

O/U. 13
P 19

45717

Informe Final

"Un e-learning apropiado al contexto de los municipios rionegrinos"

Consultor:

✓ **Lic. María Susana Pilovich**

Equipo de Colaboradores:

✓ **Valeria Giugni**

✓ **Téc. Raúl Ríos**

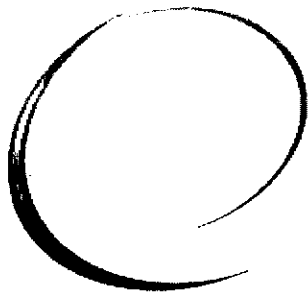
✓ **Prof. Juana Porro**

✓ **Lic. Sergio Casco**



**Consejo Provincial de la Función Pública y Reconversión del
Estado – Ministerio de Coordinación – Provincia de Río Negro.**

– 01 de Febrero de 2003 –



Índice

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. Los municipios rionegrinos frente a la capacitación	5
1.1. Los Recursos Humanos Municipales	6
Personal municipal según su situación de revista	
Nivel educativo del personal municipal	
1.2 Principales ejes de transformación / necesidades estructurales de los municipios	13
1.3 Hacia un modelo de capacitación municipal.....	15
CAPÍTULO 2. La capacitación por e-learning, una alternativa posible	19
2.1 El actual panorama de las nuevas tecnologías	19
2.2 El e-learning: condicionantes y facilitadores	23
Razones socio-económicas	
Razones tecnológicas	
Razones culturales	
Razones educativas	

2.3 La factibilidad técnico-informática del e-learning en los	29
--	----

CAPÍTULO 3. Diseño e Implementación de Actividades de Capacitación e-learning	32
--	----

3.1 Diagnóstico de las necesidades de los empleados municipales	32
--	----

Habilidades para la producción de documentos administrativos

3.2 Diseño técnico-pedagógico de los cursos e-learning.....	38
--	----

3.2.1 Curso "Producción y Edición Informática de Textos Administrativos	39
--	----

Objetivos

Contenidos

Metodología

Evaluación

3.3 Diseño Informático y estructura del portal.....	45
---	----

3.4 Administración y gestión de la capacitación e-learning	47
--	----

3.5 La experiencia de aprendizaje e-learning de los empleados municipales	51
--	----

Más allá de los aprendizajes académicos

CAPÍTULO 4. Lineamientos para la capacitación municipal a través de e-learning	60
---	----

4.1 Lineamientos generales.....	61
4.2 Lineamientos específicos.....	63
4.3 Temáticas propias del ámbito municipal.....	66
Bibliografía	68

“Un e-learning apropiado al contexto de los municipios rionegrinos”

Extracto

El informe “Un e-learning apropiado al contexto de los municipios rionegrinos”, tiene como propósito presentar una propuesta de capacitación e-learning dirigida a los empleados municipales.

Los principales ejes de este estudio son:

1. **Los municipios rionegrinos frente a la capacitación.** En este capítulo se abordan aspectos de los municipios y se profundiza en el análisis del recurso humano. Además se enumeran las prioridades y problemáticas institucionales que sirven de contexto para un sistema de capacitación municipal.
2. **La capacitación e-learning.** En este capítulo se plantea un panorama de las Nuevas Tecnologías en la Argentina, un análisis de los factores que inciden en el e-learning y las factibilidades técnico-informáticas de los municipios para su implantación.
3. **Diseño e implementación de la capacitación e-learning.** En este capítulo se profundiza en las necesidades de capacitación de los empleados municipales y se avanza en el diseño pedagógico y didáctico de la capacitación propuesta y que se aloja en el portal www.teleduc.com.ar. Se analiza también la experiencia del aprendizaje e-learning y se incursiona en la administración y gestión de esta modalidad de capacitación.
4. **Lineamientos y propuestas que orientan la implementación de la capacitación e-learning en el contexto municipal.** En este capítulo se aportan lineamientos generales, específicos y propuesta de temáticas para la capacitación municipal.

La conclusión principal de este estudio es que la incorporación de las nuevas tecnologías deberá abordarse desde una visión de tecnologías apropiadas, se insiste entonces en el planteo de “un e-learning apropiado” a los municipios rionegrinos.

Apuntala esta idea central las siguientes proposiciones:

- necesidad de articular y potenciar este nuevo modelo de aprendizaje, con un nuevo modelo de organización del trabajo
- el e-learning será eficaz en la medida que se generen estrategias para respetar el factor humano en el aprendizaje electrónico

A partir de allí se avanza hacia una conclusión general que sostiene que el uso de las TIC y entre ellas el e-learning, es un camino válido a recorrer en el ámbito municipal ya que permite democratizar las oportunidades de capacitación.

INTRODUCCIÓN

El presente informe final "***Un e-learning apropiado al contexto de los municipios rionegrinos***" tiene como propósito aportar un *modelo informático de capacitación por e-learning* dirigido a los municipios de la Provincia de Río Negro. La finalidad que inspira esta propuesta de trabajo es la posibilidad de introducir, en el contexto del sector público municipal y provincial, una metodología de capacitación vinculada con las nuevas tecnologías de comunicación e información (TIC), a fin de dar respuesta a las reales necesidades de actualización de los empleados y directivos municipales. De este modo se busca democratizar las oportunidades de acceso a la capacitación.

Los objetivos específicos del proyecto son:

- El diseño de un portal de capacitación virtual.
- El diagnóstico de las necesidades de capacitación y de las problemáticas más importantes de los municipios.
- El diseño e implementación de cursos de capacitación a través del aprendizaje electrónico. Ellos son: "*Producción y Edición Informática de textos administrativos*" y "*Introducción al Procesador de textos -Word-*"

- La formulación de propuestas y aportes teóricos y metodológicos que apuntan a establecer lineamientos generales y específicos

Tanto el diseño del portal como el desarrollo e implementación de los cursos, permitieron desarrollar un modelo de capacitación on line acorde a las necesidades de los agentes municipales con relación a sus tareas y actividades específicas.

Como resultado de la etapa de fundamentación teórico-metodológica, de la producción didáctica y del desarrollo del campo virtual así como de la definición de lineamientos de capacitación, se logró la implementación de una capacitación e-learning en los Municipios de San Antonio Oeste y General Roca.

A lo largo del proyecto se fueron desarrollando una serie de aspectos medulares que permitieron enfocar las diferentes dimensiones que interactúan en la definición de una propuesta de capacitación a través de las nuevas TIC y lograr de ese modo una visión integral de la misma.

Las principales dimensiones que se abordaron varían desde lo estratégico institucional hasta lo específicamente operativo. Ellas son:

- La dimensión de contexto, referida al papel del municipio y sus aspectos estructurales.

- La dimensión organizacional referida a los recursos humanos, su abordaje y su vinculación con la capacitación.
- La dimensión específicamente educativa y de orientación pedagógica y didáctica referida a los objetivos, contenidos y actividades de aprendizaje de los distintos cursos propuestos, y finalmente
- La dimensión tecnológica e informática relacionada con el desarrollo del modelo e learning y la estructura del portal.

Cada una de estas dimensiones atraviesan los diferentes capítulos del presente informe. El mismo está organizado en 4 Capítulos y Anexos.

En el Capítulo 1 se desarrolla un panorama general sobre el papel y el contexto actual de los municipios rionegrinos, sus prioridades institucionales, sus recursos humanos: dotación y perfil educativo, para finalizar con un esquema conceptual sobre la capacitación municipal.

En el Capítulo 2 se desarrolla la situación actual de las nuevas tecnologías, las características propias de la capacitación e learning, sus facilitadores y condicionantes para analizar posteriormente la factibilidad técnico-informática de los municipios.

En el Capítulo 3 se aborda específicamente el diseño pedagógico-didáctico de los cursos e learning, el diagnóstico de necesidades de capacitación, la

estructura del portal, el aprendizaje electrónico y los procesos de administración y gestión de la capacitación e learning con sus principales actores y tareas.

En el Capítulo 4 se presentan los lineamientos generales y específicos junto a la propuesta de nuevas áreas temáticas que podrán ser abordadas por e learning.

CAPÍTULO 1

Los municipios rionegrinos frente a la capacitación

Antes de caracterizar los municipios de la Provincia de Río Negro es oportuno explicitar sintéticamente el rol que la sociedad les asigna hoy a las instituciones municipales, tanto desde el contexto provincial como fuera de él. Existe la tendencia de visualizar a los gobiernos locales como los ámbitos que deben asumir un rol protagónico al momento de cubrir los servicios esenciales de la comunidad. Estos servicios que varían desde el cuidado y conservación de la ciudad, la recolección de residuos o la asistencia comunitaria, hasta el tratamiento de los problemas de empleo, el desarrollo y crecimiento local, la promoción turística, etc., resultan heterogéneos y complejos, cuestión que no se puede eludir al analizar la situación de la Provincia de Río Negro.

La provincia cuenta con 38 municipios y 37 comisiones de fomento, con diferentes características de desarrollo socioeconómico y cultural. Estas diferencias dan cuenta de la existencia de una gran diversidad de escalas y de diferentes necesidades y problemáticas.

En relación con lo expuesto anteriormente la Subsecretaría de Interior del Ministerio de Gobierno de Río Negro inició en el año 1999 un Programa de Reformas Municipales a fin de fortalecer y optimizar la gestión de los gobiernos locales. A partir de este programa fue posible contar con información actualizada acerca del recurso humano municipal y conocer las principales problemáticas derivadas de la estructura organizacional, que sirven de marco para la definición de lineamientos y necesidades de capacitación.

1.1 Los Recursos Humanos Municipales

En la mayoría de los municipios existen sistemas de administración del personal municipal que se abocan especialmente a tareas de liquidación de haberes. En muy pocos de ellos se realiza un abordaje integral, que permita ampliar el campo de la administración a otras áreas tales como la planificación, evaluación de desempeño, capacitación, optimización del rendimiento, motivación y profesionalización de la función pública municipal, entre los más importantes. La mayoría de los estatutos del personal se encuentran en revisión con el fin de dotarlos de la flexibilidad necesaria para facilitar la administración de los recursos humanos con criterios de eficiencia y productividad.

Desde el Programa de Reformas Municipales -ANEXO I- se elaboró un proyecto de estatuto-escalafón, que está aún pendiente de aplicación en los municipios, a la espera de los consensos locales indispensables para su

aprobación y sanción. Si bien hay conciencia en los niveles directivos y en los propios agentes municipales de que la formación y actualización son necesarias, no se han diagramado aún sistemas, programas y metodologías apropiadas para su implementación sistemática y permanente. Existen algunos ejemplos de avance en este tema tal es el caso del municipio de General Roca que cuenta con un estatuto y escalafón municipal de reciente sanción, que incluye los principales aspectos para la profesionalización de su función pública.

Para dimensionar con precisión la situación rionegrina cabe señalar que con relación a la dotación de personal de los municipios, la planta total asciende a 4.952 personas, incluidas tanto la planta política como la permanente y la transitoria. En el siguiente cuadro se informa sobre la cantidad de empleados con que cuenta cada municipio, la cantidad de habitantes de cada localidad y la cantidad de empleados por cada 1.000 habitantes.

Cuadro 1- PLANTA DE PERSONAL DE LOS MUNICIPIOS¹

MUNICIPIO	CANTIDAD DE EMPLEADOS	POBLACIÓN URBANA (*)	EMPLEADOS C/1.000 HABITANTES
ÑORQUINCO	16	443	36.12
CNEL. BELISLE	17	1.841	9.23
DARWIN	19	1.052	18.06

¹ Programa de Reformas Municipales - Subsecretaría de Interior del Ministerio de Gobierno de Río Negro. 1999

MTRO. RAMOS MEXÍA	21	811	25.89
MAINQUE	23	2.656	8.66
POMONA	25	987	25.33
LOS MENUÇOS	25	2.686	9.31
PILCANIYEU	28	1.445	19.38
CHICHINALES	29	4.064	7.14
GRAL. E. GODOY	30	3.826	7.84
GUARDIA MITRE	31	650	47.69
CHIMPAY	33	3.984	8.28
SIERRA COLORADA	34	1.371	24.80
CERVANTES	34	5.173	6.57
CTE. CORDERO	38	2.776	13.69
CAMPO GRANDE	41	4.571	8.97
COMALLO	42	1.304	32.21
MAQUINCHAO	44	2.191	20.08
LAMARQUE	48	7.803	6.15
GRAL. FERNÁNDEZ ORO	50	6.819	7.33
GRAL. CONESA	52	5.592	9.30
ING. HUEGO	56	6.508	8.60
LUIS BELTRÁN	58	6.428	9.02
ING. JACOBACCI	60	5.789	10.36
VALCHETA	73	3.603	20.26
EL BOLSÓN	86	15.572	5.52
CHOELE CHOEL	98	9.780	10.02
SIERRA GRANDE	107	7.037	15.21
CINCO SALTOS	110	19.786	5.56
RÍO COLORADO	116	13.588	8.54
CATRIEL	129	15.170	8.50
SAN ANTONIO OESTE	203	16.901	12.01
ALLEN	204	26.109	7.81
VILLA REGINA	256	31.064	8.24
VIEDMA	495	46.923	10.55
CIPOLLETTI	644	73.750	8.73
GRAL. ROCA	741	78.183	9.48
S.C. DE BARILOCHE	836	93.167	8.97
TOTALES	4.952	531.403	9.32

(*) Año 2001.

Del cuadro precedente se pueden extraer conclusiones acerca del tamaño de los municipios y visualizar el universo total de destinatarios de un sistema de capacitación municipal.

De acuerdo con la cantidad de empleados, podemos clasificarlos en municipios grandes (400 a 800 empleados) como por ejemplo: San Carlos de Bariloche, Gral. Roca, Cipolletti y Viedma; municipios medianos (100 a 400) como Villa Regina, Allen, San Antonio Oeste y Catriel; y los de menor escala (menos de 100 empleados) como por ejemplo: Choele Choel, El Bolsón, Valcheta, Ingeniero Jacobacci, entre otros.

- La mayor cantidad de empleados corresponde al municipio de San Carlos de Bariloche (836 agentes) y la menor a Ñorquinco (16) coincidiendo en su posición con la población urbana.
- Los cuatro municipios más grandes concentran el 55% de los empleados totales.
- El promedio provincial, relacionando la cantidad de empleados con la población urbana a la cual deben prestarle servicios, es de 9.32 empleados cada 1.000 habitantes.
- Por encima de esa relación hay 17 municipios, siendo Guardia Mitre (47,69) y El Bolsón (5,52) los de mayor y menor proporción respectivamente.

Personal Municipal según su situación de revista

Para analizar la situación de revista se tomaron los últimos datos disponibles hasta el momento, generados en 1998². En el siguiente cuadro, se puede observar la cantidad de personal de cada municipio según pertenezcan a la Planta de Gobierno o Política, Permanente y Planta Temporaria.

A tal fin se seleccionó una muestra al azar de 20 municipios y se obtuvieron los siguientes datos:

- el 13% corresponde a agentes que se desempeñan en la Planta política,
- los empleados temporarios y/o contratados significan el 26%,
- el 61% pertenece a la Planta Permanente del municipio.

Cuadro 2 – Situación de Revista de los empleados municipales

MUNICIPIO	PLANTA DE GOBIERNO	PLANTA PERMANENTE	PLANTA TEMPORARIA
VILLA REGINA	26	144	62
GRAL. CONESA	5	42	6
CHIMPAY	8	13	14
ALLEN	16	111	55
ING. JACOBACCI	17	42	10
SAN ANTONIO OESTE	19	125	53
ING. HUERGO	10	53	-
EL BOLSÓN	68	7	-
GRAL. E. GODOY	10	15	9

² Datos proporcionados por el Programa de Información Estadística y Apoyo a Municipios del INDEC - 1998

CORONEL BELISLE	4	9	4
CIPOLLETTI	-	351	199
VIEDMA	70	241	118
CATRIEL	15	116	11
SIERRA COLORADA	10	25	1
RAMOS MEXÍA	8	14	-
MAQUINCHAO	11	17	11
GRAL. FERNÁNDEZ ORO	13	22	22
CINCO SALTOS	-	65	32
CHICHINALES	5	16	6
GUARDIA MITRE	2	7	15
TOTALES	317	1435	628

Nivel Educativo del Personal Municipal ³

A continuación se presentan datos obtenidos sobre el nivel educativo alcanzado por empleados municipales de 21 localidades. De una muestra de 2.864 agentes, se observa que:

- El 51% finalizó sus estudios de nivel primario.
- El 18% completó el nivel secundario.
- El 17% no terminó sus estudios primarios.
- El 7% completó su formación terciaria y/o universitaria
- El 5% aún no finalizó sus estudios de nivel secundario.
- El 2% restante continúa sus estudios de nivel terciario o universitario.

³ Idem

Cuadro 3 - NIVEL EDUCATIVO DE LOS EMPLEADOS MUNICIPALES

MUNICIPIO	PRIMARIO		SECUNDARIO		TERCIARIO / UNIVERISATRIO	
	Incomplet o	Completo	Incomplet o	Completo	Incomplet o	Completo
ALLEN	25	49	52	27	26	5
CAMPO GRANDE	10	20	8	9	0	3
CATRIEL	0	119	0	15	0	6
CERVANTES	2	10	7	6	0	2
CINCO SALTOS	63	11	0	20	03	3
CIPOLLETTI *	23	381	38	79	21	43
CNEL. BELISLE	0	6	1	5	0	0
EL BOLSÓN *	32	23	0	21	1	0
GRAL. CONESA	7	20	1	13	1	1
GRAL. FDEZ. ORO	-	-	-	-	-	-
GRAL. ROCA	79	443	0	75	0	51
GUARDIA MITRE	7	8	4	4	1	0
ING. JACOBACCI	19	13	14	3	3	2
LUIS BELTRÁN	-	-	-	-	-	-
MAQUINCHAO	15	16	1	1	1	5
ÑORQUINCO	-	-	-	-	-	-
PILCANIYEU *	9	18	1	1	1	2
SAN ANTONIO OESTE	74	77	3	77	2	8
S. C. DE BARILOCHE	-	-	-	-	-	-
VIEDMA *	25	200	0	108	0	57
VILLA REGINA	98	62	3	40	2	13
TOTALES	488	1476	133	504	62	201

* Incluye Agentes de la Legislatura Municipal.

1.2 Principales ejes de transformación / necesidades estructurales de los municipios

El diagnóstico y evaluación inicial de la gestión municipal, elaborado por la Subsecretaría de Interior⁴ con anterioridad a la implementación del Plan de Reforma y Fortalecimiento Municipal, detectó una serie de problemas que requerían una transformación. Entre los más importantes se encuentran los siguientes:

- Dificultades en la financiación y baja recaudación tributaria
- Sistemas de administración financiera desactualizados (presupuesto, compras, contabilidad)
- Escaso rendimiento de los recursos humanos
- Elevado gasto de personal
- Alto nivel de endeudamiento municipal
- Cartas orgánicas desactualizadas
- Falta de fiscalización administrativa
- Déficit de hardware y software

⁴ Ministerio de Gobierno – Subsecretaría de Interior -Diagnóstico y evaluación inicial de la gestión municipal Pcia. de Río Negro

En el marco de la citada evaluación se determinaron los núcleos prioritarios que posteriormente formaron parte del Plan de Reformas Municipales que se trabajó durante los años 1999-2001. Los principales proyectos implementados fueron:

- ✓ Análisis y elaboración de un nuevo Estatuto Municipal
- ✓ Reforma del Sistema de Administración Financiera
- ✓ Reforma del Código tributario
- ✓ Cartas Orgánicas
- ✓ Informatización Institucional

En la actualidad la agenda básica de prioridades y necesidades municipales se orienta hacia los siguientes aspectos institucionales:

- Redefinición de las estructuras organizativas municipales
- Revisión de los procesos de trabajo
- Agilización y simplificación de los principales procedimientos administrativos
- Profesionalización de la función pública municipal
- Planificación, capacitación y desarrollo de recursos humanos
- Diseño de modelos organizacionales flexibles, horizontales y formación de equipos de trabajo eficaces

- Modelos de gerenciamiento municipal orientados hacia el logro de objetivos y resultados organizacionales
- Implantación definitiva de sistemas de información. Bases de Datos que posibiliten disponer de información calificada y clasificada de manera confiable
- Calidad de servicios y atención del usuario.

1.3 Hacia un modelo de capacitación municipal

Como se señaló al principio de este capítulo, frente a la creciente responsabilidad del ámbito municipal, resulta indispensable que cada municipio construya su propio modelo de gestión, ágil y eficiente, capaz de resolver y dar las respuestas adecuadas a las problemáticas de la comunidad.

Para ello se torna esencial que el recurso humano se comprometa con una cultura laboral de 'calidad de servicios' y 'logro de resultados'. En tal sentido, es necesario plantear un enfoque integral del personal y, diseñar un sistema de capacitación municipal que se oriente no sólo al fortalecimiento y actualización de los perfiles de competencias de los empleados municipales sino de la institución en su conjunto. De este modo es indispensable que se convierta en un soporte para el diseño e implementación de políticas y proyectos estratégicos del municipio hacia la comunidad. La finalidad de este sistema de capacitación municipal es contribuir a mejorar el funcionamiento de

las organizaciones municipales y la calidad de sus intervenciones con relación a la sociedad civil y al sector privado, a fin de promover un desarrollo humano y económico sustentable y un sistema de gobernabilidad eficaz.

Si bien existe una serie de programas de capacitación en los cuales los municipios participan con distinto grado e intensidad, en no pocos casos esas acciones se orientan más a necesidades propias de las diferentes dependencias provinciales o de organizaciones culturales y académicas, que a las específicas del sector municipal. También existen otras actividades de capacitación que implementan los municipios con sus propios recursos humanos y presupuestarios.

Además, es necesario mencionar que a partir del año 2000, desde el Ministerio de Gobierno de la provincia, la Subsecretaría de Interior viene desarrollando una capacitación ligada al programa de reformas municipales. Este organismo ha implementado realizado las siguientes capacitaciones específicas: Planificación Estratégica, Técnicas de Recursos Humanos, Gestión de la calidad, Sistema de Administración Financiera, Código Tributario, entre otras.

Frente a esta situación, surge el imperativo de sistematizar y enmarcar el conjunto de esfuerzos por brindar capacitación que realizan los diferentes ámbitos: provincial, académico, etc. en un sistema coordinado de

capacitación municipal. Y para que este sistema resulte capaz de dar respuesta a las necesidades comunes y específicas de los municipios, deberá ser:

- Descentralizado
- Regionalizado
- Flexible
- Actualizado conceptual y metodológicamente
- Adaptado a las necesidades propias de las instituciones municipales

Desde este marco, se concibe a la capacitación como una herramienta de la gestión municipal, capaz de responder a las siguientes dimensiones:

- ✓ QUÉ ROL CUMPLE LA ORGANIZACIÓN MUNICIPAL
- ✓ DE QUÉ MODO SU MODELO ORGANIZACIONAL FACILITA O NO EL LOGRO DE LOS RESULTADOS PROPUESTOS, Y
- ✓ QUÉ COMPETENCIAS NECESITA EL RECURSO HUMANO MUNICIPAL PARA ALCANZAR DICHOS OBJETIVOS Y RESULTADOS.

En consecuencia, el sistema de capacitación municipal estará estrechamente asociado a:

- LA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL PAPEL DEL MUNICIPIO, SUS PROYECTOS PRIORITARIOS, SUS ACCIONES EN MARCHA Y LAS QUE INTENTA REALIZAR

- SUS LOGROS, SUS OBSTÁCULOS Y
- SUS NECESIDADES ORGANIZACIONALES.

Este esquema permite trabajar al interior de la organización contemplando:

- ✓ LA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR, SU INCIDENCIA EN LA FUNCIÓN SOCIAL DEL MUNICIPIO,
- ✓ SUS TAREAS ESPECÍFICAS, LOS PROCESOS DE TRABAJO Y
- ✓ EL PERSONAL INVOLUCRADO, SUS COMPETENCIAS Y NECESIDADES.

Capítulo 2

La capacitación por e-learning, una alternativa posible

El desarrollo de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) permite pensar en propuestas innovadoras de capacitación para el sector público. De este modo es posible superar fundamentalmente las dificultades de distancias geográficas entre quienes imparten la formación -instituciones académicas, profesionales, capacitadores, etc.,- y quienes requieren de dichos conocimientos para desarrollar competencias significativas para su ámbito laboral. En este sentido la educación permanente es una necesidad de las instituciones y de las personas y constituye en el actual contexto una práctica indispensable para el *mejoramiento del perfil competencial y de la organización en su conjunto.*

2.1 El actual panorama de las nuevas tecnologías

Un sistema de capacitación municipal apropiado implica concebir a las nuevas tecnologías de la comunicación e información como una herramienta estratégica para la formación y el desarrollo del recurso humano del sector, apta para lograr niveles de calidad académica y aprendizajes verdaderamente significativos.

En este sentido, es necesario considerar que, tanto en la realidad nacional como en la provincial, la educación on line constituye todavía una estrategia de incipiente utilización. En la provincia de Río Negro, por ejemplo las experiencias de capacitación a través de las TIC en el sector público provincial, resultaron desde lo institucional, experiencias puntuales, realizadas a través de la metodología de Aula Satelital (implementadas con mayor frecuencia en las áreas de Educación, Función Pública y Salud Pública). También hubo experiencias de video y teleconferencias, desarrolladas a través del Centro de Acceso del CFI, ubicado en la localidad de Viedma.

Otros ejemplos se dan en las formaciones académicas a través de convenios con instituciones nacionales, tales como la Escuela Virtual de Administración y Gobierno, así como iniciativas individuales emprendidas especialmente por técnicos y profesionales que se relacionan con carreras terciarias y/o especializaciones de postgrado, orientadas a sus formaciones profesionales.

Más allá de estas experiencias, no se ha introducido aún en el sector provincial o municipal el e learning o la capacitación y formación on line como una estrategia educativa sistemática y permanente. Sin embargo, puede afirmarse que la implementación reciente de estas metodologías en el sector público corre en paralelo con los ámbitos privados, en los que, si bien en ciertas ramas de la industria o empresas suelen contar con mayores avances para introducir nuevas tecnologías en la formación de los recursos humanos, también es bajo el nivel de aplicación.

Algunos estudios recientes⁵ sobre los datos del ámbito empresarial privado reflejan, sin embargo, que el porcentaje de capacitación a través de e-learning con respecto al sistema tradicional (en forma presencial) no es más del 4 %, y se espera llegar a un 25% en los próximos 3 años. En este sentido, la mayoría de las empresas se inclina por un tipo de capacitación mixta, que incluya tanto instancias presenciales como a distancia mediante Internet.

Con respecto al tipo de cursos que se ha implementado, el 31% lo ha hecho para capacitar en temas relacionados a Ofimática, el 21,3% en temas de Negocios, el 15,1% en Marketing, el 14,1% en Idiomas, y el 11,5% en Mejora de Habilidades Personales. Según esos mismos estudios⁶, existe un amplio espacio a resolver ya que tan sólo el 25% de las necesidades solicitadas por

⁵ Edutic (Asociación de Entidades de Educación a Distancia y Tecnologías Educativas de la República Argentina) Estudio realizado entre junio y septiembre de 2002.

⁶ Ídem

las empresas están cubiertas y cada vez se requieren cursos más orientados a los intereses de cada industria en particular.

Estos análisis también indican las principales razones que llevan a las empresas a decidirse por la implementación de sistemas de e-Learning, quienes, al ser consultadas, confirman que la Reducción de los Costos es el supuesto más valorado, con un 56%, seguido por la Rapidez de la Implementación, con un 22,3% y la Superación de las Distancias, con un 20,1%. Por el contrario, entre los obstáculos, se mencionan las "barreras culturales" que figuran en un primer lugar, con un 42,1%, seguido por las "barreras tecnológicas", con un 35,6%.

Las empresas también señalaron que los mayores ahorros al implementar e-Learning se produjeron en: Horas laborales (40,7%), Traslados y Viáticos (36,4%) y Honorarios (17,8%). La gran mayoría realizó estas experiencias dentro del horario de trabajo (88,3%), y tan sólo un 11,7% fuera del mismo.

Finalmente, frente al panorama que presenta la aplicación de capacitación por Internet en nuestro país, es posible afirmar que la experiencia volcada en este informe, orientada a los municipios de una provincia patagónica, constituye un antecedente precursor y, por lo tanto, un esfuerzo pionero por delinear una metodología de capacitación virtual que se constituya en un "***e-learning apropiado***" a la realidad de los municipios.

2.2 El e-learning: condicionantes y facilitadores

Un análisis profundo del e-learning permite identificar ciertos condicionantes que influyen en esta modalidad educativa y que inciden en la calidad de sus resultados y en el logro efectivo de los objetivos previstos.

La falta de consideración o tratamiento superficial de dichos factores origina una serie de desventajas que suelen producir como una de las consecuencias más preocupantes, la deserción de los participantes on line. Tal fracaso puede influir en el posterior rechazo a las TIC o bien ser transferido a futuras experiencias.

Entre las principales razones y factores que inciden y que constituyen ejes claves a considerar en la implementación del e-learning figuran:

- A. Razones socio-económicas
- B. Razones tecnológicas
- C. Factores culturales
- D. Razones educativas

A. Razones socio-económicas. Se vinculan con las oportunidades de acceso a la tecnología informática, es decir la segmentación o "brecha digital". Este acceso diferencial se visualiza tanto en un nivel macro –referido a los países ricos y a los países pobres- o dentro de cada país como, por ejemplo, los países de la región de América Latina, donde esta brecha produce varios circuitos de segmentación interna. Entre ellos, algunos de los más evidentes son:

- sector estatal - sector privado
- centro del país – provincias
- capital de provincia - interior
- sectores sociales favorecidos de la población - sectores desfavorecidos, etc.

Se podría seguir profundizando aún más y descubrir otros circuitos que determinan un acceso desigual a la tecnología en un nivel más micro, por ejemplo, al interior de la misma organización del Estado. Allí se pueden considerar los siguientes:

- poderes del Estado: Ejecutivo-Legislativo-Judicial-
- áreas dentro de un mismo Poder –por ejemplo áreas ligadas a la recaudación y o tributación y no recaudadoras-,
- distintos espacios de un mismo sector en los que existen unidades jerarquizadas y no jerarquizadas.

Este factor constituye un enorme obstáculo a tener en cuenta y requiere en primer término de un tratamiento socio-político en el nivel general del país, pero a su vez un análisis organizacional dentro de cada estado, municipio o sector.

B. Razones tecnológicas. Se refieren fundamentalmente a ciertas debilidades tecnológicas tales como precios, grado de actualización, compatibilidad, etc., y a diferencia del obstáculo que significa la brecha digital, este factor se puede ir superando, ya que los insumos, a medida que se generalizan, suelen abaratare progresivamente y algunos de esos problemas tecnológicos se solucionan.

3. Factores culturales: La cuestión cultural se vincula estrechamente con el e-learning en tanto modalidad educativa. La visión o la "cultura digital" que posean los participantes o usuarios del e-learning y la valoración que realicen de estas formas de aprendizaje, inciden considerablemente en el grado de aprovechamiento de la capacitación y en los niveles de rendimiento y/o deserción.

La incorporación de las nuevas tecnologías al trabajo cotidiano y su utilización en las diversas actividades de la vida diaria, facilitan notablemente la construcción y acercamiento de las personas hacia esta modalidad educativa y permiten que le otorguen el sentido y el valor que ésta posee.

Si bien la brecha digital tiene un impacto sobre la construcción de esa cultura digital, ya que quienes no disponen de acceso a la informática tienen mayores dificultades para su uso, muchas veces aún quienes cuentan con estas posibilidades - sectores técnicos y profesionales- y un relativo buen acceso a las tecnologías, no asumen una cultura digital y poseen dificultad para incorporarlas e incorporarse.

En este sentido no basta con el acceso a una computadora o a Internet para construir esta cultura que facilita el aprendizaje electrónico. Se requieren otros elementos, fundamentalmente actitudes de apertura, flexibilidad, interés por la innovación, autoestima y seguridad en las aptitudes individuales para abordar con éxito nuevas estrategias formativas.

Por lo tanto, es importante considerar la relevancia cultural que poseen las nuevas tecnologías en los destinatarios, ya que uno de los principales interrogantes es ¿cómo diseñar e implementar modalidades de capacitación por e learning con aceptables niveles de éxito con quienes no han incorporado aún las herramientas de la informática? Es esencial tener en cuenta, una de las mayores dificultades que surgen en los ámbitos municipales, es la ausencia de prácticas laborales vinculadas con la utilización del correo electrónico, la navegación por Internet, y en mayor medida, la utilización de los recursos comunicativos e interactivos del foro y el chat.

Los empleados que participaron de esta capacitación que no habían utilizado estas herramientas en su ambiente de trabajo diario, requirieron de una instancia presencial y previa acerca de las TIC.

Como puede observarse este problema no puede ser soslayado a la hora de diseñar, elaborar y dictar un curso on line ya que en el ámbito estatal - provincial o municipal- éste es un punto de partida habitual, que no se puede desconocer si el objetivo es democratizar la capacitación.

4. Razones educativas. Este factor se refiere a la dimensión específicamente pedagógico-didáctica de la capacitación e learning, la que requiere un abordaje metodológico en función de lograr aceptables niveles de calidad y pertinencia.

Al decir de José Luis Lens Fernández⁷ “el e-learning no es una mera novedad tecnológica, sino que debe ser entendido como una nueva modalidad educativa, con su propia potencialidad y especificidad”.

La calidad de un modelo e-learning se fundamenta en su propuesta metodológica, en la superación de contenidos estandarizados, elaborados independientemente de las problemáticas y necesidades de los usuarios, a través de enfoques meramente conductistas, y mediante modelos de evaluación credencialistas.

⁷ José Luis Lens Fernández (Dr. Ciencias de la Educación-Universidad Nacional de Educación a Distancia- UNED. España)

La finalidad central de la capacitación e-learning en los municipios, deberá considerar fundamentalmente la formación de capacidades, es decir, la optimización de las competencias para el desempeño de los puestos de trabajo, tanto de los niveles directivos y de conducción intermedia, como así también quienes realizan tareas operativas.

Se ha comprobado que en los municipios, el e-learning es valorado en tanto constituye un recurso capaz de promover la adquisición de verdaderos conocimientos, habilidades y destrezas que luego los participantes podrán aplicar en las tareas concretas del medio laboral. Para ello es fundamental tener un conocimiento previo del perfil de los destinatarios, tanto del perfil de formación formal y competencial así como de las principales tareas que incluyen sus puestos de trabajo.

Es desde este enfoque específicamente educativo que en la experiencia que diseñamos realizamos un relevamiento a una muestra de empleados municipales. Ese diagnóstico tuvo en cuenta las siguientes variables: puestos de trabajo, estudios cursados, necesidades formativas y educativas respecto del tema o temas relacionados con la modalidad e learning, expectativas por el curso, interés por realizarlo, conocimientos y competencias que buscan alcanzar, dudas y temores sobre el medio educativo que van a utilizar, etc.

La consideración de estos factores permitió introducir estrategias didácticas para la enseñanza y el aprendizaje e-learning.

2.3 La factibilidad técnico-informática del e learning en los municipios.

Este aspecto se refiere a la evaluación de las factibilidades técnicas que permiten el desarrollo del soporte informático para la capacitación electrónica. Por ello, la primera cuestión que se consideró al emprender el diseño del e-learning es el análisis de la red provincial.

Se comprobó que la provincia de Río Negro posee un buen nivel de conectividad, ya que cuenta con el desarrollo de una Intranet que en un futuro permitirá comunicar a las distintas localidades de la provincia, en un único ámbito virtual de trabajo.

Es sabido que un factor esencial para la implementación del e-learning es el grado de desarrollo técnico - informático alcanzado no sólo por la organización municipal sino también por las personas en particular, lo que depende en gran medida de la accesibilidad que se posea para el uso de Internet.

En el caso de los municipios la accesibilidad se define por dos grandes variables: el grado de conectividad existente en cada localidad y el

equipamiento informático disponible en la institución o fuera de ella. Con relación a la conectividad los municipios de la provincia presentan diferentes situaciones.

La diferencia mayor reside entre los que poseen acceso a Internet y los que no lo tienen por falta de nodos en su localidad. Estos últimos, si bien representan una minoría (por ejemplo Valcheta, Los Menucos, Comallo, Maquinchao y Sierra Colorada) deberán ser considerados con propuestas alternativas.

Respecto de la segunda variable, se observan las siguientes diferencias:

a) los que disponen del equipamiento informático necesario en su propia institución (por ejemplo Viedma, General Roca, S. C. De Bariloche, Cipolletti , etc.)

b) los que disponen de un equipamiento escaso (en general los municipios medianos y pequeños)

c) los que no disponen de equipamiento informático pero pueden resolverlo acudiendo a otras instituciones del medio que puedan brindárselo.

d) los que no disponen de equipamiento informático y tampoco cuentan con el apoyo de otras instituciones del medio.

CAPÍTULO 3

Diseño e Implementación de Actividades de Capacitación e-learning

En consonancia con los planteos que realizan los especialistas en e-learning, una tarea importante de abordar previamente al diseño e implementación de esta capacitación, es la detección de las principales necesidades de los futuros usuarios.

De este modo un primer paso lo constituye la realización de un relevamiento de las principales necesidades y tareas que desempeñan los empleados municipales, así como las competencias laborales que requieren en sus puestos de trabajo. En el título subsiguiente se presentarán las principales conclusiones de la detección realizada, en el marco de estas orientaciones.

3.1 Diagnóstico de las necesidades de los empleados municipales

El proceso de detección -Anexo II- se realizó a través de un cuestionario que se administró en los municipios de San Antonio Oeste, General Roca,

Catriel y Campo Grande a un total de 103 agentes municipales pertenecientes a diferentes categorías y agrupamientos.

En la muestra seleccionada, se pudo observar en relación con el nivel educativo, que el 42% corresponde a aquellos empleados que poseen estudios secundarios completos. El 38% de los encuestados tiene sólo certificado de estudios primarios, aunque cabe señalar que dentro de este grupo un 12% corresponde a quienes han cursado parcialmente estudios de nivel secundario y no lo han finalizado, sea porque aún lo están realizando o porque los abandonaron.

Con respecto a los estudios terciarios y universitarios, sólo un 3% posee título profesional, ya sea técnico o profesional universitario. Existen otros empleados que se encuentran cursando en estos niveles y representan el 10%. A su vez un 5% que no concluyó sus estudios de nivel primarios.

Los empleados encuestados pertenecen a distintas áreas y sectores de la organización municipal, como por ejemplo: Recaudaciones, Contable, Inspección general y Habilitaciones, Acción Social, Obras y servicios Públicos, Gobierno, Fiscalización, Archivo Municipal, Mantenimiento y producción, Administración, Seguridad e Higiene, Tesorería, etc.

Cuando se los consulta acerca de las tareas que desempeñan, surgen las respuestas más variadas, entre las más frecuentes encontramos:

- Elaboración, control y derivación de expedientes,
- Atención al contribuyente
- Despacho
- Administrativas en general
- Inspecciones internas y externas
- Elaboración de resoluciones, intimaciones, certificaciones, etc.
- Mantenimiento y limpieza
- Dirección de obras
- Servicio social
- Presupuesto y contables, etc.

Cuando se les preguntó acerca de las temáticas que se vinculan con su puesto de trabajo, las respuestas también son variadas y las podemos dividir en dos grupos: los valores más altos se que se relacionan con: atención al público 16%, elaboración de informes y textos administrativos 14%, aplicación de normas y reglamentaciones 13% y procedimientos administrativos con 12%. Los valores más pequeños corresponden a las temáticas de los servicios públicos 7%; recaudaciones, obras públicas y planificación de proyectos con 6% cada una; otras tareas 5%, ejecución presupuestaria y tareas sociales con 4% cada una, habilitaciones 3%, caja chica, fondos y viáticos 2%, y sólo el 2% no sabe o no contestó la pregunta.

Un dato muy significativo para este proyecto de capacitación lo constituye las áreas temáticas en las necesitan actualización o fortalecimiento

de sus competencias para optimizar sus tareas cotidianas. También es importante el elevado porcentaje de empleados que manifiestan altas expectativas por participar de una capacitación que se relacione con sus tareas habituales. Entre los motivos que prevalecen, los principales de ellos están asociados a la importancia que le asignan al mejoramiento de su desempeño laboral, así como a la necesidad de adquirir y actualizar sus conocimientos.

Entre las temáticas elegidas, las más importantes son las siguientes:

- Herramientas informáticas: 21%
- Comunicación y trabajo en equipos: 16 %
- Liderazgo y motivación: 10%
- Conocimiento de trámites administrativos: 9%
- Elaboración de textos administrativos: 7%
- Planificación estratégica: 6%
- Atención al Cliente: 6%
- Planificación operativa: 5%
- Formulación de proyectos: 4%
- Protocolo y ceremonial: 3%
- Presupuesto y contabilidad: 3%

Otro de los aspectos relevados se refiere a las habilidades que poseen en el uso de herramientas vinculadas a las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, y en este caso es significativo el alto porcentaje que plantea

no poseer estas habilidades. Las respuestas en este sentido pueden agruparse entre un 16% que manifiesta un nivel bajo en el uso de Internet, un 18% que posee un nivel de habilidad medio en la utilización del correo electrónico y el 16% que posee un nivel bajo en el dominio del chat.

Otro interrogante que formó parte de este relevamiento se vincula con las modalidades de capacitación en las que han participado o que poseen algún tipo de experiencia. Si bien el 85% responde que no han incursionado en metodologías de capacitación a distancia, y el 55% aún no utilizó las Nuevas Tecnologías en materia de capacitación, manifiestan un alto interés por emplearlas y participar de capacitaciones a través de e-learning.

Las respuestas obtenidas en relación con las ventajas del e-learning se refieren principalmente a la flexibilidad propia de la metodología en cuanto a tiempos y distancias (39%), la posibilidad de adquirir mayores conocimientos para el desempeño laboral (28%), la capacitación en sí misma (22%), y la posibilidad de estar actualizado en las nuevas Tecnologías (11%).

Dentro de las desventajas consideran como un factor importante la interacción con el capacitador y sus pares (46%), la imposibilidad de acceso a Internet, del equipamiento necesario y la falta de conocimiento en herramientas informáticas (41%), no disponer del tiempo necesario para realizar la capacitación (10%) y la dificultad de transferir los conocimientos a las tareas cotidianas (3%).

Habilidades para la producción de documentos administrativos - Anexo

III-

Un párrafo aparte merece el diagnóstico realizado en los municipios de San Antonio Oeste y General Roca acerca de las competencias para la elaboración de los documentos administrativos, temática central de los cursos diseñados en este proyecto.

La totalidad de los encuestados -una muestra 45 de empleados municipales- respondieron que entre sus tareas cotidianas producen textos, y el 89% plantea además que lo hace diariamente. El tipo de texto que con más frecuencia se utiliza son las notas -19%-, le siguen en orden decreciente: cartas e informes con el 15% cada uno, pases el 11%, resoluciones el 10%, e-mail 7%, y el 23% representa otro tipo de textos.

Para el diseño de esta propuesta y para que se ajuste a las dificultades más frecuentes con que se encuentran los empleados en el momento de producir los textos, se tuvieron en cuenta las respuestas brindadas en este sentido, y entre ellas las más importantes son: dificultades en ortografía, organización del texto, armado de párrafos y puntuación.

El 98% de los empleados seleccionados, manifestó estar interesado en capacitarse en la temática propuesta a través de la metodología e-learning porque consideran que les posibilita, en general, un mejor desempeño en el servicio municipal y en su puesto de trabajo. En particular aspiran a lograr un mayor grado de eficacia y agilidad en las tareas que realizan; de esta forma, la capacitación les permitirá optimizar la calidad en la confección de los diferentes textos administrativos.

3.2 Diseño técnico-pedagógico de los cursos e-learning.

Una vez analizada la información surgida del relevamiento de necesidades de capacitación, es posible abordar el diseño de los diferentes cursos o actividades de capacitación e learning.

El diseño pedagógico o formato general del curso refiere a la construcción de su "*arquitectura pedagógica*", así como el diseño didáctico constituye la concreción de dicho proyecto en una propuesta metodológica que se ofrece al participante durante el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Ambos diseños, el pedagógico y el didáctico implican la identificación de las principales variables de una actividad de capacitación y de cuya consideración se conforma un verdadero "proyecto educativo".

Desde ese marco se resuelve la definición de los objetivos de aprendizaje, la selección y organización de los contenidos, la secuencia del aprendizaje que se proyecta, los lineamientos metodológicos que se proponen y los criterios de evaluación de los aprendizajes.

Los cursos “Producción y Edición Informática de Textos Administrativos” e “Introducción al Procesador de texto –Word-” son el resultado de ese conjunto de decisiones pedagógicas y didácticas.

3.2.1 Curso “Producción y Edición Informática de Textos Administrativos”

Este curso que integra la propuesta de capacitación municipal a través de e learning, tal como su nombre lo expresa, contiene dos partes:

- ✓ **PRODUCCIÓN DE TEXTOS ADMINISTRATIVOS y**
- ✓ **EDICIÓN INFORMÁTICA DE LOS TEXTOS ADMINISTRATIVOS.**

Cada una de ellas constituye una totalidad o unidad en sí misma, ya que la primera aborda los contenidos propios del campo de lo textual y la segunda desarrolla las habilidades necesarias para producir el texto la PC. Existe sin embargo entre ellas una integración vinculada al eje o núcleo temático que se refleja en los ejercicios y actividades de aprendizaje que se proponen en cada módulo. – ANEXO IV-

A continuación se desarrollarán los principales aspectos que forman parte del diseño pedagógico del curso.

✓ **Objetivos**

Al formular los objetivos del curso se tuvieron en cuenta, por un lado, los conocimientos previos de los destinatarios, los cuales eran muy heterogéneos y, por el otro, los ejes conceptuales propios del contenido a desarrollar. De esta articulación resultaron los siguientes objetivos generales:

- Que el escritor tome conciencia de sus habilidades y carencias en torno a la escritura.
- Que adquiera conocimientos básicos sobre el proceso de escritura y sus dimensiones cognitiva y social
- Que reconozca y ejercite las propiedades de los textos administrativos bien escritos.
- Que adquiera herramientas de manejo adecuado del procesador de textos
- Que produzca, revise y corrija distintos géneros del discurso administrativo en forma individual y cooperativa.
- Que disponga de herramientas para realizar un autodiagnóstico respecto de los aprendizajes producidos con la capacitación.

Los objetivos de la parte informática resultaron los siguientes:

Que el participante

- utilice con eficacia las herramientas que le ofrece la computadora para realizar una edición informática de textos.
- tenga "al alcance de la mano" una guía sobre los pasos a seguir al desarrollar una determinada tarea en la PC en el momento oportuno y de acuerdo con la etapa de producción del texto.

Estos objetivos generales, orientaron la selección de los principales núcleos temáticos a desarrollar, tales como: la competencia del escritor, el proceso de escritura, las propiedades de los textos administrativos, los géneros del discurso administrativo, el procesamiento de textos en computadoras y la habilidad de autoevaluar la producción escrita. Estos núcleos son los que permiten visualizar la estructura modular del curso y la organización de los contenidos de cada módulo.

✓ **Contenidos**

La selección y organización de los contenidos se enmarca en los criterios que aporta César Coll y otros en *Los contenidos en la Reforma. Enseñanza y aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes*⁸, debido a que éstos se relacionan con la lógica de la competencia comunicativa de los sujetos, en

⁸ Ed. Santillana, Buenos Aires, 1994.

tanto ésta significa un entramado de conocimientos -contenidos conceptuales-, habilidades -contenidos procedimentales- y valores- contenidos actitudinales.

Los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales del curso se ordenaron siguiendo una secuencia que se refleja en los distintos módulos que contiene el curso. Ellos son: el escritor, la escritura como proceso, las propiedades de los textos en general y de los administrativos en particular y las variedades de textos administrativos reconocidas como géneros discursivos.

La estructura didáctica de cada módulo contempla los siguientes elementos:

- Una presentación introductoria y desarrollo de los distintos núcleos temáticos.
- Materiales informativos y conceptuales.
- Listado de actividades y ejercitaciones y,
- Bibliografía

En un plano de mayor detalle, es conveniente mencionar la importancia asignada a la calidad de las definiciones y a la manera de establecer la secuenciación de cada módulo.

Los *contenidos procedimentales* se formularon en función de que el participante pudiera, además de informarse, conocer y reflexionar, *actuar* en

consecuencia: identificar, reconocer, clasificar, comparar, corregir, completar, producir y editar textos de uso frecuente en la función pública municipal (notas, actas, informes y resoluciones).

Los *contenidos actitudinales* apuntan a descubrir la riqueza de la lengua escrita, a valorizar la tarea de escritura en el ámbito laboral y a ponderar la importancia de una eficaz relación con el destinatario de los escritos, según el tema y la intencionalidad.

✓ **Metodología**

Si bien el aprendizaje se concibe desde una perspectiva constructivista, se diseñó una metodología eminentemente dialógica por la vía virtual, pensando en una capacitación que pudiera llegar a múltiples destinatarios.

El aprendizaje fue planteado mayoritariamente 'por recepción', aunque en todo momento se organizó de modo "significativo", es decir, apelando a las experiencias o conocimientos previos de los participantes. En este sentido se tomaron los planteos de Ausubel, Hanesian y Novak (1991) en su libro *Psicología Educativa. Un punto de vista cognoscitivo*⁹, para diferenciar el aprendizaje por recepción repetitivo o memorístico del aprendizaje por recepción significativo. Por tal motivo resulta fundamental una "presentación" general de los contenidos de cada módulo, seguido de un desarrollo particular

⁹ Ed. Trillas, 5ª edición. México.

de cada eje a través de "clases". En este sentido, la formulación del discurso didáctico de cada clase, se adecua a destinatarios con diferentes niveles de instrucción y distintas funciones laborales. A su vez en cada clase se presentan los ejercicios y las actividades de aprendizaje que permiten reforzar cada tema. Los espacios de 'chat' o las sugerencias de participación en 'foros' fortalecen la apropiación de los contenidos. La agenda disponible en el portal facilita una visión general de las actividades de cada curso.

✓ **Evaluación**

La evaluación se concibe de dos maneras: la evaluación de los aprendizajes por parte del docente y la autoevaluación de los participantes. Ejemplos de esta última son la que se realiza a través de las claves de autocorrección previstas para cada ejercicio. Otro ejemplo es el ejercicio a modo de evaluación diagnóstica que se plantea al principio de la capacitación y que informa sobre los conocimientos y habilidades previas del participante.

La evaluación por parte del docente se realiza cuando éste corrige las actividades de aprendizaje y cuando responde a las consultas a través de las distintas herramientas de interacción.

Para la acreditación del curso se proponen evaluaciones sumativas que se realizan en forma presencial a través de un tutor. Por ejemplo la producción de una nota o la elaboración de un informe.

No obstante, a las evaluaciones de docentes y de alumnos establecidas en el programa, se deben sumar las evaluaciones que surgen de las observaciones y del análisis global sobre el proceso de capacitación. Las que serán motivo del siguiente ítem.

Cabe señalar que estas dimensiones del diseño pedagógico y didáctico del curso que se pueden apreciar con mayor profundidad en el sitio www.teleduc.com.ar donde está alojado el portal. A su vez, en el ANEXO VI se presenta el programa del curso "*Producción y Edición Informática Textos Administrativos*", que contiene los principales componentes del diseño didáctico-pedagógico.

3.3 Diseño Informático y estructura del portal

La salida a Internet se ubica en Viedma con un ancho de banda de 128 Kb, a la cual acceden todos los organismos públicos situados en la capital provincial, con más de 700 usuarios de correo electrónico y cerca de 300 con posibilidades de navegación. Esta situación permite que los tiempos de respuestas sean bajos en relación con el logro de una comunicación a velocidades óptimas y de calidad.

Los agentes que accedan a la capacitación a través del sistema provincial, lo harán mediante comunicaciones telefónicas a través de un módem -Dial-Up- desde sus respectivas localidades, hacia el servidor provincial, donde se aloja el sitio oficial de la provincia. En este contexto informático es esencial considerar los costos de comunicación en el momento de desarrollar este software.

El sitio se encuentra soportado por el sistema Operativo Linux Red Hat 7.2 y cuenta como servidor de html, Apache, además posee intérprete PHP y Mysql como Motor de Base de Datos. Este aspecto es decisivo a la hora de tener en cuenta las herramientas sobre las que se desarrollará el portal de e-learning.

Las características con las que cuenta la Intranet provincial, nos permite desarrollar el soporte informático bajo licencia GPL (Licencia Publica General), lo que permitirá contar con un software libre de distribución; de esta manera todos los programas desarrollados quedarán a disposición de la provincia para su libre uso, modificación y distribución. Estos factores son importantes, no sólo porque permiten eliminar los costos de licencias - que por lo general acarrearán los software construidos bajo licencias comerciales- sino porque al contar con los *archivos fuentes* que constituyen el portal, se podrán implementar en un futuro, mejoras o actualizaciones al mismo.

La estructura del portal, se refleja en el manual operativo, donde se consignan las distintas pantallas, y la operatoria para los perfiles de usuarios.

-ANEXO V-

3.4 Administración y gestión de la capacitación e-learning

La implementación de la capacitación e-learning incluye tres grandes procesos:

- ✓ **planificación**
- ✓ **diseño**
- ✓ **administración y gestión.**

Sin dejar de reconocer la especificidad de cada uno de ellos, es necesario comprender su interrelación desde el inicio y a lo largo de toda la implementación.

Si nos detenemos en el proceso de organización y gestión, comprenderemos que constituye un aspecto clave en el logro de un servicio formativo de calidad. Para ello, es necesario identificar a los diferentes actores que intervienen, el papel que desempeña cada uno de ellos, y las tareas y responsabilidades específicas.

Respecto de los actores, es posible distinguir dos grandes grupos:

a) Los actores **técnico-pedagógicos** e **informáticos**: Estos intervienen directamente en el diseño metodológico-didáctico e informático de la actividad de capacitación; son los que producen el "qué y el cómo".

En el caso de nuestra propuesta, los actores son:

- ✓ **Los Coordinadores Pedagógicos**
- ✓ **Los Especialistas en el Contenido temático**
- ✓ **El / los Administrador/es del Sistema Informático**

✓ **Los Tutores**

b) Los actores **organizacionales**: Estos intervienen específicamente en la gestión institucional de la capacitación y hacen posible su implantación en el contexto organizacional. Ellos son quienes desempeñan el conjunto de tareas administrativas y de gestión que hacen posible que el “qué y el cómo” operen en la organización. En la experiencia que estamos llevando a cabo, los principales actores organizacionales son:

- ✓ **Los Niveles de Conducción de los municipios**: nos referimos a los directivos de las distintas áreas y a los jefes de departamentos o división.
- ✓ **Los Equipos de Recursos Humanos** (o similar, en cada municipio)
- ✓ **Los Equipos de los Centros de Cómputos o del Área de Informática** (o similar en cada municipio)
- ✓ **Los Referentes o Coordinadores Locales de capacitación municipal.**

Esta clasificación, apunta a clarificar la variedad de actores que se involucran en la gestión de la capacitación, y su diferenciación es sólo a los efectos analíticos ya que en la práctica, es imposible pensarlos por separado porque interactúan constantemente.

Una vez identificados los actores, podemos avanzar a clarificar cuáles son las tareas necesarias para implementar procesos de capacitación. También es útil conocer las principales estrategias con las que se podrán llevar a cabo dichas tareas.

A continuación, enumeraremos las diferentes tareas sin las cuales la implementación de la capacitación se vería interferida o perjudicada. Las más importantes son:

✓ **Tareas de sensibilización** orientadas a los distintos niveles de la organización municipal, y muy especialmente a los directivos y jefes de departamento. Las estrategias propuestas son:

- Encuentros presenciales abiertos a toda la institución acerca de las nuevas TIC y experimentación con las herramientas propias del e-learning.
- Clarificación de dudas e interrogantes.

✓ Tareas de **difusión, convocatoria, e inscripción** de los participantes. Cabe señalar que estas tareas son esenciales para que los verdaderos destinatarios puedan participar de la capacitación, y para ello es necesario determinar rigurosamente los tiempos, así como también los diferentes actores involucrados en una de estas tareas. Entre las estrategias que se utilizaron en esta experiencia concreta, se pueden mencionar:

- Comunicación e información a las diferentes áreas de la institución municipal sobre actividad de capacitación a implementar: por ejemplo, las fechas y la duración, las distintas temáticas, los destinatarios, etc.
- Ámbitos institucionales de atención y consulta de los participantes
- Selección y autorización de los inscriptos
- Inscripción de los participantes en forma presencial y a través del formulario on line.
- Asignación de contraseñas y permisos.

✓ Tareas propias de la **enseñanza y aprendizaje e-learning**. Estas tareas se refieren a la formación propiamente dicha. En este caso tendrá todas las particularidades de la enseñanza y el aprendizaje on line. Entre las principales estrategias utilizadas se pueden mencionar:

- Utilización de las herramientas de comunicación e interacción del sistema e-learning: foros, chat, correo electrónico.
- Utilización de herramientas de información: agenda, menú de ayuda (información), espacios de consulta.
- Participación en las tutorías presenciales y virtuales.
- Realización de las actividades de aprendizaje y cumplimiento de los plazos de entrega.
- Consulta al equipo de Coordinación pedagógica, a los profesores y al administrador general del sistema.

✓ Tareas de **evaluación de los aprendizajes e-learning**. Se refiere al análisis de los logros y dificultades individuales y grupales con relación a los contenidos académicos, y con la propia metodología e-learning. Las estrategias utilizadas para ejecutar estas tareas son:

- Metodologías e instrumentos de evaluación de los aprendizajes
- Sistema de acreditación

✓ Tareas de **monitoreo y evaluación del sistema de capacitación** propuesto. Éstas se relacionan con el seguimiento del proceso de aprendizaje e-learning y, de las distintas variables del sistema en su conjunto. Las estrategias que se utilizaron son:

- relevamiento de opinión de los participantes acerca de la capacitación propuesta.
- Relevamiento de la opinión de los diferentes actores que intervinieron en la capacitación.

Este aspecto que acabamos de desarrollar intenta resaltar el conjunto de tareas que se requieren en un proceso de implementación de un proceso de capacitación e-learning, sin embargo, esta no es una enumeración taxativa, ya que en cada realidad institucional y según las diferentes temáticas que se aborden.

3.5 La experiencia de aprendizaje e-learning de los empleados municipales

En municipios de General Roca y San Antonio Oeste se realizó una experiencia de aprendizaje e learning por parte de los empleados municipales durante los meses de noviembre y diciembre de 2002.

La temática trabajada en dicha capacitación se relaciona con “los textos Administrativos” correspondiente al Módulo 3 del programa del curso presentado en el sitio. Esta experiencia permitió analizar el proceso de aprendizaje electrónico de los participantes, y en tal sentido se definieron las siguientes variables:

- Frecuencia y contenidos de la participación en chat, foros, correo electrónico (principales instancias de comunicación del aprendizaje virtual)
- Cantidad de consultas y grado de asistencia a las tutorías presenciales.
- Cumplimiento en los plazos establecidos para el envío de consignas.
- Resolución de las actividades de aprendizaje.

También se consideraron las variables que permiten realizar un análisis de los logros y dificultades del aprendizaje electrónico, ellas son:

- Opinión de los participantes.
- Resultados alcanzados en las evaluaciones presenciales.

Se realizó el seguimiento del aprendizaje de las personas según la resolución de ejercicios y actividades, de cada una de ellas. A continuación, se presenta una síntesis de los principales logros y dificultades en cada una de las clases.

- En la **Clase 1** los participantes debían clasificar los diferentes géneros de textos administrativos que escribían en sus áreas de trabajo y relacionar conceptos teóricos y prácticas de escritura. Fue una tarea relativamente sencilla y resultó aprobada por todos.
- La **Clase 2** comprendía dos tareas. En la primera debían reconocer las dimensiones semántica y pragmática de un texto dado y en la segunda debían ampliar un texto con nuevos datos semánticos y pragmáticos. Esto atendía a que descubrieran que un texto no sólo 'dice algo' sino que también 'hace algo'. En cuanto al reconocimiento, el 50 % de los participantes respondió correctamente y el otro 50 % presentaba dos tipos de dificultades: algunos identificaban bien las dos dimensiones pero malinterpretaban lo semántico,

otros confundían rasgos semánticos y pragmáticos del texto dado. En estos casos, se les pedía que reelaboraran las respuestas leyendo la clase con mayor atención y ese paso les permitía responder luego correctamente. La segunda parte permitía identificar la competencia escrituraria de cada persona y fue un punto de referencia para observar la evolución del aprendizaje.

- La **Clase 3** proponía poner en funcionamiento la competencia gramatical para usar la puntuación y para redactar un acta breve. Al colocar la puntuación el 65 % resolvió la tarea de manera correcta en su primer intento. El 30 % aprobó después de una primera reformulación y al 5 % restante se le recomendó estudiar a fondo las reglas de puntuación y examinar las prácticas de uso de la coma y el punto. La producción de un acta con las características que se fijaban en la consigna permitió diagnosticar la competencia del grupo. Sólo un 32 % de los participantes lo hizo con un alto grado de corrección. Del resto (68 %), un 32 % demostraba dificultades mínimas o leves y un 36 % dificultades serias o graves. Las dificultades leves afectaban la acentuación, el uso de la coma, el uso de mayúsculas, la disposición gráfica, el uso de abreviaturas. Las dificultades graves afectaban la sintaxis de la oración, la relación entre oraciones, el armado de párrafos y el abuso o uso inadecuado de pronombres relativos. En algunos casos afectaban la coherencia textual (textos muy redundantes o desarticulación de ideas).

- La **Clase 4** apuntaba a reconocer los mecanismos de cohesión. En la parte A se trataba la elipsis y luego de la tarea se debía comparar los resultados y

reflexionar entre pares; finalmente se trataba en el foro. Este tema de reconocer las elipsis en un texto dado generó distintas dificultades y motivó, de cierto modo, una mayor comunicación entre participantes y con el equipo docente. La parte B les exigía reconocer formas de cohesión léxica y gramatical. El 55 % aprobó en la primera vez y el 45 % luego de la primera reformulación.

- La **Clase 5** les solicitaba producir una nota integrando todos los conocimientos anteriores (corrección gramatical, cohesión y adecuación) e incluir los aprendizajes de Word. Aquí volvían a repetirse los porcentajes obtenidos en la producción del acta, pero se advertían pequeñas modificaciones, por ejemplo, superaciones en el uso incorrecto de las mayúsculas, superaciones al nombrar a personas (en varios casos de la nota acostumbraban a colocar en el encabezamiento o en la aclaración de firma primero el apellido y luego el nombre), corrección de giros inadecuados (por ejemplo, *de acuerdo con* en vez de *de acuerdo a*, *en relación con* en vez de *en relación a*), etc.

El seguimiento y monitoreo de aprendizaje e-learning, permitió identificar otros logros que se vinculan con la experiencia e-learning en sí misma. Desde estas perspectivas se pueden mencionar:

- a) el logro de haber demostrado a los participantes que el sistema e-learning es aplicable dentro de la Provincia de Río Negro, que se

puede diseñar e implementar una capacitación de esta naturaleza, que existe una capacidad técnica y pedagógica para llevarla a cabo y que esta posibilidad puede resolver el problema de la escasez de capacitación presencial que disponen los agentes públicos de los municipios rionegrinos;

b) el logro de haber puesto en contacto para problemas comunes a empleados de localidades diferentes, con el consecuente enriquecimiento que significa el intercambio de experiencias, normativas y costumbres laborales;

c) el logro de enfrentar una problemática compleja como es la de formar buenos escritores, no porque en esta breve experiencia se haya logrado un gran salto cualitativo, sino porque, por un lado, se ha podido instalar el tema y problematizarlo; por otro, tanto en la escritura como en la edición informática se han identificado estrategias de enseñanza y aprendizaje particulares, sin soslayar que en la producción escrita intervienen de modo relevante la subjetividad y la creatividad de las personas.

Entre las dificultades observadas, nos interesa destacar aquellas que consideramos de mayor importancia:

- Una de las dimensiones puestas en juego durante la capacitación se vincula con la heterogeneidad de experiencias y conocimientos previos de los sujetos que se capacitan respecto de la práctica de la escritura y del conocimiento informático. Esta dificultad marcaría la necesidad de establecer con más precisión niveles de enseñanza según los grados de competencia inicial. La heterogeneidad se expresa por un lado en grados de competencia escrituraria y en niveles de competencia informática, pero, además, no siempre un sujeto competente para la escritura resulta competente para la edición informática de textos o viceversa. Esta razón nos marca la conveniencia de ofrecer los cursos de ambas maneras: interrelacionados e independientes.

- Otra dificultad es la escritura en sí misma. A diferencia de otros campos de conocimiento, por ejemplo, sobre legislación municipal o sobre código urbanístico, el dominio de la escritura involucra saberes y habilidades para elaborar los productos y dominar los procesos. En particular, la escritura como proceso recursivo conlleva la producción de planes, borradores y versión definitiva, acciones que complican la enseñanza y el aprendizaje y marcan la necesidad de tutorías presenciales que faciliten el trabajo de los docentes a distancia con tareas de mediación y apoyo.

- La corrección constructiva o formativa, base para el desarrollo de la competencia escrituraria, aún con la mediación de tutorías suele resultar dificultosa. La forma de encarar este problema es reduciendo la cantidad de prácticas de producción, para evaluar y acreditar a las esenciales y ofreciendo

devoluciones con alto nivel de detalle. También puede resolverse esta dificultad alentando el trabajo cooperativo entre pares con un buen soporte 'on line'.

Lo expuesto no agota todos los logros y dificultades que pueden surgir en la capacitación por e-learning, pero brinda un panorama global sobre aspectos que quedaron en evidencia durante la implementación y después de ella.

Más allá de los aprendizajes académicos

Hemos desarrollado hasta aquí las cuestiones de corte netamente académico, pero no podemos soslayar otros impactos que produjo la experiencia, tanto en los destinatarios como en el conjunto de actores organizacionales y técnico-pedagógicos e informáticos.

Nos referimos al impacto afectivo y emocional que generaron cuestiones como la participación en un hecho pionero, el contacto con tecnologías que obligaron a revisar prejuicios, falsas creencias y temores, la vivencia de una interacción no presencial con actores que se desconocían entre sí y la horizontalidad manifiesta en los foros o en los chat.

En principio, la experiencia virtual de los destinatarios dio cuenta de las distintas situaciones personales y las vivencias frente a la nueva tecnología. Hubo quienes pudieron expresar sus emociones ante un nuevo modo de

comunicación humana, a pesar de la tecnología, que los indujo a expresar de manera muy vívida sus sensaciones y conductas de curiosidad, interés y alegría. También se manifestó con fuerza la necesidad de mostrarse como personas inquietas por establecer nuevos vínculos con otros participantes o capacitadores. Estas generalizaciones que exponemos fueron explícitamente verbalizadas por los participantes, quienes, al interactuar con los mismos pares de su comunidad, dieron cuenta de las necesidades de expresión y comunicación. Esta necesidad debería ser retomada y potenciada por las instituciones, ya que favorece el trabajo en equipo, la conexión entre áreas, la agilidad en las relaciones, es decir, contribuye a la construcción de un mundo laboral más interconectado y humanizado.

Una mención especial merece, la vivencia del equipo técnico-pedagógico e informático. El mayor impacto se vincula con los sentimientos y sensaciones que produjo la puesta en marcha de este modelo didáctico alejado de las rutinas pedagógicas tradicionales. Esto generó sensaciones de curiosidad y buena predisposición para asumir una conducta abierta, flexible y de revisión del rol docente internalizado y muchas veces fuertemente formalizado. Facilitó el desarrollo de un comportamiento estratégico más ágil que el que demanda muchas veces el sistema presencial.

Al contar con una propuesta cuyos objetivos, contenidos y metodologías estaban rigurosamente organizados y articulados entre sí, se tenía un

sentimiento de seguridad en los procesos de enseñanza, lo que ampliaba los márgenes de acompañamiento y asistencia de los participantes en la experiencia del e-learning.

Lineamientos para la capacitación municipal a través de e-learning

En este capítulo se presentan una serie de recomendaciones a ser tenidas en cuenta en la implementación de una capacitación e learning en los municipios de Río Negro.

Muchos de esos aportes pueden realizarse a partir de analizar la experiencia concreta llevada a cabo en los municipios de San Antonio Oeste y General Roca. A partir de la misma se pudieron identificar aspectos claves de la organización y gestión, y ciertas fortalezas y debilidades de esta metodología que de otro modo no hubieran sido tan evidentes.

En los párrafos subsiguientes se exponen los principales lineamientos generales de la capacitación e-learning a modo de supuestos teórico-metodológicos, lineamientos específicos más ligados a la implementación de las actividades y finalmente, la enumeración de temáticas propias del ámbito municipal, que podrán ser abordadas por el aprendizaje on line.

4.1 Lineamientos generales

Toda propuesta de capacitación y formación se sustenta en ideas que conforman su fundamento teórico y metodológico. En este caso, los principales supuestos que interesan proponer son:

- ✓ La eficacia del e learning reside en la perspectiva de constituirse en una tecnología *apropiada* a las necesidades y posibilidades organizacionales de los municipios rionegrinos.
- ✓ La importancia del modelo de aprendizaje e-learning se vincula con la posibilidad de generar, al mismo tiempo, un nuevo modelo de trabajo y de práctica institucional.
- ✓ El e-learning deberá incorporar estrategias de respeto y fortalecimiento del factor humano, para contribuir al logro de aprendizajes significativos.

La primer idea alude a la necesidad de considerar la realidad de los municipios como punto de partida para la adopción de esta modalidad formativa.

No es la tecnología e learning la que se introduce en la institución, sino la institución la que reconoce la necesidad y utilidad de incorporar el e learning. Esto es lo que define un “**e-learning apropiado**”, es decir, una visión que supera la valoración de la tecnología como un fin en sí mismo, para considerarla en cambio, un instrumento al servicio de los objetivos organizacionales.

La segunda de las ideas que sirven de base a esta propuesta es la importancia de establecer una estrecha vinculación del modelo de aprendizaje e learning con el modelo de trabajo y las prácticas institucionales.

Lo innovador del el e-learning reside no sólo en el nuevo modelo de aprendizaje que propicia, sino en su potencialidad por inspirar nuevas formas de trabajo personal e institucional. En estas metodologías se estimula la búsqueda de información en Internet, la consulta de páginas web y la utilización del correo electrónico para la comunicación instantánea, y un conjunto de capacidades tales como la autonomía, reflexión, la curiosidad, la creatividad, etc., competencias éstas que conforman también un nuevo modelo de trabajo.

El tercer fundamento se refiere a la importancia del factor humano y a la necesidad de la “**humanización del e learning**”.

Si bien el e-learning representa una superación cualitativa respecto de la educación a distancia tradicional, porque permite contar recursos comunicativos tales como correo, chat, foros, etc., necesita superar "el fantasma de la soledad frente al aprendizaje y la tecnología". En este sentido el factor humano se torna en un eje central, tanto desde las potencialidades del docente como desde la interacción con el grupo de pares. Por lo tanto es esencial visualizar estrategias y espacios de interacción y presencialidad que recuperen la dimensión de la persona.

Sin esta "*humanización*" se corre el riesgo de transformar al e learning en un mero escenario tecnológico con materiales "colgados" en Internet" que distan mucho de ser ámbitos para la construcción de conocimientos y competencias.

4.2 Lineamientos específicos

Los lineamientos específicos aportan recomendaciones que orientan la implementación concreta del e learning en el ámbito municipal. Las mismas pueden agruparse en:

A. Orientaciones técnico- pedagógicas

Se ha señalado en otros capítulos la importancia que tiene la propuesta metodológica y didáctica en la capacitación e learning. Algunos de los ejes más importantes que apuntalan esta dimensión son:

- Tutorías que incorporen a miembros de la propia organización relacionados con la temática de enseñanza-aprendizaje. De esta manera se incluye a la institución en el proceso de capacitación.
- Espacios para la construcción colectiva del conocimiento. La programación de instancias de intercambio con el grupo de pares permitirá enriquecer sustancialmente el proceso de aprendizaje. La posibilidad de interactuar y realizar intercambios de experiencias, así como compartir dudas, dificultades y auto correcciones favorece el logro de los objetivos.

B. Orientaciones técnico-informáticas

Esta orientación se refiere a la construcción de la cultura digital, que permite junto a las condiciones de accesibilidad a Internet, crear las mejores condiciones para la aplicación del e-learning. Para ello se propone:

- Sensibilización constante y permanente a los distintos miembros de la organización en el uso de las TIC y en la construcción de las habilidades informáticas.

C. Orientaciones organizacionales

Esta dimensión se relaciona con la importancia de involucrar a la institución municipal en la implementación del e learning.

Entre las estrategias más importantes figuran:

- Participación de los niveles directivos de la organización municipal, en la construcción de las condiciones básicas que requiere el e-learning.
- Incorporación en la gestión de e-learning de áreas clave de la organización, tales como Equipo de Informática y de Recursos Humanos.
- Creación de una unidad operativa que sirva de soporte para el aprendizaje e learning. Esta unidad podrá funcionar dentro del municipio o fuera de él, según las diferentes realidades.

Este conjunto de orientaciones apunta a que la implementación de la capacitación e-learning se realice en forma institucional, de lo contrario recaería en la responsabilidad individual de cada empleado, lo que restringiría la participación a quienes cuentan con las condiciones óptimas.

No se puede finalizar con los lineamientos específicos, sin un último aporte que merece un tratamiento especial: la coordinación de la capacitación e-learning con otras instituciones académicas existentes en el medio a fin de generar una asistencia pedagógica sistemática y permanente. (Por ejemplo universidades, institutos de formación terciaria o áreas técnicas de las dependencias provinciales). De este modo se evitaría la superposición de esfuerzos y recursos, al tener que ofrecerla también desde la institución municipal.

4.3 Temáticas propias del ámbito municipal

La propuesta de áreas temáticas específicas al ámbito municipal posibles de ser abordadas en futuras capacitaciones e learning constituye un aspecto importante a ser tenido en cuenta.

La información obtenida a partir de la opinión de los participantes de la experiencia de capacitación y el relevamiento de las necesidades realizado en algunos municipios, permite proponer nuevos temas de capacitación.

- Temáticas relacionadas con el contenido abordado en esta capacitación de textos administrativos, tales como: Aspectos gramaticales, discursivos, etc. y
- Herramientas informáticas, como por ejemplo, Internet y correo electrónico, Excel, Access, etc.
- Formación de directivos y desarrollo de habilidades gerenciales: Motivación, Liderazgo, Conducción de equipos de trabajo, Comunicación institucional, Dirección por objetivos, etc.
- Temas normativos y legales: Leyes de Administración Financiera, Ley de Municipios, actualización de Reglamentaciones y ordenanzas, etc.
- Calidad institucional y pautas específicas para el sector municipal.
- Formulación y evaluación de proyectos: de inversión, productivos, sociales, etc.
- Procedimientos y trámites administrativos.

- Planificación operativa,
- Atención al contribuyente,
- Ceremonial y protocolo,
- Contabilidad y Presupuesto

Este conjunto de propuestas no intenta agotar los aportes en torno a la capacitación e-learning. Si consideramos que aún es muy inicial la utilización de estas nuevas tecnologías en el contexto general del país, cabe señalar que el desafío es el camino a recorrer en el diseño de nuevas actividades de capacitación para el sector público, lo que permitirá profundizar en nuevas orientaciones tecnológicas, organizacionales, y de diseños didácticos y metodológicos.-

BIBLIOGRAFÍA

- Argentina y la Educación para el Tercer Milenio- Adaptación de Inés Aguerro para Eduforum. Primer Coloquio Universidad Torcuato Di Tella - Octubre de 1999.
- Ficha de recopilación realizada por el Lic. Darío Oscar Siani, adaptación de Oscar Blake – 1998.
- Adaptación con base en Harris, et. al., 1991: (Brunner (2000) Nuevos escenarios de la educación. Revolución tecnológica y Sociedad de la Información, Santiago: PREAL.
- III Congreso de Educación Tecnológica de los países del MERCOSUR -. Ministerio de Cultura de la Nación - Mar del Plata, 1994
- Nuestra diversidad creativa – Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. Javier Pérez de Cuellar. 1997
- Programa de Reformas Municipales – Subsecretaría de Interior – Ministerio de Gobierno - Río Negro – 1999/2001.
- I Jornadas Nacionales Nuevas Tecnologías y Educación Superior- Educación en Línea: Tendencias y Experiencias. Ministerio de Educación. Septiembre de 2001.

- Diseño e implementación de propuestas en línea de educación a distancia, por Edith Litwin.
- De Salgari a Internet: un ejercicio de prospectiva sobre la educación en la Sociedad Informacional, por Susana Fiquielevich.
- El e-learning como promotor de un paradigma educativo superador del tradicional: Dr. José Luis Lens Fernández
Gentileza de Aefol.com UNED. España
- El e-learning ofrece el dinamismo que hoy necesitan los procesos de formación - Jorge Rey Valzacchi (Presidente de EDUTIC).
- ¿Cuál es la importancia que tiene el e-learning en el contexto actual de la educación a distancia? Formación, nuevas tecnologías y empleo. María Cristina García Revaliente - Gentileza de Aefol.com
- e-Learning: Todo sobre el aprendizaje On-line
Sahnya Shulterbrandt
- Argentina y la educación en el tercer milenio por
Inés Aguerrondo
- Las tutorías: el qué y el cómo de un indicador de éxito de la Educación a distancia, por María Teresa Lugo de elprincipe.com



Anexos

EVALUACIÓN INICIAL MUNICIPAL

FORTALEZAS:

- Monopolio de los servicios
- Disposición al análisis del problema municipal y su solución por parte de los ejecutivos municipales.
- Expectativa de la comunidad (votos obtenidos)

DEBILIDADES

- Baja financiación propia por baja recaudación
- Déficit en informática (falta de Hardware y Software)
- Rendimiento escaso de los Recursos Humanos
- Antiguos y malos sistemas de administración financiera:
 - Presupuesto
 - Compras
 - Contabilidad
- No existe fiscalización administrativa
- No existe Procuración para el cobro de acreencias
- Alta carga presupuestaria en personal y en planta política
- Alto endeudamiento
- Cartas Orgánicas no acordes al momento actual

OPORTUNIDADES

- Decisión política de ayuda por parte del Gobierno Provincial
- Disponibilidad de información y herramientas de gestión
- Apoyo de distintos actores sociales locales (Cámaras de Comercio, etc.)
- Predisposición de la comunidad ante una buena administración

AMENAZAS

- Bajo ingreso de dinero a la comunidad por deficiencias de productividad y/o de ventas y/o de no encontrar oportunidades de crecimiento
- Desempleo
- Inseguridad
- Resistencia al cambio de algunos sectores de la comunidad
- Disminución del nivel de instrucción por deserción escolar
- Disminución de las expectativas de la comunidad por falta de respuesta a las demandas.

EVALUACION DE CONDUCTAS A SEGUIR SOBRE LA BASE DE LOS OBJETIVOS/LOGROS

<u>Objetivo/logro</u>	<u>Acción</u>	<u>Ajuste/nueva meta</u>	<u>Nueva meta</u>
1) <u>Aumento de la recaudación</u>	a) Modif. Cód. Trib. b) Área Procuración c) Recupero deuda	Implem. Informática Crearla crear Procuración	informática informática Automatiza los mecanismos de coerción
2) <u>Control de gestión</u>	a) área Fiscalización b) Proveer informática c) Proveer Sist. Adm. Fin. d) Cartas orgánicas e) Legal y Contable	crear área informática implementar acondicionarlas Capacitar	informática informática informática acondicionarlas capacitar
3) <u>Control del déficit</u>	a) aumentar rendimiento RRHH b) Alto presupuesto en personal c) Alta carga planta Política d) Ratios e) Control de la deuda	Estatutos disminuirlo disminuirlo implementarlos Su financiación	aprobarlos disminuirlo disminuirlo informática Fondo Fiduciario
4) <u>Bienestar de la comunidad</u>	a) Plan Estratégico b) Plan Estratégico c) Cambio mentalidad d) participación ciudadana e) Deserción escolar	formar capacitadores disminuir desempleo capacitación crear Consejos contención social	continuar continuar continuar continuar crear Consejos

	Informatización		Reforma Administrativa				Ref.Tribut.
	Máquinas	programas	Presupuesto	Suecos	Catastro	Contabilidad	
Allen	si	si	no	no	no	no	en concejo
C.Grande	si	si	si	parcial	70%	si	no
Catriel	si	si	si	si	80%	si	en concejo
Cervantes	si	si	si	si	parcial	parcial	no
C.Saltos	si	si	si	parcial	parcial	parcial	no
Cipolletti	no	no	si	---	---	---	de antes
Comallo	si	si	---	---	---	---	---
C.Cordero	si	si	si	parcial	parcial	parcial	no
C.Belisle	si	si	no	---	si	---	no
Chichinales	si	si	si	inicio	si	inicio	simulación
Chimpay	si	si	si	parcial	no	parcial	simulación
Ch.Choel	si	si	si	si	si	si	inicio
Darwin	si	si	---	---	---	---	---
el Bolsón	si	si	---	si	si	si	simulación
G.Conesa	si	si	si	si	si	si	simulación
G.Godoy	si	si	si	inicio	inicio	inicio	no
G.F.Oro	si	si	---	no	no	parcial	parcial
G.Roca	no	no	si	si	si	si	en concejo
G.Mitre	si	si	---	---	inicio	---	---
I.Huergo	si	si	si	inicio	inicio	inicio	inicio
I.Jacobacci	si	si	si	si	80%	si	no
Lamarque	si	si	si	atraso	inicio	atraso	no
L.Menucos	si	si	no	si	retraso	si	no
L.Beltrán	si	si	si	si	si	si	en concejo
Mainqué	si	si	si	no	---	inicio	no
Maquinchao	si	si	---	---	inicio	---	si
R.Mexía	si	si	no	no	inicio	no	no
Norquinco	si	si	---	---	si	---	---
Pilcaniyeu	si	si	---	si	inicio	inicio	---
Pomona	si	si	---	---	inicio	---	---
R.Colorado	si	no	si	si	si	si	simulación
SAO	si	si	si	si	si	en prueba	simulación
SCBariloche	no	no	si	---	---	---	en concejo
S.Colorada	si	si	no	inicio	si	inicio	no
S.Grande	si	si	si	si	si	si	en concejo
Valcheta	no	no	no	---	---	---	simulación
Viedma	no	no	si	si	si	si	simulación
V.Regina	si	no	si	---	---	---	en concejo

Resultados	Si: 33/34 No: 1/34	Si: 31/34 No: 3/34	Si: 23/38 No: 6/38 Pendiente: 9/38	Si: 14/38 No: 15/38 Parcial: 9/38	Si: 13/38 No: 9/38 Parcial: 15/38	Si: 12/38 No: 13/38 Parcial: 13/38	Si: 2/38 No: 18/38 Simulado: 8/38 Concejo: 7/38 Parcial: 3/38
------------	-----------------------	-----------------------	--	---	---	--	---

Otros temas: Estatuto del empleado Municipal
Modelos de Cartas orgánicas
Modernización del Catastro Municipal
Capacitación al personal

PLAN DE REFORMAS Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL (al 30-11-01)

	Cód.Tributario	implement.	RRHH	Cód.Adm.Financiera		Equilibrio financiero		Consultora
	simulación		Asistencia	ppto/programas	integrado	propuestas	implement.	Visitas
loche	si	en Concejo	si	no				
a	si	si	si	si		si	parcial	9
illetti			si		si	si	si	9
ma	si		si	si	si	si	parcial	3
								5
gina	si	si	si	si		si	parcial	
	si		si	si		si		5
iltos	si		si	si		si		5
						si		4
el	si		si	si				
	si		si	si		si	parcial	3
olorado	si		no	si		si	parcial	3
						si		8
lson	si	si	si	si	si			
hoel	si		si	si		si	si	4
sa	si		si	si		si	parcial	7
	si		si	si		si	si	1
go	si		si	si		si		2
baccl	si		si			si		2
arque	si		si			si	si	1
n	si		si	si		si		3
J.G.	si		si			si	si	6
nde	si		si	si		si	parcial	2
						si	parcial	2
ntes	no		si					
illo	si		si	si		si		2
ro	no		si			si	si	2
e	no		si			si	parcial	2
inales	si		si			si		1
ay	si		si			si	si	3
n	no		si			si	si	4
y	no		si			si		2
e	no		si			si	parcial	2
os	si		si			si	si	1
ué	no		si			si	si	2
nchao	no		si			si		2
la	no		si			si	si	2
inco	si	si	si	si		si	si	2
u	no		si			si	si	1
	no		si			si		2
rada	si		si			si		1
la	si		si			si	parcial	2

32039

Jornada de capacit. General			Jornada de capacit. Regional		
0	Presentación del programa (Roca)				
			✓	Ppto. Por programa (Roca)	21/3
			✓	Ppto. Por programa (Bche)	7/4
			✓	Ppto. Por programa (Viedma)	14/4
10/5	Presentación Estatutos (Viedma)		✓	Ppto. Por programa (Roca)	10-5
	Análisis Estatuto (Viedma)				12-6
10/5	Cód. Tributario (Choele Ch.)				
				Planif. Estratégica (L. Beltrán)	
			✓	RRHH (Roca)	
			✓	RRHH (Roca)	
			✓	Estatuto (Lamarque)	
			✓	Cód. Tributario (Lamarque)	
			✓	Estatuto (Roca)	
			✓	Cód. Tributario (Roca)	
				Planif. Estratégica (Catriel)	
TO	Sist. De Adm. Financiera (Viedma)				12-7
			✓	Estatuto (SAO)	
			✓	Cód. Tributario (SAO)	
			✓	RRHH (SAO)	
			✓	RRHH (Choele Ch.)	
			✓	RRHH (Roca)	
			✓	RRHH (Bche)	
MBRE			✓	Estatuto (Bche)	
			✓	Cód. Tributario (Bche)	
			✓	RRHH (Roca)	
			✓	RRHH (SAO)	
			✓	RRHH (Choele Ch.)	
			✓	RRHH (Bche)	
MBRE			✓	Viedma RRHH	
			×	Gestión de calidad	(Roca)
MBRE			×	Gestión de calidad (Viedma)	
			×	Gestión de calidad (Choele Ch.)	
MBRE				Sist. De Adm. Financiera (Choele Ch.)	11-12
				Sist. De Adm. Financiera (Jacobacci)	12-12
				Presentación Informática (Jacobacci)	17-12
			×	Gestión de calidad (Bche)	
			×	Gestión de calidad (Jacobacci)	
	5			21	
					26

24

39

Anexo 2

RELEVAMIENTO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Municipios: General Roca, Campo Grande y Catriel
Muestra: 80 agentes municipales

DATOS PERSONALES

Sexo: Femenino 31

Masculino: 46

NS/NC: 3

NIVEL DE ESCOLARIDAD

Primario Incompleto	7
Primario Completo	26
Secundario Incompleto	12
Secundario Completo	24
Terciario Incompleto	1
Terciario Completo	4
Universitario Incompleto	3
Universitario Completo	2
Posgrado	1

DATOS LABORALES

Ubicación en el escalafón vigente en su municipio:

Categoría		Categoría	
02	5	14	4
03	2	15	3
04	7	16	13
06	1	17	1
07	4	18	2
08	2	19	1
09	1	20	1
10	2	22	2
11	5	23	1
12	9	24	1
13	2	Ns/Nc	11

Nivel	
Jefe Dpto.	6
NS/NC	68
Inspector	2
04	2

Agrupamiento	
Técnico	1
Jerárquico	9
Inspección	12
NS/NC	50

02	1
01	1

Administrativo	5
Mantenimiento y Producción	1
Pasante	2

DATOS INSTITUCIONALES

ÁREA O SECTOR	
Rentas	1
Participación vecinal	1
Transporte	1
Seguridad e Higiene	1
Terminal de Omnibus	1
Administración	1
Fiscalización	2
Contable	2
Inspecciones y Habilitaciones	2
Archivo	2
Mantenimiento y Producción	2
Forestación	2
Recursos Humanos	3
Tesorería	3
Recaudaciones	3
Hacienda	4
Sec. De Gobierno	4
Corralón Municipal	4
NS/NC	4
Inspección General	8
Acción Social	9
Obras Públicas	18

¿Cuáles son las principales tareas que Ud. realiza en su puesto de trabajo?

Aplicación de Ordenanzas en vigencia	1
Control de personal	1
Elaboración, control y derivación de expedientes	5
Atención al público / contribuyente	10
Ns/Nc	9
Despacho - Administrativas	14

Contabilidad	2
Inspecciones	7
Elaboración de resoluciones/ Intimaciones / certificaciones	8
Seguimiento barrial	1
Informes de intimaciones, sucesiones, subastas	1
Habilitaciones de transporte público	1
Caja	2
Conciliaciones bancarias	1
Secretaría	1
Inspección de Obras / Comercios	3
Mantenimiento	20
Presupuesto	1
Chofer	6
Evaluación de proyectos	1
Carga y procesamiento de datos	2
Pagos – Liquidación de haberes – Rendiciones – Caja	2
Servicio Social	4

El desarrollo de las tareas más importantes de su puesto de trabajo se vincula con:

39	Atención al público
34	Elaboración de informes y textos administrativos
32	Aplicación de normas y reglamentaciones
31	Procedimientos administrativos
18	Servicios públicos
16	Recaudaciones
15	Obras Públicas
15	Planificación y proyectos
12	Otros: Control de Vehículos en vía pública Coordinación de choferes Control de gastos de movilidad Pensiones graciables Hogar de Ancianos
11	Ejecución presupuestaria
10	Tareas de Acción Social: Deportes/Ayuda a indigentes/ Comedores y Guarderías/ Cultura
7	Habilitaciones
6	NS/NC
5	Caja chica, fondos y viáticos

Según las tareas que Ud. desempeña, ¿cuáles son las cuestiones en las que necesita actualizarse o fortalecerse?

42	Herramientas informáticas
39	Normas legales y reglamentaciones
39	Comunicación y trabajo en equipos
24	Liderazgo y motivación
23	Procedimientos
22	Conocimiento de trámites administrativos
17	Elaboración de textos administrativos
14	Planificación estratégica
14	Atención al Cliente
13	Planificación operativa
13	NS/NC
9	Formulación de proyectos
6	Otras
5	Presupuesto y contabilidad
4	Protocolo y ceremonial

Habilidades en el uso de:

	Alto	Medio	Bajo	Ninguno	NS/NC
Navegación en Internet	5	7	9	53	6
Correo electrónico	6	12	7	49	6
Chat	4	5	6	58	6

Actividades de capacitación en las que participó

Informática: Word y Excel – Internet y Correo electrónico	18
Atención al Cliente / Contribuyente	17
Ns/Nc	13
Alumbrado Público	6
Defensa Civil y Emergencias Hídricas	4
Instalaciones eléctricas	3
Seguridad e Higiene - Bioseguridad	3
Prevención de riesgos laborales	3
Gestión Ambiental	2
Autocad	2
Productos Tóxicos	2
Transito	2
Ninguna	2
Respiración cardiovascular pulmonar	1

Instalación de caños por termufucción	1
A.R.T.	1
Elaboración de Proyectos	1
Trabajo en equipo	1
Fruticultura	1
Buenas Prácticas Agrícolas	1
Economía Política	1
Competencias Comunicativas	1
Guincho	1
Primeros Auxilios	1
Cultivos Florales y Hortícolas	1
Envasado de alimentos	1
Marketing y Mercados	1
Trabajos riesgosos	1
Administración Contable	1

¿Realizó alguna capacitación a distancia?

SI	NO	NS/NC
5	69	6

¿Utilizó las Nuevas tecnologías para capacitarse, por ejemplo Internet o Aula Satelital?

SI	NO	NS/NC
8	50	22

¿Tiene acceso a una PC con módem conectado a una línea telefónica?

SI	NO	NS/NC
17	57	6

Lugar de Trabajo	Hogar
9	8

Le resulta útil realizar una capacitación relacionada con su tarea habitual?

SI	NO	NS/NC
65	7	8

¿Por qué?

Las respuestas se relacionan con:

Desempeño laboral	21
Necesidad de adquisición y actualización de conocimientos	19
Desarrollo Personal	6

Atención y servicio al contribuyente	5
--------------------------------------	---

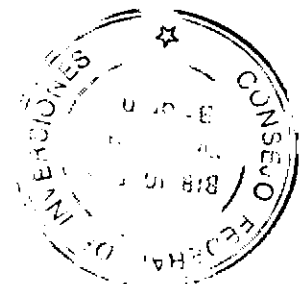
Le interesa realizar una capacitación por Internet o e-learning?

SI	NO	NS/NC
53	20	7

¿Cuáles cree que pueden ser las ventajas y dificultades de esta metodología de capacitación?

VENTAJAS	
Desempeño laboral – Adquisición de conocimientos	12
Flexibilidad la metodología (tiempo y espacio)	7
Capacitación	6
Actualización de información y en Nuevas Tecnologías	4
"Todas"	2

DIFICULTADES	
Interacción con capacitadores y pares (Consultas, dudas, discusión)	11
Acceso a PC e Internet	7
Falta de conocimientos de PC e Internet	3
Falta de tiempo	2
Transferencia al lugar de trabajo	1
"Ninguna"	1



**RELEVAMIENTO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE
CAPACITACIÓN
SAN ANTONIO OESTE**

A continuación se presentan los resultados sistematizados de la información más relevante:

SEXO:

Femenino: 20

Masculino: 3

EDAD:

20 a 30 años: 3

30 a 40 años: 8

40 a 50 años: 10

NS/NC: 2

NIVEL DE ESCOLARIDAD:

Primario: 1

Secundario: 20

Terciario: 2

ÁREA EN LA QUE SE DESEMPEÑA:

Dirección de Cultura	1
----------------------	---

Secretaría de Hacienda	1
Comercio	1
Juzgado de Faltas	2
Secretaría de Gobierno	3
Consejo Deliberante	1
Acción Social	1
Secretaría de Desarrollo Social	2
Delegación Municipal Las Grutas	3
Turismo	1
Legales	1
Dirección de Deportes	1
Catastro y Tierras Fiscales	3
Obras y Servicios Públicos	2

PUESTO DE TRABAJO QUE OCUPA:

Secretaria / Secretaria Privada	4
Administrativa / Auxliar Administrativa	17
Juez de Faltas	1
Asitente Social	1

PRINCIPALES TAREAS QUE REALIZA:

Atención al Público	8
Confección y Redacción de Notas, Cartas, E-mail, Informes, Actas, Proyectos, Contratos	4
Trámites administrativos	2
Dictado de Resoluciones, Cartas y Notificaciones	2
Control de Pagos, Recaudaciones, Reclamos	2
Certificaciones de trabajo, órdenes de compras, venta de lotes	2
Habilitaciones comerciales	1
Control de Contaduría	1
Organización de Audiencias	1
Informes sociales, visitas domiciliarias, pensiones, discapacidad	1
Informante Turístico	1
Oficios, notas internas,	1

certificación de deuda	
Presupuestos, Organización de eventos, proyectos, Informes	1
Confección de Títulos de propiedad	1

¿ESCRIBE TEXTOS HABITUALMENTE?

SI: 23

¿QUÉ TIPO DE TEXTOS PRODUCE?

Notas	22
Cartas	18
Informes	17
Actas	10
Resoluciones	8
Decretos	7
Pases	7
Proyectos	6
E-mail	5
Ordenanzas	4
Memorándums	2

Ingreso - Egreso de Correspondencia	1
Registro de Expedientes	1

¿CON QUÉ FRECUENCIA?

Diariamente	21
Semanalmente	2

¿CUÁLES SON LOS PROCEDIMIENTOS QUE REALIZA?

Corrección ortográfica	10
Borrador	9
NS/NC	4
Reescribir sobre modelo	3
Por Ordenanza Municipal	2
Verificación de presentación	1
Investigación y diagnóstico situacional	1
Lectura posterior	1

Recabar información	1
---------------------	---

¿EXISTE ALGUNA NORMATIVA O REGLAMENTACIÓN?

NO	12
SI	8
NS/NC	3

¿CUÁL ES LA MODALIDAD?

Supervisados	15
Firmados	14
Corregidos	10
NS/NC	2

¿CON QUÉ TIPO DE DIFICULTADES SE ENCUENTRA?

NS/NC	9
Redacción	3
Sinónimos	3

Armado del texto	2
Ninguno	2
Ser más conciso	2
Puntuación	1
Márgenes	1
Presentación	1
Ortografía	1
Encabezado (de acuerdo al destinatario)	1
Ser demasiado escueto	1

¿GUARDA LOS ARCHIVOS EN UN LUGAR DETERMINADO DE LA PC?

SI	NO	NS/NC
20	2	1

¿CONOCE EL PROCEDIMIENTO PARA ENVIAR UN DOCUMENTO POR E-MAIL?

SI	NO	NS/NC
9	10	4

¿UTILIZA INTERNET?

SI	NO
8	15

¿CON QUÉ FRECUENCIA?

Diariamente	Semanalmente	Quincenalmente
3	3	2

¿CON QUÉ FINES?

Buscar información general	7
Buscar información profesional	1
Pasatiempo	1
Envío de E-mail	1
Compras	0

¿TIENE ACCESO A UNA PC CON MÓDEM?

SI	NO	NS/NC
6	16	1

Lugar de Trabajo	4
------------------	---

Hogar	3
-------	---

¿CÓMO CONSIDERA SUS HABILIDADES EN EL USO DE:

HABILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO	NULO	NS/NC
Navegación en Internet	2	5	7	2	7
Correo electrónico	1	6	6	2	8
Chat	0	2	10	2	9

¿PARTICIPÓ EN ALGUNA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN?

SI	NO	NS/NC
10	8	5

CURSO	CANTIDAD
Comprensión y Producción de Textos Administrativos	5
Informática	6
Dictados por la U.P.C.N.	1
Atención al Público	1

DE ACUERDO CON SU EXPERIENCIA, ¿SUS EXPECATIVAS FUERON SATISFECHAS?

SI	NO	NS/NC
7	2	14

¿EN QUÉ OTRAS HABILIDADES O COMPETENCIAS NECESITA CAPACITACIÓN?

Informática	8
NS/NC	8
Internet / Chat Correo electrónico	6
Actividades Protocolares y Ceremonial	4
Presupuesto	1
Contaduría	1

¿REALIZÓ ALGUNA CAPACITACIÓN A DISTANCIA?

SI	NO
3	20

¿UTILIZÓ LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA CAPACITARSE?

SI	NO	NS/NC
4		
Aula	15	4
Satelital		

¿LE RESULTA ÚTIL REALIZAR UNA CAPACITACIÓN EN ESTA TEMÁTICA?

SI: 23

¿POR QUÉ?

- Mejorar el funcionamiento del sector
- Tener un amplio dominio de palabras para facilitar la tarea
- Siempre es útil aprender y poner en práctica una buena elaboración de textos para satisfacer al receptor del mismo
- Por el trabajo mismo
- Para mejorar la calidad de trabajo
- Para aplicarlos en el lugar de trabajo
- Por nuestro trabajo, es necesario ampliar el conocimiento
- Para poder adquirir conocimientos con respecto a la temática
- Porque está muy ligado al trabajo que diariamente realizo

- Siempre es útil aprender y actualizarse en la amplia gama de textos administrativos
- Para uso personal
- Porque en mi trabajo es muy necesario saber redactar, prepara proyectos, etc.
- Para mejorar nuestro desempeño laboral y por ende el servicio municipal
- Para optimizar el trabajo diario
- Para mejorar los estilos de notas
- Para mejorar y ampliar los conocimientos
- Mejorar la calidad en la confección de notas, informes, memorándums, etc.

¿LE INTERESA REALIZAR UNA CAPACITACIÓN POR E-LEARNING?

SI: 23

¿CUÁLES CREE QUE PUEDEN SER LAS VENTAJAS Y DIFICULTADES?

VENTAJAS:

- Permite llevarlo a cabo en los momentos libres, ya que la metodología presencial no me dio resultado
- Estar con la tecnología actual
- Estar actualizados en la tecnología actual

- Posibilidad de realizarlo en el momento que tenga la posibilidad de hacerlo, sin necesidad de fijarse un tiempo específico
 - El tiempo que se puede disponer
 - Practicidad para acceder a los conocimientos por Internet
 - Mejor aprovechamiento del tiempo y mayor conocimiento
 - Manejo de horarios
 - Intercambio vía E-mail de inquietudes y consultas
 - Aprender a distancia
 - Disponer del tiempo según las necesidades personales
- Todas
- Poder capacitarme en el momento que yo pueda durante el día, sin tener necesidad de descuidar otras actividades
 - Se adquiere conocimientos

DIFICULTADES:

- No tomarlo como una exigencia al no tener un horario o día fijo que cumplir asistencia, ya que todos trabajamos, somos amas de casa y tenemos familia
- No tener Internet ni PC
- No tener Internet ni teléfono en la oficina donde trabajo
- Al principio

- En el manejo de Internet
- Falta de conocimiento en PC y manejo de Internet
- No poder contar con una computadora en mi casa para chatear y preguntar inquietudes
- No sé si las habrá
- Tener dudas y no poder resolverlas en el momento. No se cuenta con Internet

COMENTARIOS:

"Es importante destacar su amabilidad destinando conocimientos y capacitación para agentes de la administración pública. Son siempre bienvenidos. Gracias".

" Veo positivo el podernos capacitar en este momento que resulta bastante complicado hacerlo por razones económicas, además que se pueda aplicar en nuestro lugar de trabajo".

"Además de la capacitación en la producción y edición de textos, creo que es también necesario la capacitación en ceremonial y protocolo".

"Que nos tengan en cuenta cada vez que hay un curso de capacitación".

ANEXO 3. B

RELEVAMIENTO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN GENERAL ROCA

A continuación se presentan los resultados de la información más relevante:

SEXO:

Femenino: 17

Masculino: 5

EDAD:

de 20 a 30 años: 2 de 30 a 40 años: 3 de 40 a 50 años: 8

Más de 50 años: 2 NS/NC: 7

NIVEL DE ESCOLARIDAD:

Primario incompleto: 1 Secundario: 9 Universitario: 2

Secundario incompleto: 8 Universitario incompleto: 2

ÁREA EN LA QUE SE DESEMPEÑA:

Prensa y Protocolo	1
Obras Públicas	3
Acción Social	2

Administraciones	2
Habilitaciones Comerciales	1
Dirección de RR.HH	2
Despacho	1
Secretaría de Gobierno	2
Secretaría de Hacienda	4
Dirección de Contabilidad y Finanzas	1
Dirección de Tránsito y Transporte	1
NS/NC	2

PRINCIPALES TAREAS QUE REALIZA:

Administrativa	18
Atención al Público	10
Prensa y Comunicación	1
Despacho	1
NS/NC	1

¿ESCRIBE TEXTOS HABITUALMENTE?

SI: 22

¿QUÉ TIPO DE TEXTOS PRODUCE?

Notas	22
Informes	19
Pases	18
Cartas	17
Resoluciones	16
E-mail	12
Memorándums	8
Actas	3
Proyectos	3
Ordenanzas	1
Decretos	0
Otros Promulgación de Ordenanzas Planillas Cronograma de Trabajos Pliegos Contratos Rendiciones de fondos Cotizaciones Órdenes de compra	12

Partes diarios	
Intimaciones	
Sentencias	

¿CON QUÉ FRECUENCIA?

Diariamente	19
Semanalmente	2
Quincenalmente	1

¿CUÁLES SON LOS PROCEDIMIENTOS QUE REALIZA?

Le dan la idea principal y Ud. lo desarrolla	15
Ud. escribe pero a su vez pasa por sucesivas correcciones de su superior	9
Escribe a partir de un modelo prefijado	9
Escribe un borrador	8
Su superior escribe y Ud. lo tipea	4

¿EXISTE ALGUNA NORMATIVA O REGLAMENTACIÓN?

NO	12
SI	
Resoluciones	
Ordenanzas	
Memorándos	5
SIGEM	
Ley N° 847	
Ley N° 286	
NS/NC	5

TIPO DE PROBLEMAS

Ortografía	9
Organización del texto	8
Armado de párrafos	6
Puntuación	5
NS/NC	4
Vocabulario	2
Armado de oraciones	2

Otros	1
Ninguno	1

CONOCIMIENTOS PARA PROCESAR TEXTOS EN LA PC

Básicos	11
Intermedio	6
Avanzado	5

¿CONOCE EL PROCEDIMIENTO PARA ENVIAR UN DOCUMENTO POR E-MAIL?

SI	NO	NS/NC
14	6	2

¿UTILIZA INTERNET?

SI	NO
8	14

¿CON QUÉ FRECUENCIA?

Diariamente	Semanalmente	Mensualmente
4	1	3

¿CON QUÉ FINES?

Buscar información general	6
Buscar información profesional	3
Personal	2
Pasatiempo	1

¿TIENE ACCESO A UNA PC CON MÓDEM?

SI	NO
9	13
Lugar de Trabajo	7
Hogar	1
Locutorio	2

¿CÓMO CONSIDERA SUS HABILIDADES EN EL USO DE:

HABILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO	NS/NC
Navegación en Internet	0	3	7	12
Correo electrónico	4	2	8	8
Chat	0	0	8	14

¿PARTICIPÓ EN ALGUNA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN?

Word	11
Excel	9
Comprensión y Producción de Textos Administrativos	5
Internet	2
Correo electrónico	2
Lirix	1

¿EN QUÉ OTROS TEMAS NECESITA CAPACITACIÓN?

NS/NC	5
Informática	4
Administración Pública	3
Excel	3
Internet	3
Comprensión y Elaboración de textos	2
Contabilidad Pública	2
Excel Nivel 2	2
Procedimientos Administrativos	2

Rendición de cuentas	1
Correo electrónico	1
SIGEM	1
Protocolo	1

¿REALIZÓ ALGUNA CAPACITACIÓN A DISTANCIA?

SI	NO
6	16

¿UTILIZÓ LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA CAPACITARSE?

SI	NO	NS/NC
1		
Internet	15	6

¿LE RESULTA ÚTIL REALIZAR UNA CAPACITACIÓN EN ESTA TEMÁTICA?

SI: 21

NS/NC: 1

¿POR QUÉ?

- Para una mejor comprensión de los textos y poder mejorar el nivel de atención.
- Cuando uno se capacita, agiliza los trabajos.
- Porque nunca sobra nada.
- Para tener mejor desempeño en el trabajo.
- Siempre es útil ampliar la cultura personal.
- A los fines de mejorar en todo sentido.
- Para mejorar.
- Se puede avanzar mas en forma administrativa y ser más ágil.
- Para la agilidad y eficacia del trabajo.
- Para un mejor resultado.
- Porque es necesario.
- Para saber mas y volcarlo en su capacidad.
- Porque todo sirve y permite la capacitación permanente.
- Porque seria útil para tener un mejor desarrollo en las tareas.
- Para capacitarme.
- La producción y edición de textos administrativos es necesaria para una mejor comunicación y expresión escrita.
- Para sentirme segura de lo que realizo.
- Teniendo capacitación podría mejorar en el trabajo.

¿LE INTERESA REALIZAR UNA CAPACITACIÓN POR E-LEARNING?

SI: 21

NS/NC: 1

¿CUÁLES CREE QUE PUEDEN SER LAS VENTAJAS Y DIFICULTADES?

VENTAJAS:

- Mejorar a nivel laboral.
- Mayor conocimiento en temas relacionados a la tarea específica.
- Ahorro tiempo y aprendo.
- Adquisición de conocimientos.
- Lo puedo desarrollar en mi lugar de trabajo.
- Desempeño.
- Buscar, conocer e imprimir información en general y en particular, respecto de las tareas que el agente desarrolla.
- Saber más.
- Estar más adelantados en informática.
- Estar mas avanzado para brindar una mejor respuesta a los reclamos en general.
- Tener mayores conocimientos.
- Aprender.

- Ampliar conocimientos.
- Tener acceso a mayor información.
- Para tener conocimiento.
- Acceso rápido a cualquier tema de estudio o trabajo, conexión con cualquier punto del país y del mundo, comunicación instantánea.
- Estar preparados para lo que se requiera en el momento que se necesite.
- Podría mejorar el nivel laboral.

DIFICULTADES:

- Ninguna.
- No poder tener el elemento humano en caso de ser necesario.
- Desafío de conocer cosas nuevas.
- En estos momentos la imposibilidad de adquisición de computadoras y los costos de mantenimiento de Internet o los cursos que se ofrecen que son de alto costo para empleados con categoría media.
- No tener un lugar o alguien para consultar.
- Tiempo.
- Obtener el equipo y servicio de Internet.

COMENTARIOS:

- La capacitación es necesaria para un mejor desarrollo y cumplimiento de las tareas, sobre todo en una institución pública, donde el contacto con la población es constante y ellos son nuestro jurado.
- Creo que todos los empleados debemos tener periódicamente cursos de atención al público, modales, ética y buena predisposición para trabajar.
- Sería muy importante para mí poder hacer un curso de Word y Excel.
- La capacitación es necesaria, apunta a aun mejor desempeño en la tarea diaria, es enriquecedora en cuanto a obtener conocimientos tanto en lo laboral como en lo personal.
- Talleres específicos apuntados al procedimiento de las tareas.
- Tener conocimiento de los distintos tramites que se realizan en otras secretarias.
- Siempre es útil capacitarse y ampliar conceptos dentro de las áreas de trabajo aunque se utilice permanentemente el sistema de computación.

- Considero que los cursos de capacitación que eventualmente puedan dictarse hacen al buen entender, conocimiento de las tareas por parte del agente.
- Me gustaría para hacer el trabajo con el público más ágil, rápido, usar Internet e e-mail y capacitarme en textos de PC mas avanzados. Elaborar con los jefes inmediatos planes de trabajo para agilizar las respuestas a los contribuyentes.
- Los cursos tiene que tener diferentes horarios para poder elegir el que nos convenga; sin cargo alguno. Seria conveniente armar los grupos de cada sector y apuntar el curso de acuerdo a las necesidades precisas.
- Seria importante adquirir conocimientos generales con el sistema que utilizamos de SIGEM, tener acceso a varios de ellos. Organizar el archivo general de los expedientes que actualmente por informática no esta habilitado, porque cada secretaría adoptó una manera en particular, que no es la correcta.
- Me gustaría que se "trabajara" sobre un plan de trabajo para de esta forma ser más certero con los reclamos de los vecinos.
- Tener una oferta amplia de cursos para realizar.
- Si se hace la capacitación que sea fuera del horario de trabajo.
- Elaborar un proyecto de capacitación.

- Para tener conocimiento y poder volcarlos al trabajo que hacemos diariamente y me interesa todo lo que sea para bien.

Producción y Edición Informática

de Textos Administrativos

✓ **MÓDULO ¿A QUIÉNES SE DENOMINA ESCRITORES?**

Clase 1: ¿Cómo escribimos?

Clase 2: Hablemos del escritor

✓ **MÓDULO ¿QUÉ ENTENDEMOS POR ESCRITURA?**

Clase 3: ¿Qué es la escritura?

Clase 4: La escritura como proceso cognitivo y social

✓ **MÓDULO LOS TEXTOS ADMINISTRATIVOS**

Clase 5: Los textos administrativos y sus características

Clase 6: El texto y sus propiedades

Clase 7: La corrección gramatical

Clase 8: La cohesión

Clase 9: La adecuación

✓ **MÓDULO LA COHERENCIA Y EL ESTILO**

Clase 10: ¿Cómo se logra la coherencia en los textos?

Clase 11: ¿Qué importancia tiene el estilo en los textos?

✓ **MÓDULO ALGUNAS VARIEDADES DE LOS TEXTOS ADMINISTRATIVOS**

Clase 12: Notas y circulares

Clase 13: Tipos de notas

Clase 14: Las actas

Clase 15: El informe

Clase 16: ¿Cómo elaboramos resoluciones?

Manual Operativo del Portal de E-learning

Introducción

El presente sistema incluye las distintas tecnologías disponibles hoy a través de Internet, para llevar a cabo una capacitación por e-learning.

El mismo consta de cursos en formato Html para ser navegados a través de paginas Web, Irc, Foros de Discusión, y Correo Electrónico.

Puede visitarse y ser recorrido en la siguiente dirección www.teleduc.com.ar

El sistema esta integramente realizado en el lenguaje de programación OpenSource PHP, utilizando Mysql como soporte de motor de base de datos .

En su diseño las pantallas presentan una estructura uniforme a lo largo de todo el recorrido del portal. El encabezado estará conformado por una línea superior que contendrá el Escudo Provincial, la leyenda "Capacitación en Línea" y un Logotipo que representa al grupo de desarrollo, los cuales a su vez podrán ser habilitados como hipervínculos a los sitios respectivos, como por ejemplo el Portal Provincial.

En una segunda línea de Subtítulo, figurara el Apellido y Nombre de la persona que ingresa al portal.

En otra línea se incluye el Nombre del Curso al que se está accediendo y los Apellidos y Nombres del/los docente/s que lo dictan.

Así también se incluye una línea de navegación para poder recorrer el portal, que incluye el nombre del curso seguido por el recorrido que el alumno va realizando, y que permite

regresar sobre el mismo, logrando de esta forma una mayor flexibilidad en la navegación del mismo.

El sistema permite alojar más de un curso en su interior por lo tanto un alumno podrá estar inscripto en uno o más cursos, los cuales al ingresar al portal se le mostrarán por pantalla, , pudiendo seleccionar el curso al que desea ingresar.

Asimismo el Docente puede ser titular en uno o más cursos.

Cada curso constará de sus respectivas herramientas de Trabajo, lo que conforma un espacio que podríamos denominar Aula Virtual.

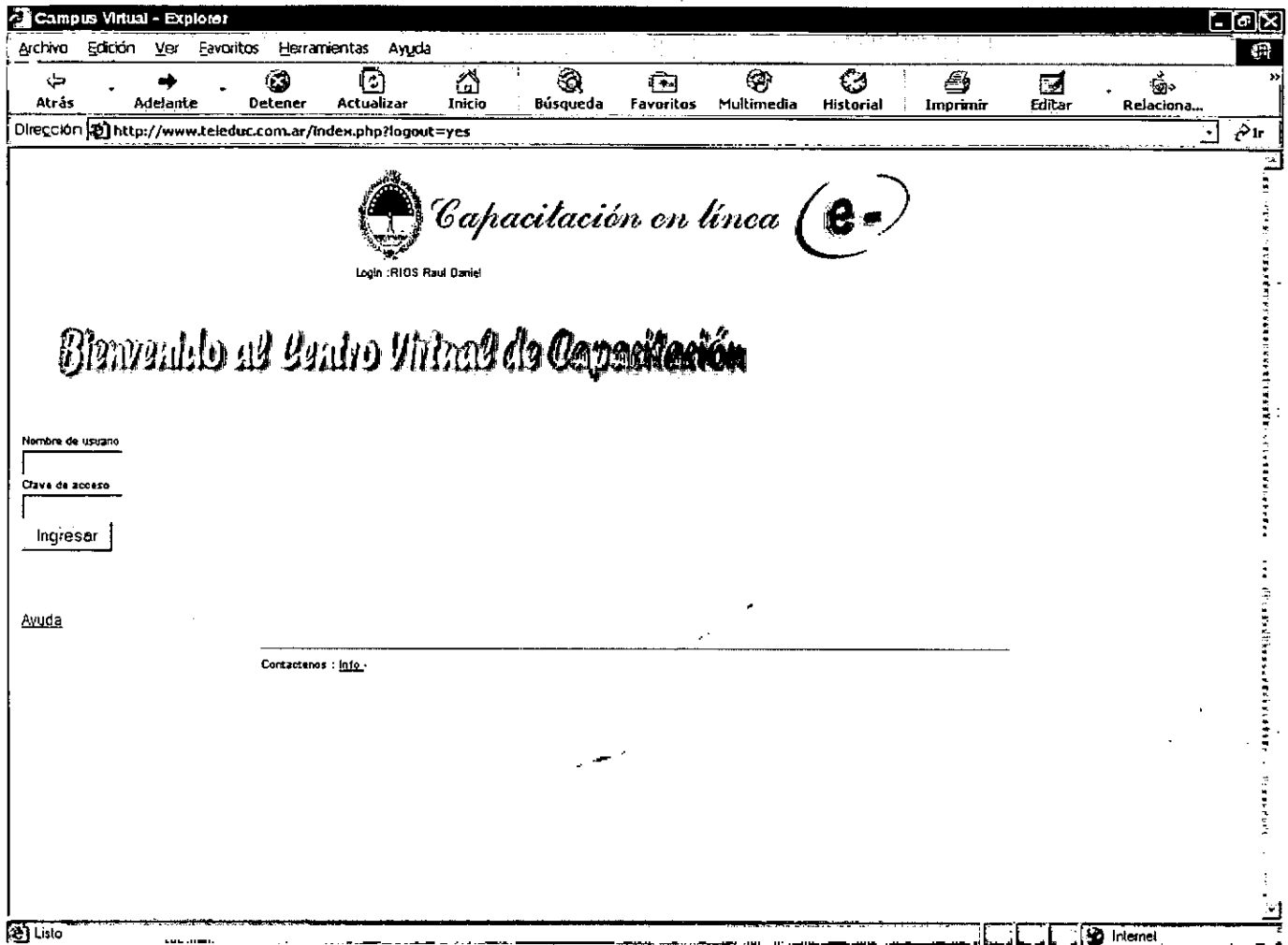
OPERATORIA PARA LA UTILIZACION DEL PORTAL

A los efectos de la operatoria del sistema se definieron 3 perfiles de usuarios:

- **Administrador General del Sistema**
- **Profesor**
- **Alumno**

La diferencia entre cada uno de ellos está dada por el menor o mayor grado de privilegios que poseen para operar el sistema.

Para ingresar al sistema, Los Usuarios deberán colocar su clave personal que constará de "Nombre de Usuario y Password" como se muestra en la pantalla principal de acceso.



➤ EL ADMINISTRADOR DEL SISTEMA

Será quien gozará de los mayores privilegios de acceso, y sobre cuya responsabilidad recae la administración general del sitio.

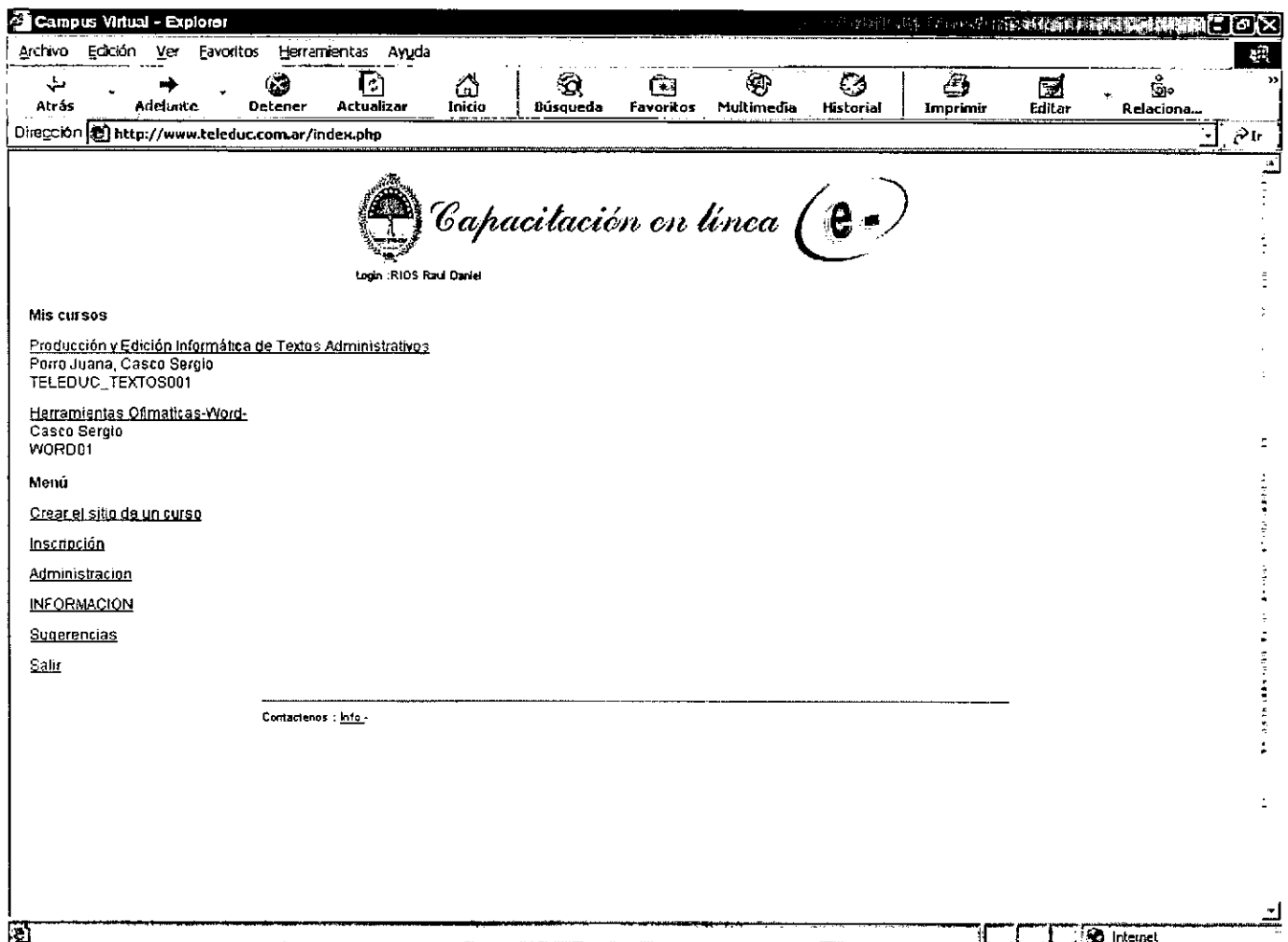
Entre sus funciones se pueden mencionar:

- ✓ Dar de ALTA Cursos, Profesores y Alumnos
- ✓ Dar de BAJA Cursos, Profesores y Alumnos
- ✓ Administración de las Distintas Bases de Datos que

conforman el Portal

- ✓ Administrar los FOROS
- ✓ Administrar el Chat-IRC-

En la siguiente pantalla podemos observar el listado de cursos que están alojados en ese momento en el portal y un menú de Administración que consta de distintas opciones :



- ✓ **Crear el Sitio de Un Curso:** Prepara el Directorio y Sub-directorios que formarán la

base del nuevo curso.

- ✓ **Inscripción** : Abre el formulario de Inscripción de Alumnos
- ✓ **Administración** : Nos vincula con el Software OpenSource PHPmyAdmin, para la administración de las bases de datos del portal y de los distintos cursos.
- ✓ **Información**: en formato de Solapas se nos presenta la información referida al portal como así también recomendaciones de uso y equipo técnico que conforman el mismo.
- ✓ **Sugerencias**: Se podrán subir al portal opiniones y aportes .
- ✓ **Salir**: Nos desconecta de la sesión en la que estamos y nos deja en la pantalla de ingreso.

Pantalla para Crear un Nuevo Curso

Aquí se ingresarán los datos para la creación de un nuevo curso:


- El Título del Curso
- Código del Curso (para una posterior identificación)
- Titulares (el/los profesores del curso)

http://10.16.1.6/www/capvirtual/create_course/create_course.php - Explorer

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Adelante Detener Actualizar Inicio Búsqueda Favoritos Multimedia Historial Imprimir Editar Relaciona...

Dirección http://10.16.1.6/www/capvirtual/create_course/create_course.php Ir Ir

 **Capacitación en línea (e.)**
Login :R00s Raul Daniel

Crear una web de curso

english french spanish
Todos los campos son obligatorios

Titulo:

Código del curso:

Titular(es):

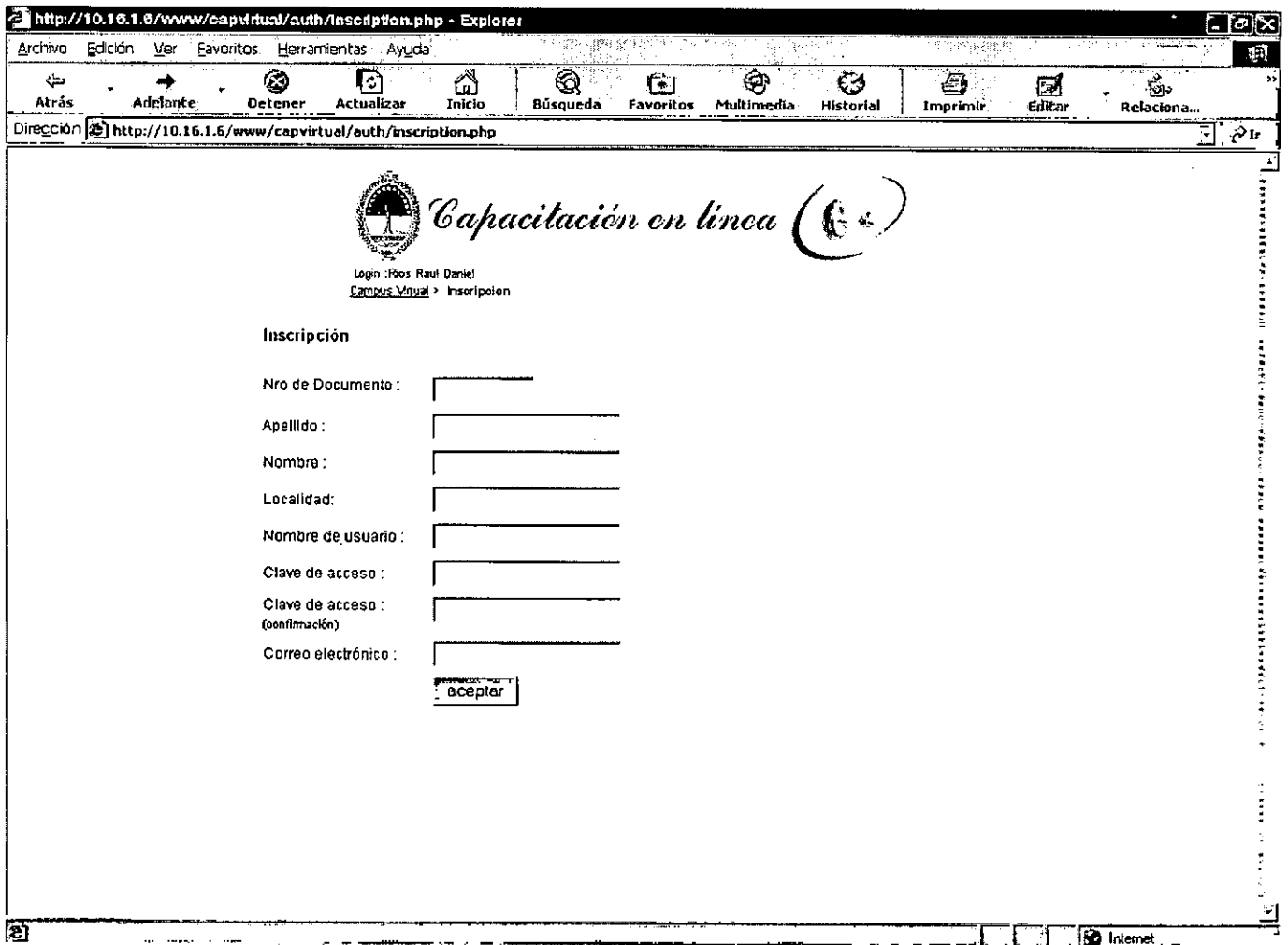
Una vez que usted haya pulsado OK, será creada una web que incluirá Foro, Lista de enlaces, Ejercicios, Agenda, Lista de documentos... Por medio de su código de identificación, usted podrá modificar su contenido.

Inscripción de Alumnos

Aquí podemos observar los campos requeridos para la inscripción de alumnos.

El campo Número de Documentos es el más importante, ya que será la clave principal de la base de datos alumnos.

Al darlo de alta aquí no significa que el alumno esté inscripto en algún curso, para esto deberá inscribirlo el profesor, como se



The screenshot shows a web browser window with the address bar displaying `http://10.16.1.6/www/capvirtual/auth/inscription.php`. The browser's menu bar includes 'Archivo', 'Edición', 'Ver', 'Favoritos', 'Herramientas', and 'Ayuda'. The toolbar contains icons for 'Atrás', 'Adelante', 'Detener', 'Actualizar', 'Inicio', 'Búsqueda', 'Favoritos', 'Multimedia', 'Historial', 'Imprimir', 'Editar', and 'Relaciona...'. The page content features a logo for 'Capacitación en línea' with a tree icon and the text 'Login : P6os Raul Daniel' and 'Campus Virtual > Inscripción'. Below the logo is a form titled 'Inscripción' with the following fields: 'Nro de Documento', 'Apellido', 'Nombre', 'Localidad', 'Nombre de usuario', 'Clave de acceso', 'Clave de acceso (confirmación)', and 'Correo electrónico'. A 'Aceptar' button is located at the bottom of the form. The browser's status bar at the bottom shows 'Internet'.

puede observar en la pantalla "Usuarios".

Ingreso a Cursos

Aquí se procedió a dividir esta pantalla en dos áreas de trabajo:

La primera de ellas formada por las distintas Herramientas del Curso en las cuales podemos ver en su parte inferior la opción de "desactivar".

En la segunda área se ven las distintas herramientas desactivadas, pero que podrían implementarse en el futuro.

Esto nos permite lograr una mayor flexibilidad en el armado de los cursos, ya que se podrán adecuar las distintas herramientas de acuerdo con las necesidades del Profesor.



En la parte superior derecha de la pantalla se encuentra la ayuda respectiva, en la cual se le informa al alumno las funciones de cada una de las herramientas con las que contará para el seguimiento del curso.

http://www.teleduc.com.ar/teleduc_TEXTOS001/ - Explorer

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Adelante Detener Actualizar Inicio Búsqueda Favoritos Multimedia Historial Imprimir Editar Relaciona...


Dirección http://www.teleduc.com.ar/teleduc_TEXTOS001/

 *Capacitación en línea* 

Login: RIOS Raul Daniel







Producción y Edición Informática de Textos Administrativos
Porro Juana, Casco Sergio TELEDUC_TEXTOS001

[Campus Virtual](#) > Producción y Edición Informática de Textos Administrativos





 ayuda

Las siguientes Herramientas lo ayudaran en el Seguimiento del Curso.







[modificar | home](#)

 Agenda desactivar	 Biblioteca desactivar
 Contenido desactivar	 Integrantes desactivar
 Foros desactivar	 Chat con el Profesor desactivar

Reservado a los administradores

 Estadísticas	 Introducir una pagina y enlazarla con la pagina principal
 Añadir un enlace a la Web en la Pagina principal	

Enlaces desactivados

 Documentos activar	 Video activar
 Trabajos activar	 Cuaderno de Actividades activar
 Anuncios activar	 Ejercicios activar

Herramientas

- ✓ **Agenda** : Aquí el Administrador General como así también el Profesor o los coordinadores pedagógicos podrán ingresar las distintas actividades y fechas importantes el curso.
- ✓ **Documentos** : Podrá subir, ocultar o dejar ver por parte del alumno, y borrar documentos de interés.
- ✓ **Integrantes**: Lista de Alumnos y profesores que comparten el curso donde figuran: Sus Nombres y Apellidos, Dirección de E-mail y Localidad y distintas herramientas que permiten la administración de los mismos.

Aquí se puede dar de alta a un Alumno al curso específico en donde se está, pero para esto previamente debe haber sido dado de alta por el Administrador del sistema como usuario.

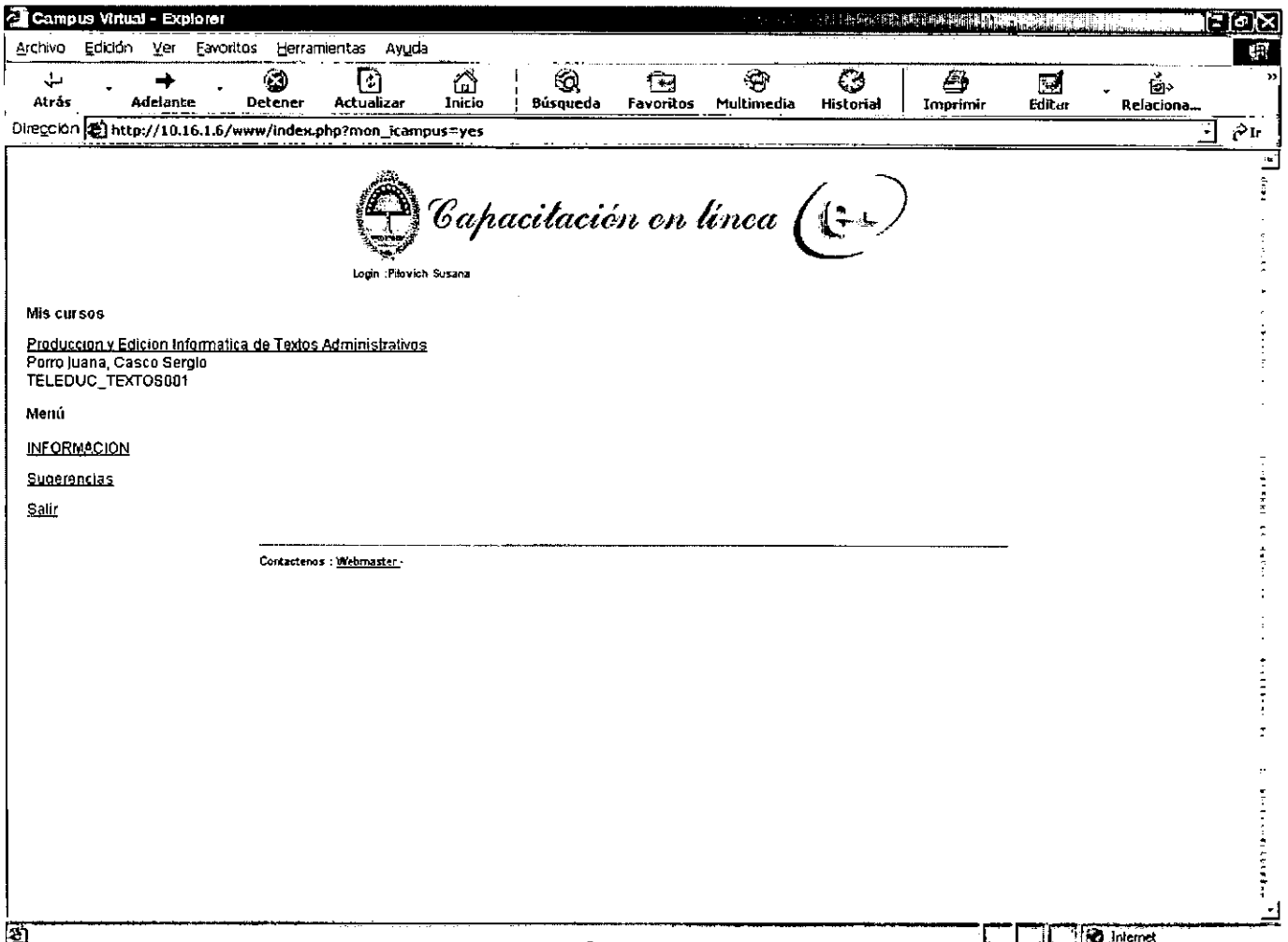
- ✓ **Ejercicios** : Aquí se podrán definir los ejercicios dispuestos por el Profesor, tales como actividades de autocorrección, cuestionarios en formato de "Múltiples Choice", etc.
- ✓ **Chat con el Profesor:** Se ingresa al salón de Chat definido para el presente curso
- ✓ **Enlaces:** Aquí se podrán ingresar los Links recomendados por el profesor.
- ✓ **Trabajos:** Será un área en común a compartir por los alumnos y profesor quienes podrán publicar sus trabajos subiendo al sitio documentos y archivos de interés del curso.
- ✓ **Foros:** Aquí el Administrador podrá agregar foros y temas de discusión
- ✓ **Contenidos:** Nos lleva al contenido del curso propiamente dicho. Es aquí donde podremos encontrar el material del mismo para ser recorrido a través de Hipervínculos.

➤ PROFESOR

Una vez que el usuario ingresa al Portal y se identifica como Profesor se le presentará la siguiente pantalla que, al igual que la del Administrador, constará de:

- Listado de Cursos que está impartiendo
- Menú de Opciones

El Menú de Opciones del profesor como se puede observar en la siguiente pantalla, es más resumido que el del Administrador General del Sistema, ya que el profesor administrará solamente las "Herramientas" del curso en el cual es docente.



El Profesor podrá:

- Inscribir Alumnos al Curso.
- Administrar la Agenda del Curso.
- Hacer Upload de Documentos de interés para el alumno
- Colocar ejercicios pertinentes al curso
- Agregar Enlaces en Biblioteca
- Administrar el Foro

➤ **ALUMNO**

Una vez identificado como Alumno el usuario del sistema se encontrará con la siguiente pantalla, con las mismas opciones que el profesor

- Listado de Cursos, en los que está inscripto
- Menú de Opciones, más resumido que el del Administrador General.

Al ingresar al Curso, propiamente dicho, el Alumno podrá disponer de las distintas herramientas habilitadas por el profesor, para el seguimiento del mismo.

El Alumno no podrá modificar ninguna de las herramientas dispuestas para el curso.

http://www.teleduc.com.ar/teleduc_TEXTOS001/ - Explorer

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Atrás Adelante Detener Actualizar Inicio Búsqueda Favoritos Multimedia Historial Imprimir Editar Relaciona...

Dirección http://www.teleduc.com.ar/teleduc_TEXTOS001/

 *Capacitación en línea* 

Login : BIANCHI Estela Renee

Producción y Edición Informática de Textos Administrativos
Perro Juana, Casco Sergio TELEDUC_TEXTOS001

Camus Virtual > Producción y Edición Informática de Textos Administrativos

Las siguientes Herramientas lo ayudaran en el Seguimiento del Curso.

 [Agenda](#)  [Biblioteca](#)

 [Contenido](#)  [Integrantes](#)

 [Foros](#)  [Chat con el Profesor](#)

Las funcionalidades de cada una de las herramientas fueron oportunamente explicadas en el apartado del Administrador General.

Recordemos que el alumno solamente podrá disponer de ellas, no así administrarla. .Por lo que podrá:

- Consultar la Agenda del curso
- Ingresar a los contenidos del Curso
- Participar en los Foros de discusión
- Acceder a los enlaces recomendados por el profesor como

lectura adicional, a través de Biblioteca

- Subir trabajos de interés en el área trabajo.
- Download de archivos a través de la herramienta Documentos.
- Consultar la lista de participantes del curso a través de la herramienta Integrantes
- Ingresar al Chat como participante.