



## Una comunicación directa con nuestro entorno

La formación a través de Internet no implica sólo una nueva metodología de enseñanza, basada en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, sino también una manifestación en el ámbito de la formación de las transformaciones que están experimentando las sociedades desarrolladas en nuestro tiempo.

La metodología de formación a través de Internet introduce cambios sustantivos en los procesos tradicionales de aprendizaje, tal como la transformación de la relación directa profesor-alumno; la sustitución de la uniformidad docente por el tratamiento personalizado; el predominio de la flexibilidad frente a las rigideces habituales de los sistemas educativos en calendarios, horarios, programas y evaluaciones.

Se trata de un genuino cambio cultural que requerirá tiempo para implantarse integralmente, pero que, dadas las indudables ventajas que aporta, se manifiesta con verdadera pujanza desde sus inicios.

El Grupo Santillana, que históricamente ha estado en vanguardia de la producción de materiales didácticos, ha querido seguir estándolo en esta nueva época, y, para conseguirlo, creó, como empresa especializada del Grupo, SANTILLANA FORMACIÓN, que, en sólo cuatro años de existencia, ocupa un lugar destacado en el mercado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, al haberse propuesto hacer efectivas desde el primer momento las

condiciones del paradigma de la formación a través de Internet: contenidos pedagógicamente sólidos, impartición especializada, innovación y calidad.

SANTILLANA FORMACIÓN quiere desarrollar su actividad a través de un proceso permanentemente interactivo, en el que la comunicación fluya, tanto en sentido descendente como ascendente, y en el que las opiniones y comentarios de los clientes y usuarios, reales o potenciales, no sólo sean aceptadas, sino expresamente solicitadas, tanto para enriquecerse con ellas como para atender mejor sus demandas. Ésa es la finalidad de esta nueva publicación, cuyo primer número tengo la satisfacción de presentar y poner a disposición de todos los lectores.

En sus páginas, además de recoger esas opiniones y comentarios, se ofrecerá información actualizada del sector y de sus tendencias, tanto en forma de noticias como a través de las manifestaciones de los más relevantes especialistas, y, junto a ello, se dará cuenta puntual de las novedades de la oferta formativa de SANTILLANA FORMACIÓN. Ésos son nuestros propósitos y objetivos, que esperamos alcanzar con la ayuda de todos.

**Carlos Arroyo**

Director de Santillana Formación España

### EN ESTE NÚMERO

**LA LUPA** - pág. 2

**LA FIRMA:** Antonio Peñalver, Director de Formación y Desarrollo de Recursos Humanos del Grupo Santander - pág. 3

**ENTREVISTAMOS A:** Maruja Gutiérrez-Díaz, Directora Gral. de la Unidad de Multimedia de la D.G. de Educación y Cultura de la Comisión Europea - pág. 4

**PANORAMA SANTILLANA FORMACIÓN.** Proyectos. Actividades - pág. 6

**LA ÚLTIMA.** Novedades Santillana Formación. El Termómetro - pág. 8

## Agenda de Actos

### FORMACIÓN CORPORATIVA

29 y 30 de enero - Madrid, España  
<http://www.marcusevans.com/events/CFEventInfo.asp?EventID=7943>

### LEARNING TECHNOLOGIES 2004

28 y 29 de enero - Londres, Reino Unido  
<http://www.learningtechnologies.co.uk/conference/conference.cfm>

### FETC 2004

**FLORIDA EDUCATIONAL TECHNOLOGY CONFERENCE**  
 Del 22 al 24 de enero - Orlando, Florida, EE.UU.  
<http://www.fetc.org/fetc2004/>

### LEARNTEC '04

Del 10 al 13 de febrero - Karlsruhe, Alemania  
<http://www.learntec.net/>

### ELEARN INTERNATIONAL WORLD SUMMIT

18 y 19 de febrero - Edimburgo, Escocia  
<http://www.elearninternational.co.uk/>

### ASTD TECHKNOWLEDGE 2004

Del 7 al 10 de febrero - Anaheim, California, EE.UU.  
<http://www1.astd.org/TK04>

### 21<sup>ST</sup> ICDE WORLD OPEN CONFERENCE ON OPEN LEARNING AND DISTANCE EDUCATION

Del 18 al 23 de febrero - Hong Kong, China  
<http://www.hkcec.com.hk/enterpage.html>

### SALÓN CAPITAL HUMANO 2004

**IX SALÓN PROFESIONAL DE RECURSOS HUMANOS**  
 Del 23 al 25 de marzo - Madrid, España  
<http://www.saloncapitalhumano.com>

### SALÓ DE L'ENSENYAMENT I LA FORMACIÓ CONTINUA

Del 24 al 28 de marzo - Barcelona, España  
<http://www.ensenyament.com>

### SITE 2004 15<sup>TH</sup> ANNUAL

De 1 al 6 de marzo - Atlanta, Georgia, EE.UU.  
<http://www.aace.org/conf/site/default.htm>

### INTERNATIONAL CONFERENCE ON NETWORKING (ICN'04)

Del 29 de febrero al 4 de marzo - Gossier, Guadeloupe, Guayana Francesa  
<http://www.conf.uha.fr/ICN04.html>

## 8 claves para implantar un modelo de *blended learning*

En los últimos tiempos se habla cada vez con más frecuencia del *blended learning*. Esta modalidad de formación, que combina en un mismo itinerario sesiones presenciales con otras *on line*, ha demostrado ser más que la suma de sus partes, lo que la convierte en una opción muy adecuada para determinadas necesidades. Aquí presentamos ocho claves necesarias para determinar la mejor combinación de los dos mundos.



- 1. Importancia para nuestro negocio de la información que vamos a ofrecer:** Si la información es compleja y es crítico que los alumnos asimilen todos los matices, las interacciones con los formadores son más importantes, pues garantizan que el alumno ha entendido con precisión los conceptos del curso. Una opción es entregar *on line* los contenidos generales y establecer clases presenciales para resolver cuestiones específicas.
- 2. Plazos para finalizar la formación y dispersión geográfica de los alumnos:** El tiempo de desarrollo de contenido a medida debe tenerse en cuenta, aunque el contenido *on line* llega a más alumnos con más velocidad y no le afecta la dispersión geográfica. Si el programa de formación tiene una duración de menos de dos meses, el desarrollo a medida no es una opción.
- 3. Equipos informáticos y conexiones:** Si el problema viene de los equipos, el peso de la formación presencial debe aumentar. Si el obstáculo es la conexión, una opción es el contenido en CD-ROM.
- 4. Costes y dimensión del proyecto:** El contenido *on line* se abarata al aumentar el número de alumnos. No ocurre así con la formación presencial. Toda formación con más de 100 alumnos debe considerar seriamente el contenido *on line*.
- 5. Combinación de medios:** La combinación más adecuada debe tener en cuenta el ancho de banda, la familiaridad de los

alumnos con herramientas de colaboración, las franjas horarias, las configuraciones de equipos (tarjetas de sonido, vídeo, altavoces), etc.

- 6. Vida media del material:** Si el curso estará obsoleto en 5 meses, la formación presencial debe aumentar su peso, y la riqueza visual e interactiva del contenido *on line* reducirse.
- 7. Motivación y otros factores organizacionales:** Si la motivación es externa, los tutores son indispensables y su presencia tanto mayor cuanto menor sea la capacidad de elección del alumno.
- 8. Infraestructura:** Alquilar aulas, organizar traslados y alojamientos puede ser muy costoso. En comparación, el alquiler de infraestructura de *e-learning* es bajo.

**Conclusión:** el contenido *on line* debe utilizarse para los aspectos generales del curso, los que precisen tiempos de estudio distintos por parte de los alumnos, aquéllos en los que los alumnos puedan progresar por su cuenta, o en los que sea difícil que los alumnos tengan los medios para repasar los conceptos aprendidos (simuladores de laboratorio, maquinaria...). Es también ventajoso en entornos con muchos alumnos y dispersión geográfica. La parte presencial es importante por el factor motivacional, la agilidad de respuesta en entornos con pocos alumnos y la capacidad de controlar qué habilidades o conocimientos críticos han sido satisfactoriamente aprendidos.

## El e-learning en el Grupo Santander



Antonio Peñalver,  
Director de Formación y Desarrollo  
de Recursos Humanos del Grupo Santander

En las empresas que cuentan con canales de comercialización bien asentados, de los llamados tradicionales, la llegada de los nuevos canales, apoyados en las nuevas tecnologías, se ha convertido en muchos casos en una amenaza y no en una oportunidad, surgiendo muchas preguntas que, a veces, tienen respuestas contradictorias.

En el campo del desarrollo de las personas, tanto dentro de las empresas como a nivel universitario, escolar o personal, los nuevos canales de formación apoyados en las nuevas tecnologías suponen ya una gran revolución. La formación, como modelo de transmisión de conocimientos e interacción interpersonal, encaja perfectamente en lo que hoy es Internet. En el fondo, Internet no es más que eso: información, comunicación e interacción sobre un soporte telemático potente, global y versátil.

Pero, ¿qué pasa con el resto de canales?, ¿lo hacemos todo *on line*?... En un primer momento, se ha producido un cierto desencuentro entre los canales, entre los procesos y plataformas que los soportan, entre las personas que los gestionan y entre los propios clientes/usuarios de los mismos. Existe ya un cierto consenso sobre esta discusión. «Todos los canales tiene hueco pero...», «algunos van a sufrir muchos cambios y van a perder mucho peso relativo».

En este escenario, el uso de la formación presencial es «un bien escaso». Para las empresas es un lujo sacar de su puesto de trabajo a una persona durante unos días... Sin duda, el contacto personal que se produce en la formación presencial es muy positivo, ya que a través de dinámicas difícilmente virtualizables, se facilita eficientemente el desarrollo de ciertas habilidades y cambio de actitudes. El resto de conocimientos, habilidades o actitudes se pueden y deben desarrollar con metodologías y canales alternativos, como la formación a distancia o la formación *on line*, con el mismo grado de efectividad o mayor que la formación presencial. Pero también debe la formación *on line* aprovecharse de las ventajas del contacto presencial, sobre todo aquéllas relacionadas con el fomento de la confianza, la integración, la colaboración o el sentimiento de comunidad.

Cada actividad debería diseñarse teniendo en cuenta todos los canales disponibles, con sus ventajas e inconvenientes, aplicando criterios de costes, velocidad de respuesta, efectividad, satisfacción del cliente, personalización, etc. Tenemos que sumar las ventajas de cada canal y buscar la fórmula magistral que maximice la eficacia y la eficiencia, muy de moda en este momento de optimización y cambios continuos.

Cuando se debate la integración de canales o *blended learning*, frecuentemente se centra el problema en el diseño e impartición de la formación, obviando otros eslabones de la cadena de valor muy importantes, como son la detección de necesidades, la consultoría, el *marketing* o la evaluación de las acciones formativas. Todos son importantes, sobre todo aquéllos que más impactan en la relación con el cliente o en la calidad de todo el proceso. La impartición es, sin duda, el eslabón de la formación que más hay que cuidar y en el que una buena integración de canales aporta mayores retornos.

Hasta ahora, cuando alguien se matricula en un curso debe elegir el canal por el que se impartirá: en algunos casos el curso sólo se imparte por un canal, si eliges un curso *on line* sabes que no vas a ver a nadie o si el curso es presencial todo queda dentro del perímetro de la clase; pero esto tiene poco de integración. En realidad, cada actividad formativa debería descomponerse en unidades indivisibles, cada una de las cuales debería ser aplicable a través de un canal, de tal forma que, a título de ejemplo, el inicio de un curso podría ser una fase a distancia para nivelar a los participantes, seguida de una sesión presencial muy corta y con dinámicas orientadas a la creación de equipo, y a continuación una fase *on line* donde se debe cuidar especialmente la colaboración, cerrando con una pequeña sesión presencial.

La integración de canales debe considerar la cadena de valor completa del desarrollo del talento; es más, en la medida en que las áreas de negocio y otras áreas de soporte también están desarrollando nuevos

canales y se están intranetizando deberíamos hablar de integración de canales extendida, donde el *e-learning* se integra con el *e-recruitment* o con plataformas de negocio.

En el capítulo de ventajas tenemos todas, ya que se trata de sumar las ventajas restando los inconvenientes de los distintos canales: menor coste, disponibilidad, flexibilidad, calidad, velocidad... algunas todavía por demostrar. En cualquier caso, es una tendencia similar a otros muchos modelos *e-commerce* en los que el cliente y usuario es el que está demandando y promoviendo esa integración. En definitiva, la respuesta a *presencial vs. e-learning* es *blended learning*, concepto que pasará de moda pero por el que hay que pasar para transformar la función de formación y desarrollo.

En el Grupo Santander llevamos varios años aprovechando las ventajas y oportunidades que ofrecen las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el campo del Desarrollo de los Recursos Humanos. Hemos pasado por el desarrollo de Cursos de Enseñanza Asistida por Ordenador para desarrollar competencias técnicas, básicamente; hemos utilizado la videoconferencia como herramienta de formación y comunicación en colectivos muy dispersos; y, sobre todo, hemos aprovechado el cambio que ha supuesto Internet para desarrollar nuestro propio Portal de Formación, «Formavía». Y cada uno de estos canales, todos integrados en lo que llamaríamos *e-learning*, «aprendizaje electrónico», los seguimos utilizando cuando pensamos que son pedagógicamente más eficaces.

En estos momentos, y al margen de lo que denominaríamos con carácter amplio «*e-learning*», la formación *on line* cuenta ya con más de 50.000 usuarios de todo el Grupo, incluidos algunos familiares de empleados y colaboradores externos, y más del 23 % de las horas de formación se realizan a través de Formavía, lo que ya supone unas 200.000 horas al año. Este canal es accesible desde la Intranet del banco y también a través de Internet, de donde vienen ya el 20 % de los accesos.

Después de una primera etapa de fuerte crecimiento, en estos momentos estamos apostando por consolidar el avance obtenido y por globalizar Formavía en todo el Grupo y para todos los colectivos.

En cuanto al futuro, nuestra apuesta pasa necesariamente por integrar todos los canales siguiendo los principios descritos anteriormente. Aspectos también importantes de nuestra estrategia son: la personalización a través de nuestro sistema a medida de identificación de necesidades formativas a través del autoanálisis de adecuación a los puestos por competencias y la colaboración entre usuarios, y el acceso a servicios y contenidos de calidad.

Todo esto supone mucho trabajo de puertas para adentro, transformando las formas de hacer del Departamento de Formación y Desarrollo, teniendo en cuenta las necesidades que las áreas nos van planteando cada día y pensando siempre en la optimización de nuestras soluciones en términos de eficacia, coste y contribución a la mejora del negocio a través de una mayor empleabilidad y motivación de nuestro capital humano.

En estos momentos, estamos desarrollando proyectos con un alto componente de I+D+i, como el caso del desarrollo de un modelo de optimización de soluciones *blended learning* y también en el desarrollo de una herramienta de análisis y predicción de todos los indicadores de nuestra actividad, vinculándola a indicadores de negocio.

Si bien es cierto que todos estos temas relacionados necesitan todavía de mucha madurez y tienen un enorme recorrido por delante, creemos firmemente en seguir apostando por las ventajas de estos nuevos canales de forma seria y decidida; más aún, si tenemos en cuenta la solidez que están demostrando ya ciertos canales, véase el caso de Internet, y la necesidad de colaboración y formación continua que requieren los veteranos y recientes profesionales de nuestra institución.

# Maruja Gutiérrez-Díaz

Directora General de la Unidad de Multimedia de la D.G. de Educación y Cultura de la Comisión Europea

*Maruja Gutiérrez-Díaz es Directora General de la Unidad de Multimedia de la Dirección General de Educación y Cultura de la Comisión Europea, que se ocupa de política audiovisual, de cultura, de deporte y del programa MEDIA, de protección a la industria cinematográfica europea. Arquitecta urbanista por la Escuela Superior de Arquitectura de la Universidad Politécnica de Madrid, fue número uno de su promoción. Consiguió una beca de investigación de postgrado en la Unidad de Investigación de Planeamiento de la Universidad de Edimburgo.*

*Tras varios años de trabajo en el Ministerio de Obras Públicas y de ser nombrada jefa del Centro de Información y Documentación del Área Metropolitana de Madrid (CIDAMM), en 1988 ingresa en la Comisión Europea como especialista en nuevas tecnologías. En primer lugar, como Jefa Adjunta de la Biblioteca central, a cargo de su modernización y su puesta en red. En 1995, como Jefa de Publicaciones y Multimedia, pasa a ocuparse del lanzamiento del servidor Europa. Desde 1999, es Directora General de la Unidad Multimedia –Educación, Formación, Cultura– de la Dirección General de Educación y Cultura, responsable de e-learning (una iniciativa de la estrategia de Lisboa que se convertirá en programa comunitario a partir del 01.01.2004) y de la nueva acción de educación a los medios.*

## El Consejo de Lisboa 2000 fijó como objetivo estratégico para Europa convertirla en la economía basada en el conocimiento más dinámica y competitiva del mundo ¿qué tipo de iniciativas se están llevando a cabo para cumplir este objetivo?

La primera iniciativa es el Plan de Acción Global *eEuropa 2002*. *e-learning* es a la vez una parte y un complemento de este plan, al que aporta una dimensión educativa. *eEuropa* es una iniciativa de la Dirección General de la Sociedad de la Información, con una prioridad lógica al soporte tecnológico y jurídico de las acciones propuestas. Por ejemplo, a la conexión de las escuelas a Internet, o a GEANT, la red europea de alta velocidad y alta capacidad para acceso a Internet de las universidades y de la investigación. En vista de la importancia de estas acciones, el Consejo Europeo de Sevilla aprobó su continuación, *eEuropa 2005*. Esta segunda fase mantiene sólo tres prioridades temáticas: *e-gobierno*, *e-salud* y *e-learning*.

En el campo específico de la educación hay una iniciativa muy importante: el Informe sobre los Objetivos de los Sistemas de Educación y de Formación Europeos, de febrero de 2001. Es un informe en el que todos los países de la UE se han puesto de acuerdo en la necesidad de renovar y adaptar sus sistemas de educación a la sociedad del conocimiento, y se han fijado para ello tres grandes objetivos: mejorar su calidad, aumentar su accesibilidad y conectarlos mejor con la sociedad. Estos tres grandes objetivos se declinan en una serie de objetivos «operativos», uno de los cuales es mejorar la accesibilidad y el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.

El programa de trabajo para la implementación de estos objetivos es probablemente la acción principal de nuestra Dirección General. En el Consejo de Educación de 24-25 de noviembre de 2003, se ha presentado a los ministros una propuesta que impulsa y refuerza este programa de trabajo.

## Dentro del área de multimedia, ¿en qué campos se está trabajando más activamente para cerrar la brecha digital que divide a Europa?

Tenemos dos áreas de trabajo prioritarias: la formación de formadores y la educación a los medios (*media literacy*). Los formadores son la clave del éxito. En el caso de las nuevas tecnologías, esto requiere un esfuerzo especial porque los formadores, por su edad (un 50 % por encima de 50 años) no han accedido a las nuevas tecnologías en su etapa formativa.

La educación a los medios, que va a convertirse en una acción «oficial» de nuestro trabajo, tiene como objetivo principal la lucha contra la brecha digital y, en paralelo, transmitir el mensaje de que la alfabetización digital va mucho más allá del simple uso de los ordenadores. Se trata de entender las transformaciones que las nuevas tecnologías están causando en la sociedad, en la economía y en la educación, y de capacitar a los ciudadanos para un uso fácil y eficaz, pero también crítico, de dichas tecnologías.

## Nos gustaría también conocer cuáles son las iniciativas de la Unión Europea para promocionar el e-learning.

La principal es el nuevo programa *e-learning*, que entrará en vigor el 1 de enero del 2004. Este programa es una formalización de la iniciativa mencionada, y creo que puede entenderse como una expresión del acuerdo general de los países europeos sobre la importancia de un buen uso del multimedia educativo y de las nuevas posibilidades articuladas en torno a Internet.

El programa *eLearning* tiene cuatro prioridades: la promoción de la cultura digital como un medio para luchar contra la brecha digital; la promoción de los campus virtuales europeos, para potenciar la educación superior europea; el hermanamiento de escuelas a través de Internet, como un medio simpático y fácil de formación de alumnos y docentes para el uso de las nuevas tecnologías, el trabajo en red y en cooperación con compañeros de distintos países y, finalmente, una línea horizontal de cooperación y de «sinergia» entre proyectos y acciones nacionales, regionales, europeas, buscando el conocimiento, reconocimiento e intercambio de buenas prácticas.

## ¿Qué opina de las diferencias en el desarrollo del e-learning en Europa y EEUU.?

El uso del *e-learning* ha empezado antes en EEUU., en particular en la empresa y en el mundo educativo. La organización y gestión de los servicios educativos ha incorporado más en profundidad el uso de las TIC. En cuanto a los aspectos académicos, las diferencias son más bien estructurales. Pero quizás la diferencia

más importante está en la distinta actitud ante la innovación y el riesgo. El apoyo a la innovación, la aceptación del fracaso (o de la quiebra) como un resultado normal, incluso su valoración para acometer nuevas iniciativas, las facilidades para la gestión de pequeñas empresas son muy positivas para estimular la creatividad. Estos aspectos culturales son muy difíciles de tratar. No se trata de copiar modelos que nos son ajenos, sino de

**«Tenemos en marcha cuatro proyectos piloto sobre calidad. Todos ellos tienen muy en cuenta los estándares, y esperamos que de su trabajo pueda salir un marco europeo de referencia».**



**«Recomendaría tres cosas a los proveedores de contenido: un enfoque pedagógico sólido, una actitud de innovación y una exigencia de calidad».**

analizarlos como parte del esfuerzo de reflexión y de transformación que Europa está llevando a cabo para el desarrollo de la sociedad del conocimiento, lo que nosotros llamamos la estrategia de Lisboa.

**¿Cuáles cree Vd. que son los mayores problemas a los que se enfrenta la creación de un mercado de contenidos de e-learning unificado en Europa?**

Un problema, que es también un tesoro, es la diversidad lingüística europea. Los mercados culturales son más lingüísticos que geográficos. Hay también una diversidad muy grande en la programación de contenidos educativos. Incluso en el caso de coincidencia completa en cuanto al contenido «conceptual», el enfoque cultural con el que se trata o simplemente la manera gráfica con la que se representa puede ser una barrera insalvable para alumnos o estudiantes de otros países. Un mercado más dinámico quizá engendraría los servicios de traducción y de localización que son imprescindibles.

A nivel técnico, la interoperabilidad y la existencia de un núcleo sólido de estándares son elementos necesarios para estimular un mercado a nivel europeo. El sector de los multimedia necesita un soporte legislativo y normativo adecuado, dentro del cual cabría destacar en primer lugar todos los aspectos relacionados con la gestión de la propiedad intelectual.

**¿Cómo se están aplicando las políticas europeas sobre e-learning en España?**

España empezó con un poco de retraso, pero hay experiencias excelentes y de gran nivel. Las encuestas recientes (APEL) indican un desarrollo creciente, sobre todo en temas de formación profesional. En cuanto a la aplicación –no hay aplicación de políticas europeas– lo único que la UE propone es un seguimiento «organizado» con una serie de indicadores y «benchmarks» comunes. Para la educación, se trata básicamente del acceso a Internet y del número de alumnos por ordenador. Pero estos indicadores no son adecuados ni suficientes para medir el aspecto fundamental: el uso real de las nuevas tecnologías para la educación y la formación. Tenemos un grupo de trabajo con expertos de todos los países de la UE para intentar mejorar este seguimiento.

**Los estándares y las certificaciones de los cursos de e-learning preocupan mucho. ¿Cuál es la postura de la UE al respecto?**

La postura de la UE respecto a los estándares es clara: los estándares son fundamentales, y por ello la UE coopera y financia trabajos de estandarización, en el contexto de las instituciones europeas e internacionales de estandarización. Seguimos con interés estos trabajos,

en particular el del Taller de tecnologías de aprendizaje. Los temas de garantía de calidad son otro aspecto de gran importancia. Tenemos en marcha cuatro proyectos piloto sobre calidad. Todos ellos tienen muy en cuenta los estándares y esperamos que de su trabajo pueda salir un marco europeo de referencia.

La certificación y el reconocimiento oficial son competencia de los Estados miembros, y/o de las Universidades e instituciones académicas. La cooperación europea es posible y positiva, como demuestra el proceso de Bolonia. El programa eLearning fomentará específicamente desarrollos «virtuales» de los procesos formales existentes. Por ejemplo, la aplicación del sistema ECTS (European Credit Transfer System) a cursos e-learning. Hay iniciativas prometedoras, como el «e-portfolio» que une dos aspectos importantes: el reconocimiento de la formación tipo e-learning y el reconocimiento de la formación y de las competencias adquiridas de manera no formal o informal. Por ejemplo, en el puesto de trabajo.

**¿Qué recomendaciones haría a los proveedores de contenido?**

Tres cosas: un enfoque pedagógico sólido, una actitud de innovación y una exigencia de calidad. Estamos lejos aún de explotar de verdad las nuevas tecnologías, tanto en los aspectos más técnicos como, sobre todo, en los aspectos ligados al usuario: facilidad de uso, posibilidades de personalización y de comunicación, interactividad. Las revistas especializadas en los nuevos medios hablan de «capacidad de adicción». Productos de educación y de formación que creasen adicción, qué maravilla. Y vuelta a empezar: pedagogía, innovación, calidad, calidad, calidad.

**¿Cuáles son los objetivos de su departamento en el futuro?**

En los próximos meses nos vamos a volcar en la puesta en marcha del programa e-learning. Tenemos una ilusión especial en la acción de hermanamiento escolar vía Internet. Esperamos poder contar con la cooperación no sólo de nuestros colegas en los ministerios de educación sino de muchas instituciones, asociaciones, empresas, que pueden apoyar y estimular esta iniciativa. Nuestra intención es ayudar a los docentes a desarrollar proyectos pedagógicos que incluyan una dimensión de cooperación europea, facilitándoles el acceso a recursos en red y el apoyo o el consejo de especialistas.

Como labor de fondo, nuestra prioridad es nuestro mandato de «intermediación»: acercar entre sí a los actores del e-learning (escuelas, universidades, empresas, asociaciones...), estimular el intercambio de información y de experiencias, facilitar el acceso de los profesionales de la educación a los resultados de los proyectos europeos de investigación.

## proyectos

### **Santillana Formación, adjudicataria del Concurso del INAP para los cursos de inglés por Internet**

El Ministerio de Administraciones Públicas y Santillana Formación han firmado un acuerdo, en virtud del cual el INAP –Instituto Nacional de Administraciones Públicas– podrá disponer de las licencias de seis cursos de Inglés General que proporciona Santillana Formación. Por otro lado, también Santillana Formación proveerá al INAP de las tutorías, la plataforma y la atención técnica durante los dos próximos años.

Ya son 1.000 los empleados públicos de la Administración General que toman parte en los cursos en este año. Y aproximadamente 2.000 se encuentran en lista de espera. Hasta el momento el INAP nunca había acometido una acción formativa *on line* para un número tan grande de destinatarios.

### **Santillana Formación elabora un juego que impulsa el espíritu emprendedor en los jóvenes**

Santillana Formación ganó un concurso público del Ministerio de Economía y del Ministerio de Educación para elaborar un juego didáctico que fomentará el espíritu emprendedor en los alumnos del segundo ciclo de la ESO.

El Laboratorio Empresarial es un juego en equipo cuyo objetivo es crear y desarrollar empresas. En el juego, cada equipo puede alquilar y ampliar locales para desarrollar su actividad empresarial, contratar y formar trabajadores, elaborar los productos y mejorarlos. En principio, el proyecto implica la creación del juego y la elaboración de 5.000 unidades que se distribuirán entre los colegios de toda España.

### **Santillana Formación impartirá para la Junta de Andalucía 26 cursos de Formación Profesional a través de Internet en todas las provincias andaluzas**

El proyecto permitirá la formación de 780 personas desempleadas, en especial mujeres, profesionales de la formación y trabajadores autónomos y de PYMES.

Los cursos, que se realizarán entre los meses de diciembre a junio de 2004, son cinco: formación para formadores, edición multimedia para Internet, gestión de la calidad, técnicas de ventas/atención comercial y dirección y gestión de equipos. La duración de los mismos oscila entre las 150 y 210 horas.

Los alumnos contarán con tutorías *on line* y presenciales y con un servicio de atención permanente. Además se facilitará acceso a Internet a aquellos alumnos que no dispongan del mismo.

### **Santillana Formación suministra al Gobierno Vasco contenidos y recursos para su Portal de Aprendizaje Permanente**

Este proyecto supone una contribución a los esfuerzos que, desde hace ya algunos años, el Gobierno Vasco viene realizando para propiciar el uso por parte de todos los ciudadanos de las tecnologías de la información y la comunicación.

El objetivo de Santillana Formación es dar respuesta a las inquietudes y expectativas de ampliación de conocimientos por parte de los usuarios. Para ello, se ha desarrollado un sistema bilingüe, castellano-euskera, que ofrece la posibilidad de ampliar información en diversos temas que van desde materias tradicionales como las matemáticas o la geografía, hasta contenidos que ayudan a una mejor calidad de vida, como la promoción de hábitos saludables, pasando por juegos para todas las edades o recursos para que los padres puedan ayudar a sus hijos en las tareas escolares.

Estos contenidos se complementan con la versión *on line* de algunas de las obras de referencia y consulta del Grupo Santillana como el Diccionario Salamanca de la Lengua Española, la Enciclopedia Universal Santillana, la Biblioteca Temática «Imago» y el Diccionario Richmond Español-Inglés, Inglés-Español.

## actividades

### El Instituto Universitario de Posgrado celebra la clausura de curso de la primera promoción de los másters *on line*

El día 29 de septiembre, en el Salón de Grados del Campus de Getafe de la Universidad Carlos III, se celebró la clausura de curso de la 1.ª Promoción de los másters *on line* del Instituto Universitario de Posgrado (IUP), institución académica formada por tres universidades públicas españolas (Alicante, Autónoma de Barcelona y Carlos III de Madrid) y Santillana Formación.

El acto fue presidido por el Rector de la Universidad Carlos III de Madrid, D. Gregorio Peces-Barba, acompañado de los rectores de las universidades que conforman el IUP, el Director de Santillana Formación España, D. Carlos Arroyo, y D. Juan Luis Cebrián, Consejero Delegado del Grupo PRISA, quien pronunció la conferencia de clausura sobre las ventajas y desventajas de la «sociedad global».

Jorge Delkáder, Consejero Delegado de Santillana Formación, habló con los asistentes desde México, a través de videoconferencia, sistema por el cual cerca de 500 alumnos de más de 25 países pudieron seguir el acto.



### Santillana Formación organiza una jornada dedicada a la Formación y Nuevas Tecnologías para los profesionales

Santillana Formación organizó el pasado 26 de noviembre junto a Unión Profesional una jornada dedicada a analizar el uso de las nuevas tecnologías aplicadas a la formación en la labor profesional. En la jornada se trató el impacto y el alcance de las nuevas tecnologías en la formación y en el ejercicio de la práctica profesional, cuáles son los programas actuales para la innovación y formación en el ámbito de los Colegios Profesionales o las respuestas que ofrece el *e-learning* para el desarrollo profesional de los colegiados.

D. Carlos Hernández Pezzi, Vicepresidente de Unión Profesional, inauguró la jornada y participaron D. Juan Soto, Presidente de la Comisión de Estudio para el Desarrollo de la Sociedad de la Información, D.ª Concha Mayoral, Subdirectora General de Acceso a la Sociedad de la Información del Ministerio de Ciencia y Tecnología, y destacados responsables de los sectores profesionales y de las Administraciones.

### Clausura e inauguración de los másters presenciales de Santillana Formación

Durante el mes de octubre se inauguraron las nuevas ediciones de los másters presenciales de Santillana Formación. El día 13 de octubre, con la presencia de Miguel Satrustegui, Secretario General del Grupo PRISA, se inauguró en el Paraninfo del Campus de Getafe de la Universidad Carlos III de Madrid, el 1.º Máster en Propiedad Intelectual de la Universidad Carlos III, Grupo PRISA y Santillana Formación.

El día 17 de octubre, en el Paraninfo de la Universidad de Salamanca, se inauguró la IV Convocatoria del Máster en Edición de Santillana Formación y la Universidad de Salamanca, con la participación de Fernando Savater.



El día 23 de octubre, en la sede del Grupo Santillana, se inauguró la II Convocatoria del Máster en Dirección y Gestión de Empresas Radiofónicas de Santillana Formación, la Universidad Autónoma de Barcelona y la Cadena SER, con la participación de Jesús de Polanco y los periodistas radiofónicos, Iñaki Gabilondo y Luis del Olmo, entre otras personalidades.

Santillana Formación representó al grupo de industrias de *e-learning* europeas (eLIG) en el congreso anual de la Asociación de Universidades Europeas a Distancia

Santillana Formación firma un acuerdo con el Consejo General de Colegios Oficiales de Graduados Sociales de España para poner en marcha soluciones formativas

Santillana Formación patrocinará el «II Encuentro de Formación Corporativa» organizado por Marcus Evans, los días 29 y 30 de enero en Madrid

## Contenidos a la carta

### Una novedad al servicio de la formación profesional

Santillana Formación ha desarrollado un nuevo diseño modular de contenidos *on line* que se adapta a las necesidades de los tres subsistemas de Formación Profesional.

El nuevo diseño parte de los perfiles profesionales que sirven de referencia a la formación ocupacional y reglada, así como de las demandas de cualificación del mercado laboral. Consiste en una segmentación de los módulos profesionales asociados a esas competencias. Esta segmentación se concreta en créditos, de treinta horas aproximadas de duración, concebidos para que se puedan combinar entre sí, ajustándose a las exigencias de cada modalidad.

De la misma manera que se intercambian los créditos para diseñar un itinerario formativo, la estructura de los contenidos permite optar por una forma de impartición muy flexible, tutorizada o libre, lo que añade una mayor personalización al proceso de aprendizaje.

### Visión práctica: cursos de turismo

La primera experiencia de este diseño formativo se ha realizado en el sector turístico, una industria puntera en el panorama económico español, que en los últimos años ha aumentado considerablemente su oferta de servicios y productos, en especial en el ámbito rural.

Consciente de que la calidad en este sector depende en gran medida



del factor humano, Santillana Formación promueve una visión muy práctica de sus contenidos, con una metodología orientada al desempeño cualificado de los trabajadores: guías de viajes, informadores turísticos, agentes de desarrollo local, técnicos en comercialización turística, emprendedores de turismo rural.

### Una formación atractiva

Los contenidos combinan los recursos estéticos, que hacen más amigable el aprendizaje *on line*, con la utilización de las herramientas que ofrece Internet, y actividades prácticas que buscan desarrollar capacidades investigadoras relacionadas con el sector.

Los créditos realizados son ejemplo de estos elementos utilizados:

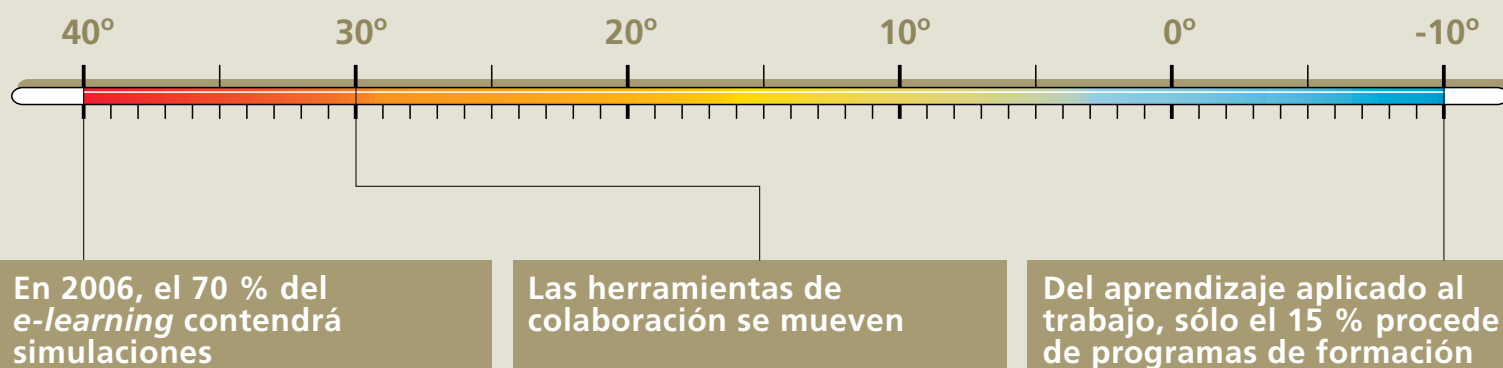
- Ejercicios que sirven de preámbulo a los temas.
- Contenidos estructurados en epígrafes con 160 esquemas/gráficos.
- 146 documentos de ampliación de contenidos.
- 220 fotografías con destinos nacionales e internacionales.
- 750 páginas web de turismo para continuar el autoaprendizaje.
- Miniguías de viajes con descripciones de los atractivos turísticos, e información para los profesionales del sector.
- 220 ilustraciones en las que se reproducen problemáticas del mundo de los viajes con explicaciones y soluciones.
- 18 audios con experiencias prácticas.
- 50 mapas turísticos.

#### Créditos realizados

Factores condicionantes de la demanda turística.  
 Productos y destinos turísticos nacionales.  
 Productos y destinos turísticos internacionales.  
 El profesional de la información turística.  
 Los servicios turísticos.  
 Programación y contratación de itinerarios.  
 Técnicas de asistencia y guía de grupos.

#### Créditos en desarrollo

El sector turístico.  
 Investigación del mercado turístico.  
 Creación y desarrollo de productos turísticos de base territorial.  
*Marketing* del turismo rural.  
 Comercialización de productos locales.  
 Calidad de los servicios turísticos.



**En 2006, el 70 % del e-learning contendrá simulaciones**

Gartner afirma que en 2006, el 70 % del e-learning contendrá algún tipo de simulación. Según datos de Insight Media, el mercado de simulación visual y realidad virtual alcanzó los 36.200 millones de dólares en 2002, con un aumento del 30 % frente al año anterior. Las herramientas de simulación tienen ya más de 70 aplicaciones concebidas para formación, investigación y usos industriales.

**Las herramientas de colaboración se mueven**

Por esa razón, Cisco ha comprado Latitude, Microsoft ha comprado Placeware (ahora llamado Office Live Meeting), y Macromedia ha comprado Presedia (renombrado Breeze). Las herramientas de colaboración proliferan apoyadas en el aumento de ancho de banda disponible, lo que representa una oportunidad fabulosa para los modelos de formación mixtos.

**Del aprendizaje aplicado al trabajo, sólo el 15 % procede de programas de formación**

Según CapitalWorks, la mayor fuente de aprendizaje para el trabajo sigue siendo la experiencia individual en el día a día, con una contribución del 35 %, le siguen las interacciones con otros compañeros (20 %), los programas de formación de la empresa (15 %), lo que se aprende de los jefes (10 %) y la educación formal (5 %).