



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA

**E-learning como medio para la capacitación de vendedores
de seguros en la Compañía de Seguros Plan Seguro.**

Informe Académico por Actividad Profesional

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

**PRESENTA:
CLAUDIA IVET CERDA PARRA**

ASESORA : MTRA. CLAUDIA ELENA LUGO VÁZQUEZ



CIUDAD DE MÉXICO 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedico este trabajo con todo mi cariño, respeto y amor a las personas más importantes en mi vida...

A mi papá Carlos Manuel Cerda que aunque ya no está conmigo, sé muy bien que me está viendo desde el cielo y estoy muy segura que está muy orgulloso de que por fin lo logré, también sé que nunca me ha dejado sola en cada paso que doy, espero que esté descansando con su hermosa sonrisa de siempre.

A mi mom María Silvia Parra que no nos ha dejado de cuidar y proteger desde que llegamos a este mundo anteponiendonos sobre cualquier cosa, además ha logrado a lo largo de los años enseñarnos a querernos y respetarnos como hermanos y familia.

A mi abuelita materna Oliva Parra (mi segunda mamá) por ser una gran guerrera porque desde que recuerdo siempre me ha dado el ejemplo de esfuerzo, compromiso y disciplina además de fomentar la unión de la familia, la lectura, el cuidado personal, el ser activa, buscar el como si y nunca dejarse vencer a pesar de cualquier circunstancia.

A mi mejor amigo, amor, confidente, novio y pareja César Sergio Rosas Moreno por acompañarme y apoyarme en todo momento, por tenerme paciencia y ser esa persona que camina a mi lado tomado de mi mano haciéndome sentir respaldada y sobre todo, que día a día me hace ser mejor persona y sentirme muy feliz, gracias amor por estar conmigo ante cualquier situación y también en esta etapa tan importante de mi vida.

A mi Rabis hermanito menor Fabián Eduardo Cerda Parra, por ser mi confidente y apoyo para este trabajo, un ejemplo de inteligencia, habilidad mental, logro de objetivos, resiliencia y tener siempre ángel para platicar de cualquier cosa conmigo además de mucha paciencia y de retarme a aprender cosas nuevas.

A mi Charlito hermano mayor Carlos Cerda Parra por siempre ser mi compañero desde chiquitos por ser un ejemplo de que las cosas se pueden lograr con empeño y buena visión, por siempre tener energía, fuerza y un actitud increíble para sobreponerse a las curvas de la vida.

A mi asesora Claudia Lugo porque sin saberlo acaba de lograr cambiarme la vida y quitar en mí miedos que tenía para cumplir este objetivo ya que me brindó confianza y la posibilidad de pensar en que ésta vez podría hacerlo, ha sido fundamental su apoyo para terminar este trabajo y estaré eternamente agradecida.

A mis guías, las profesoras Laura Marquez y Roxana Velasco por hacerme sentir respaldada y darme seguridad para seguir avanzando en este trabajo.

A la Universidad Nacional Autónoma de Mexico por aceptarme en la institución y darme lo necesario para convertirme en una profesional que aporte valor a la sociedad, me siento orgullosa de pertenecer a esta comunidad.

A Dios y San Judas Tadeo por siempre acompañarme y protegerme.

Índice

Introducción:.....	1
Capítulo 1. Compañía Aseguradora Plan Seguro.....	3
1.1 Antecedentes de Plan Seguro.....	3
1.2 Filosofía de Plan Seguro.....	5
1.3 Estructura General de Plan Seguro.....	7
1.4 Atribuciones de la Gerencia de Capacitación y Desarrollo Comercial como socio estratégico de la Dirección Comercial.	12
Capítulo 2. De la capacitación tradicional a la capacitación e-learning.....	21
2.1 Breve panorama de la historia de la capacitación.	21
2.2 La llegada de la modalidad e-learning.....	26
2.3 Modelo pedagógico del e-learning.....	30
2.4 Recursos que acompañan el proceso de capacitación e-learning.	32
2.5 Ventajas y desventajas de e-learning.....	39
Capítulo 3. Experiencia como pedagoga en la compañía de Seguros Plan Seguro.....	41
3.1 El análisis como pedagoga realizado al llegar a compañía de Plan seguro y de manera específica al área de capacitación.	42
3.2 La propuesta para implementar la modalidad e-learning como medio para capacitar vendedores.	48
3.3 Retos que se presentaron en la implementación de esta modalidad.....	61
3.4 Ventajas y desventajas desde el inicio de la implementación a la actualidad.	66
3.5 Análisis del perfil como pedagoga respecto a mi experiencia profesional en la compañía Plan Seguro.	69
Conclusiones:.....	74
Referencias:	77

Introducción:

El presente informe académico por actividad profesional describe mi experiencia como pedagoga en el puesto de Gerente de Capacitación Comercial en la compañía aseguradora Plan Seguro.

Elegí esta modalidad de titulación ya que considero muy importante compartir un poco de mi experiencia en el mundo real al que me enfrenté al salir de la licenciatura, dejar en las personas que lean o consulten este trabajo un mensaje especial para valorar cada día en la Universidad Nacional Autónoma de México, cada aula, nuestros profesores y compañeros; la razón es simple, el mundo es demandante y cada detalle te ayudará a superar retos incluso, al buscar el primer empleo formal como pedagogo o pedagoga y es que esta profesión tiene su peculiaridad, nos gana el interés por las personas por dejarles “algo” que les permita ser mejores cada día, así que tenemos una gran responsabilidad en nuestras manos, cada que egresa un pedagogo o pedagoga existe una nueva posibilidad de hacer al mundo más humano, así que debemos continuar preparándonos para lograrlo; en mi caso, me es grato compartir que tengo la oportunidad de desarrollarme en el ámbito privado en el área de capacitación en la cual puedo tener contacto con personas y dejarles un poco de lo que soy como profesional de la pedagogía.

Como pedagoga y ser humano es como comparto esta experiencia la cual desarrollo en el presente trabajo que está estructurado en 3 capítulos en donde en el primero, describo el contexto general de la compañía en la cual desarrollé la actividad y que permitirá conocer su razón de ser, sus objetivos, estructura y filosofía. Además, detallo las funciones que me demandaban a mi ingreso, por último, describo la situación en la

que se encontraba el área de capacitación en ese momento lo que ayudará a comprender su evolución a lo largo del tiempo en la compañía.

En el segundo capítulo hablo de la manera en la que se ha transformado el proceso de capacitación a lo largo de los años hasta el momento en el que llega la modalidad e-learning y se convierte en un medio importante para algunas empresas; también menciono el modelo pedagógico que permite que su implementación sea viable contemplando los recursos necesarios para llevarlo a cabo, así como las ventajas y desventajas que cualquier actividad tiene. También, abarco información relevante sobre el perfil al que va dirigida la actividad que desarrollo como pedagoga.

En el capítulo tres es en donde de manera específica narro mi experiencia como pedagoga para la implementación de la modalidad e-learning en la compañía, los retos enfrentados y las aportaciones que como pedagoga he logrado realizar a mi actividad. Además, llevo la teoría del capítulo dos hacia la aplicación e implementación de la herramienta e-learning a la cual le llamamos Academia Plan Seguro, la cual representó un cambio relevante en la compañía al implementar uno de los primeros pasos en la digitalización de la compañía desde el área de capacitación y que hoy ha sido fundamental para permanecer vigentes en la mente de nuestros vendedores.

Capítulo 1. Compañía Aseguradora Plan Seguro

En este capítulo describo la historia de la compañía Plan Seguro en la cual desarrollo actualmente mi experiencia como pedagoga, aquí es en donde doy a conocer su origen y su razón de ser; por otro lado, ubico dentro de la estructura general el puesto en el que me desempeño.

A lo largo de los años Plan Seguro se ha destacado por ofrecer planes que cuiden de manera integral de la salud de sus asegurados no sólo en los momentos en los que aparece un diagnóstico de alguna enfermedad o accidente cubierto en las condiciones generales del contrato, sino por pensar en opciones que fomenten la prevención y el mantenimiento de la salud aun cuando el asegurado se considera una persona sana.

1.1 Antecedentes de Plan Seguro

El Ramo de Salud se creó con la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros en el año 1997 en donde se estableció, que este ramo sería operado exclusivamente por Instituciones de Seguros Especializadas en Salud (ISES)¹.

El objeto concebido para estas organizaciones es brindar servicios dirigidos a la Prevención de enfermedades y cuidado de la salud, por medio de acciones en beneficio de los asegurados, es decir, una nueva definición de seguro, que va más allá del simple pago de gastos catastróficos asociados a la enfermedad como se conceptualiza en los

¹ Plan Seguro. Manual de arranque 2017, p. 4.

seguros tradicionales de gastos médicos mayores que van enfocados a la restauración de la salud.²

Las Instituciones de Seguros Especializadas en Salud (ISES), fueron desarrolladas como sociedades autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) con el objetivo de prestar servicios para prevenir o restaurar la salud del asegurado en diferentes formas:

- a) En forma directa, con recursos e instalaciones propios.
- b) Mediante terceros, a través de red de médicos prestadores de servicios.
- c) O en combinación de ambos.

Las ISES también están reguladas por la Secretaría de Salud, quien supervisa el cumplimiento de los planes de salud en dichas compañías.

En el año 2000 se publica en el Diario Oficial de la Federación las “Reglas de Operación del Ramo de Salud”, incluyendo dentro de éstas que las ISES podrían ofrecer también los seguros de gastos médicos mayores, con esto los productos comenzaron a ser más integrales al lograr ofrecer prevención, detección y mantenimiento de la salud.

Plan Seguro cuenta con más de 25 años en el mercado, ya que comenzó actividades en 1994 como Administradora de Salud bajo el concepto de prepago. Posteriormente, en octubre de 1997, con una amplia experiencia en el sector, inició operaciones como Institución de Seguros en los ramos de Salud y Gastos Médicos Mayores, lo que la cataloga como una de las compañías aseguradoras jóvenes en relación con sus competidores.

² Plan Seguro. (2018). Las ISES en México lo que debes saber. México. Recuperado de: <https://blog.planseguro.com.mx/las-ises-en-mexico-lo-que-debes-saber> . Consultado el 26 de agosto 2020.

En 2001, obtuvo la autorización ante la **Comisión Nacional de Seguros y Fianzas** como **Institución de Seguros Especializada en Salud (ISES)** convirtiéndonos en “**La Primera Aseguradora Especializada en Salud en México**”.

Al ser una compañía aseguradora, debe cumplir enteramente con los lineamientos establecidos por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF), contando con el capital suficiente que le permita garantizar la operación de los compromisos adquiridos con sus asegurados.

1.2 Filosofía de Plan Seguro

Se sustenta a través de la Misión, Visión, Valores y Vocación que por más de **15 años** ha llevado a la práctica diariamente.

Plan Seguro busca generar valor agregado a la sociedad y contribuye con el ahorro nacional al ofrecer un respaldo financiero a las personas que contratan sus productos, en ocasiones se puede perder de vista el costo de alguna enfermedad o accidente en donde las sumas se pueden convertir en millones de pesos que no todas las personas podrían solventar, en ocasiones pueden llegar a perder su patrimonio que con años de esfuerzo han construido, por lo tanto la misión de esta compañía es fundamental al ofrecer seguros de salud y gasto médico mayor que permiten a miles de familias permanecer tranquilos al contar con un respaldo financiero.

Según la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS), los seguros funcionan como mecanismos que ofrecen alivio económico a las personas que los contratan ante eventualidades impredecibles como temblores o muerte, así como riesgos tales como enfermedades y accidentes. Además, el seguro favorece el

desarrollo económico y social e incrementa el ingreso nacional y a largo plazo constituye un importante instrumento de fomento y captación de ahorro³.

Por lo anterior, Plan Seguro ha definido su visión como:

Brindar tranquilidad y seguridad a personas y familias preocupadas por su estado de salud y calidad de vida, ofreciendo el respaldo financiero necesario, para la atención y cuidado de su salud⁴.

Y su visión como:

Ser la mejor aseguradora de salud por la elección del mercado mexicano, reconocida por sus altos estándares de calidad de servicio y solvencia, garantizando en todo momento un sistema integral de salud que responde a las necesidades de sus asegurados, mediante el desarrollo de sus colaboradores y la confianza de sus socios comerciales⁵.

Vocación:

Desarrollamos planes de salud que se adaptan a las necesidades actuales de hombres y mujeres en las diferentes etapas de vida. Nuestros servicios se caracterizan por ser de alta calidad y sustentar una apropiada rentabilidad para garantizar el crecimiento de nuestra organización y el desarrollo de los colaboradores⁶.

³ AMIS. (2019). Los seguros. México. Recuperado de: <https://sitio.amis.com.mx/> consulta 26 de agosto 2020

⁴ Plan Seguro. (2020). Somos Plan Seguro. México. Recuperado de: <https://www.planseguro.com.mx/quienes-somos.php> consulta 26 de agosto 2020.

⁵ Plan Seguro. (2020). Somos Plan Seguro. México. Recuperado de: <https://www.planseguro.com.mx/quienes-somos.php> consulta 26 de agosto 2020.

⁶ Plan Seguro. (2020). Somos Plan Seguro. México. Recuperado de: <https://www.planseguro.com.mx/quienes-somos.php> consulta 26 de agosto 2020.

Valores:

Compromiso: Damos una respuesta oportuna y de calidad a cada uno de nuestros clientes, dando seguimiento y asegurando una conclusión efectiva.

Responsabilidad: Comprendemos y asumimos el impacto que tienen nuestras acciones para nuestros clientes internos y externos.

Honestidad: Actuamos con transparencia respecto al buen uso de cualquier recurso, no ocultando situaciones cotidianas que afecten el compromiso de calidad.

Confianza: Generamos acciones que fortalecen la relación con nuestros clientes, mediante nuestro trabajo en equipo, fomentando un ambiente de respeto para lograr un servicio y atención de excelencia⁷.

El Objetivo General de la compañía Plan Seguro es comercializar planes que atiendan de manera integral las necesidades de salud de las personas sin importar la etapa de la vida en la que se encuentren; es decir niñez, adolescencia, adultez o vejez, para que disfruten de los mejores momentos de su vida cualquiera que éstos sean.

1.3 Estructura General de Plan Seguro

Para cumplir con el objetivo comentado, cuenta con una estructura interna de 250 colaboradores encargados de analizar la viabilidad de los productos, cumplimiento de la operación, la administración de recursos materiales, financieros y humanos; además, debe contar con un equipo responsable de la comercialización de la oferta de dichos

⁷ Plan Seguro. (2020). Somos Plan Seguro. México. Recuperado de: <https://www.planseguro.com.mx/quienes-somos.php> consulta 26 de agosto 2020.

planes; es por ello que tiene una estructura comercial que atiende a una fuerza de ventas de más de 5000 vendedores a nivel nacional.

Áreas:
Financiera
Médica
Desarrollo de productos
Tecnología de la información
Normatividad
Control interno
Operaciones
Atención
Comercial

Es en el área comercial en la que se desarrolla la actividad de capacitación ya que tiene necesidades específicas en donde es fundamental tener una fuerza de ventas con el dominio del conocimiento tanto de la compañía como de los productos que esta ofrece.

Área comercial:

La estructura de la Dirección Comercial comprende 50 colaboradores en donde los puestos estratégicos son el del Director Comercial que tiene a cargo 3 subdirecciones divididas en las regiones Sureste, Norte – Pacífico y Metropolitana - Centro.

Cada subdirección tiene a cargo Gerencias Comerciales o Gerentes de Desarrollo Comercial que a su vez cuentan con un equipo de ejecutivos comerciales que son la cara directa hacia el vendedor.

Por otro lado, la Gerencia de Capacitación que funge como socio estratégico del área comercial, reporta de manera directa a la Dirección Comercial a partir de enero 2020.

Para la Dirección comercial los clientes principales son los vendedores ya que ellos fungen como intermediarios con los asegurados, es por ello que estas personas se vuelven clave en la comercialización de productos y en el servicio.

Área de capacitación comercial:

Antecedentes

El área de capacitación comercial no nace junto con la estructura inicial de la compañía ya que la fuerza de ventas era muy pequeña en comparación a la que se tiene actualmente, debido al crecimiento acelerado el número de vendedores pasó de decenas a miles en pocos años; es por ello que alrededor del año 2014 nace la necesidad de contar con un área enfocada en la capacitación de esta fuerza de ventas, en ese año la estructura era únicamente de un gerente y un ejecutivo de capacitación comercial, de esa manera continuó hasta que la demanda de esta actividad se fue elevando y fue entonces que en el año 2020 crece la estructura quedando de la siguiente manera:

Puesto	Número de puestos
Gerente de Capacitación Comercial	1
Ejecutivo de Capacitación Comercial	1
Analista de Capacitación Comercial	1

Los programas de capacitación que se realizaron durante prácticamente los primeros dos años de funcionamiento de esta área, se llevaron a cabo bajo la modalidad presencial, de esa manera se continuó hasta inicios del año 2017 pero las necesidades de la compañía comenzaban a crecer de igual manera en la que crecía la fuerza de ventas y este tipo de capacitación no era suficiente para cubrir una mayor cantidad de vendedores y sobre todo que asegurara su principal objetivo, que de acuerdo a la descripción de puesto del gerente de capacitación comercial, son:

Objetivo general:

Elaborar y desarrollar los planes de capacitación y desarrollo comercial con el objetivo de fidelizar a la fuerza de ventas, equipo comercial interno y equipo de atención. Lo que significa el diseño, implementación y evaluación de los planes de capacitación, desarrollo e incentivos.

Objetivo específico:

Gestionar las actividades vinculadas al proceso de capacitación y desarrollo, generar, monitorear y llevar información de soporte, respecto de la gestión de los sistemas que soportan los registros de capacitación, incentivos y gestión comercial, en busca de un crecimiento, rentabilidad, satisfacción interna como externa junto con un reconocimiento de marca.

Responsabilidades del puesto:

De acuerdo con el alcance que tiene este puesto, atiende la capacitación del equipo que conforma la dirección comercial y a su vez de la fuerza de ventas.

- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo.
- Diseñar el programa anual de capacitación y desarrollo.
- Presupuestar de manera anual el programa de capacitación y desarrollo.
- Desarrollar el programa anual de capacitación y desarrollo tomando en cuenta la investigación de la información actualizada referente al negocio, así como el contemplar las estrategias de enseñanza-aprendizaje adecuadas para la implementación del programa.
- Diseñar, desarrollar y gestionar los materiales que se contemplan en el programa de capacitación.
- Realizar la logística para la implementación del programa interno y externo de la Dirección Comercial, que comprende la gestión de viáticos, rentas de salón, Coffee break, búsqueda de proveedores externos, selección de materiales, etc.
- Implementar el programa de capacitación y desarrollo a nivel nacional.
- Gestionar y garantizar el cumplimiento de la capacitación en cuanto a calendarios, evidencias, reportes de avances, etc.
- Supervisar el registro adecuado de datos de los resultados de capacitación.
- Crear estrategias que permitan contar con mejores herramientas para la capacitación.
- Implementar y gestionar la capacitación e-learning en la plataforma Moodle, nombrada Academia Plan Seguro.

- Diseñar los planes de incentivo anual para la fuerza de ventas y el área comercial interna en caso de que aplique.
- Gestionar la adecuada implementación, pagos y funcionamiento de los planes de incentivos.
- Evaluar los planes de incentivos a través del análisis de cada categoría.
- Entregar reportes semanales de los avances en cuanto a planes de incentivos.
- Coordinar con proveedores y áreas internas la logística de pagos de premios de los incentivos.
- Diseñar, desarrollar, actualizar y gestionar la implementación del modelo de gestión comercial.
- Desarrollar encuestas que permitan brindar información de la satisfacción de los programas y planes ejecutados.
- Brindar apoyo a la Subdirección Comercial Zona Metropolitana en las actividades extraordinarias, que llegaran a estar fuera del alcance de los ejecutivos y/o Gerentes Comerciales.
- Entre otras tareas que le encomiende su jefe directo con la finalidad de lograr las metas estratégicas de la Compañía⁸.

1.4 Atribuciones de la Gerencia de Capacitación y Desarrollo Comercial como socio estratégico de la Dirección Comercial.

Es en el 2017 que se presenta la propuesta para generar un valor agregado a la Dirección Comercial y a la compañía desarrollando estrategias que permitan que los

⁸ Plan Seguro Capital Humano. (2020) Descripciones de puesto: Dirección Comercial. México.

vendedores cuenten con mayor preparación de una manera más rápida e incluso a menor precio.

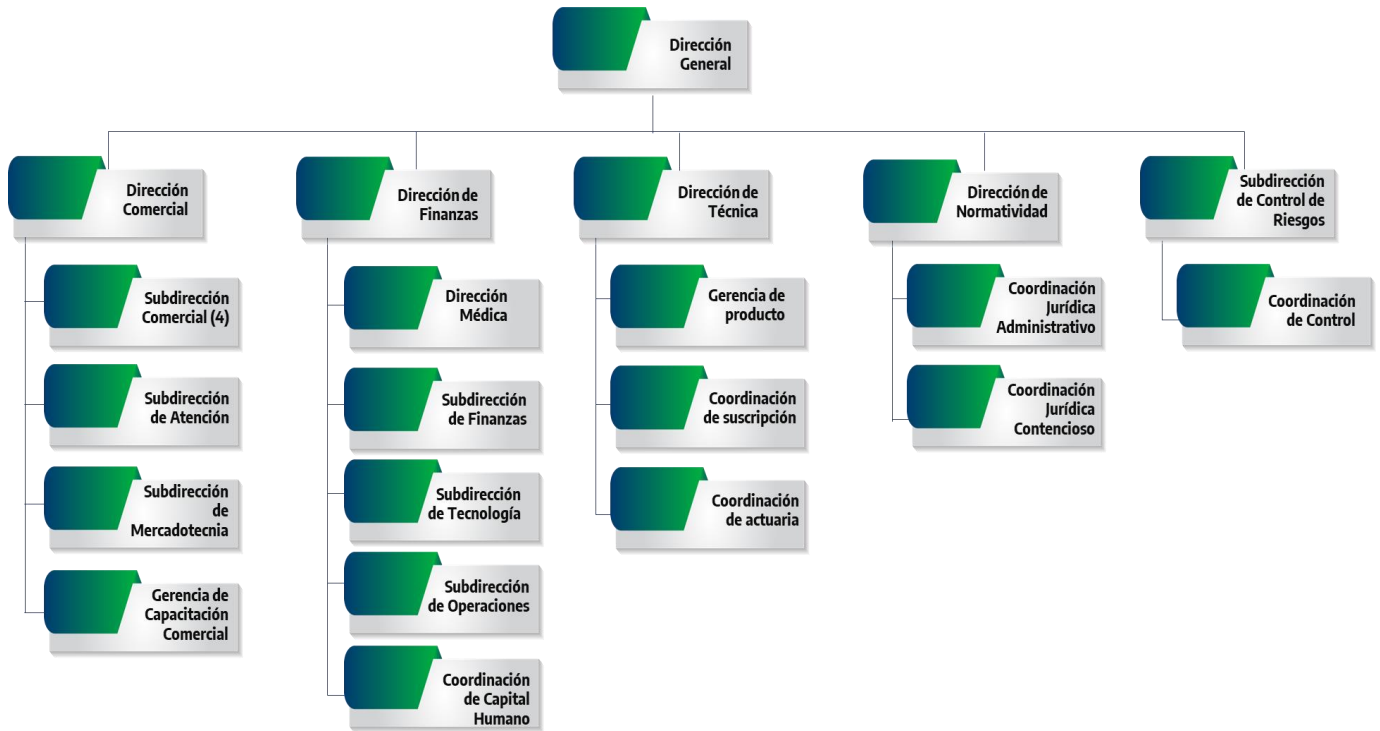
Esta nueva propuesta, contempla el inicio de la capacitación e-learning dentro de la compañía, lo que significaba un gran reto ya que se encontraba en un momento en donde la tecnología no era la prioridad dentro de la misma y mucho menos estaba concebida para capacitar a los vendedores, el concepto por si solo sonaba a una alta inversión y perfiles especializados que permitieran sostener esta propuesta.

Ubicación laboral dentro de la institución:

Como mencioné anteriormente, Plan Seguro es una compañía con alrededor de 250 colaboradores distribuidos en diversas direcciones.

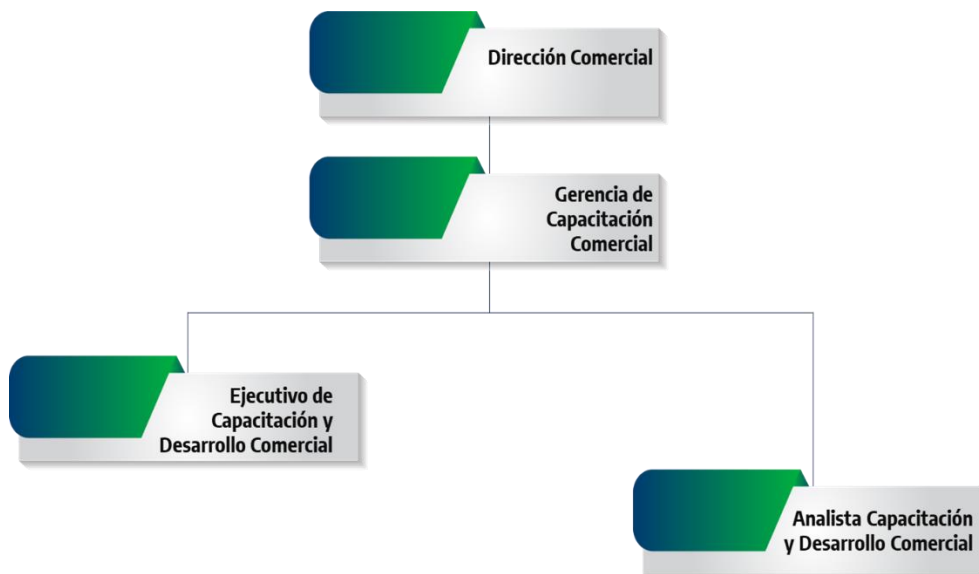
En el siguiente cuadro se muestra de manera general la estructura de la compañía con las direcciones y puestos que reportan de manera directa a cada una de ellas y en el cuadro dos, hago un acercamiento a la estructura del área de la cual soy responsable:

Cuadro 1. Estructura general



Elaboración propia con datos de Plan Seguro. Actualización 2020.

Cuadro 2. Estructura del área de capacitación comercial.



Elaboración propia con datos de Plan Seguro. Actualización 2020.

Como se aprecia en los cuadros 1 y 2, la gerencia de capacitación reporta directamente a la dirección comercial debido a que, de hecho, surge por necesidades específicas de dicha área y buscando un socio de negocio en el área de capacitación en el cual se comprenda la actividad comercial dentro y fuera de la compañía, por ejemplo, el saber cómo están constituidos los productos desde dentro y cómo se deben explicar a los vendedores.

La gerencia de capacitación comercial nace en 2014 junto con un puesto adicional de ejecutivo comercial, las principales actividades eran generar materiales de capacitación para que el equipo comercial estuviera encargado de llevar esa información a los vendedores. En aquel entonces, la capacitación se desarrollaba únicamente de manera presencial con materiales impresos principalmente como apoyo a las sesiones de capacitación que impartía el equipo comercial; es decir, las presentaciones y los materiales eran enviados a cada oficina para que ellos impartieran la capacitación junto con sus guías de instructor, evaluaciones de aprendizaje, encuestas de reacción y los formatos de lista de asistencia.

Antes de continuar me gustaría detallar cómo está estructurado el equipo comercial ya que funge como apoyo al área de capacitación en la gestión y cumplimiento del programa de capacitación dirigido a sus vendedores.

Cuadro 3. Equipo comercial

Puesto	No. De Puestos
Director Comercial	1
Subdirector Comercial	4
Gerente Comercial	4

Gerente de Desarrollo Comercial	15
Coordinador Comercial	2
Ejecutivo Comercial	17
Total	43

Elaboración propia con datos de Plan Seguro. Actualización 2020.

De acuerdo con este cuadro, prácticamente el área de capacitación comercial tiene el apoyo de 38 personas que se encuentran a nivel nacional y mantienen contacto constante con los vendedores, así que entonces es responsabilidad de la gerencia de capacitación mantenerlos actualizados y muy involucrados con las actividades que se pretendan realizar a lo largo del año para contar con la participación de los vendedores.

Mi actividad como pedagoga en Plan Seguro comienza en 2016, en donde tras 3 entrevistas logré ser seleccionada en el puesto de Gerente de Capacitación Comercial reportando en ese momento a la Subdirección Comercial de la Zona Metropolitana, cabe señalar que mi línea de reporte a la Dirección Comercial cambió en enero de 2020.

El puesto logre obtenerlo debido a la experiencia con la que cuento en capacitación, pero sobre todo en el giro financiero.

Mi experiencia en el área de recursos humanos comenzó de manera formal hace 12 años en el 2008, cuando era muy complicado que un pedagogo fuera concebido dentro de una compañía, la verdad es que fue un gran reto lograr posicionarme ya que existía la falsa percepción de que sólo nos podíamos desarrollar profesionalmente en el ámbito escolar, pero tenía tanta ilusión de estar en un área de recursos humanos que acepté mi primer puesto como asistente administrativo de reclutamiento y selección de personal

en el giro financiero; fue hasta 2009 -2010 que en la financiera Ayudamos que creó Bancomer como medio para otorgar créditos a personas que no podían tener acceso a los productos que se ofrecen en un banco, logré tener un puesto más integral y tuve por fin mis primeras intervenciones en capacitación, a partir de ahí tuve oportunidad de estar a cargo de gerencias de capacitación en otras compañías del giro financiero como Grupo Finmart y Credifiel hasta llegar a la actualidad en Plan Seguro.

Para retomar el tema respecto a donde ubico este trabajo, mis funciones en ese momento estaban centradas en:

- Gestionar el programa de capacitación 2016-2017.
- Llevar el registro manual de las capacitaciones impartidas a nivel nacional.
- Validar los exámenes y las listas de asistencia impresas que enviaba el equipo comercial como evidencia de capacitación.
- Generar un reporte de las encuestas de reacción y con base en ello, realizar acciones que permitieran mejorar la capacitación ya sea a corto, mediano o largo plazo.
- Dar retroalimentación individual al equipo comercial para la mejora de las capacitaciones.
- Entregar reportes de avances tanto a la subdirección de Zona Metropolitana como a la Dirección Comercial.
- Llevar la logística de las capacitaciones en cuanto a la renta de salones, viáticos, coordinación de servicios de coffee break y contratación de instructores principalmente.
- Gestionar el presupuesto anual de capacitación.

- Mantener actualizados los materiales de capacitación en caso de algún cambio necesario.

Con base en esas funciones recuerdo que, a mi ingreso, dentro de las primeras semanas, me di cuenta que era un gran reto el comprender la actividad de la comercialización de seguros, ya que era algo nuevo para mí. En ese entonces, ya se llevaba a cabo el programa 2016 – 2017 de capacitación que tenía como objetivo cubrir: 444 vendedores capacitados en el programa de activación el cual estaba dirigido solo a aquellos que estuvieran dentro de sus dos primeros años en la compañía y 388 vendedores capacitados en el programa de desarrollo dirigido a los que contaban con más de 2 años dentro de la compañía, estos programas se impartían a nivel nacional y no se debía detener el avance y la dinámica que ya se venía realizando, así que perseguimos el objetivo que se convertía en un gran reto debido a que dependíamos al 100% de la capacidad y disponibilidad del equipo comercial para el cumplimiento. Por otro lado, los costos de la capacitación eran excesivos, por lo que se debía analizar en qué se estaba invirtiendo el presupuesto.

Debido al momento que vivía la capacitación, las actividades del área estuvieron enfocadas en buscar la manera de llegar a más vendedores con más y mejores herramientas de capacitación aprovechando los recursos disponibles y talentos dentro de la compañía, pero lo más importante era tomar en cuenta el gran avance documentado que ya existía cuando inició el área. Para ello enlisto lo que en aquel entonces se convirtió en prioridad:

- ✓ Analizar el programa de capacitación 2016 – 2017, llamado FAAS que buscaba la formación de asesores de salud y contaba con tres manuales:

- I. Introducción a Plan Seguro
 - II. Productos Individuales
 - III. Productos Colectivos
- ✓ Conocer el perfil de los participantes a quienes va dirigido el programa.

En ese entonces la fuerza de ventas tenía una estructura de 4400 vendedores con una edad promedio de 59 años de edad lo que más adelante se convirtió en un reto ya que por lo menos el 36% superaba esta edad.
 - ✓ Incrementar la participación de los vendedores en las capacitaciones.

El alcance a nivel nacional era apenas de un 18%.
 - ✓ Mayor involucramiento del equipo comercial en el desarrollo, implementación y gestión del programa de capacitación.

Ya que son el contacto directo con el vendedor y los que hacen la labor de atraerlos, contratarlos, capacitarlos y gestionar sus objetivos de venta.
 - ✓ Disminuir costos en materiales de capacitación.

Los materiales de capacitación consistían en manuales, impresión de exámenes, listas de asistencia, encuestas de reacción, rentas de salón, servicio de coffee break y en algunos casos, contratación de instructores externos.
 - ✓ Analizar la estructura del equipo de capacitación con el que se contaba.

¿Realmente podríamos cumplir con el reto que representaba dar un giro a la capacitación como se estaba planteando?

El perfil y la cantidad de personas en el equipo ahora eran detalles por revisar.

Es entonces que después del análisis realizado, tomé dos decisiones importantes, por un lado, debía preparar la propuesta de la capacitación e-learning y por el otro, lo más difícil fue darme cuenta que era necesario hacer un cambio en la persona que se encontraba en el equipo y buscar un perfil que me permitiera cumplir con el nuevo reto, así que fue en el año 2018 que tras un proceso largo de reclutamiento, seleccionamos a la persona indicada con un perfil muy adecuado. En 2020 mi equipo creció al integrar a otra pedagoga que complementara la gran labor que estábamos realizando.

Para preparar la propuesta encaminada a utilizar por primera vez en la compañía el e-learning como medio de capacitación era muy importante argumentar el significado de la misma, el funcionamiento y alcance por ejemplo para comprender las ventajas que podríamos obtener, pero también, siendo sincera sobre aquellas desventajas que pudieran presentarse para saber cómo solventarlas en el camino, en el siguiente capítulo hablo sobre la información que tuve que preparar para presentar una propuesta completa ya que había varias preguntas que contestar desde el punto de vista del aprendizaje, el alcance que tenía la herramienta, la parte financiera en donde es complicado a veces demostrar cómo tendría éxito algo que era muy nuevo para la compañía y que en algún momento quisieron implementar y tuvo un costo alto sin resultados favorecedores, por otro lado el visualizar la aceptación del área comercial para que sus vendedores se capacitaran a través de una plataforma disminuyendo la personalización de nuestra atención la cual incluía al área de capacitación.

Cabe señalar que no fue una tarea fácil porque incluso era algo nuevo y desafiante para mí porque día con día aparecen nuevas herramientas y plataformas que demandan

mantenerse actualizado y al día, sin embargo, puedo decir que ha sido una experiencia enriquecedora como pedagoga.

Capítulo 2. De la capacitación tradicional a la capacitación e-learning

Para hablar de la capacitación en la actualidad, primero debemos tener el contexto histórico de la misma y es que ha evolucionado a través del tiempo debido a que era concebida de manera distinta y las modalidades en la que se imparte también han cambiado.

2.1 Breve panorama de la historia de la capacitación.

Parece que la capacitación ha existido desde hace muchos años, aunque tal vez no era llamada así y es que la transmisión de conocimientos se daba de generación en generación principalmente en las actividades que correspondían a oficios o actividades del día a día, esto sólo era posible de manera verbal o enseñando a hacer las cosas, es decir mostrando; éste es de los primeros registros que se tienen de esta actividad y en ese entonces se llamaban talleres por el año 2100 a.C. en donde la alfabetización se limitaba a ciertos sectores sociales. (Espinosa, 2012)

Posteriormente, aparecieron los gremios vistos como la primera versión de empresa porque además se comenzaron a formar agrupaciones de trabajadores en donde se buscaba proteger sus intereses; este estilo de trabajo aún existe en nuestros días en lo que se conoce como sindicato. Los gremios estaban formados por maestro, aprendices

y oficiales, esta forma de organización fue la que utilizaba en el siglo XV y XVI Leonardo da Vinci, en donde él era el maestro.

Así llegamos a la Revolución Industrial a mediados del siglo XVIII en 1760; cuando llegaron las máquinas junto con grandes cambios socioeconómicos. En cuanto a la capacitación, se comenzaron a incorporar objetivos y métodos debido a que creció la demanda de mano de obra y el manejo de máquinas, todo ello ayudó a tener mayor orden en la producción y se dio una especialización en determinadas actividades, sin embargo, también surgieron problemas de índole obrero-patronal y explotación de trabajadores con excesivas jornadas laborales.

La capacitación nuevamente se transformó a la llegada de la primera guerra mundial en 1914, las condiciones de trabajo cambiaron y fue en Estados Unidos de América que se comenzaron a implementar métodos de aprendizaje en la capacitación de los trabajadores que contribuyeron a mejorar la eficiencia y la relación con el costo, es así como aparece el método de los 4 pasos conocido como “explicar, demostrar, ejecutar y verificar”, es hasta ese momento que se toma en cuenta la manera en la que aprenden los adultos, que es completamente relevante para el tema que abordo en este trabajo y que desarrollaré más adelante.

Actualmente, las empresas se deben apegar a la evolución acelerada que se está llevando a cabo en el mundo ya que simplemente marca el ritmo y debemos adecuarnos, en pocos años la tecnología nos ha invadido, hoy estamos hiper comunicados, surgieron las computadoras, los teléfonos celulares, tabletas, entre otros que nos mantienen todo el tiempo conectados y nos demanda estar actualizados y adaptarnos para seguir “a bordo”.

Justo ahora a nivel mundial, vivimos una nueva realidad con una pandemia que nos mantiene en incertidumbre y que ha modificado en gran medida la manera en la que vivimos, estudiamos y trabajamos principalmente, entonces resulta que la tecnología toma un papel aún más fundamental y si es que no querías usarla, te obliga a hacerlo. También existen otros factores que, si bien ya veníamos viviendo, hoy se acentúan más como, por ejemplo, el que diferentes generaciones laborales estén o estemos conviviendo en un mismo ámbito laboral ahora a través de plataformas de videoconferencia.

Tanto la pandemia como los cambios entre generaciones son sólo ejemplos que impactan en el mundo laboral, mañana no sabemos qué ocurrirá y es por eso por lo que los pedagogos no podemos permanecer estáticos, por el contrario, debemos estar preparados y actualizados en cada uno de los temas que tengan que ver con el factor humano de las empresas si es que queremos insertarnos en este campo laboral y tener mayores oportunidades de posicionar la carrera y nuestras habilidades.

En capacitación, el pedagogo debe poseer determinadas competencias para desarrollarse en el campo educativo que no se reduce únicamente a la educación en niños y/o adolescentes, también tenemos una amplia capacidad para aportar en lo relacionado con el aprendizaje en los adultos que, como mencioné anteriormente, aprendemos de una manera diferente a la que aprenden los niños y es importante señalarlo ya que debe ser considerado en el desarrollo de los materiales de capacitación.

En las empresas, en las que la capacitación de personal tiene una importancia relevante, la inversión debe traer beneficios al negocio, por lo que ésta debe estar bien fundamentada y contemplar que estará formando adultos, esto significa analizar el

entorno general en el que estos se desenvuelven como por ejemplo el ámbito personal, social y laboral, este último refiriéndonos a la cultura de la empresa. Para ello, el pedagogo debe realizar un análisis en cuanto al aprendizaje en específico de adultos para desarrollar las sesiones de capacitación con los elementos suficientes en la búsqueda del éxito respecto al objetivo de los programas de capacitación.

Los adultos aprenden de manera diferente a un niño, el contexto es diferente, las experiencias, y sobre todo las expectativas que tienen frente a cualquier acto educativo son diferentes, simplemente; para un adulto, el tiempo que invierte en las sesiones de capacitación, le debe servir para su vida personal o laboral, de lo contrario puede percibir que está perdiendo el tiempo, lo que da como resultado reacciones negativas que afectarán al individuo y por lo tanto a la empresa.

Malcolm S. Knowles (2012) en su libro “El aprendizaje de los adultos”, realiza un análisis de los profesionales que se desarrollan en el área de Recursos Humanos en donde el enfoque de cada empresa es diferente, por ejemplo, existe el tipo de empresa que enfoca su atención en el individuo y después en el negocio, en donde es más viable contar con individuos capacitados e integrados a la empresa, logrando un mejor desempeño y el alcance de objetivos de la organización.

Retomando la idea anterior, si la empresa estuviese basada en el individuo generando los programas correctos de capacitación y basados en la andragogía⁹, el personal podría desarrollarse de una mejor manera en su puesto de trabajo. Malcom S. Knowles (2012), menciona que Lindeman (1926) identificó varios supuestos que constituyen el fundamento de la teoría del aprendizaje en los adultos:

⁹ La andragogía es un conjunto básico de principios sobre el aprendizaje de adultos. (Kowles, Holton y Swanson, 1998).

1. Los aprendices son motivados para aprender mientras experimentan necesidades e intereses que el aprendizaje satisfará, por tanto, éstos son los puntos de partida apropiados para organizar las actividades del aprendizaje en los adultos.
2. El aprendizaje de adultos se centra en la vida; por tanto, las unidades apropiadas para organizarlo son las circunstancias de la vida y no los temas.
3. La experiencia es el recurso más enriquecedor del aprendizaje de adultos; por tanto, el método principal de esta educación es el análisis de la experiencia.
4. Los adultos tienen una profunda necesidad de dirigirse a sí mismos, por consiguiente, el papel del profesor es comprometerse en un proceso de indagaciones mutuas, en vez de transmitir sus conocimientos y evaluar a sus alumnos de acuerdo con él.
5. Las diferencias individuales aumentan con la edad; por lo mismo en la educación de adultos deben procurarse las condiciones óptimas para considerar las diferencias en cuanto al estilo, tiempo, espacio y ritmo de aprendizaje.

De acuerdo a Knowles, la formación de adultos como lo mencione anteriormente, tiene diversas características que llevan al análisis de las competencias en el pedagogo, el adulto tiene necesidades específicas y sus expectativas son más altas y concretas en donde cada detalle de una sesión de capacitación debe ser cuidadosamente tratado, desde lo más importante como alcanzar el objetivo del aprendizaje hasta tocar la parte humana con detalles que le hagan reflexionar sobre su vida y las circunstancias de la misma, las vivencias que ha tenido el adulto en los diferentes ámbitos de su vida,

permiten relacionar el aprendizaje con las mismas, es por ello que una vez que el pedagogo esté trabajando con grupos de adultos, debe contar con argumentos y experiencias que le permitan ejemplificar cada tema del que se está hablando.

El pedagogo tiene una intervención importante en esta formación de adultos ya que entendemos que debemos hacer las cosas de la manera correcta y que lo que tenemos en nuestras manos son personas y no números, tenemos su formación a nuestro cargo, por lo cual sería interesante cuestionar las estrategias que estamos utilizando en nuestra labor de aprendizaje con los adultos e identificar si es necesario cambiar la estrategia y, como menciona Knowles (2012), “Entender mejor las teorías del aprendizaje, es benéfico para los ejecutivos de planeación, gerentes, especialistas en aprendizaje y asesores, pues así, obtienen información que les permitirá tomar mejores decisiones y, por tanto, tener experiencias de aprendizaje más deseables.” (p.11)

2.2 La llegada de la modalidad e-learning.

Anteriormente mencioné la importancia de adaptarnos a las nuevas necesidades del día a día que demanda este mundo tan cambiante; el ámbito de la educación no ha sido la excepción, hemos pasado del traspaso de conocimientos a través de pláticas o enseñando algún oficio a un mundo digital, si bien en su momento generó controversia la educación a través de recursos digitales, hoy es una realidad y ha traído grandes ventajas para llegar a personas que no habían tenido acceso a la educación y en este caso a la capacitación.

Así como la modalidad presencial data de bastantes años atrás, el e-learning tiene sus antecedentes y considero importante conocer cómo es que se convierte en una de las

opciones más usadas para llevar a cabo programas de capacitación y hoy toma mayor relevancia con la realidad que estamos viviendo.

La historia comienza así...

Entre 1960 y 1970 existieron los primeros esfuerzos de enseñanza asistida a través de un ordenador debido a las necesidades de formación que demandaban las fuerzas armadas de Estados Unidos de América, si bien no tuvo mucho éxito lo importante de esta época y de este primer intento, sin duda es la aparición de las primeras pantallas táctiles, mensajería instantánea, foros on-line, entre otros, que hoy seguimos usando para comunicarnos en nuestro día a día más allá de un proceso de aprendizaje. Es curioso, pero para este momento aún no aparecía el Internet (Salamanca, Universidad de Salamanca, s.f.).

El mundo seguía demandando la evolución a pasos agigantados y así estaba sucediendo, en el año de 1968 se funda ARPANET la cual es la primera concepción del Internet y está considerada como la primera red científica y académica del mundo (Marcos, Muy Interesante, s.f.).

Es en 1989 que un grupo de físicos del Instituto de Física Nuclear de Ginebra crea el HTML (HyperText Markup Language) que significa Lenguaje de Marcas de Hipertexto y solo un año después crean lo que hoy conocemos como World Wide Web ("www") (Salamanca, Universidad de Salamanca, s.f.) es en ese momento que los esfuerzos para el desarrollo del Internet estaban tomando mayor fuerza y fue entonces cuando comenzó la era del Internet como hoy la conocemos aunque los avances han sido muy grandes gracias a la intervención de científicos, ingenieros y especialistas en la materia

que lo han llevado al crecimiento constante, sin dejar de lado las compañías creadoras de computadoras, tabletas, teléfonos, relojes inteligentes, etc.; la historia del Internet es muy amplia, sin embargo, para este trabajo es necesario comentarlo de manera breve ya que sin este recurso no podríamos hablar de e-learning y de la conectividad que se requiere ya que este medio ha logrado conectar a millones de personas en el mundo, hoy somos más de 4,540 millones de usuarios a nivel mundial lo que significa un 59% de la población mundial (Kemp, s.f.).

Llegaron los años noventa y ya había 90 millones de usuarios en Internet, cada vez se fortalecía más la idea de contemplar la formación y capacitación en algunas plataformas, con el objetivo de transmitir conocimientos sin importar el lugar en donde te encuentres ni los horarios que supera cualquier barrera de tiempo y espacio, lo que aún lo hace más interesante pero que reta al usuario a contar con una disciplina de autoformación o autogestión de su aprendizaje.

Entonces fue que surgieron diversas plataformas de aprendizaje como BSCW 1.0 en 1995, WebCT 1.0 en 1997, Claroline en el año 2000 y una de las más conocidas al momento Moodle en el año 2001 (Salamanca, Universida de Salamanca, s.f.) y que retomaré en el siguiente capítulo cuando hable de mi experiencia con esta plataforma relacionada con la actividad que desempeño.

Muchas personas en el mundo han utilizado el e-learning; como profesores, creadores o alumnos, pero en ocasiones, somos ajenos al significado que tiene, es por ello por lo que la definición de e-learning que considero más completa ya que al parecer ha ido evolucionando conforme se incorporan más funcionalidades o recursos, es la siguiente:

“Proceso de enseñanza/aprendizaje, orientado a la adquisición de una serie de competencias y destrezas por parte del alumno, caracterizado por el uso de las tecnologías basadas en web, la secuenciación de unos contenidos estructurados según estrategias preestablecidas a la vez que flexibles, la interacción con la red de estudiantes y tutores y unos mecanismos adecuados de evaluación, tanto del aprendizaje resultante como de la intervención formativa en su conjunto, en un ambiente de trabajo colaborativo de presencialidad diferida en espacio y tiempo, y enriquecido por un conjunto de servicios de valor añadido que la tecnología puede aportar para lograr la máxima interacción, garantizando así la más alta calidad en el proceso de enseñanza/aprendizaje” (Salamanca, Universidad de Salamanca, s.f.)

El e-learning nos puede dar un mundo de posibilidades para desarrollar entornos de aprendizaje que nos permitan cubrir los objetivos de capacitación tanto de niños como de adultos con medios audiovisuales que permitan mantener la atención de los participantes y por otro lado, es cierto que para algunos sectores de la población puede ser complicado el acceso, lo que representa una gran desventaja en la actualidad ya que nos demanda estar desde casa con toda una tecnología a la mano que no es fácil adquirir para muchos; ya sean alumnos o profesores. En México estamos muy rezagados en este tema ya que no estamos preparados para este tipo de educación, la conectividad es muy limitada y la muestra clara fue la pandemia que este año estamos viviendo y nos mantiene en una realidad que jamás pensamos y por supuesto tampoco nos preparamos, las crisis se pueden presentar de diferentes maneras y si seguimos sin tener una visión diferente no podremos avanzar, siempre estaremos pasos atrás.

Para el sector privado o empresarial en el cual me desempeño, no todas las compañías cuentan con los recursos humanos y equipo tecnológico para el desarrollo de este tipo de educación ya que sus implicaciones requieren de experiencia en el diseño multimedia y la intervención de un pedagogo, de lo contrario será claro que los objetivos podrán ser logrados en alcance; es decir número de personas, pero no en lo más importante que es lograr el aprendizaje de las personas. Otro factor importante es a quién van dirigidos nuestros cursos como ya hemos hablado anteriormente, los adultos tienen características distintas para llevar a cabo su proceso de aprendizaje, pero habría que contemplar que algunos; si bien tienen acceso a equipo e Internet, a la fecha se niegan al uso de la tecnología debido a que se sienten fuera de estos recursos y aquí inicia un reto importante ya que para que el aprendizaje se lleve a cabo con éxito en plataformas de e-learning es muy importante que el participante tenga una intervención activa, construyendo su propio aprendizaje a partir del contenido en los cursos que desarrolla, para ello es muy importante crear materiales que los lleven de manera amigable e intuitiva a concluir sus cursos o incluso algún diplomado, licenciatura o posgrado ya que esto es una realidad porque es posible ir del otro lado del mundo para tomar clase con personas de diferentes nacionalidades desde tu casa, más adelante estaré hablando de las ventajas y desventajas que identifiqué en esta modalidad.

2.3 Modelo pedagógico del e-learning

Como hemos mencionado en el apartado anterior, la modalidad e-learning responde a necesidades educativas actuales que continuarán demandando cambios que sin duda provocarán modificaciones que lo alinearán al momento en el que se está viviendo, pero al ser un acto educativo está sustentado en un modelo pedagógico que asegure que los

objetivos de aprendizaje se cumplan, en el que interviene el rol que juega el formador o instructor, el del estudiante o participante, los contenidos por si mismos así como su diseño para que sean viables al ambiente virtual y la manera en la que se dará la evaluación.

Para hablar de la responsabilidad de los formadores en esta modalidad es fundamental mencionar que deja de ser el centro o responsable único que asegure el aprendizaje y no porque sea menos importante, sino porque toma un significado relevante al convertirse en guía ya que considerando un entorno virtual, debe generar estrategias educativas que permitan que el participante logre construir el aprendizaje a partir de los elementos que integran cada curso y la manera en la que lo relaciona con el entorno en el que se desenvuelve; además, debe contemplar el que el adulto que en este caso es el perfil de participante que tenemos en la compañía, relacione el contenido con sus experiencias e intereses y tenga sentido para el cumplimiento de sus metas, por lo que ahora para referirme al tema del material que se usa debe lograr atraer al participante de tal manera que le permita estar atento, para ello existen recursos audiovisuales, de storytelling y gamificación que se han vuelto fundamentales para lograr mayor interactividad al momento del desarrollo de una capacitación.

En el modelo e-learning el participante es sin duda el protagonista del proceso de aprendizaje y fomenta la autogestión de la adquisición del conocimiento, cuando generamos materiales para cursos en esta modalidad, asumimos que el participante al ser un adulto, cuenta con experiencias previas incluso mínimas que lo ayuden a relacionar los temas de manera más adecuada, el éxito de este modelo radica en el compromiso y el nivel de involucramiento de la persona que accede a una capacitación,

ya que fomenta la libertad y el ritmo con el que se adquiere el conocimiento. Por otra parte, tanto el profesor como quien diseña los materiales (que la mayoría de las veces no es la misma persona), deberán estar involucrados de una forma distinta en el que se tome en cuenta la manera en la que el usuario vive la experiencia en la plataforma de aprendizaje; es decir, que deberá poner especial atención en los motivadores e intereses de sus participantes. Para poner un ejemplo en el caso de la capacitación que realizo en la compañía Plan Seguro, los vendedores tienen un motivador muy importante que es el económico, por lo que el contenido que les ofrecemos les debe ayudar a concretar las ventas que requieren para cumplir sus metas y entonces estar motivados para darle continuidad a su formación. “Los adultos están motivados a aprender cuando experimentan las necesidades e intereses que satisfará el aprendizaje” (Malcom S. Knowles, 2012).

Por último, como en todo proceso educativo es fundamental llevar a cabo tanto la evaluación del aprendizaje como de la experiencia del participante.

En conclusión, el modelo pedagógico del e-learning busca que el participante a partir de la guía del formador construya su aprendizaje relacionando el contenido con su entorno.

2.4 Recursos que acompañan el proceso de capacitación e-learning.

Para hablar de recursos que nos ayudan a desarrollar un ambiente de aprendizaje en plataformas e-learning, es importante primero hablar del diseño instruccional ya que el desarrollo de los materiales para ambiente virtuales demanda mayor tiempo por lo que es fundamental contar con la claridad necesaria antes de comenzar, por otro lado el hecho de realizar modificaciones a cualquier material puede llegar a demandar el mismo

tiempo que se utilizó al hacerlo por primera vez considerando que en la mayoría de las ocasiones, intervienen diversas personas para crear incluso un solo material, como ejemplo refiriéndome a un material audiovisual estamos hablando del diseño del contenido, guión, video, voz y sonido, sólo por contemplar lo básico indispensable; entonces con base en ello, el diseño instruccional tiene mucho valor.

El diseño instruccional en e-learning es “El proceso de analizar, diseñar y desarrollar materiales digitales de aprendizaje, centrado en el estudiante, al objeto de alcanzar objetivos personales u organizacionales perfectamente definidos. (Madrid, 2019)”; con base en esta definición se requiere de un modelo de instrucción como por ejemplo ADDIE (Análisis, Diseño, Desarrollo, Implementación y Evaluación), que es uno de los más importantes y usados hasta nuestros días; no está de más decir que en la actualidad han surgido otros enfoques que sin duda deben tener su importancia, pero en este caso me referiré a ADDIE ya que puede ser aplicado para el desarrollo de diversos momentos de aprendizaje; dicho modelo, fue creado en 1975 por el Centro de Tecnología Educativa de la Universidad Estatal de Florida para el Ejército de los Estados Unidos. Modelo sistemático utilizado para el diseño y desarrollo de materiales de enseñanza, incluyendo la evaluación de los cursos. Partiendo del análisis de necesidades de instrucción va avanzando en los sucesivos pasos y finaliza con la evaluación de la instrucción (Madrid, 2019).

El modelo ADDIE significa (RODRÍGUEZ-AGUILAR, 2016):

- Análisis: Constituye la plataforma para las demás fases del diseño instruccional.

- Diseño: Utiliza el producto de la fase de análisis para planificar una estrategia y diseñar la instrucción.
- Desarrollo: Se elaboran los planes de la lección y los materiales que se van a usar.
- Implementación: Se divulga eficientemente la instrucción, y puede ser desarrollada en diferentes espacios: salones de clases, laboratorios y otros contextos.
- Evaluación: Se mide la efectividad y eficiencia de la instrucción. La evaluación deberá darse en todas las fases del proceso instruccional.

Para la actividad que realizo en Plan Seguro lo puedo describir de la siguiente manera:

- Análisis: En el caso de la actividad de capacitación que desempeño es relevante la manera en la que realizamos el análisis ya que lo llevamos a cabo a partir de las encuestas de reacción que aplicamos a los vendedores al terminar cada curso, pero tomamos en cuenta dos puntos de vista que son fundamentales y es la visión del área operativa que nos provee de información en cuanto a los procesos que debe cumplir el vendedor tanto para la venta, renovación o cuando sucede un siniestro; por otro lado, la estrategia de la dirección comercial en cuanto a los productos nuevos o que se actualizarán o por ejemplo, la manera en la que saldremos al mercado con la oferta de valor de la compañía. Este paso sin duda marcará las bases para el desarrollo de cada curso del programa de capacitación.
- Diseño: Para llevar a cabo esta etapa y con base al análisis, contemplamos la estrategia de capacitación en la que definimos los objetivos de aprendizaje, el

alcance y con base en ello, el tipo de materiales que estaremos desarrollando para el cumplimiento de los objetivos.

- Desarrollo: En este punto es donde siempre he pensado que el trabajo de capacitación aún no es tan visible o perceptible ya que se está trabajando en el temario, el contenido y se contemplan los recursos (videos, infografías interactivas, audios, etc.); pero también, pienso que es la parte más enriquecedora de la capacitación ya que la creatividad se puede desbordar en pro del aprendizaje.
- Implementación: A esta etapa le llamo el momento de la verdad ya que aquí es en donde todo lo que se creó un paso antes, debe funcionar de la manera adecuada, parte de las actividades de mi área es monitorear de manera constante los avances de las capacitaciones e incluso si es necesario, hacer ajustes.
- Evaluación: nosotros medimos de manera constante el avance, aplicamos evaluaciones que nos permiten identificar el estatus que tenemos en cuanto al aprendizaje que están teniendo nuestros participantes, también aplicamos encuestas de reacción que para la modalidad e-learning nos arrojan información sobre la experiencia que vive el usuario en nuestros cursos y también medimos el número de participaciones que tiene cada vendedor en los diferentes cursos; con base en ello, generamos planes de acción a corto, mediano y largo plazo.

Un punto muy importante de acuerdo con el modelo ADDIE es el desarrollo e incorporación de elementos que permitan generar una interactividad con el usuario y mantener su atención; para ello, se hace uso de los recursos digitales educativos que

son definidos como materiales compuestos por medios digitales y producidos con el fin de facilitar el desarrollo de las actividades de aprendizaje. Un material didáctico es adecuado para el aprendizaje si ayuda al aprendizaje de contenidos conceptuales, a adquirir habilidades procedimentales y a mejorar a la persona en actitudes o valores (Zapata, 2012).

Antes mencioné la experiencia del usuario que debe ser la mejor, pero sin perder de vista el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje; para que esto suceda, los recursos digitales que se usan en la modalidad e-learning, deben tener ciertas características (Educativos, 2020):

- **Multimedia.** Los recursos deben aprovechar las prestaciones multimedia disponibles para superar los formatos analógicos. Además del texto y la imagen, el audio, el vídeo y la animación son elementos clave que añaden una dimensión multisensorial a la información aportada pero que también permiten exponerla con una mayor riqueza de matices: descripción gráfica de procesos mediante animaciones, simulación de situaciones experimentales manipulando parámetros, etc.
- **Interactividad.** El diseño de recursos interactivos e inmersivos proporcionan la base para el desarrollo de experiencias de aprendizaje más ricas. Se asegura una motivación intrínseca al contemplar la posibilidad de tomar decisiones, realizar acciones y recibir un feedback más inmediato a las mismas. La manipulación directa de variables o parámetros en situaciones de simulación o experimentación permite estrategias de aprendizaje por ensayo-error. El

desarrollo de itinerarios de aprendizaje individuales a partir de los resultados obtenidos en cada paso favorece una individualización de la enseñanza. La interactividad también tiene una dimensión social que puede facilitar que el alumno/a participe en procesos de comunicación y relación social.

- **Accesibilidad.** Los contenidos educativos digitales deben ser accesibles. Esta accesibilidad debe garantizarse en sus tres niveles: **Genérico**, que resulte accesible al alumnado con necesidades educativas especiales; **Funcional**, que la información se presente de forma comprensible y utilizable por todo el alumnado a que va dirigido; y **Tecnológico**, que no sea necesario disponer de unas condiciones tecnológicas extraordinarias de software, equipos, dispositivos y periféricos, etc. y que sea accesible desde cualquier sistema: windows, mac, linux, etc.
- **Flexibilidad.** Se refiere a la posibilidad de utilizarlo en múltiples situaciones de aprendizaje: clases ordinarias, apoyos a alumnos con necesidades educativas, en horario lectivo, no lectivo, en un ordenador del aula de informática, de la biblioteca, del aula, de casa, etc. tanto individualmente como por parejas, tríos, etc. Esta flexibilidad también debe aludir a la posibilidad de usarlo con independencia del enfoque metodológico que ponga en práctica el docente.
- **Modularidad.** El diseño modular de un recurso multimedia debe facilitar la separación de sus objetos y su reutilización en distintos itinerarios de aprendizaje favoreciendo un mayor grado de explotación didáctica. A menudo tenemos experiencia de la existencia de recursos donde una animación concreta resulta interesante en un momento puntual, mientras que el resto no tanto. El diseño

modular garantizaría un acceso directo a un elemento concreto y ello aumenta sus posibilidades de uso.

- **Adaptabilidad y reusabilidad.** El diseño de recursos fácilmente personalizables por parte del profesorado permite la adaptación y reutilización en distintas situaciones. Así, por ejemplo, un cuestionario de preguntas donde sea posible modificar fácilmente las preguntas y respuestas es más reutilizable que un cuestionario cerrado.
- **Interoperabilidad.** Los contenidos educativos digitales deben venir acompañados de una ficha de metadatos que recoja todos los detalles de su uso didáctico. Esto facilitará su catalogación en los repositorios colectivos y la posterior búsqueda por parte de terceros.
- **Portabilidad.** Los recursos digitales educativos deben ser elaborados atendiendo a estándares de desarrollo y empaquetado. De esta forma se incrementará considerablemente su difusión. Se pueden integrar con garantías y plena funcionalidad en distintos sistemas admitiendo también su uso en local. A menudo se olvida que todavía actualmente existen muchos centros sin una conexión adecuada a Internet y que demandan recursos para su explotación en local.

De acuerdo a la información en párrafos anteriores, los materiales que desarrollamos para capacitar a los vendedores cumplen en gran medida con las características digitales que hacen que el usuario viva una experiencia de aprendizaje enriquecedora, si bien es un trabajo interesante y al que hay que agregarle especial atención para no generar retrabajos, es sin duda una de las maneras que nos permite llegar cada vez a

más vendedores para que conozcan el funcionamiento de la compañía y por su puesto de los productos; estoy convencida que la capacitación es uno de los momentos más importantes en el que posicionamos la marca con las personas que ofrecen nuestro producto al cliente final.

2.5 Ventajas y desventajas de e-learning

A la hora del desarrollo e implementación de cualquier actividad, existen ventajas y desventajas; en el caso de la modalidad e-learning no es la excepción, dentro de las ventajas se encuentran:

- El ahorro económico, dejamos de invertir en renta de salones, materiales impresos, servicios de coffee break.
- Permite generar corresponsabilidad del proceso de aprendizaje, llevando al participante a hacerse cargo de su propio aprendizaje.
- Permite tener acceso en cualquier lugar y horario lo que nos permite que los vendedores se concentren en su actividad comercial y puedan acceder a nuestros cursos en el momento que ellos consideren más adecuado de acuerdo con su agenda.
- Nos da la oportunidad de generar contenidos cada vez más personalizados.
- Podemos tener mayor control del avance del participante ya que tienes reportes inmediatos de cada curso y participante.
- En cuanto al material impreso reduce el impacto en el medio ambiente ya que se disminuye considerablemente la cantidad de materiales que se entregan en una capacitación presencial y, por otro lado, permite que cualquier actualización se lleve a cabo de manera muy rápida.

En cuanto a las desventajas de esta modalidad:

- La principal es que el acceso a la tecnología o a internet puede llegar a ser muy limitado, no todas las personas tienen acceso a Internet y si lo tienen, en ocasiones no es suficiente para correr materiales digitales de este tipo.
- Otro punto importante es el tipo de equipos de cómputo con el que cuentan las personas, no siempre están tan equipadas o son de última generación ya que el adquirirlas puede resultar costoso.
- La interacción entre participantes prácticamente se vuelve nula o es muy poca por lo que la capacidad del individuo para socializar se ve limitada, es por ello por lo que también los contenidos y materiales deben ser lo suficientemente buenos ya que algo que enriquece una capacitación presencial es el intercambio de ideas y la espontaneidad de las personas.
- No es sencillo hacer contenidos e-learning, se requiere de programas que te permitan generar materiales audiovisuales e interactivos y por supuesto de una persona que sepa utilizarlos, además de un equipo de cómputo que tenga la capacidad de almacenamiento y procesador para soportarlos.
- La capacidad del participante para adecuarse a esta modalidad, sobre todo si están en generaciones que prefieren sesiones presenciales.

Es importante señalar que he encontrado un gran aliado en la modalidad e-learning para implementar la capacitación en la compañía, si bien no ha sido tarea fácil porque es todo un reto el planear cada curso ya que cada uno debe ser diferente, ha sido un aprendizaje continuo, debemos estar actualizados y la creatividad siempre debe estar a su máxima expresión. Además, la calidad debe ser muy cuidada, así que encuentro que

el e-learning tomará aun mayor fuerza en los siguientes años, hoy mismo está sucediendo en conjunto con sesiones remotas para continuar en contacto con otras personas alrededor del país e incluso del mundo lo que representa algo increíble, me queda claro que todos extrañamos el salón de clases, las salas de capacitación y esa interacción pero el mundo está cambiando, es demandante, en ocasiones agotador porque a veces no terminamos de comprender algo cuando ya llegó algo nuevo, pero pienso que así será de aquí en adelante, la responsabilidad que tenemos los pedagogos frente a este mundo es sin duda no perder la parte humana en los procesos de aprendizaje, tenemos un gran poder en el e-learning y lo menos que debemos hacer es aprovecharlo para seguir formando en las personas valores que son indispensables en la sociedad.

Capítulo 3. Experiencia como pedagoga en la compañía de Seguros Plan Seguro

A lo largo de mi vida laboral he tenido varias experiencias y he logrado aprender mucho de las personas que se han cruzado en mi camino y de cada empresa en la que he tenido la oportunidad de trabajar, pero debo aceptar que aunque esos lugares y personas me llevaron hasta donde estoy, pienso que todo me ha llevado a vivir este momento que sin duda dará paso a nuevas experiencias a futuro, pero es ahora donde me siento más conectada con mi yo pedagoga ya que este trabajo ha puesto a prueba mis conocimientos, habilidades y actitudes para lograr tener un crecimiento profesional, en este capítulo describo la experiencia que he vivido como pedagoga en la compañía de seguros Plan Seguro desde el día que llegué hasta llegar al día de hoy en que hago una valoración de la experiencia adquirida en la vida laboral con lo aprendido en la

licenciatura de pedagogía; es decir, el perfil de egreso y cómo es que definitivamente ha sido la base para mi desarrollo profesional y personal.

3.1 El análisis como pedagoga realizado al llegar a compañía de Plan seguro y de manera específica al área de capacitación.

En este capítulo retomaré detalles que comenté incluso desde el capítulo uno, esto para aterrizar a detalle la experiencia que he tenido como pedagoga en Plan Seguro.

Como estudiantes de la licenciatura de pedagogía, adquirimos conocimientos y desarrollamos diferentes aptitudes, habilidades y actitudes fundamentales para desempeñarnos en un ámbito profesional e incluso en nuestra vida diaria, aunque más adelante tocaré a detalle esto, creo que la actitud crítica que fomentan en la carrera fue de suma importancia para hacer un análisis de la situación a la que me estaba enfrentando al llegar a la compañía y hacerme cargo del área de capacitación comercial en un puesto de gerente de capacitación comercial.

Era junio de 2016 cuando recibí la primera llamada del departamento de Capital Humano, habían visto mi currículum y les parecía interesante es así como pase por 3 entrevistas; desde el coordinador de reclutamiento, la que sería mi jefa directa cuyo puesto era subdirectora comercial y sí, también me entrevistó el director comercial, incluso para este tipo de entrevistas debemos estar preparados; entonces llegaron las pruebas psicométricas y por fin llegó la llamada en donde me comentaron que había sido seleccionada para el puesto de Gerente de Capacitación Comercial y me pidieron una serie de documentos; cuento esto porque mientras entregaba los documentos el coordinador me dijo que faltaba la cédula profesional y estuve a punto de quedar fuera, de hecho pidieron una autorización para que me contrataran, fue complicado sentirse

fuera de algo que yo creía que ya tenía en mis manos, en un par de minutos estaba perdiendo esa oportunidad. Recuerdo que esperaba en la sala deseando que dieran ese “OK” estás contratada, fue difícil, pero me dieron la oportunidad por lo que mi compromiso fue mayor ante este nuevo reto. El mensaje que quiero dejar es que probablemente por no contar con una cédula profesional me quedé fuera de otros empleos incluso sin saberlo.

Por fin el 20 de junio de 2016 era mi primer día en Plan Seguro, estuve una semana completa en capacitación lo cual era un gran reto porque era demasiada información, aunque venía de laborar durante más de 8 años en giro financiero, el mundo asegurador era distinto, los conceptos, las reglas, los productos, el tipo de vendedores era diferente; recuerdo muy bien que me entregaron manuales de capacitación de más de doscientas hojas y fue una de las primeras cosas que observé.

Esos primeros 6 meses en la compañía consistieron en analizar todo lo que estaba hecho en el área de capacitación y de buscar ayuda con compañeros para comprender el funcionamiento de manera general, comencé a asistir a las capacitaciones que ya se tenía programadas para identificar el perfil de los vendedores, estuve leyendo los materiales con mucho detalle y revisando materiales que estaban impresos o en cd´s ¡Vaya que cambia todo en poco tiempo ¡

Algo a lo que me enfrenté fue a recibir las evidencias de las capacitaciones impartidas a nivel nacional, estas evidencias consistían en exámenes y encuestas de reacción que se calificaban a mano y por consecuencia, mi ejecutivo de capacitación y yo debíamos revisar y registrar en un Excel de manera manual, eso nos llevaba a cometer errores ya

que a veces no se comprendían los nombres que venían escritos y por supuesto a invertir mucho tiempo además, ordenábamos alfabéticamente los exámenes por si surgía alguna aclaración tuviéramos identificado en dónde buscar. Yo sentía que no estábamos siendo tan productivos, sentía que no estaba aportando mucho valor y yo pensaba que no me habían contratado para eso, sentía un gran compromiso por demostrar que los pedagogos realmente somos necesarios en un área de capacitación y, por otro lado, pensaba en la oportunidad que me habían dado a pesar de no tener la cédula profesional.

Entonces, llegaban los últimos meses del año 2016 y ya era necesario planear el siguiente año, yo llevaba poco tiempo y visualizar un siguiente año envuelta en exámenes a calificar a mano, no era parte del plan. Fue entonces que continuamos con los planes que traía la compañía ya que en ninguna parte se contemplaba detenerse, así que lo primero que hice fue comenzar a generar materiales que ayudaran aún más al aprendizaje y buscar a las áreas dueñas de los procesos para hacer sinergia entre lo que ellos necesitaban del área comercial y lo que nosotros buscábamos para no detener la venta, también tuve contacto con cada responsable comercial primero para conocerlos y compartirles la importancia de la capacitación que estaban dando y también aproveché la oportunidad para explicarles cómo iban a utilizar los materiales que habíamos enviado y las dinámicas que debían utilizar en cada capacitación.

Así llegue a mediados del año 2017 ya había investigado lo necesario para empezar a pensar que la modalidad e-learning podría ser un medio interesante y viable para capacitar a los vendedores, pero había diferentes puntos que había de considerar:

Jefe directo: Mi jefa directa tenía el puesto de subdirectora comercial y su enfoque era justo conseguir los objetivos de venta, ella no tenía demasiado contacto con una modalidad como ésta, mucho menos de temas pedagógicos, así que presentarle la propuesta también implicaba hacer un cambio muy importante a todo lo que ella venía trabajando con mi antecesora, que cabe señalar que era un gran trabajo. Mi jefa prácticamente había nacido con la empresa y su conocimiento era muy amplio, es por lo que mi puesto estaba asignado con ella. Entonces, uno de los primeros retos era argumentar la idea de implementar la modalidad e-learning para capacitar a los vendedores.

El jefe de mi jefe directo: El Director comercial fue fundamental para lograr la implementación del proyecto porque confiaba en lo que hacíamos, le gustaba escuchar cosas nuevas e ideas que ayudaran a mantener actualizado a los vendedores, él era justo el punto intermedio entre mi jefa directa y las autorizaciones con la dirección de finanzas, así que gracias a su intervención la capacitación e-learning comenzaba a verse más real en la compañía.

Perfil de los vendedores: Los vendedores de Plan Seguro son personas con gran experiencia en venta, la mayoría tiene más de 50 años de edad y algunos comenzaron muy jóvenes por lo que su conocimiento en el giro es de más de 20 años, así que entre la edad y la experiencia su perfil representa un reto ya que no es fácil impresionarlos y por supuesto todos los materiales deben de ser diseñados pensados en este perfil, además no son vendedores propios; más bien son comisionistas que venden para diferentes aseguradoras entonces resulta que no sólo es capacitar sino que las acciones de capacitación también deben ir

enfocadas a fidelizarlos con la compañía; es decir que cuando tengan un prospecto logremos que la primera propuesta que le muestren sea la de Plan Seguro.

Perfil del ejecutivo de capacitación: En ese momento el perfil del ejecutivo consistía en hacer el levantamiento de la información para el desarrollo de materiales en herramientas como Power Point y Word ya que el área de comunicación nos ayudaba a darle diseño. Cuando comencé con la propuesta, me di cuenta de que ese perfil no me ayudaría a cumplir con el objetivo y desgraciadamente tuve que tomar una decisión difícil, así que dentro de la propuesta estaba incluido el contemplar un nuevo perfil del puesto hacia uno que tuviera conocimientos, habilidades y experiencia necesaria para implementar un proyecto así.

Momento tecnológico de la compañía: En ese entonces recuerdo que corrían papeles por todos lados, había carpetas llenas de documentos, las impresoras trabajaban demasiado y no se vislumbraba un cambio tan inmediato hacia un mundo digital, ahora que lo pienso yo misma tenía cajas llenas de exámenes y un mueble de metal lleno de manuales de capacitación y plantear una modalidad así en la que significaba generar un cambio en colaboradores, vendedores y en capacitación no era nada fácil.

Implicación económica: Es sabido y muy cierto que la modalidad e-learning ahorra tiempo, esfuerzo y mucho dinero pero me atrevo a decir que es en el momento en el que ya se está usando y es aceptada, al principio se puede ver

como un cambio que representará mayores costos, simplemente el cambio de perfil de la persona, el equipo que utilizará para el desarrollo de los materiales, las licencias de diseño, las licencias de la plataforma en la que se montarán esos materiales representan un costo inicial importante, por lo que el ahorro al inicio no es perceptible sino por el contrario se piensa que se duplica el gasto.

Experiencia previa con e-learning: La compañía había tenido un primer ejercicio con esta modalidad la cual había sido una mala experiencia y que le había costado por lo menos \$80,000 que se vuelve costoso cuando no hay ni un solo resultado, esto lo supe al momento de hablar con el director de finanzas al pedirle presupuesto para implementar mi propuesta.

Desconocimiento de esta modalidad: Este puede ser un punto en contra y a favor; sabemos que esta modalidad tiene años que se usa, pero en esta compañía no era así, por lo que el desconocimiento resultaba un factor importante en contra cuando no lograban dimensionar las ventajas que podríamos obtener y era más difícil el entendimiento. Por otro lado, este mismo desconocimiento nos ha permitido crecer a lo largo de los años incorporando cada vez más elementos y generar cada vez más y mejores materiales.

Los puntos que mencioné anteriormente, lo hice porque ninguno hubiera sido fácil enfrentar sin la experiencia obtenida a lo largo de otras compañías en las que laboré y todo el aprendizaje que obtuve a lo largo de 4 años al cursar la carrera de pedagogía, más adelante me gustaría abordar a detalle cómo es que a veces como estudiantes no somos tan conscientes de todo lo que recibimos de la universidad, de los profesores, de

la experiencia que vamos adquiriendo y de la vida, no es sólo coincidencia que logremos resolver situaciones en el trabajo y en la vida, pienso que todo es resultado de cada momento que hemos vivido.

3.2 La propuesta para implementar la modalidad e-learning como medio para capacitar vendedores.

La propuesta de adoptar esta modalidad fue un cambio importante para la compañía, creo que fuimos de las primeras áreas en adoptar la transformación digital que le ha llevado 2 años y que se volvió fundamental en estas épocas, me da orgullo decir que nosotros ya estábamos preparados pero también es bueno reconocer que seguimos actualizándonos aprendiendo de esta modalidad y de todo lo que implica el desarrollar este tipo de materiales, he tenido mucho apoyo porque hoy ya somos 3 personas en el área trabajando en la capacitación del personal interno pero sobre todo de la fuerza de ventas.

Como he mencionado, armar la propuesta no fue fácil ya que debía responder a algunas preguntas que inquietaban a mi jefa directa y al director comercial:

1. ¿Para qué debíamos contemplar la modalidad e-learning?
2. ¿Cómo se debía llevar a cabo la integración de esta modalidad?
3. ¿Qué implicaciones internas y externas tendría?
4. ¿Cuánto costaría?

Lo primero que consideré es que necesitaba cambiar el perfil del ejecutivo de capacitación comercial, en ese sentido tuve el apoyo de mis jefes sin ningún problema así que hicimos los trámites correspondientes para llevarlo a cabo, la solicitud de la persona que ahora debía ocupar el puesto estaba más enfocada a la realización de

materiales e-learning y el conocimiento de estas plataformas, por lo que la actualización de la descripción de este puesto¹⁰ quedó de la siguiente manera:

Objetivo del puesto: Ejecutar las acciones que permitan la planeación, diseño, implementación y evaluación del programa anual de capacitación y desarrollo comercial ya sea en modalidad presencial o e-learning, así como aportar para el desarrollo y gestión de los planes de incentivos.

Conocimientos:

- Detección de Necesidades de Capacitación.
- Planeación, implementación y evaluación del programa de capacitación anual.
- Herramientas de diseño de capacitación e-learning.
- Dinámicas para reforzar el aprendizaje.
- Controles de cumplimiento de capacitación.
- Logística de eventos de capacitación.
- Reportes de capacitación.
- Paquetería de office.

Responsabilidades:

- Colaborar con la planeación, diseño, implementación y evaluación de la detección de necesidades de capacitación y desarrollo comercial.

¹⁰ Tomado de descripción de puestos Capital Humano Plan Seguro, 2020.

- Diseñar y gestionar los materiales del programa de capacitación para la capacitación e-learning y presencial.
- Coordinar a nivel nacional el programa de capacitación.
- Llevar el registro de asistencia y acreditaciones de los programas de capacitación.
- Llevar el control del presupuesto autorizado para la impartición de capacitaciones.
- Coordinar con las áreas correspondientes los resultados parciales de los concursos para el seguimiento de alcances.
- Generar planes de acción en caso de que no se acrediten los cursos de capacitación.
- Obtener fuentes de consulta para la investigación de los programas de capacitación.
- Colaborar con el análisis y diseño de los planes de incentivos.
- Llevar registros de actividades de seguimiento y acompañamiento comercial.
- Implementar de manera creativa los cursos de capacitación.
- Supervisar y gestionar la actividad y el desarrollo del analista de capacitación y desarrollo comercial.
- Supervisión de la gestión de la Academia Plan Seguro.
- Entre otras tareas que le encomienda su jefe directo con la finalidad de lograr las metas estratégicas de la Compañía.

El área de Capital Humano inició el proceso con base en la nueva descripción de puestos, considero que además de los conocimientos debe haber muy buena actitud en las personas y así es como logramos hacer la contratación, lo que significaba el inicio de la modalidad e-learning en la compañía y la modernización de la capacitación de manera general; por otro lado, los procesos para la creación de los materiales serían más ordenados para lograr el objetivo de cada curso.

Llegó el momento de probar que la capacitación e-learning era una buena opción y para lograrlo, lo primero que hice fue que el equipo comercial viviera la experiencia en una plataforma e-learning, así que Moodle fue la opción para comenzar con este proyecto ya que es una de las herramientas de aprendizaje que te permiten desarrollar tus programas de capacitación de una manera más libre; todo esto es debido a que trabajan con un código abierto (Ltd, 2020) el cual, permite a las instituciones educativas, organizaciones e individuos utilizar su software de la forma que mejor les funcione.

Según la página de Moodle, su plataforma promete que su código abierto te permita tener mayor control ya que eres propietario de tus datos, la privacidad y brinda seguridad, además puedes configurar la imagen o apariencia del sitio; en nuestro caso hemos podido aprovechar este beneficio y le dimos identidad a la plataforma, además contamos con la confianza de que la información que integramos a la misma está segura, así como los datos.

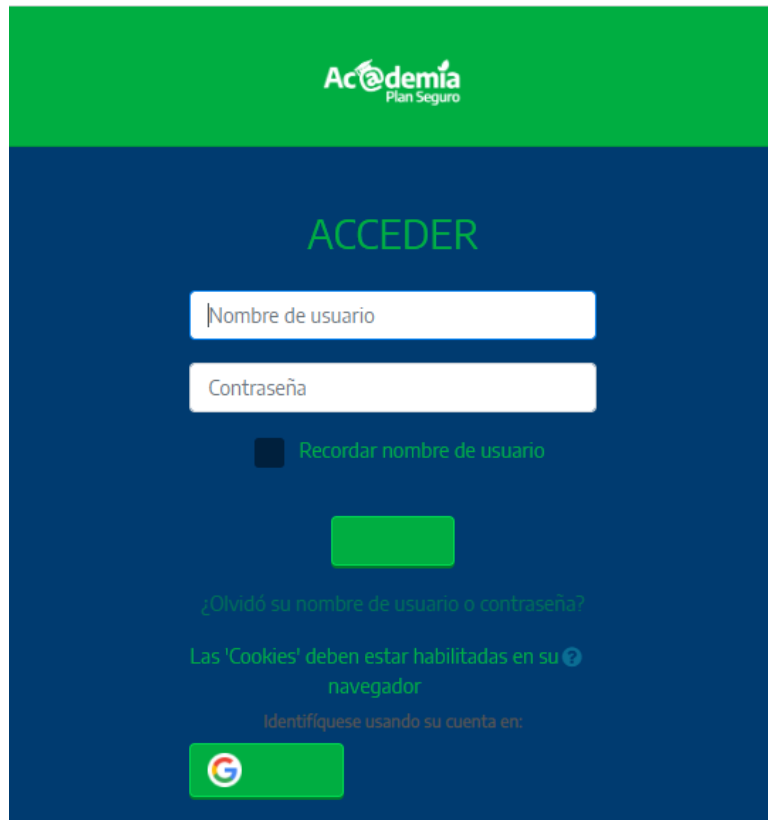


Imagen extraída de: <https://academiaplanseguro.moodle.school/login/index.php>

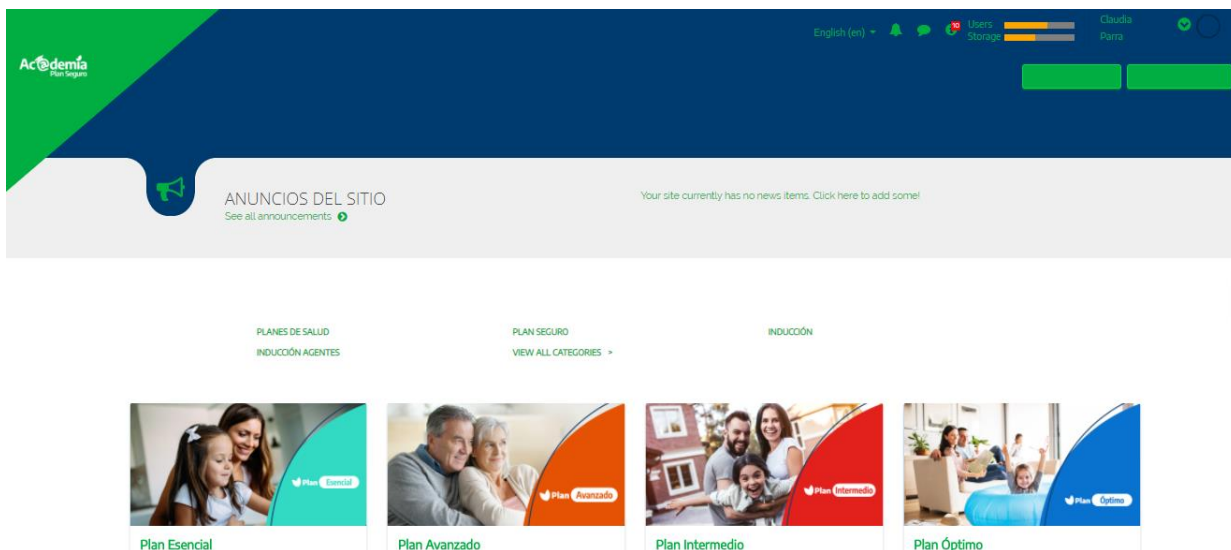
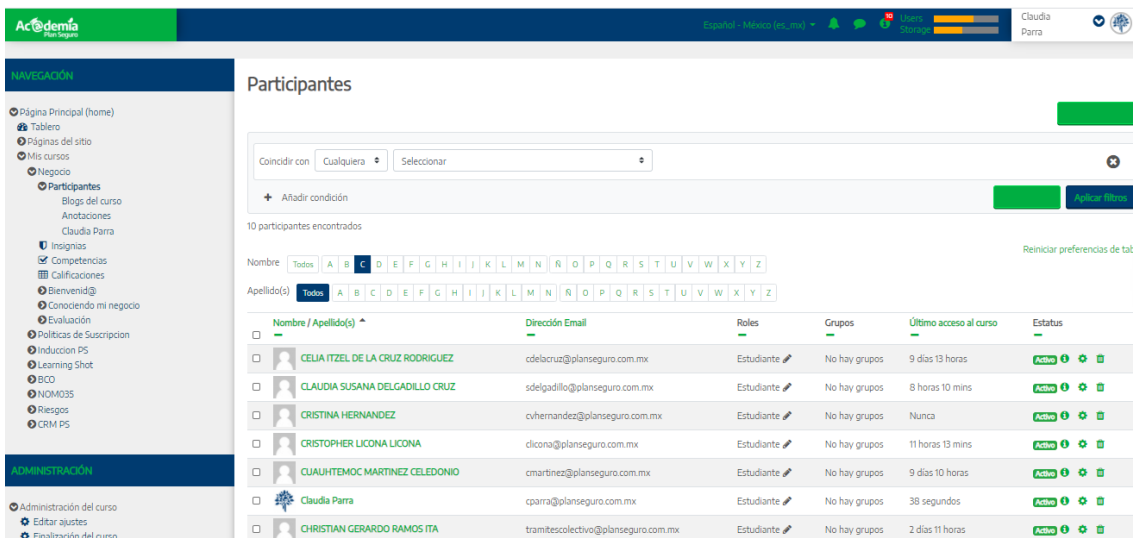


Imagen extraída de: <https://academiaplanseguro.moodle.school/>

Además, el código abierto significa que puedes decidir lo que sucede en la plataforma y qué es lo que verá el participante.

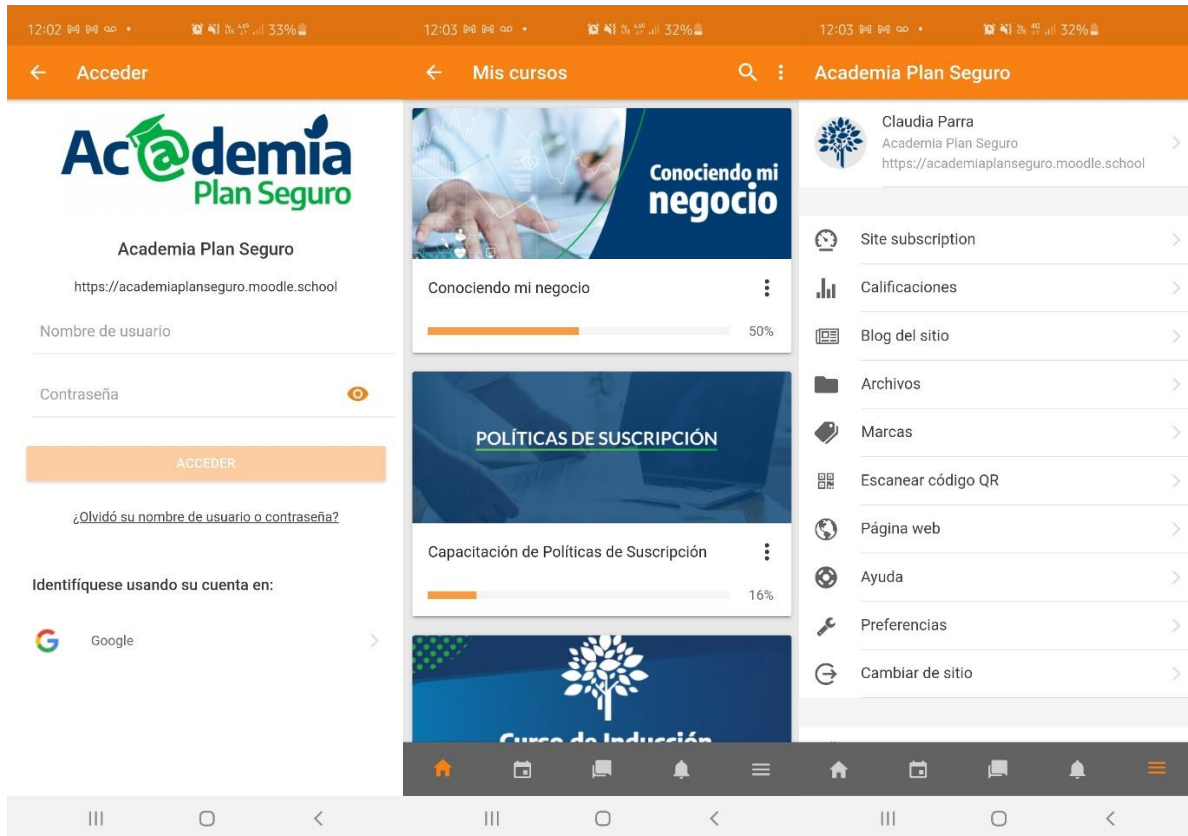
Otro beneficio que ofrece Moodle es el aprendizaje flexible, esto nos ha ayudado a definir en la plataforma durante qué tiempo y horarios está disponible determinado curso, podemos monitorear el avance de los participantes y en qué momento ingresan y cuánto duran en cada curso; el beneficio para ellos es que pueden capacitarse en el horario que mejor les convenga y avanzar a su propio ritmo.



Imágenes extraídas de: <https://academiaplanseguro.moodle.school/user/index.php?id=25>

Otra funcionalidad que promete Moodle es el aprendizaje móvil ya que desde una tableta o un celular el participante puede realizar sus cursos o revisar sus avances,

desgraciadamente esto no lo hemos logrado explotar porque si bien es bastante funcional, no hemos logrado configurar el diseño de la aplicación ya que implica contactar a un partner de Moodle en México y representa un costo significativo, por lo que en su momento el Director Comercial nos pidió no promocionar la aplicación, aunque claro que está disponible:



Imágenes extraídas de la App Moodle equipo Android

Todo esto lo hemos estado aprovechando ya con el pago de las licencias, pero además de las ventajas descritas, te permite probar la herramienta con su versión gratuita, así que eché mano de este recurso y generamos un primer curso que hoy no se parece a lo que hemos logrado, pero nos fue bastante bien.

La herramienta te otorga 50 usuarios y justamente eso nos ayudó para empezar a conocer la herramienta e identificar a qué nos estábamos enfrentando así que logramos registrar al equipo comercial a quienes les pedimos realizar un curso y que nos dieran sus comentarios, la verdad es que nos fue bastante bien ya que se dieron cuenta que ellos recibirían más capacitación y sobre todo que la responsabilidad del aprendizaje de los vendedores no era sólo de ellos.

Dentro de las desventajas que encontramos en esta prueba, es que tenía usuarios limitados, no hay manera de personalizar la herramienta y da poca capacidad de almacenamiento, pero cumplió con lo que requeríamos en ese momento que era justamente probar la herramienta.

El siguiente paso era dar identidad a la herramienta; así es como nació “Academia Plan Seguro” con sus propios objetivos y en donde se alojarían nuestros diferentes cursos y se convirtió más adelante en la bandera de la capacitación en la compañía ya que tuvimos éxito logrando adquirir otras 500 licencias que darían servicio al personal interno, además sostiene los cursos que aún son presenciales para mantener el contacto directo con la fuerza de ventas, hoy le llamamos capacitación remota ya que debido a la pandemia no tenemos capacitaciones presenciales. Las siguientes imágenes son de la presentación que hice y que nos ayudaron a dar el siguiente paso para la solicitud de presupuesto:

Presentación realizada dentro de la compañía por el área de capacitación comercial.



Objetivo

Potenciar las habilidades y conocimientos de los participantes en las diferentes actividades de aprendizaje implementadas por **Plan Seguro** a través de nuevas tendencias, metodologías, recursos y modelos de aprendizaje.



• Misión

Promover el desarrollo y talento dentro y fuera de **Plan Seguro** que permita a los usuarios contar con un mejor conocimiento del negocio y por lo tanto, tener una alta capacidad de respuesta hacia el cliente interno y externo.

• Visión

Ser la herramienta educativa y de desarrollo para el equipo de Plan Seguro, que cuente con la información fidedigna de la compañía y permita a los usuarios desarrollar nuevas habilidades para comprender el negocio.



Valores



Nuestros valores son el eje del actuar diario de la Academia y es por ello, que buscamos que cada participante los viva como parte fundamental de su desarrollo dentro de la misma.



Innovación

Maximizamos el uso de herramientas tecnológicas.

Autoaprendizaje

Brindamos las herramientas y materiales necesarios para fomentar el aprendizaje de los usuarios.

Creatividad

Materializamos ideas que impacten positivamente en el aprendizaje del usuario.

Competitividad

Aplicamos estrategias de competencia sana dentro de los programas de formación (Gamification).

Flexibilidad

Nos adaptamos a los cambios y nos mantenemos proactivos.





¿Quiénes son usuarios de la Academia Plan Seguro?

Son aquellos colaboradores o fuerza de ventas que tienen en sus manos la responsabilidad y capacidad de **impulsar la marca de manera positiva**, haciéndose responsables del conocimiento del negocio para lograrlo.

Modelo ADDIE



A

Análisis: En esta etapa se realiza un análisis minucioso de la situación para poder realizar el diseño instruccional.

D

Diseño: Se diseña la mejor estrategia de capacitación de acuerdo a la información obtenida en la fase anterior, este diseño brindará la directriz que debe seguir el programa de capacitación.

D

Desarrollo: Se desarrollan los materiales didácticos con base en un diseño instruccional realizado previamente, además, en esta etapa se deberán realizar las pruebas de todos los materiales.

I

Implementación: El modelo de aprendizaje previamente elaborado se pone en marcha con la finalidad de cumplir con el objetivo principal, en esta etapa se pone en práctica la participación del usuario.

E

Evaluación: Se llevan a cabo las evaluaciones que medirán el impacto que tuvo el curso en los usuarios, se analizan los resultados de la acción formativa.

Es por ello, que el proceso de capacitación se encuentra en mejora continua.

Esta presentación se la hice a mi director comercial, al director de administración y finanzas y a mi jefa directa, esto me ayudó a solicitar el presupuesto para arrancar con el proyecto, la propuesta inicial sólo contemplaba 500 licencias con un costo de \$1000

dólares y debo reconocer que yo no había contemplado algunos costos adicionales como, por ejemplo:

- ✓ Un equipo de cómputo con buena capacidad de almacenaje que soportara el diseño de los materiales como video, audio, etc.
- ✓ La contratación de una licencia de diseño como Adobe que no es de costo bajo.
- ✓ Tener licencias que ayuden al desarrollo de los materiales como epidemic sound, vimeo, captivate, genially y flipsnack.
- ✓ Otras 500 licencias para dar apoyo a la capacitación interna.

Estos 4 puntos consistieron entre 80,000 y 100,000 pesos así que tuve que pedir apoyo a mi director y al de finanzas, quienes tuvieron confianza y autorizaron estos montos, pero es en donde comentaba que si bien la capacitación e-learning genera ahorros, al principio puede considerarse que los costos son altos y en algunos casos puede llegar a desanimar a las compañías que quieren implementarla.

Al principio comentaba que la propuesta debía contemplar algunas preguntas que creo que ido respondiendo, pero voy a ser más clara:

1. ¿Para qué debíamos contemplar la modalidad e-learning?

Ayudaría a tener mayor alcance con en la fuerza de ventas y bajarían los costos de servicios de coffee break, rentas de salón y material impreso.

Otro punto muy importante es que los tiempos invertidos por el equipo comercial en la capacitación disminuirían considerablemente lo que les permitía concentrarse en su gestión y las ventas.

2. ¿Cómo se debía llevar a cabo la integración de esta modalidad?

La integración se llevó a cabo y se definió que el equipo comercial debía tomar los cursos antes que la fuerza de ventas. A través del tiempo la Academia ha ido ganando terreno y hoy tomó mayor fuerza ya que los vendedores al no ser propios tienen diversos compromisos que sin duda le demandan tiempo entonces pueden hacerlos a la hora que mejor les convenga.

3. ¿Qué implicaciones internas y externas tendría?

Implicaciones económicas al principio que han generado ahorros a lo largo del tiempo, lo más difícil fue posicionar la academia ya que la fuerza de ventas estaba muy acostumbrada a la capacitación presencial y en el caso del personal interno creían que era un proyecto de Capital Humano lo que dificultaba la atención.

4. ¿Cuánto costaría?

Considero que hemos sido bastante eficientes ya que tenemos 1000 licencias que dan atención a más de 5000 personas hoy en día pero a un costo de \$40,000 pesos anuales, el ejecutivo comercial junto con el analista generan cursos de capacitación que en el mercado son considerados de alta interactividad lo que representarían costos muy altos para la compañía y la desventaja que veo de tercerizar es que al ser autoría de ellos no te comparten los materiales editables y generar cambios prácticamente tiene el mismo costo de un curso nuevo.

En conclusión, esta modalidad nos ha permitido mantener actualizado a nuestro personal interno y fuerza de ventas a costos muy accesibles ya que todo lo hacemos dentro de la compañía lo cual nos permite llevar a cabo actualizaciones de manera más rápida o generar cursos de materiales que ya tenemos realizados, al principio no

sabíamos medir muy bien el tiempo que tardaríamos en el desarrollo de cursos, pero a lo largo de 2 años realmente hemos aprendido tiempos de entrega, hemos mejorado los cursos en cuanto a contenido y calidad y por último nos ganamos la confianza de la compañía así como el reconocimiento por el cambio que hicimos en términos de capacitación.

3.3 Retos que se presentaron en la implementación de esta modalidad.

En todos los proyectos cuando se implementan, surgen retos que se deben superar para tener éxito; dentro de ellos surgieron los siguientes que a continuación describo y comento cómo superamos algunos y otros seguimos trabajando en ellos:

- **Posicionamiento de la herramienta:** Dar a conocer la nueva plataforma de educación en línea ha sido todo un reto dentro y fuera de la compañía, hacia la fuerza de ventas eran pocos los responsables comerciales que realmente la promovían, yo por supuesto aprovechaba cada capacitación presencial para comentarles sobre las ventajas que tendrían al tomar los cursos en “Academia Plan Seguro”, tuvimos ayuda del director comercial ya que pidió promoverla y además en sus mensajes, él mismo lo mencionaba como parte de la transformación digital de la compañía. De manera interna se pensaba que era un proyecto de Capital Humano lo que representó una aceptación y comprensión lenta ya que era algo muy nuevo para los colaboradores y cuando tenían dudas no sabían a donde acudir.
- **Uso de la herramienta:** Familiarizarse con la herramienta al principio fue complicado, así que creamos una guía para tener acceso a la plataforma y lograr que la interactividad de cada curso te guiara de una manera más

intuitiva a través de botones. La fuerza de ventas de la compañía son personas que han estado con nosotros desde hace más de 20 años, algo que valoran es el contacto directo con el personal de Plan Seguro por lo que en un inicio una buena parte prefería asistir a las oficinas a tomar la capacitación de manera presencial, lo que hicimos es crear programas de desarrollo en donde la fuerza de venta de recién ingreso, únicamente puede tomar su capacitación en Academia y los que llevaban más tiempo pueden descargar materiales de repaso ya que esto les es de su agrado.

- **Edad de los participantes:** Aunado a la antigüedad de los participantes en la compañía, con ello viene la edad que tienen nuestros participantes ya que como he mencionado antes tienen en promedio 59 años y les ha costado mucho adecuarse al tema tecnológico, si bien no generalizo, en un inicio teníamos llamadas de todo tipo relacionado con el uso y entendimiento de la herramienta y la gran mayoría eran personas adultas mayores, así que no tuvimos otra alternativa que dar capacitación telefónica a cada uno de ellos siendo muy amables y pacientes ya que esto nos ayudaría a que confiaran en nosotros, en la herramienta y en que ellos podían hacerlo solos la próxima vez; la formación como pedagogo te permite ser capaz de escuchar y comprender las necesidades de los participantes, además hemos capacitado al equipo comercial interno a través de la academia y eso nos ayuda a que ellos mismos dominen la herramienta; esta actividad la compartí con una persona que contraté este año con un perfil de pedagoga y hemos logrado tener mejores resultados.

- **Tiempo de entrega de cursos nuevos:** La estructura para el diseño de un curso parece sencilla, pero el tiempo de desarrollo es de alrededor de 3 semanas y eso en ocasiones no se comprende por quienes solicitan un curso, lo que ha representado generar una planeación que considere estos tiempos, a continuación, describo porqué nos lleva alrededor de 3 semanas realizar cada curso, esto lo hacemos participando 2 pedagogas y una persona que desarrolla el material interactivo:
 - 1.- Nos reunimos para analizar la viabilidad del curso y el contenido que existe alrededor de él, para definir los objetivos de aprendizaje.
 - 2.- Generamos una primera propuesta en donde describimos el contenido ordenado y cómo se estructura en los diferentes temas.
 - 3.- Definimos una temática en la cual se desarrollará el curso y esto nos permita pensar en el diseño.

Bienvenid@s

Your progress ?



Antídoto 035

Your progress ?





Imágenes de ejemplo extraídas de: <https://academiaplansseguro.moodle.school/>

4.- Definimos las actividades que los participantes realizarán a lo largo del curso para reforzar el aprendizaje y que lo llevarán a la evaluación final.

5.- Generamos el guion de audio que se grabará y revisamos la idea del guion gráfico para que la persona encargada logre realizar el desarrollo.

6.- Se revisa un primer avance ya que debemos validar como pedagogas que el contenido y la interactividad que se está agregando, cumpla con los objetivos de aprendizaje.

7.- Somos muy afectos a hacer el material in-house entonces hemos aprendido a grabar los audios para agregarlo a videos y que con ello ayuden más al aprendizaje.

8.- Hacemos una segunda revisión y validamos que no existan errores de ortografía y redacción.

9.- El último paso es dar a conocer el curso, si es interno el personal estará inscrito de manera automática, si es para la fuerza de ventas le damos seguimiento para las solicitudes de inscripción por parte del equipo comercial.

- **Desconocimiento de costos:** Como he mencionado somos tres personas en el área pero hasta hace cinco meses sólo éramos dos, me ha costado mucho trabajo que conozcan los verdaderos costos de la

capacitación e-learning si lo hiciéramos con un externo, ya que un curso con la interactividad que hoy manejamos puede llegar a costar más de 50,000 pesos y ellos se quedan con los derechos de autor, es decir que difícilmente tendrías acceso a actualizaciones a bajo costo además que sus tiempos de entrega suelen ser más amplios. Hoy en día contamos con más de 90 videos que han sido parte de 16 cursos y sus respectivas actualizaciones; así como material de apoyo de cursos remotos.



Imagen extraída de vimeo Academia Plan Seguro: <https://vimeo.com/user88137171>

En este caso creo que el reto continúa ya que como estoy visualizando las cosas este tipo de materiales y cursos tendrán mayor demanda lo que significa mayor carga de trabajo.

- **Uso de licencias de diseño:** Este ha sido un gran reto ya que las licencias que utilizamos para el diseño de materiales son en su mayoría costosas, por lo que al principio tuve que demostrar a detalle para qué se utilizarían, otro punto relacionado con estas licencias es que sólo una persona del equipo es experta en su uso, además son licencias que sólo tienen un acceso a la vez lo que ha significado un reto para trabajar más rápido.

Para enfrentar este reto el costo se sustenta con los entregables de cursos que hemos hecho y a la fecha no hemos tenido problemas para las renovaciones y en lo que respecta a que una sola persona las sepa usar, actualmente nos estamos capacitando para aprender a usarlas, algunas desgraciadamente no son posibles porque requieren un equipo con ciertas características para soportar el almacenamiento de los materiales.

Pienso que los retos seguirán apareciendo y que encontraré la manera de darles solución, por ejemplo, creo que en poco tiempo las licencias que hoy tenemos no serán suficientes y será momento de echar mano de un partner de Moodle, también creo que la única persona que hoy tenemos puede irse de la compañía en cualquier momento así que debo buscar a alguien con un perfil similar, son situaciones que sin duda se presentarán y habrá que tomar acciones, creo que los retos representan aprendizaje sean superados o no.

3.4 Ventajas y desventajas desde el inicio de la implementación a la actualidad.

Academia Plan Seguro se ha consolidado desde 2016 como la herramienta de aprendizaje interna y externa de Plan Seguro, desde mi perspectiva como pedagoga considero que es una herramienta que ha ayudado a enseñar y mantener actualizado a nuestro personal y la fuerza de ventas como un recurso al alcance de cualquier persona vinculada a esta compañía.

Encuentro varias ventajas en la implementación como, por ejemplo:

- La modernización de la capacitación pasando de un esquema tradicional y únicamente presencial a uno en donde el participante puede tener un control de su aprendizaje y avanzar a su propio ritmo.
- Tenemos mayor alcance de participación incluso en las oficinas foráneas que al ser pequeñas tenían poca asistencia a los cursos presenciales.
- Esta modalidad nos da oportunidad de tener mayor control de participación y aprovechamiento prácticamente en tiempo real, lo que nos da oportunidad de identificar desviaciones de los porqués no están ingresando al curso, o no lo terminan o si el aprovechamiento es bajo podemos generar ajustes que nos permitan corregir el rumbo.
- Eliminamos el presupuesto destinado a rentas de salón que consistía en aproximadamente \$7,000 pesos por evento y por lo menos se contemplaban 2 por oficina lo que representaba un gasto anual de \$294,000 pesos al año.
- Disminuimos los costos de impresión de materiales prácticamente a la mitad del costo que veníamos pagando ya que imprimimos mucho menos al tener materiales descargables, lo que también contribuye al cuidado del medio ambiente.
- El trabajo operativo del área de capacitación disminuyó considerablemente por lo que hoy dedicamos mayor tiempo al desarrollo de materiales de capacitación e-learning en donde los conocimientos pedagógicos y de diseño de los integrantes del equipo son mejor aprovechados.

- Todo el desarrollo de esta modalidad nos ha permitido crear un catálogo de cursos que pueden ser actualizados año con año o podemos utilizar material de esos cursos para crear nuevos, lo que nos permite ser más eficientes.
- Podemos tener respaldo de participación a los cursos incluso de aquellos que son regulatorios para la compañía como por ejemplo Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo, lo que como compañía representaba una complicación debido a que no teníamos manera de llegar al personal ubicado en oficinas foráneas y tampoco existía un sistema para tener registro de las calificaciones.
- Adoptando esta modalidad hemos demostrado que podemos trabajar desde cualquier parte y generar entregables de calidad a la compañía.

También he encontrado algunas desventajas, pero creo que con el tiempo se pueden controlar, como ejemplo:

- La edad de algunos participantes que se les dificulta el uso de la herramienta y adecuarse a la transformación digital de la compañía.
- La interacción disminuye y las personas pueden sentirse alejadas de la compañía.
- No todas las personas tienen disponibles equipos e internet para conectarse, esto lo hemos identificado más con el personal interno que con la fuerza de ventas.
- A veces la administración de las licencias al ser limitadas no nos permite darle mayor publicidad a la plataforma ni tampoco más tiempo al participante para realizar su curso.

Esta modalidad para la compañía ha representado mayores beneficios y debemos estar preparados como equipo ya que seguramente la demanda crecerá debido a la situación que estamos viviendo y que dudo mucho cambie en poco tiempo. Como lo comenté en un principio si por algún motivo quisieras alejarte del mundo digital será algo parcial ya que es la manera en la que nos conectamos con el mundo.

3.5 Análisis del perfil como pedagoga respecto a mi experiencia profesional en la compañía Plan Seguro.

Egresé de la licenciatura en el año 2006 en donde recuerdo que mi experiencia no fue la mejor al tratar de conseguir un empleo en el área de recursos humanos de una compañía, en varias entrevistas la pregunta era la misma o parecida ¿Qué pretende hacer un pedagogo en un área como ésta? ¿No se dedican a dar clases en escuelas?, creo que no había espacio de explicar por qué podíamos ocupar puestos como esos, desafortunadamente eso pasó en varias ocasiones pero en la compañía Cinépolis en la cual trabajaba en un proyecto llamado Cinemapark (complejo Perisur y proyecto enfocado en niños) me dieron mi primera oportunidad y comencé como guía de tour temáticos multisensoriales, no me detendré en esta experiencia pero si quiero decir que tuve dos momentos como becaria en el área de recursos humanos de este lugar y posteriormente busqué prácticas profesionales en TV Azteca también en esta área, esto me ayudó para aprender y tener un poco más de bases para por fin tener mi primer empleo en el 2008 en la Financiera Finsol, debo reconocer que aprendí mucho pero también parecía que debía demostrar más sólo por ser pedagoga, lo que quiero decir con esta historia es que cada pedagogo que se gradúa de nuestra Universidad tiene en sus manos el poder de posicionar nuestra licenciatura, eso he tratado de hacer desde aquellas épocas y dejar en claro que como pedagogos claro que poseemos las

suficientes habilidades, actitudes y conocimientos como para desarrollarnos en diferentes ámbitos laborales.

La razón fundamental es todo aquello que adquirimos en el transcurso de la carrera, incluso más allá del programa de cada semestre como la experiencia de profesores y compañeros de aula.

El plan de estudios con el que egresé es el del año 1966 que considero que en su momento cubría las necesidades que demandaba el mercado para el pedagogo y el mundo avanzaba de manera importante pero creo que más lento que ahora, en mi caso curso algunos talleres por mi cuenta para estar mejor preparada y considero que para iniciar era suficiente; sin embargo como he venido comentando, las cosas cambian y veo que en el plan de estudios actual que es del año 2010 contempla un acercamiento mayor a las tecnologías de la educación a través de una subárea muy fortalecida llamada Comunicación y Tecnologías en la Educación (México, 2019) lo cual es excelente debido a que la nueva era de la educación requerirá pedagogos con este tipo de formación que a su vez se actualicen de manera constante tomando en cuenta las bases que les ofrece este plan de estudios; en mi opinión, es un tema en el cual debe ponerse mayor atención como por ejemplo el uso de herramientas tecnológicas y de diseño para la creación de materiales educativos en plataformas e-learning definitivamente los pedagogos debemos ser los que marquemos el ritmo en este ámbito ya que pienso que a través de nuestra visión podemos generar valor agregado a la compañía o institución en la que nos desarrollemos y por su puesto a la sociedad, ya que la distribución correcta del conocimiento siempre nos llevará a tener un mejor

mundo que sepa ser más analítico y tome mejores decisiones a futuro en los diferentes aspectos de la vida.

Cuando concluimos la licenciatura debemos contar con elementos para enfrentarnos al mundo laboral y en la sociedad, de acuerdo al perfil de egreso el pedagogo:

Al concluir la carrera, el egresado (Educativa., 2018):

- Poseerá una visión pedagógica basada en el conocimiento del ámbito educativo nacional e internacional.
- Conocerá las problemáticas educativas en sus dimensiones histórica, social, económica, política y cultural.
- Realizará procesos de planeación, administración y evaluación de programas y proyectos educativos innovadores.
- Propondrá alternativas de atención, viables y consistentes, a problemas educativos.
- Mostrará una actitud crítica, participativa y respetuosa para el intercambio de opiniones.
- Asumirá ética y responsablemente el compromiso de transformación de la realidad educativa.
- Valorará el trabajo multiprofesional en el ámbito educativo.

Los puntos anteriores creo son sólo una parte de lo que ofrece esta licenciatura, y lo comento porque considero que la capacidad crítica que desarrollé me ha llevado a permanecer en un estado de mejora continua, a ser observadora en los detalles y por lo tanto a trabajar con una calidad cada vez más alta, esto me lleva a la palabra

“crecimiento” considero que podemos ocupar puestos que impliquen grandes responsabilidades ya que para ello nos preparan para actuar con ética, valores y objetividad para la toma de decisiones, para planear estrategias a nivel compañía e institución, podemos ser grandes líderes ya que tenemos la visión suficiente para identificar las habilidades en las personas y llevarlas al logro de objetivos; como pedagoga, he logrado formar un equipo con personas valiosas y que juntos generamos valor agregado, este equipo me ha llevado a transformar la educación dentro de la compañía innovando en la manera en la que capacitamos y estando al día con los desafíos que demanda el mundo y para innovar necesitamos creatividad que como pedagoga he logrado desarrollar en los diferentes proyectos que tenemos instalados en la plataforma Academia Plan Seguro siempre buscando que el usuario tenga una gran experiencia.

Justo en lo que demanda el mundo quisiera detenerme, para mencionar que si bien nuestro Colegio de Pedagogía debe monitorear constantemente la demanda del mercado laboral, creo que los que estamos inmersos en él somos los pedagogos que ya hemos egresado y enfrentado el mundo real ya sea en una institución educativa, de gobierno o privada y que de alguna manera hemos iniciado nuestra vida profesional; ¿por qué no regresar y buscar a nuestros colegas y profesores para compartirles nuestras experiencias? Para que cada vez haya más pedagogos que salgan de la licenciatura con mayor fuerza, yo sugiero que para mejorar los planes de estudios de pedagogía es fundamental analizar el campo laboral ya que en mi caso me enfrenté a diversas situaciones que fueron todo un reto superar, no es facilitarles el camino sino ganar terreno y posicionamiento cada que un pedagogo egresado busque su primer empleo. Es grato mencionar que como pedagoga he tenido la oportunidad de avanzar

gracias al valor agregado que ofrecer nuestra Universidad y los profesores, es una licenciatura que tiene mucho poder y capacidad de transformar personas, instituciones, pero también sociedades en las que la educación nos lleve a tener mejores seres humanos con valores bien fundamentados.

Me gusta pensar que los pedagogos estaremos cada vez más considerados ya que nos encargamos de la educación en diferentes edades y generaciones como en mi caso que mis perfiles objetivo son adultos jóvenes y mayores que requieren de un trato especial para lograr los objetivos de aprendizaje.

En conclusión, considero que la licenciatura te ofrece momentos enriquecedores que en su momento creo que la mayoría no lo comprendemos, definitivamente lo entiendes cuando estás afuera, pero ese es el momento de ser consciente de lo adquirido y reforzarlo a manera personal con una preparación continua que yo llamo autoaprendizaje es decir debemos seguir leyendo, actualizándonos, buscando mentores o lo que nos ayude para ser un pedagogo digno representante de nuestra Universidad Nacional Autónoma de México.

Conclusiones:

Plan Seguro es una compañía que se dedica a cuidar de la salud de las personas desde un punto de vista de prevención, lo cual aporta a tener una mejor sociedad lo que significa que día con día mi labor desde capacitación, sea el contribuir al logro de ese objetivo, pero además con lo que hacemos en el área en la que soy responsable fomento la adquisición y actualización de conocimientos y habilidades que sin duda también ayudan a tener mejores seres humanos, creo que desde donde quiera que estemos y en el campo laboral que hayamos elegido para desempeñarnos como pedagogos, podemos aportar para ello.

Este trabajo me ha permitido reconocer la fuerza que tenemos como pedagogos, lo detallistas que somos para trabajar con calidad porque desarrollamos una actitud crítica y autocrítica muy especial que nos permite permanecer mejorando día con día en pro de una mejor educación ya sea para niños o adultos como es mi caso. También reconozco que tenemos una gran capacidad para reconocer y observar talentos en las personas para sacar lo mejor de ellos, esto nos permite trabajar y comunicarnos de manera adecuada en esta época en la que convivimos diferentes generaciones en un mismo momento laboral.

El mundo de e-learning ha sido para mí un gran reto muy enriquecedor y también un aliado para mi crecimiento, aún hay mucho que aprender y busco seguirme preparándome para seguirle el ritmo a las demandas y nuevas tendencias que surgen alrededor del mundo, espero haber compartido lo interesante que es este trabajo.

Me es grato compartir que esta modalidad requiere de varias disciplinas, conocimientos y sobre todo actitudes positivas para su desarrollo, también puedo decir que sin el

equipo que conformé no hubiera sido posible y me hace muy feliz ver que puedo integrar a más pedagogos que logren tener un desarrollo en este ámbito, lo que permite que ellos a su vez, contemplen a más colegas en sus equipos una vez que se hagan cargo de sus áreas.

Es un honor para mí llegar a este apartado porque significa que después de 14 años he logrado terminar mi trabajo que definitivamente no hubiera sido posible sin la asesoría de la Maestra Claudia Elena Lugo Vázquez a quien reconozco que me inspiró y me dio confianza para liberar los miedos, ansiedad y frustraciones que me representaba hacer este trabajo en el cual me enfrenté a varias situaciones como por ejemplo estructurar ideas, seleccionar la información adecuada para sustentar la experiencia y también ordenar la secuencia de acontecimientos, que para ello utilicé algo que me ha ayudado mucho para desarrollar contenidos de capacitación que es el recurso del storytelling que significa el arte de narrar una historia que no es nada fácil pero me ayudó mucho para no perderme en el camino, tuve que ir años atrás para poder describir de manera ordenada esta experiencia que he vivido como pedagoga.

Al desarrollar este trabajo me di cuenta que he crecido profesional y personalmente, ya que las habilidades que adquirimos en la licenciatura las he ido fortaleciendo a lo largo de los años en cada uno de los empleos en los que he estado, todo hace sentido ya que hoy me siento una profesional más analítica muy enfocada en hacer las cosas de la manera correcta y con la mayor calidad posible, buscando siempre enviar un mensaje de que el aprender todos los días es de gran importancia para tener una mejor sociedad, además busco promover el hábito del autoaprendizaje en el que las personas busquen siempre cada día adquirir algo nuevo.

Me he hecho el compromiso de dejar lo mejor de mí en cada cosa que hago profesional y personalmente, pero hablando del mundo laboral, para mí es importante dejar una huella positiva y que la próxima vez que busquen personal para un área como la que llevo puedan tener como primera opción a los pedagogos.

Referencias:

Educativa., D. G. (2018). Oferta Académica UNAM. Obtenido de <http://oferta.unam.mx/pedagogia.html>

Educativos, E. d. (2020). CEFIRE. Obtenido de http://cefire.edu.gva.es/pluginfile.php/1040541/mod_resource/content/2/autora.html

Espinosa, J. A. (2012). Capacitación y Desarrollo de Personal. México: Trillas.

Kemp, S. (s.f.). We are social. Obtenido de <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>

Ltd, M. P. (2020). Moodle. Obtenido de Moodle: <https://moodle.com/es/open-source/>

Madrid, I. (20 de Febrero de 2019). IT Madrid Business School. Obtenido de <https://www.itmadrid.com/que-es-el-diseno-instruccional-en-la-era-digital/>

Malcom S. Knowles, E. F. (2012). Andragogía El aprendizaje de los adultos. México: Alfaomefa.

Marcos, L. (s.f.). <https://www.muyinteresante.es/tecnologia/preguntas-respuestas/para-que-se-creo-internet>.

Marcos, L. (s.f.). Muy Interesante. Obtenido de <https://www.muyinteresante.es/tecnologia/preguntas-respuestas/para-que-se-creo-internet>

México, U. N. (2019). Facultad de Filosofía y Letras. Obtenido de Plan de Estudios 2010 Pedagogía: <http://pedagogia.filos.unam.mx/plan-de-estudios/>

RODRÍGUEZ-AGUILAR, P.-L. C.-G. (2016). El Videojuego. Un enfoque educativo en el área de la matemática. Revista de Formación de Recursos Humanos, 9-21.

Salamanca, U. d. (s.f.). http://antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/introelearning/11_resea_histrica_de_la_formacin_a_distancia.html.

Salamanca, U. d. (s.f.). http://antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/introelearning/12_de_la_enseanza_asistida_por_or_denador_eao_a_la_formacin_online_algunos_hitos_significativos.html.

Salamanca, U. d. (s.f.). http://antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/introelearning/12_de_la_enseanza_asistida_por_or_denador_eao_a_la_formacin_online_algunos_hitos_significativos.html.

Salamanca, U. d. (s.f.). Universidad de Salamanca. Obtenido de http://antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/introlearning/12_de_la_enseanza_asistida_por_or denador_eao_a_la_formacin_online_algunos_hitos_significativos.html

Salamanca, U. d. (s.f.). Universidad de Salamanca. Obtenido de http://antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/introlearning/12_de_la_enseanza_asistida_por_or denador_eao_a_la_formacin_online_algunos_hitos_significativos.html

Salamanca, U. d. (s.f.). Universidad de Salamanca. Obtenido de http://antia.fis.usal.es/sharedir/TOL/introlearning/12_de_la_enseanza_asistida_por_or denador_eao_a_la_formacin_online_algunos_hitos_significativos.htm

Zapata, M. (Septiembre de 2012). Programa Integración de Tecnologías a la Docencia. Obtenido de Universidad de Antioquia: https://aprendeenlinea.udea.edu.co/boa/contenidos.php/d211b52ee1441a30b59ae008e2d31386/845/estilo/aHR0cDovL2FwcmVuZGVlbmxbmVhLnVkZWZWR1LmNvL2VzdGlsb3MvYXp1bF9jb3Jwb3JhdGI2by5jc3M=/1/contenido/#referencia_3a