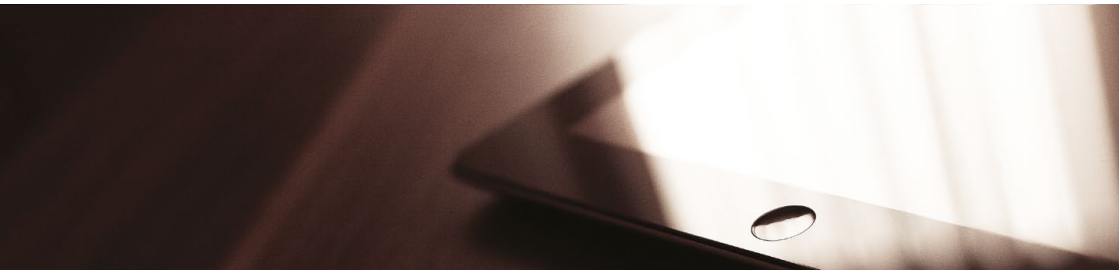


LIBRO **BLANCO**

INTEGRAR EL DIGITAL LEARNING

La evolución tecnológica de los servicios de formación



Jérôme Bruet

SUMARIO

Prólogo	3
Un poco de historia...	4
Finales de los noventa, y principios del nuevo siglo	4
Entre 2002 y 2007	5
Entre 2008 y 2012	5
En la actualidad	6
Digital: la formación a rebufo	7
¿Qué es el digital learning?	10
Implementar una política de digital learning	12
Las ventajas del digital learning	14
Informatizar el capital didáctico	17
> El proceso del acto de formación	17
> LCMS, soluciones informáticas al servicio del material didáctico	18
Los cinco criterios de integración del digital learning	20

Prólogo

En palabras del filósofo Gustave Thibon, «Nada predispone más al conformismo que la falta de formación». De una manera subyacente, y en el universo profesional, se podría decir que la formación hace evolucionar al empleado, le aporta nuevas capacidades y le abre al mundo. Al respecto y en general, el cambio producido guarda relación directa con la eficacia de la empresa. Las direcciones de RR.HH. y los servicios de formación de las empresas deben comprender la baza que supone el digital learning e incorporarlo a su estrategia. ¿Cómo conseguirlo?

Aunque en la actualidad lo digital lo invade todo y las personas lo utilizan a diario (smartphones, tablets, relojes, gafas, etc.), sigue estando poco presente en el ámbito de la formación. Sin embargo, los trabajadores demandan interactividad, y ya existen muchas modalidades docentes digitales:

¡La finalidad de esta obra es estudiar la noción de «digital» aplicada a la formación. Le vamos a explicar cómo puede contribuir lo digital a aumentar con éxito la capacitación de su plantilla. Así dispondrá usted de elementos de respuesta, para conseguir incorporarse a la era de lo que llamamos el «digital learning».

Un poco de historia...

> Finales de los noventa, y principios del nuevo siglo

Aunque las primeras experiencias de aprendizaje por ordenador se remontan a los años sesenta, podemos datar la aparición del e-learning en una forma distinta de la experimental hacia mediados de los noventa. Las empresas consultoras vieron en el e-learning un concepto que iba, no sólo a revolucionar la docencia, sino incluso a convertirse en un formidable filón financiero. Los estudios de los grandes despachos de asesores señalaban que poner en marcha una startup dedicada al e-learning equivalía a garantizarse una rápida historia de éxito. Viento en popa, las empresas de los sectores web y multimedia asimilaron este nuevo concepto y empezaron a comercializar vistosos proyectos de formación en línea. Los fondos de inversión no tenían inconveniente alguno en financiar los proyectos de las empresas que incorporaban el concepto de e-learning.

El e-learning se veía como una superproducción: se creaba un módulo de e-learning igual que se creaba una película. La inversión de decenas de miles de euros en el diseño de una sola hora de formación en línea era tanto más justificable porque el e-learning se consideraba una modalidad de sustitución. Todo el mundo estaba convencido de que terminaría por imponerse a la formación presencial. Esta creencia pedagógica alimentó el espejismo de la promesa de ganancias ilimitadas, porque legitimaba la estrategia de inversión y retorno de inversión (ROI) a medio/largo plazo que supone el e-learning.

Sin embargo, el éxito duró poco. En 2001, la explosión de la burbuja de las .com hizo que el sistema se desmoronara como un castillo de naipes. Primero se retiraron los fondos de inversión. A consecuencia de ello, quebraron las empresas especializadas en e-learning, y por último, fue el propio cliente, el último eslabón de la cadena, el que se preguntó si sería conveniente invertir en e-learning. Los clientes empezaron a poner en tela de juicio tanto el ROI como la eficacia docente del e-learning. En esta fase, se puso severamente de manifiesto que el e-learning era un bochornoso fiasco.

> Entre 2002 y 2007

Tras este completo fracaso, surgieron en el mercado nuevos agentes, que ya no procedían del campo web, sino del sector de la formación, y que cuestionaron dos postulados fundamentales. Para empezar, que no porque algo «sea bonito y funcione» tiene por qué ser bueno desde el punto de vista didáctico. Y para seguir, que el e-learning no se debe entender como una modalidad de sustitución, sino como una modalidad distinta. En otras palabras, algunos cursos deben impartirse en forma presencial, y otros en e-learning. Aunque las empresas escaldadas por aquella primera ola tardaron algunos años en volver a experimentar con la formación a distancia, estos dos enfoques innovadores ofrecieron al e-learning la posibilidad de un nuevo comienzo. Alrededor de 2005, el e-learning despegó realmente y hace que aparezcan proveedores de gran envergadura que ponen de manifiesto el modelo económico del sector del e-learning. Sin embargo, aunque se consigue demostrar el retorno sobre la inversión, persisten muchas dudas a escala docente. ¿Realmente es el e-learning tan eficaz como la formación presencial?

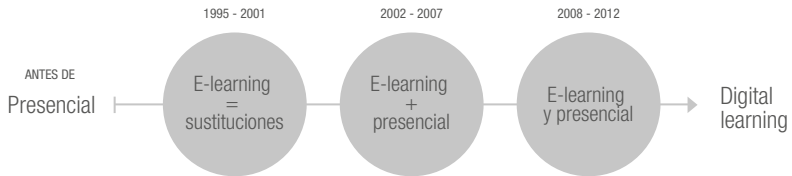
> Entre 2008 y 2012

Los docentes llevan varios años proclamando firmemente una idea que terminó por imponerse en el mercado: el e-learning en solitario únicamente es pertinente en muy pocos casos. En cambio, la combinación de modalidades de aprendizaje dentro de un dispositivo de formación responde a fundamentos didácticos ampliamente demostrados. Ha llegado la hora del blended learning (o formación mixta). Ya no se responde a una necesidad de formación con una sola modalidad, sino combinando varias. ¿Es el e-learning una modalidad o una tipología de recursos ?

¿Cómo considerar un juego interactivo utilizado en una formación en aula? ¿Es e-learning, o se trata de formación presencial?

> En la actualidad

El término e-learning ya no sirve para definir por sí solo todas las técnicas actuales de formación digital, así que es importante recurrir a un nuevo concepto: el digital learning. Pero lejos de ser un enésimo concepto de marketing, el digital learning hace referencia a una transición real: el paso de la tecnología como modalidad de aprendizaje, a la tecnología como herramienta integrada en el servicio de formación. Es el paso del uso al medio. Esta visión de apariencia tecnófila podría asustar a los docentes, y no debería ser así, porque aunque sustituya definitivamente a la tecnología, en lo que se refiere a medios, no sustituye a la estrategia didáctica.



Digital: la formación a rebufo

Aunque añadir el término «digital» al mundo de la formación parezca algo nuevo, no lo es en absoluto en muchos sectores de la vida diaria. En el marketing, el comercio, la prensa o la sanidad, el término «digital» simboliza el paso a lo electrónico en una lógica global e integrada.

El ejemplo del comercio electrónico en la gran distribución es interesante, y se parece en muchos aspectos a lo que está ocurriendo con la formación. No hace tanto, las tiendas físicas se preguntaban si había que sumarse o no a lo digital. Luego surgieron los pure players¹ del comercio electrónico, que demostraron que el comercio en línea representaba un auténtico modelo de negocio. En un primer momento, se pretendió que este modelo fuera de sustitución, y luego se convirtió en complementario. El mundo de la distribución se dio cuenta de que los consumidores no estaban tan segmentados en su manera de comprar. Muy al contrario, y para hacer un correlato con el mundo de la formación, se podría decir que el consumidor ahora realiza compras mixtas, es decir, «blended». Así que el proveedor ideal debe ofrecer: una tienda en línea, tiendas físicas, una gestión electrónica de la cuenta del cliente, por tarjeta magnética, en su smartphone, etc. El comprador desea una oferta integrada. Por lo tanto, las grandes cadenas de distribución han desarrollado la integración de lo digital de una manera coherente y global en todas sus ofertas.

¹ En origen, la expresión se utilizó para designar a una empresa cuya actividad se realizaba exclusivamente a través de Internet. Por extensión, ahora sirve para designar a una empresa que concentra sus actividades en un solo oficio o, como máximo, en un único sector de actividad.

En el sector audiovisual, también encontramos una sucesión de fases que, poco a poco, llevaron a desarrollar una solución digital integrada. Cuando aparecieron los canales de TV por Internet, los especialistas en televisión tradicional sólo vieron en ellos, en el mejor de los casos, una oferta complementaria, y en el peor, una «no oferta», considerando que ese uso no se parecía en nada a lo que ellos hacían. Años más tarde, las grandes cadenas de televisión empezaron a producir programas específicos para la web. Cámaras, periodistas, temáticas... todo era distinto. La lógica industrial de lo digital lo barrió todo. En la actualidad, la televisión es digital y multicanal (televisión, ordenador, smartphone, etc.).

¿Y qué decir de la prensa escrita? En ese ámbito, lo digital también ha revolucionado las costumbres y seguido un camino parecido. Los ejemplos son abundantes. A fin de cuentas, todos estos sectores han sabido hallar en la integración de lo digital una fuerza que ha aumentado su capacidad de reacción y que ha mejorado sus resultados profesionales. Lo digital ha aportado dinamismo a estos sectores, que se vieron obligados (en ocasiones, no sin dolor) a reinventar la industrialización de su oficio, pero en ningún caso a modificar sus fundamentos. En resumen, que las reglas del comercio, el periodismo o el marketing apenas han cambiado. La herramienta cambia y requiere adaptarse a ella, pero las reglas del arte más básicas no evolucionan, o casi no lo hacen.

¿Qué conclusiones podemos sacar de esos diversos ejemplos, si los trasladamos al mundo de la formación? Por supuesto, es difícil enunciar certezas cuando hablamos de hipótesis. Pero también es difícil creer que la formación es distinta en este aspecto, o que escapa a este fenómeno. Por otra parte, la formación, o más bien los formadores, tienen un miedo cerval al término industrialización, lo que les honra. Los alumnos no son productos, y no se les puede moldear en una cadena industrial cualquiera. La docencia exige tener en cuenta al alumno, y convertirle en el centro del dispositivo. Tiene un enfoque artesanal, y no industrial. Los cursos de formación modernos deben ser individualizados y requieren un profundo análisis del formador para elaborar programas adecuados. Todo eso es cierto, pero existe una confusión en cuanto a qué se industrializa.

En el ámbito de la formación, muchos creen que industrialización significa industrialización de la didáctica. Sin embargo, de lo que se trata es de industrializar las herramientas que soportan todas las pedagogías. Por lo tanto, el reto es equiparse con una solución tecnológica que apoye todas las estrategias del formador, una cadena digital que apoye la innovación y personalización de las políticas docentes. Por ejemplo, un diseñador de alta

costura, símbolo del artesanado y del cliente como centro de la actividad, también utiliza las tecnologías más recientes (programas y materiales), para aumentar el rendimiento de sus creaciones.

Reducir el interés de lo digital exclusivamente a la innovación pedagógica equivale a limitar la amplitud de la revolución digital en la formación. No se puede fingir que el comercio electrónico no ha alcanzado al comercio tradicional y que se ha quedado en un reducto de innovación. Lo digital ha invadido este sector, no por la venta en línea, sino porque la eficacia de una solución global para el usuario final no admite comparación con las ofertas segmentadas. Una solución global permite acceder al producto que se necesita, más deprisa, desde cualquier sitio, o en cualquier momento, y proporciona acceso a recomendaciones virtuales, reales y de una comunidad, además de que ahorra tiempo en las compras de la semana, porque memoriza las preferencias y los puntos de venta del consumidor. El digital learning también pretende ser eficaz para el usuario final, que accede más deprisa a los cursos y los encuentra preparados con arreglo a sus necesidades profesionales, con ritmos y duraciones adecuadas a sus obligaciones. Al igual que en el caso del comercio, el usuario apreciará que se le aconseje a distancia, en un aula o mediante una comunidad. Incorporar lo digital a la formación es dotarse con los medios necesarios para buscar una cadena de eficacia docente.

¿Qué es el digital learning?

Durante estos últimos años, las innovaciones se han sucedido a un ritmo trepidante (e-learning, rapid learning, serious games, social learning, etc.), proclamando siempre la misma utopía: «Esta innovación va a revolucionar la manera de aprender». Sin embargo, aunque la innovación más reciente sea más interactiva, más lúdica y más colaborativa, nunca es «mágica».

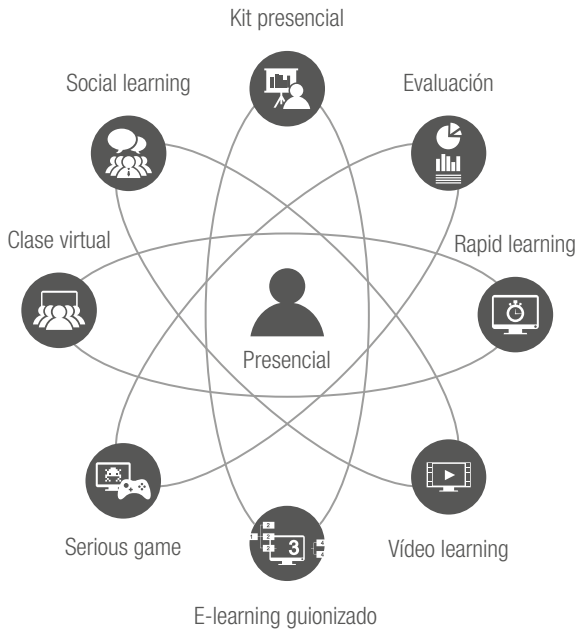
El digital learning no es una nueva clase de recurso pedagógico, y menos aún una nueva modalidad didáctica que vaya a revolucionar la formación, sino que simboliza la voluntad de explotar lo digital globalmente. Para una empresa o para un centro de formación, integrar una política de digital learning es reconocer que lo digital puede hacer que sea más rentable y más eficaz.

El digital learning se puede incorporar a todas las modalidades pedagógicas: la formación presencial, la formación a distancia síncrona o asíncrona, y a toda clase de técnicas de formación (expositiva, participativa, autorreactiva, tutorizada, etc.).

El siguiente diagrama indica, de una manera no exhaustiva, la diversidad de las modalidades pedagógicas en las que es posible que lo digital esté presente.

Aunque la digitalización puede tener cabida en todos los niveles de un dispositivo de formación, hay que tener la precaución de no caer en las trampas del patchwork tecnológico. Volver a poner en tela de juicio las modalidades

pedagógicas de cada formación, y por consiguiente las tecnologías vinculadas a ella, podría llevar a considerar el digital learning un simple añadido de recursos digitales. Por lo tanto, es necesario elaborar un conjunto coherente.



Implementar una política de digital learning

Pese a que la voluntad de todo docente es situar al alumno en el centro del dispositivo de formación, es forzoso constatar que sin material y sin soporte de formación, difícilmente se puede estructurar un dispositivo. En otras palabras, si se desea desarrollar formas de aprendizaje informales en torno al alumno, previamente habrá que crear un armazón que descansa sobre soportes formales. De hecho, esto lleva a tener que volver a situar el material didáctico en el núcleo de la problemática de los formadores, al igual que el alumno debe ubicarse en el centro de los dispositivos.

Desde el momento en que una empresa toma conciencia de que el material didáctico o, en otras palabras, el conjunto de soportes que formaliza el conocimiento, es un elemento imprescindible para su eficacia docente y, como consecuencia, para el rendimiento de su capital humano, comprende que debe informatizar toda su cadena de valor.

El primer ladrillo imprescindible para la implementación de una política de digital learning es gestionar los soportes didácticos. Porque hay que disponer de un espacio que permita centralizar todos los soportes de cursos (presenciales y a distancia), indexarlos para que resulte sencillo poder volver a localizarlos con un motor de búsqueda, y también «versionarlos» para poder seguir en todo

momento el historial de sus cambios, conocer a los autores y, ocasionalmente, poder regresar a versiones anteriores.

El segundo aspecto es ofrecer a todos los formadores y a otros creadores de contenidos, una herramienta que pueda crear una gran variedad de clases de recursos digitales (enumerada en el capítulo anterior). Esto exige adoptar un nuevo enfoque en la búsqueda de soluciones de creación. El objetivo no es identificar la solución experta de una tipología, sino la tipología que ofrezca el grado más alto de eficacia. Se trata de un aspecto delicado que requiere tomar perspectiva, tanto desde el punto de vista tecnológico como pedagógico. Pero optar por esto equivale a conceder más importancia al dispositivo de formación que al recurso unitario, y a la capacidad de evolución del recurso que a su primera versión. En suma, significa anclarse a una visión a largo plazo, sin dejarse arrastrar por el efecto de una moda.

Los aspectos colaborativos que debe ofrecer una solución de digital learning también son importantes. Los formadores, los expertos, los proveedores externos, en resumen, todo aquel que contribuye al diseño del material didáctico debe poder cruzar impresiones con los demás, y compartir sus observaciones y sus críticas sobre los soportes de formación.

Pasarse al digital learning también es informatizar la formación presencial, y esa informatización evidentemente no se debe limitar al uso de presentación de diapositivas. Hay que inyectar en los cursos presenciales toda la fuerza de los soportes de la formación a distancia. Es decir, la estructuración de planes de formación claros para el formador y para el alumno, la implementación de interactividades lúdicas, y por qué no, la recuperación del tracking (seguimiento).

En general, implementar una solución de digital learning conlleva compartimentar menos las modalidades, especializar menos las herramientas, y dispersar menos las tecnologías. Por lo tanto, es preciso estructurar una cadena informática que consiga que todo el proceso de creación, gestión y distribución sea más fluido, ya sea para la formación presencial, a distancia o blended (mixta).

Proceso integrado para la implementación de una solución de digital learning



Las ventajas del digital learning

Aplicar una política de digital learning tiene efectos a corto, medio y largo plazo.

A corto plazo, se apreciarán las ventajas didácticas. En el digital learning, no se puede disociar la visión tecnófila (generalización de los soportes digitales) de la visión pedagógica, que consiste en ofrecer un mayor grado de flexibilidad en el uso de las distintas modalidades docentes. Poder acceder a un máximo de tipologías de soportes de formación en un mismo espacio y con un mismo enfoque ergonómico, ofrece a los formadores la posibilidad de crear dispositivos «blended» (mixtos) de gran valor añadido. Además, lo digital aporta a las acciones de formación una interactividad que no necesariamente utilizaban antes. Tal es el caso de la formación presencial que, salvo escasas excepciones, ofrece un formato de transmisión, y no saca partido a todos los cambios aportados por el e-learning. Porque hace tan sólo unos años, ningún formador imaginaba que podría crear por sí mismo ejercicios interactivos que ofrecer a sus alumnos. Con el e-learning, se ha convertido en algo corriente, y casi banal. Entonces, ¿por qué no poner estas tecnologías al servicio de la animación presencial? Romper el hielo, sacar al auditorio del sopor de la sobremesa o evaluar a los alumnos al final de la sesión son algunos de los momentos clave de una jornada de formación que se pueden optimizar con los medios digitales.

Porque permiten una docencia más variada, tanto en lo referente a dispositivos como a recursos de formación. Saber explotar todas esas posibilidades exige un cambio de mentalidad, y por lo tanto llevar a cabo un cambio real en los

servicios de formación. Sin embargo, es más sencilla la aproximación por lo digital que por la ruptura pedagógica. Es mucho más fácil introducir lo electrónico en los soportes presenciales que implementar el e-learning en un servicio de formación que no lo haya hecho nunca. Así pues, el enfoque global del digital learning además ofrece más posibilidades en materia de apoyo a los equipos de formación. Y a todas luces, es mucho más sencillo integrar recursos e-learning entre formadores que ya hayan asimilado las posibilidades de lo digital en el contexto de una formación tradicional.

A medio plazo, la aplicación de una solución informática que centralice todos los soportes digitales de formación presentará ventajas para la capacidad de reacción del servicio de formación, Como en todos los sectores, la integración de los medios digitales permite ir más deprisa: crear «más deprisa», actualizar «más deprisa», encontrar un soporte o un medio «más deprisa», y al final de la cadena, poner a disposición del alumno «más deprisa» el curso de formación. Esta aceleración supone una ventaja para los alumnos, y por lo tanto para el capital humano de la empresa, y en consecuencia, para el rendimiento de la propia empresa.

Esta capacidad de reacción también permite devolver al servicio de formación al sitio que le corresponde, es decir, a una función en línea con el ritmo impuesto por los retos comerciales de la empresa.

Cada vez más «Business Units» operativas recrean en su interior su propia solución de formación, cortocircuitando con ello a los servicios de formación. El único motivo para ello es la divergencia de las escalas de tiempo. El ritmo del mercado, la competencia y el comercio que ya están informatizados en gran parte, cada vez está menos en línea con el de los servicios de formación que aún no han acometido su revolución digital. El e-learning ha añadido a esto una capa de desilusión, porque ha creado unas expectativas de reducción del plazo existente entre el momento en que se expresa la necesidad de formación y la disponibilidad de la acción. Sin embargo, estas expectativas no tienen ninguna base. Ocurre, incluso muy a menudo, que un contenido e-learning requiera entre cuatro y seis meses antes de entrar en funcionamiento. El efecto de decepción generado por estos plazos lógicamente ha creado caminos paralelos para responder a las solicitudes de formación procedentes del terreno. Así pues, la digitalización de los servicios de formación es la mejor arma para volver a poner los servicios de formación en relación con los objetivos comerciales y estratégicos de la empresa.

A largo plazo, las ventajas se vuelven económicas para los servicios de formación. El hecho de apoyarse en una cadena informática para crear, gestionar y distribuir los recursos de formación racionaliza los costes de varias maneras.

Para empezar, la popularización de la creación de recursos de formación sirve para reducir los costes. Uno se puede liberar de los proveedores externos y, lo que es más importante, de los especialistas internos que suelen ser los únicos en dominar algunas herramientas de la empresa, y que la debilitan. Cuanto más accesible sea la cadena de producción, más independiente se volverá usted, y más avanzará en flexibilidad y reducción de costes.

Además, la estandarización de su solución informática garantizará la evolución de todos sus recursos. Una sola tecnología requiere un solo mantenimiento, y por lo tanto aporta grandes ahorros en cuanto a capacidad de evolución de sus soportes de formación.

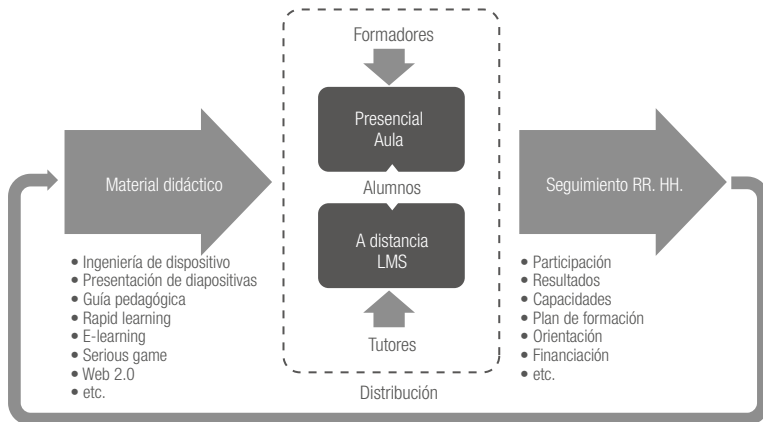
Para terminar, la última ventaja económica tiene que ver con el «arma de guerra» que va usted a crear. Al agrupar todos sus recursos de formación en un mismo espacio online, ofreciéndoles la posibilidad de combinarse hasta el infinito y evolucionar, creará y desarrollará usted un capital representativo de su eficacia docente.

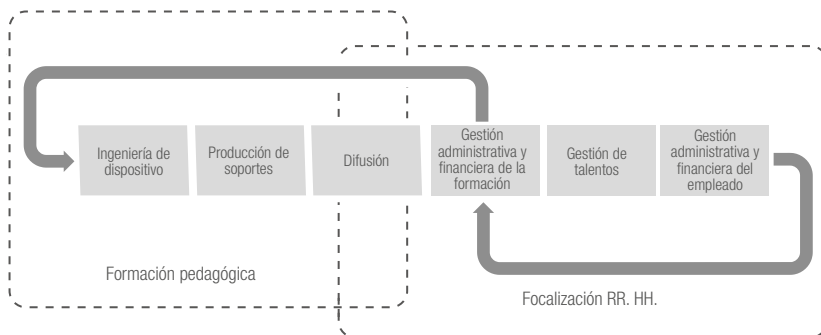
Informatizar el capital didáctico

> El proceso del acto de formación

Podríamos simplificar el proceso del acto de formación diciendo que la respuesta a una necesidad de formación se divide en tres grandes bloques funcionales:

- la gestión de material didáctico (creación y actualización);
- la distribución;
- el seguimiento RR. HH.





El pilotaje global de la formación pone de manifiesto dos puntos de vista.

- El primero se centra en la vida del empleado en la empresa, es decir, el enfoque RR. HH., en el que encontramos los programas de confección de nóminas, contratación, movilidad, gestión del tiempo de trabajo y gestión de las capacidades, o el apartado administrativo y financiero de la formación (financiación, gestión de las ausencias, logística de formación, etc.).
- El segundo punto de vista se centra en la producción, gestión y difusión de los contenidos pedagógicos. Aquí están las herramientas de autor, los programas de rapid learning, las herramientas colaborativas de creación, etc.

En la confluencia de estos dos grandes bloques, apuntaremos la difusión, de la que se encargan los LMS (Learning Management System). Como herramienta en torno a la que gira todo, el mercado de los LMS ofrece LMS volcados hacia el aspecto RR. HH. que incorporan bloques RR. HH. y LMS orientados a los contenidos de formación.

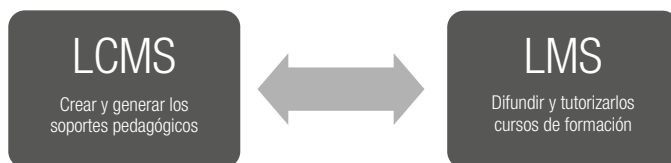
> LCMS, soluciones informáticas al servicio del material didáctico

Las empresas necesitan soluciones informáticas para dar homogeneidad a sus modos de funcionamiento, y la tecnología de realización de sus contenidos e-learning y blended learning. También deben organizar sus equipos de producción (internos o externos) en procesos colaborativos, integrando en ellos una dimensión proyecto. Estas soluciones informáticas tienen un nombre: LCMS (Learning Content Management System).

Un LCMS sirve para estructurar, uniformizar, poner en común y conseguir ahorros de escala en los presupuestos de formación. Los LCMS responden

a las necesidades de industrialización en materia de contenidos e-learning, pero hoy en día se abren hacia un apoyo más global de todos los soportes de formación (presencial y a distancia) en un contexto globalizado. Con una solución informática de estas características, las empresas pueden dirigir de una manera centralizada todo el ciclo de vida de sus contenidos de aprendizaje, y evaluar el rendimiento y el retorno sobre inversión (ROI) de sus acciones.

A menudo, el término LCMS se desprestigia, porque ocurre que a veces se utiliza para referirse a las «herramientas de autor», es decir, a los programas de creación de contenidos e-learning, o incluso a un LMS (Learning Management System) que incorpora prestaciones de creación de contenidos. Pero el LCMS es una familia completa que se concentra en las fases de producción y gestión de los recursos pedagógicos al margen de su difusión.



Así pues, un LCMS es una herramienta informática que agrupa prestaciones de herramienta de autor, de programa de gestión de proyectos, y de programa de gestión documental.

En el marco de una metodología que proveer, la elección de la solución estará condicionada por las exigencias de los clientes respecto a criterios como los siguientes:

- la sencillez de creación de los contenidos;
- la didáctica y/o la interacción de las actividades pedagógicas ofrecidas para la creación de contenidos;
- la capacidad para personalizar modelos gráficos;
- las prestaciones ofrecidas en materia de traducción;
- los circuitos de aprobación;
- la infraestructura requerida;
- el coste de licencia y de implementación;
- las capacidad para controlar las versiones de los contenidos;
- etc.

Los cinco criterios de integración del digital learning

Para saber si su estructura ya ha entrado en la era del digital learning, basta con que compruebe si cumple usted los cinco criterios siguientes:

- Utiliza un espacio de almacenamiento y de indexación común para todos sus recursos de formación, ya sean presenciales o a distancia.
- Utiliza un LMS para difundir sus cursos de formación y seguir la evolución de sus alumnos.
- Dispone de una solución de creación de contenidos que le permite diseñar las principales clases de recursos digitales: módulo e-learning, rapid learning, serious game, evaluación en línea, vídeo learning, y juego interactivo para la formación presencial.
- Su solución le permite producir y difundir contenidos para los principales entornos tecnológicos (Flash, HTML5, PC, Tablet, Smartphone, IOS, Android, Windows, IE, Firefox, Chrome, etc.).
- Dispone usted de espacios colaborativos específicamente dedicados a los alumnos y a los formadores. Los espacios dedicados a estos últimos admiten la puesta en marcha de comunidades de aprendizaje para optimizar la elaboración de los dispositivos de formación.

Si no ha marcado todas las casillas, significa que puede mejorar su eficacia en materia de pedagogía utilizando más los soportes digitales.

Nuestra enhorabuena a los que hayan marcado todas, aunque de todas formas esperamos que este documento les haya aportado algún elemento complementario.