

Escuela Registral

Programa de
FORMACIÓN
de **FORMADORES**



Escuela Registral

Programa de
FORMACIÓN
de **FORMADORES**

Título: PROGRAMA DE FORMACION DE FORMADORES

Con el presente material, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) busca desarrollar las capacidades de los involucrados en gestión de la capacitación de los registradores civiles con la aplicación del enfoque intercultural. Estos módulos son parte del Programa de Formación de Formadores en gestión de la capacitación que desarrolla la Escuela Registral.

El RENIEC agradece a la Cooperación Alemana, implementada por la GIZ a través de su Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado por la asesoría técnica brindada para la presente publicación.

© REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL (RENIEC)

Av. Bolivia 144, Centro Cívico, Lima
Página web: <http://www.reniec.gob.pe>

JORGE YRIVARREN LAZO

Jefe Nacional

Unidad Orgánica que ha participado en la elaboración de la presente publicación:

Escuela Registral**Director**

José Guillermo Nugent Herrera

Edición de Contenidos:**© ESCUELA REGISTRAL - REGISTRO NACIONAL DE IDENTIFICACIÓN Y ESTADO CIVIL (RENIEC)**

Av. Bolivia 144, Centro Cívico, Lima
Teléfono (51- 1) 3154000
Página web: <http://www.reniec.gob.pe>

© COOPERACIÓN ALEMANA IMPLEMENTADA POR LA GIZ, a través del Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado

Av. Los Incas 172 Piso 7 San Isidro - Lima 27
Teléfono (51- 1) 4211333
Página web: <http://www.gobernabilidad.org.pe/>

Responsables de la Contribución de la Cooperación Alemana implementada por la GIZ:

Hartmut Paulsen - Director del Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado
Volkmar Blum - Asesor Principal del Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado

Elaboración de contenidos

Elizabeth Salcedo Lobatón
Rafael Egúsqiza Loayza
Anke Kaulard

Coordinación, supervisión y cuidado de edición:

Alba Patricia Luque Calienes
Amanda Benites Medina
Gabriel Claudio Marquina Mitteemm
Janet Irene Sucasaca Valeriano
Julia Carolina Fernández Matta
Marco Antonio Pinedo Salazar

Corrección de estilo

Marco Antonio Pinedo Salazar

Supervisión y coordinación por la Cooperación Alemana, Implementada por la GIZ:

Alejandra Muñoz Gonzales - Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado

Diseño, diagramación y carátula: Renzo Espinel

Impresión: Lettera Gráfica S.A.C.
Jr. Emilio Althaus N° 460 - 478 Lince
Teléfono: 471 0700. Fax: 471 6164

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2015-00292

Tiraje: 500 ejemplares
Lima, Perú. Noviembre 2014

Índice

Presentación general	7
-----------------------------------	---

Módulo introductorio. Programa de Formación de Formadores

1. El Sistema de Gestión de la Capacitación	12
1.1 Gestión institucional.....	13
1.2 Gestión curricular	14
1.3 Gestión didáctica.....	15
2. Enfoques que sustentan el Sistema de Gestión de la Capacitación.....	18
2.1 Enfoque de educación para adultos (andragogía).....	18
2.2 Enfoque por competencias.....	22
2.3 Enfoque Intercultural	23
2.4 Enfoque de Género.....	24
2.5 Enfoque de Derechos.....	25

Módulo 1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

1. Conceptos: Perfiles por competencias.....	31
1.1 Elaboración de los perfiles por competencias	31
1.2 Identificación de competencias, base para el perfil de competencias	32
2. Metodología, procesos y herramientas: Perfil de competencias.....	34
2.1 Proceso de elaboración de perfiles de competencias.....	34
2.2 Elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación	37
3. Conceptos: Diagnóstico de necesidades de capacitación	38
3.1 Definición del Diagnóstico	38
3.2 Concepto de necesidades de capacitación	38
4. Metodología, procesos y herramientas: Diagnóstico de necesidades.....	40
4.1 Construcción de instrumentos de verificación	40
4.2 Verificación del perfil actual	46
4.3 Estimación de brechas de capacidad	50

Módulo 2. Planificación Curricular

1. Conceptos: Planificación Curricular	58
1.1 ¿Qué características tiene la planificación curricular por competencias?.....	58
1.2 ¿Cómo está compuesta la planificación curricular?	59
2. Metodología, procesos y herramientas: Planificación Curricular	64
2.1 Definición de los Objetivos de la Capacitación.....	65
2.2 Construcción de la “Malla Curricular por Competencias”	67
2.3 Definición de modalidad y técnicas de capacitación.....	73
2.4 Diseño del Sistema de Evaluación.....	74
3. Conceptos: Planificación de la ejecución de la capacitación	76
4. Metodologías, procesos y herramientas de la ejecución.....	78
4.1 Planificación didáctica	78
4.2 Facilitación del proceso de enseñanza - aprendizaje	88
4.3 Evaluación de aprendizajes de una sesión	89
4.4 Coordinación de las actividades de capacitación	89

Módulo 2a. Elaboración de Materiales de Enseñanza

1. Conceptos y definiciones.....	94
1.1 Sílabo	94
1.2 Plan de clase.....	95
1.3 Taller	96
1.4 Recursos (herramientas) y materiales	97
1.5 Trabajo individual, trabajo grupal y mixto	99
2. Consideración para la elección de recursos (herramientas) y materiales de capacitación.....	101
2.1 Los recursos, los materiales y su relación con el sílabo y el plan de clase.....	101
2.2 Los recursos, los materiales y su ubicación en el plan de clase	102
2.3 Criterios para evaluar la consistencia de un recurso y material	104
3. Clasificación de los recursos y materiales de capacitación	106
4. Momentos de la elaboración de los recursos y materiales de capacitación	112
4.1 Diseño y construcción de recursos y materiales.....	112
4.2 Aplicación de los recursos y materiales.....	118
4.3 Evaluación y ajuste de los recursos y materiales.....	119
5. La comunicación y competencia intercultural.....	121
5.1 Conceptos.....	121
5.2 Juego de roles para sensibilizar sobre los “lentes culturales”	122

Módulo 3. Implementación del Proceso de Capacitación	
1. Conceptos: La implementación del proceso de capacitación	129
2. Metodología, procesos y herramientas de la implementación del proceso de aprendizaje.....	130
2.1 Implementación académica.....	130
2.2 Implementación organizativa.....	134
2.3 Implementación logística.....	140
Módulo 4. Evaluación de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje	
1. Conceptos	149
1.1 Evaluación con enfoque de competencias	149
1.2 Niveles de evaluación (RENIEC).....	150
1.3 La evaluación como regulador del aprendizaje.....	151
1.4 Componentes de la evaluación	152
1.5 Características de la evaluación	154
1.6 Principios de la evaluación para el aprendizaje.....	155
1.7 La pirámide de Miller.....	157
2. Metodología, procesos y herramientas de la evaluación.....	159
2.1 Evaluación de aprendizajes inmediatos.....	159
2.1.1 Definición de los momentos en el proceso de evaluación	160
2.1.2 Determinación de criterios y evidencias.....	161
2.1.3 Determinación de técnicas e instrumentos de evaluación	163
2.1.4 Recojo, análisis e interpretación en procesamiento de información	172
2.1.5 Informe de evaluación	173
2.2 Evaluación del impacto de la capacitación o aplicabilidad	174
2.3 Evaluación del proceso de enseñanza.....	178
2.3.1 Evaluación con lluvia de ideas.....	178
2.3.2 El animómetro.....	178
2.3.3 Isla de aprendizaje	180
2.3.4 Retroalimentación apreciativa	180
2.3.5 Evaluación del curso con cuestionario	182

Presentación general

La Escuela Registral (ER), como órgano responsable de los procesos formativos del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC), dispone de experiencias y conocimientos que configuran el Sistema de Gestión de la Capacitación dirigido a los profesionales encargados de los procesos formativos en las instituciones del registro civil.

Este sistema se encuentra organizado y sistematizado en sus diversos componentes y dispone de instrumentos y materiales de apoyo. Por ello, la ER cuenta con un Programa de Formación de Formadores, basado en la experiencia del RENIEC en la gestión de la capacitación para registradores civiles y personal de la institución. Dicho programa ha dado lugar a experiencias de intercambio con otras instituciones de América Latina en materia de registro civil.

En función de ello se ha desarrollado el Proyecto Triangular: *“Intercambio de Experiencias de gestión de la capacitación entre el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) del Perú y la Dirección General del Registro del Estado Civil (REC) de Paraguay”*, con la asistencia técnica de la Cooperación Alemana, implementada por la GIZ.

El programa de Formación de Formadores orienta las acciones de capacitación y ayuda a perfeccionar sus enfoques, procesos y metodologías. Está estructurado de la siguiente manera:

- **Módulo Introductorio**
- **Módulo 1: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.**
- **Módulo 2: Planificación Curricular.**
- **Módulo 2a: Elaboración de Materiales de Enseñanza.**
- **Módulo 3: Implementación del Proceso de Capacitación.**
- **Módulo 4: Evaluación de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje.**

1 Con el término «Formadores» nos referimos a docentes de ambos géneros.

Esta estructura permite articular los procesos pedagógicos, que comprenden desde las políticas institucionales hasta el desarrollo de los cursos de capacitación.

Finalmente, esperamos que este material didáctico contribuya de modo sustantivo al fortalecimiento de capacidades de los formadores de los registros civiles de la región.

José Guillermo Nugent Herrera
Director de la Escuela Registral



**Módulo
introdutorio**

**Programa de
FORMACIÓN
de FORMADORES**

Presentación

Eusebia Colca es una campesina de 28 años que vive en Paruro, Cusco, y hace poco ha salido de las sombras de la indocumentación. Siempre quiso sacar su DNI, pero las trabas eran muchas: tenía que viajar al Cusco dos veces, hacer gestiones, y carecía del documento requisito indispensable para obtener su DNI. Cuando escuchó por la radio que el Congreso había dado una ley que permitía la emisión del DNI solo con la presentación de la partida de nacimiento, se alegró mucho. Ahora muestra orgullosa su documento de identidad. «Me siento tranquila, feliz, viajo sin problemas. Cuando voy a la posta, ya no tengo que llevar los papeles de mi esposo», dice Eusebia².

El acceso de las personas a la documentación constituye un derecho fundamental que permite hacer visible a las personas, uno de ellos es el caso de Eusebia. La forma en que se cristaliza este derecho a partir de la inscripción en el registro civil y luego la expedición del Documento Nacional de Identidad (DNI).

Teniendo en cuenta este testimonio podemos señalar que el problema para acceder a la documentación tiene un rostro específico: mujer, pobre y rural. Eusebia carga con todo esto. Para el organismo encargado del registro civil (el RENIEC), asumir esta tarea implica hacer visibles a estos ciudadanos y ciudadanas.

Cuando se quiere atender a una población con características como las de Eusebia, se debe diseñar una intervención social, con acciones y estrategias que tomen en cuenta su problemática, a esto se le denomina aplicar un enfoque, ya sea de interculturalidad, de género o ambos.

¹ Con el término "Formadores" nos referimos a docentes de ambos géneros.

² Género, interculturalidad, derechos humanos, ciudadanía y la Educación Básica Alternativa para una Educación Integral MINEDU.UNFPA, p. 13. <http://www.unfpa.org.pe/publicaciones/publicacionesperu/minedu-rompiendo-moldes.pdf>

La capacitación, en sus distintos procesos, debe atender y visibilizar a esta población en situación de vulnerabilidad, teniendo muy presente el sentido de las acciones de capacitación. El identificar con nitidez a la población a la cual se debe atender obliga a una planificación que contemple la problemática a la cual se debe intervenir con la capacitación. Un buen registro garantiza un inicio de ciudadanía en su país. ¿Cuánto cuesta al país y a la persona un mal registro?

Una parte de la respuesta está a cargo de la capacitación; en ese sentido, el valor de este documento reside en alcanzar un sistema estructurado y articulado que permita atender de las acciones de capacitación al personal RENIEC y a los Registradores Civiles.

La Escuela Registral (ER) como órgano rector de la capacitación tiene a su cargo la implementación y ejecución del programa de Formación de Formadores; este programa de capacitación se desarrollará bajo la modalidad presencial y virtual. La ER ha elaborado un conjunto de módulos, los cuales desarrollan los siguientes temas: 1) Diagnóstico de Necesidades de Capacitación; 2) Planificación Curricular; 2.a) Elaboración de Materiales de Enseñanza, 3) Implementación del Proceso de Capacitación; 4) Evaluación de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje.

En el gráfico 1 visualizamos los módulos que organizan la Gestión Curricular y Didáctica como parte del Sistema de Gestión de la Capacitación.

GRÁFICO 1. MÓDULOS DE LA GESTIÓN CURRICULAR Y DIDÁCTICO



Fuente: Elaboración Anke Kaulard.

La primera parte del proceso de formación comprende el módulo introductorio, cuyo propósito es orientar a los participantes en los principales lineamientos en los que se basa el Sistema de Gestión de la Capacitación del RENIEC, así como los enfoques que fundamentan el accionar de la institución y por ende de la ER.

Propósito del material

Que los participantes conozcan el Sistema de Gestión de la Capacitación de la ER del RENIEC; los componentes que lo integran así como los enfoques, procesos y metodologías.

¿A quiénes se dirige el material?

Está dirigido a los profesionales encargados de los procesos formativos en las instituciones del Registro Civil.

Función del material

Este material cumple una función informativa y referencial y será utilizado como material complementario al Programa de Formación de Formadores, el cual se desarrollará en la modalidad presencial y virtual.

1

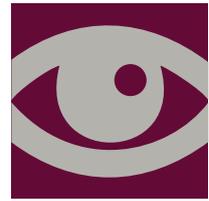
El Sistema de Gestión de la Capacitación

Cuando hablamos de capacitación lo que se nos viene a la mente son los cursos que debemos “dictar”. Pero para desarrollar estos cursos, primero se ha tenido que realizar acciones previas como por ejemplo: Preguntarse si este curso es lo que necesitan los participantes, con qué grado de especialización lo requieren, además saber si este curso responde también a lo que la institución tiene planificado en sus objetivos estratégicos, en su Misión y Visión. Una vez concluido el curso, hay que evaluar el impacto de este en los participantes.

Todo este conjunto de acciones previas y posteriores al curso conforman un sistema organizado en donde cada uno de los componentes funciona en forma interrelacionada.

En el marco de este proyecto:

El Sistema de Gestión de la Capacitación se define como un conjunto de procesos y procedimientos de gestión educativa, integrados bajo el objetivo de mejora de capacidades (y competencias) de los participantes, que ocurren en el marco de determinadas condiciones institucionales y contextuales.



Hablar del Sistema de Gestión de la Capacitación lleva a conceptualizar lo que se entiende por Gestión. La preocupación de que las acciones estén orientadas al logro de los aprendizajes y desempeños de las personas obliga a considerar una serie de elementos, que interactúan y solo operan en colectivo. A ello se le denomina Gestión.

Entonces, para la comprensión del Sistema de Gestión de la Capacitación hemos convenido por definir tres niveles de gestión, en donde se identifican los elementos que intervienen en las acciones de capacitación. Se debe señalar que estos niveles se encuentran secuenciados y articulados entre ellos:

- 1) La Gestión Institucional.
- 2) La Gestión Curricular.
- 3) La Gestión Didáctica u operativa de las actividades formativas.

Cabe destacar que los diferentes módulos de este programa se refieren principalmente a la Gestión Curricular y la Gestión Didáctica.

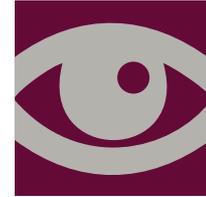


GRÁFICO 2

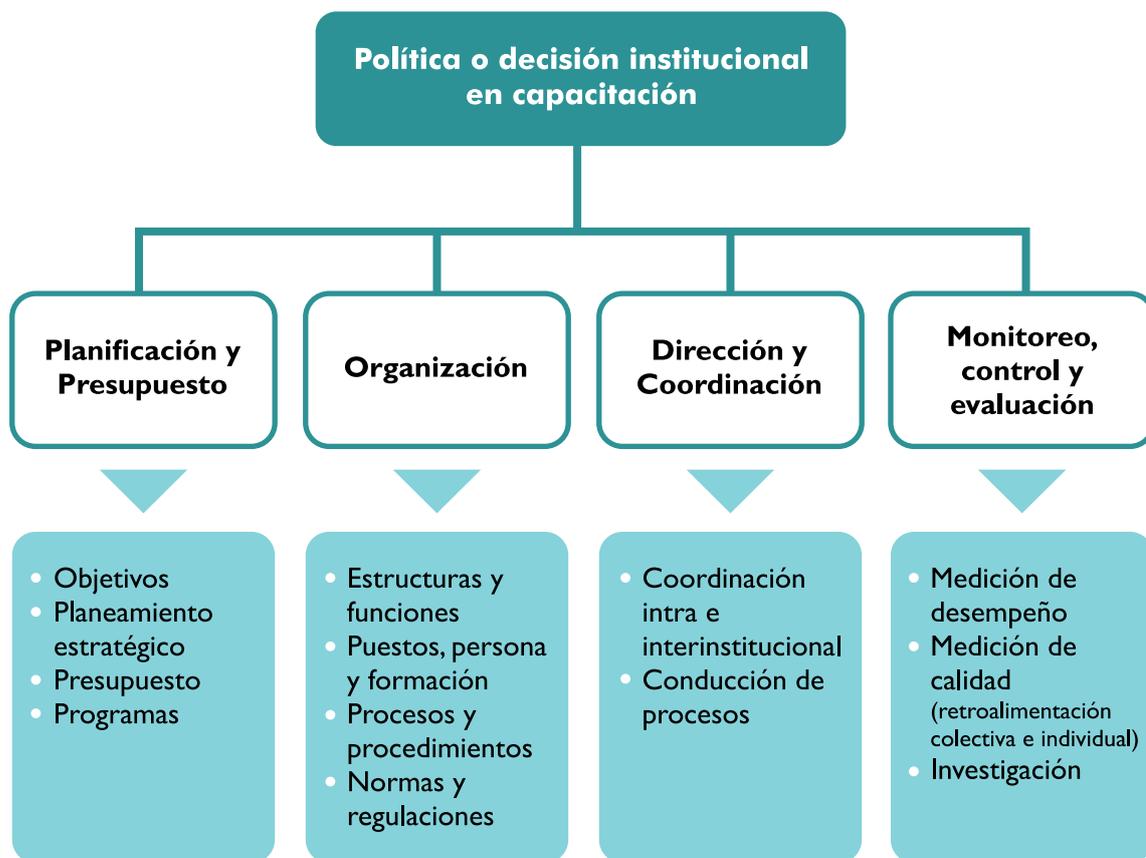


1.1 Gestión institucional

En la Gestión Institucional se encuentran identificados los siguientes procesos de gestión: planeamiento y presupuesto, organización, dirección, coordinación, monitoreo, control y evaluación. Comprende también la organización funcional, la definición de estructura jerárquica, la organización del trabajo y la asignación de presupuestos, recursos humanos y materiales.

El cuadro que se presenta a continuación muestra los ámbitos que comprende la gestión institucional, los cuales se interrelacionan entre sí.

GRÁFICO 3



1.2 Gestión curricular

La Gestión Curricular se refiere a la capacidad de la institución para organizar y poner en marcha el programa de capacitación a partir de la identificación de los contenidos que se deben enseñar y la definición de lo que deben aprender, en este caso, los Registradores Civiles. En esta etapa se requiere comunicación e interrelación entre todos los integrantes del equipo de capacitación e investigación.

Este nivel se encuentra estrechamente relacionado con el institucional porque finalmente lo que se decida programar debe estar en correspondencia con la estructura y gestión de la institución. No se puede diseñar programas de capacitación que no encajen o que no estén relacionados con los objetivos institucionales. Así mismo las decisiones institucionales que demanden capacitación deben estar representadas con el correspondiente presupuesto y recurso humano. Por ejemplo, si la institución tiene definido en sus objetivos estratégicos atender a poblaciones vulnerables de la Amazonía, no se podrá programar una capacitación que ignore la realidad de estas poblaciones y su cultura.

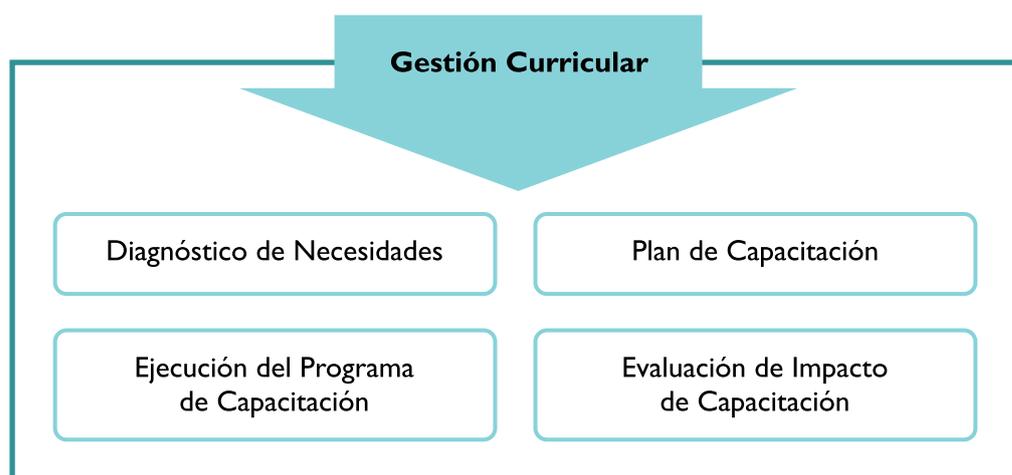
La Gestión Curricular se realiza al interior de cada programa y supone procesos específicos de diseño curricular que se sustentan en diagnósticos. El currículo supone la organización de los contenidos educativos, en base a un perfil de capacidades, su dosificación en unidades o módulos educativos, la asignación de tiempo y criterios de evaluación.

Se distinguen las siguientes fases operativas de la Gestión Curricular:

- | |
|---|
| a) Identificación de brechas de competencias que se identifican a partir de la comparación entre el perfil ideal establecido por la institución para el Registrador Civil y el perfil real del Registrador Civil. |
| b) A partir de la brecha identificada, se elabora el diagnóstico de necesidades de capacitación que requieren los Registradores Civiles para reducir esa brecha. |
| c) De las necesidades de capacitación, se prioriza y organizan los contenidos educativos necesarios. |
| d) Los contenidos educativos se dosifican en unidades que permitirán alcanzar las competencias de los Registradores Civiles. |
| e) Se elaboran estrategias de implementación del proceso educativo. |
| f) Se asignan los tiempos para la implementación del programa de capacitación y los criterios de evaluación. |
| g) Se ejecutan los programas formativos, los cuales se desarrollan a partir procesos específicos que salen de la Gestión Didáctica (ver gráfico siguiente). |
| h) Evaluación curricular |

El gráfico 4 representa los componentes de este nivel de gestión:

GRÁFICO 4



1.3 Gestión didáctica

La Gestión Didáctica alude a los procesos operativos de los cursos y/o actividades formativas comprendidas en un currículo, y que tienen su propia complejidad como procesos específicos. El diseño de la clase, la elaboración del material de enseñanza, la previsión de las metodologías y técnicas de aprendizaje y la evaluación de los aprendizajes son aspectos comprendidos en este nivel de gestión.

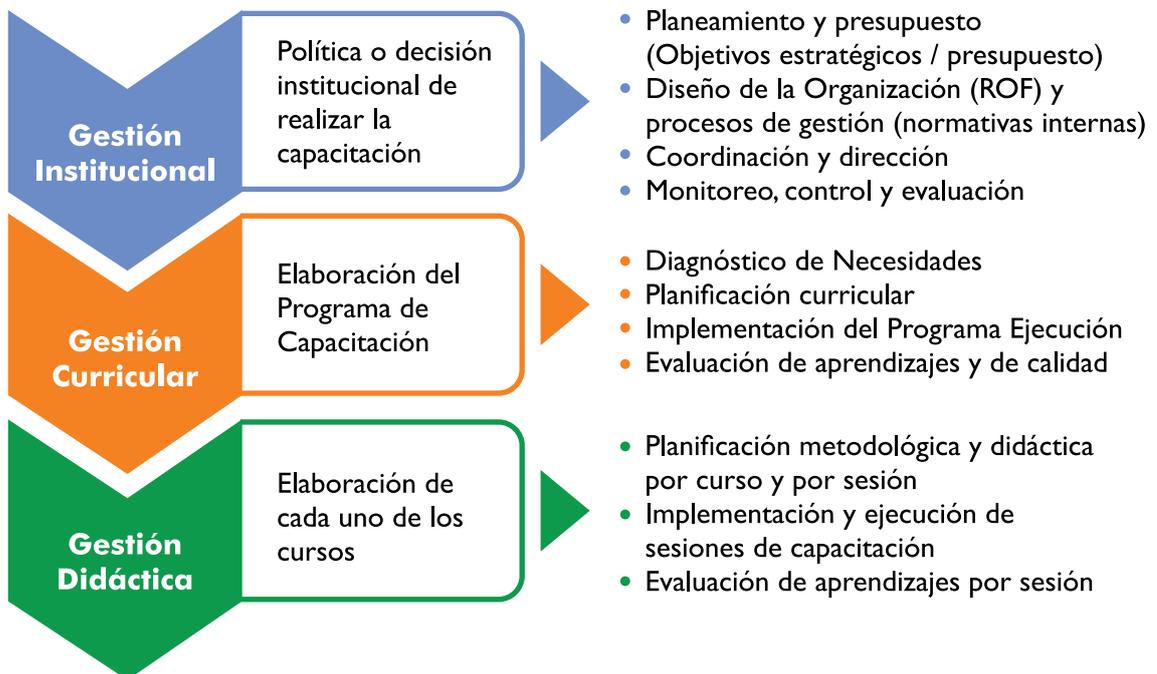
GRÁFICO 5. GESTIÓN DIDÁCTICA



Como puede verse, la gestión operativa de la capacitación (niveles curricular y didáctico), se sostiene en una adecuada definición de los perfiles de competencias. Ello se inicia en la elaboración del diagnóstico de capacidades y continúa con la planificación curricular, la misma que luego de ser implementada, debe permitir alcanzar el perfil deseado.

En el gráfico 6 se expresa en forma resumida la relación entre estos tres niveles y los procesos y procedimientos específicos que implican cada uno de ellos.

GRÁFICO 6. NIVELES DE GESTIÓN



En resumen, vemos que para dictar un curso se requiere de varias acciones previas y posteriores que en conjunto integran el Sistema de Gestión de la Capacitación.

Preguntas para la reflexión inicial



A partir de lo que hemos leído, responda lo siguiente:

- **¿Qué nos ha llamado la atención del Sistema de Gestión de la Capacitación?**
- **Explica ¿por qué un curso no puede concebirse como una acción separada de los objetivos institucionales?**

2

Enfoques que sustentan el Sistema de Gestión de la Capacitación

Como ya hemos mencionado, el Sistema de Gestión de la Capacitación del RENIEC está compuesto por varios elementos que interactúan entre sí; es decir, el sistema no funciona a partir de hechos aislados y descontextualizados. Requiere tomar en cuenta nuestra problemática y características diversas de nuestro país y para ello debemos asumir y aplicar distintos enfoques:

2.1 Enfoque de educación para adultos (andragogía)

A diferencia del niño, el adulto como individuo maduro, manifiesta características particulares³. En primer lugar, tiene un auto-concepto, tiene una idea clara sobre sí mismo y también sobre su entorno. Además, "los adultos tenemos una necesidad psicológica profunda de ser auto-dirigidos" (Knowles, 2001, p. 78)⁴. Este auto-concepto le permite guiarse por su propia voluntad. Por lo tanto, no requiere de un proceso de aprendizaje guiado detalladamente. De ahí que se puedan mostrar renuentes cuando los programas son planteados de manera inadecuada: amonestaciones poco apropiadas, ridiculizándolos o con comentarios equivocados.

En segundo lugar, tiene experiencia. Los adultos se caracterizan por poseer una gran riqueza de experiencias que se pueden convertir en importantes recursos de aprendizaje y en plataformas para desarrollar nuevos aprendizajes para sí y para la comunidad en la que se encuentran inmersos. La pregunta que ayuda a reconocer este aspecto es: *¿qué opinan sobre este tema?*

En tercer lugar, el adulto se caracteriza por tener prisa en aprender. Aprender lo que necesita saber o saber hacer, de manera que pueda cumplir con sus papeles dentro de la sociedad: en este caso el rol de trabajador RENIEC o de Registrador Civil. Otra característica es su orientación para el aprendizaje. Los adultos tienden a centrarse en situaciones, problemas, decisiones y mejoras permanentes; buscan los conocimientos para desarrollar habilidades que necesitan aplicar a las situaciones de su vida real.

3 Luque Calienes, Patricia. (2012). EL SUJETO DOCENTE EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE FORMACIÓN DE DOCENTES. Una Propuesta de análisis desde la experiencia del Programa de Formación de Docentes en Servicio 2002. Tesis de Maestría EN SOCIOLOGÍA-SOCIOLOGÍA DE LA EDUCACIÓN. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

4 Knowles, Malcolm *et al* (2001). *Andragogía el aprendizaje de los adultos*. México D.F.: Universidad Iberoamericana.

Finalmente, el adulto tiene motivación para aprender, debido a factores internos como el desarrollo de la autoestima y necesidades diversas. De este modo, los adultos pueden elegir qué estudiar, dónde y cuándo, según lo que esperan y desean alcanzar: “el deseo de alcanzar una meta, el impulso de crecer, la satisfacción de cumplir un objetivo, la necesidad de aprender algún tema específico, y la curiosidad” (Knowles, 2001, p. 94).

La aplicación del enfoque de educación para adultos se plasma en la *priorización de los aprendizajes vinculados al mundo laboral y profesional, considerando la etapa de vida de la adultez y la participación de los adultos en sus propios aprendizajes, considerando además que los adultos necesitan confrontar sus aprendizajes previos con los facilitados de manera reciente. Asumimos que debemos incorporar los principios de participación (el adulto es un ser activo), horizontalidad y flexibilidad (respetando las experiencias y los tiempos de una persona adulta).*

La propuesta aplicativa de este enfoque se concreta en el *uso de la metodología del trabajo en talleres*, priorizándola en vez de una sesión de clases tradicional. Consideramos y valoramos que los participantes, en este caso los Registradores Civiles, vienen con un bagaje de vivencias respecto a la problemática asociada a la identificación de las personas (sin DNI, documentos perdidos, inscripciones extemporáneas, cambios de apellidos, entre otros) y que si bien inicialmente no tienen información sobre la labor que desarrollarán ellos tienen las capacidades para incorporar la información de manera vivencial.

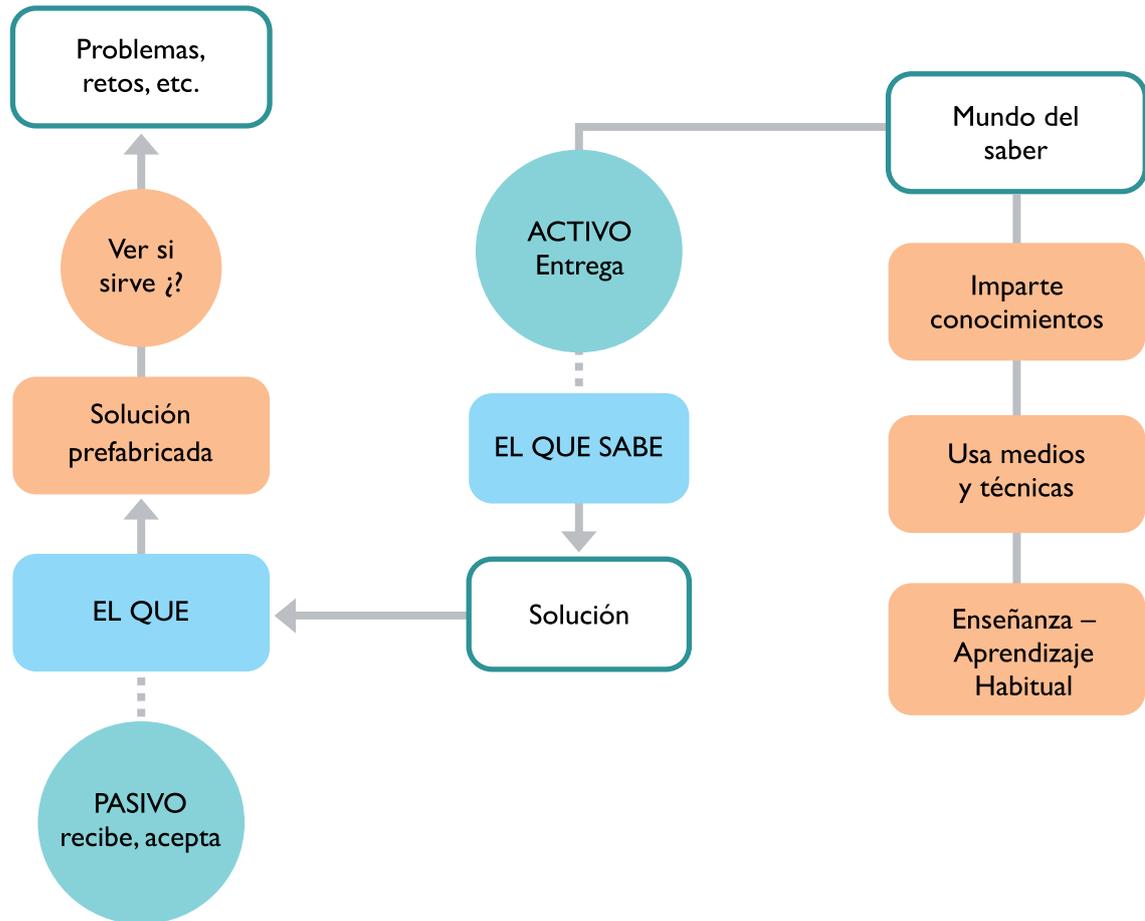
En este contexto, es importante conocer la diferencia entre el enfoque directivo y el enfoque participativo de aprendizaje.

ENFOQUE DIRECTIVO DEL APRENDIZAJE

Este enfoque de aprendizaje representa la situación usual que se da por ejemplo en las universidades: el profesor o la profesora vienen del “mundo del saber” e imparten conocimientos y soluciones conocidas a las personas que “no saben”. El rol del que no sabe es principalmente pasivo. No sabemos si acepta o aplica la solución prefabricada para enfrentar sus problemas y retos. Este enfoque se presta para la exposición de temas técnicos y toma menos tiempo que el enfoque participativo, que se presentará después⁵.

El gráfico 7 visualiza el enfoque directivo, en el que, como dice su nombre, hay un director o una directora:

5 Kaulard, A., & Valdivia, G. (2008). *Manual de Diseño de Políticas Públicas Locales con Enfoque de Género. Técnicas de facilitación y proceso metodológico*. Lima: REMURPE.

GRÁFICO 7. ENFOQUE DIRECTIVO DEL APRENDIZAJE

Fuente: Visualización de Oscar Lopera en el marco del proyecto CONCADEL de InWEnt (ahora GIZ).

ENFOQUE PARTICIPATIVO

Cuando miramos el gráfico 8, nos damos cuenta inmediatamente que el escenario se complica. Hay muchas más interacciones que en el modelo anterior. El participante ahora es considerado como el sujeto que recibe apoyo del formador para solucionar sus problemas. El participante ya no es un actor pasivo que recibe la información del que sabe, sino se apropia de los medios, contenidos y métodos que el facilitador le brinda.

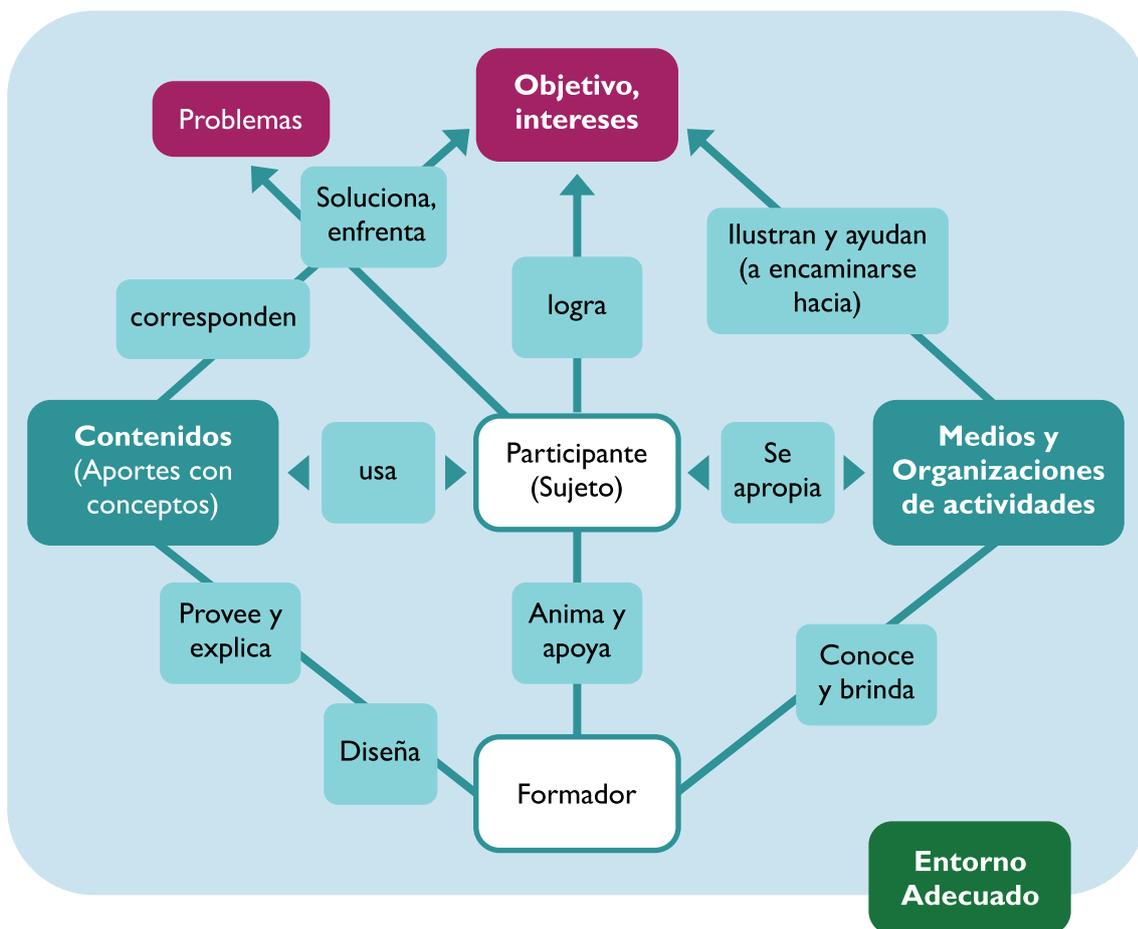
El formador tiene principalmente la tarea de “facilitar” las cosas, organizando las actividades del taller y ayuda al participante a encaminarse hacia su objetivo e intereses. Esta actividad de aprendizaje se debe realizar en un entorno favorable. En el aprendizaje de adultos (andragogía) se ha mostrado que el enfoque participativo tiene buen éxito porque transfiere la responsabilidad del aprendizaje al participante. Sin embargo, en algunos momentos del taller, el enfoque directivo también tiene su valor y es complementario al enfoque participativo. Para un insumo conceptual, se puede hacer por ejemplo, uso del enfoque directivo.

El enfoque participativo a su vez sigue al principio del “aprender haciendo”, porque se ha comprobado que los participantes internalizan los contenidos mucho mejor cuando están involucrados en la construcción del saber. De lo que se escucha, se aprende solamente una pequeña parte, de lo que se lee, se memoriza un poco más, pero la mejor forma de aprender es haciendo las cosas, “aprender haciendo” [citado en: (Kaulard & Valdivia, 2008)].

- **Lo que oigo, lo olvido.**
- **Lo que veo, lo recuerdo.**
- **Lo que hago, lo aprendo.**
- **Lo que descubro, lo aprovecho.**

Está comprobado que las personas memorizamos contenidos en un 10% cuando leemos, en un 20% cuando escuchamos, en un 30% cuando lo vemos. Si combinamos el escuchar y el ver, llegamos a un 50%. Sin embargo, cuando hacemos cosas y descubrimos aprendizajes por nuestro propio hacer, memorizamos el 90%. (<http://www.business-wissen.de/artikel/tipps-fuer-schnelles-und-effizientes-lernen>).

GRÁFICO 8. ENFOQUE PARTICIPATIVO DEL APRENDIZAJE



Fuente: Gráfico de elaboración Anke Kaulard, en base a la visualización de Oscar Lopera en el marco del proyecto CONCADEL de InWEnt (ahora GIZ).

EL CICLO DE APRENDIZAJE

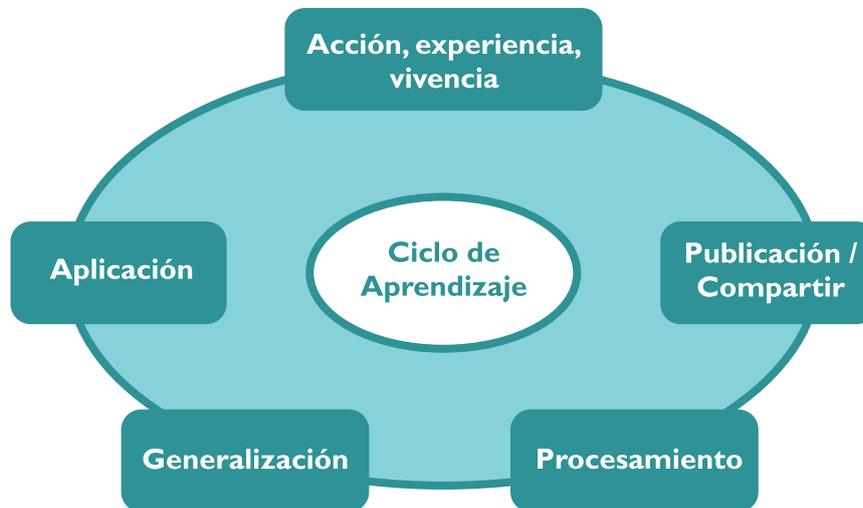
Otro elemento importante en la capacitación de adultos es el principio del aprender haciendo, visualizado por el ciclo de aprendizaje. La metodología CEFE (CEFE-International, 1998) utiliza este concepto en los diferentes ejercicios que ofrece para la creación de la mentalidad emprendedora. Como se resalta en el Manual CEFE el/la facilitador/a “inicia el ciclo conscientemente después de una planificación didáctica previa. De este modo, el ciclo se convierte en una situación de aprendizaje deliberada” (CEFE-International, 1998, p. 105). Esta forma de aprendizaje es inductiva

y cabe subrayar que generalmente los resultados que se obtienen de este modo son aceptados por los y las participantes porque han participado de su propia generación.

Muchas personas están acostumbradas “a un procesamiento totalmente diferente desde sus días de colegio. Por ejemplo, en la clases de matemáticas se le presentaban primero las reglas generales y después un ejemplo explicativo”(CEFE-International, 1998, p. 105). Este proceso sería un aprendizaje deductivo.

En el gráfico 9 presentamos el ciclo de aprendizaje y visualizamos sus diferentes fases con un ejemplo que a la vez es una dinámica que se puede utilizar en un taller. Para mayor información sobre las fases del ciclo de aprendizaje consulte el Manual-CEFE.

GRÁFICO 9. CICLO DEL APRENDIZAJE



Fuente: Elaboración Anke Kaulard en base al ciclo de aprendizaje de CEFE 1998.

2.2 Enfoque por competencias

El enfoque de competencias hace referencia a una estructura psicológica compleja que supone la conjunción de cinco elementos o capacidades básicas que una persona desarrolla a lo largo de su formación y que la hace capaz en su desempeño laboral y en un contexto determinado .

- Conocimientos relacionados con los comportamientos implicados en la competencia (saber).
- Habilidades que permiten poner en práctica los conocimientos que se poseen. Se puede hablar de habilidades técnicas, habilidades sociales y habilidades cognitivas (saber hacer).
- Actitudes acordes con las principales características del entorno organizacional y/o social. (saber estar).
- Aspectos motivacionales responsables de que la persona quiera o no realizar los comportamientos propios de la competencia (querer hacer).

- Un quinto elemento indispensable para que la competencia se ejerza y se convierta en un desempeño (evidenciable) es que existan las condiciones necesarias (poder hacer) para que se aplique. Son condiciones básicas los factores organizacionales.

En la Escuela Registral, se ha definido trabajar de manera directa y prioritaria en tres de estas dimensiones que permiten desarrollar capacidades (saberes, saber estar y saber hacer). El perfil de capacidades de un Registrador Civil o trabajador de la institución, que se construye como paso inicial del proceso asume estos tres ejes de capacidad (conocimientos, habilidades y actitudes) requeridas para que este pueda desempeñarse de manera óptima en una determinada tarea.

Para la determinación del perfil de capacidades de un funcionario de la institución y/o registrador civil se desarrollaran tres procedimientos:

- La identificación de funciones y tareas por cada cargo.
- La identificación de atributos de la función.
- La identificación de capacidades para cada tarea.

2.3 Enfoque Intercultural

Plan Nacional Perú contra la Indocumentación 2011-2015 del RENIEC (pp. 80 - 81)

Este enfoque reconoce el derecho a la diversidad, a las diferentes nacionalidades y perspectivas culturales de los pueblos, expresados en diversas formas de organización, sistemas de relación, visión del mundo, y en el reconocimiento de diferentes prácticas ancestrales. Confronta también las visiones discriminatorias y excluyentes y propugna el respeto a la diferencia como derecho humano. Implica la integración a la ciudadanía de toda la población peruana y un diálogo permanente de todas las culturas, mujeres y hombres de diferentes grupos rurales, indígenas y no indígenas, poblaciones étnicas y culturalmente diversas; así como la revisión de las relaciones de género en las diferentes culturas.

El término intercultural añade al hecho de vivir juntos, el que los individuos o grupos se interrelacionen, se enriquezcan mutuamente y sean conscientes de su interdependencia. El objetivo o la finalidad de este enfoque es promover el establecimiento de un diálogo horizontal, de respeto mutuo entre las personas de diferentes culturas. Donde los miembros de una cultura afirman su identidad, pero respetando los puntos de vista, las creencias y las costumbres de los miembros de otras culturas.

Por ello, a través de este enfoque buscamos contribuir al fortalecimiento de la identidad pluricultural y multilingüe que caracteriza a nuestro país, motivando el interés de las personas, principalmente de las pertenecientes a los pueblos indígenas y otras minorías, sobre la importancia de acceder al derecho al nombre y a la identificación como elementos que recogen su propia identidad y sentido de pertenencia. Asimismo, se busca fortalecer sus capacidades para mejorar todos los aspectos y ámbitos de nuestra intervención. Desde esta perspectiva, el Plan Nacional Perú busca identificar a cada persona respetando los elementos característicos de su identidad étnica y cultural.

En consonancia con el Plan Nacional entendemos el enfoque de interculturalidad como un principio institucional que busca erradicar todas las formas de inequidad sin suprimir las diferencias ni las identidades culturales. Además, como un esfuerzo por incluirlo en nuestro quehacer pedagógico. En ese sentido, asumimos que la empatía, entendida como la capacidad de identificarse emocionalmente y ponerse en el lugar del otro, es un requisito indispensable en la inclusión y en los procesos formativos a la vez que se convierte en la base del respeto por la cultura de los participantes.

En este proceso formativo, la interculturalidad significa no solo visibilizar la cultura de los participantes, sino conocerla realmente y respetarla. Esto implica reconocer el idioma de los participantes así como los recursos (humanos, educativos, entre otros) con los que cuenta el lugar en donde se realiza la capacitación. En esta propuesta **el formador debe conocer a los participantes y su cultura, desarrollando empatía a partir de la experiencia con las personas, sus vivencias y su contexto.**

2.4 Enfoque de Género

Plan Nacional Perú contra la Indocumentación 2011-2015 del RENIEC (p. 80)

La equidad de género parte de la constatación de desigualdades que existen entre varones y mujeres, y plantean modificar las relaciones de poder que afectan a las mujeres. Se orienta a enfrentar toda forma de discriminación basada en el género, a fin de asegurar el acceso a las mujeres a sus derechos fundamentales y al ejercicio de su ciudadanía plena.

Este enfoque permite determinar las implicancias simbólicas, sociales y culturales en la vida de las mujeres y hombres en el acceso o negación del registro y documentación como ciudadanas/os, teniendo en cuenta que esta forma diferenciada de tratar a los seres humanos produce desigualdades sociales que perjudican más a las mujeres que a los varones.

Para lograr la equidad de género es imprescindible eliminar toda forma de discriminación contra la mujer, promover su autonomía y asegurar su pleno desarrollo en todas las esferas de la vida social, cultural, económica y política del país, con el objeto de garantizarle el ejercicio ciudadano y el goce de los derechos humanos y las libertades fundamentales, en igualdad de condiciones.

Por ello, el Plan asume el enfoque de género como eje transversal implementando medidas de acción positiva que contribuyan a cerrar la brecha de discriminación hacia las mujeres; en particular, de las zonas rurales y más alejadas del Perú.

Cabe destacar que tanto los contenidos como los materiales de capacitación que se utilizan en la Escuela Registral, promueven el enfoque de equidad de género, buscando la construcción de relaciones armoniosas entre hombres y mujeres, así como desterrar prácticas basadas en diferencias discriminatorias.

2.5 Enfoque de Derechos

Plan Nacional Perú contra la Indocumentación 2011-2015 de RENIEC (p. 81)

El enfoque de derechos humanos toma en cuenta la centralidad de la persona humana, la cual se constituye en un imperativo para las diversas esferas de acción del Estado. El respeto, la garantía y la satisfacción de los derechos humanos constituyen la base fundamental para la vigencia de un Estado democrático.

Este imperativo abre la posibilidad de acciones de exigibilidad jurídica, política y social de los derechos humanos.

Desde esta perspectiva, el Plan Nacional Perú busca lograr una sociedad inclusiva con un Estado que garantice los derechos de sus ciudadanos, como es el caso de los derechos al nombre y a la identidad. Estar debidamente identificados/as es el eje fundamental para el ejercicio de los derechos de mujeres y varones.

Este enfoque nos permite reafirmar a la persona humana como fin supremo de la sociedad y del Estado. Siendo ello así, el Estado tiene un rol tutelar de la persona, debiendo garantizar el ejercicio de los derechos que se le reconocen y promover espacios para que estos tengan urgencia real.

En tal sentido, la identidad es un derecho que permite a la persona ser reconocida como tal por la sociedad y por el Estado; y, a partir de ahí, posibilita el ejercicio de derechos y acceso a los servicios y programas estatales.

En el marco de los procesos de capacitación brindados por la Escuela Registral, se promueven espacios de participación democrática utilizando el enfoque del “aprender haciendo” en el marco del ciclo de aprendizaje. El participante es un sujeto activo del proceso de enseñanza-aprendizaje, está en el centro del proceso formativo y recibe el respeto del formador. Existe una horizontalidad entre formador y participante, en el que el formador brinda las condiciones adecuadas al participante, facilitando de esta manera su proceso de aprendizaje. En ese sentido, la capacitación de la Escuela Registral se encuentra en estrecha sintonía con el Plan Nacional Perú.

Preguntas para la reflexión final

1. Los enfoques que sustentan el Sistema de Gestión de la Capacitación presentados nos plantean diversos desafíos a la manera en que podemos emprender y comprender la tarea de capacitación. ¿Cuáles son estos desafíos?
2. En el contexto donde trabajas ¿qué aspectos podemos identificar como urgentes en la tarea de la Gestión de la Capacitación?



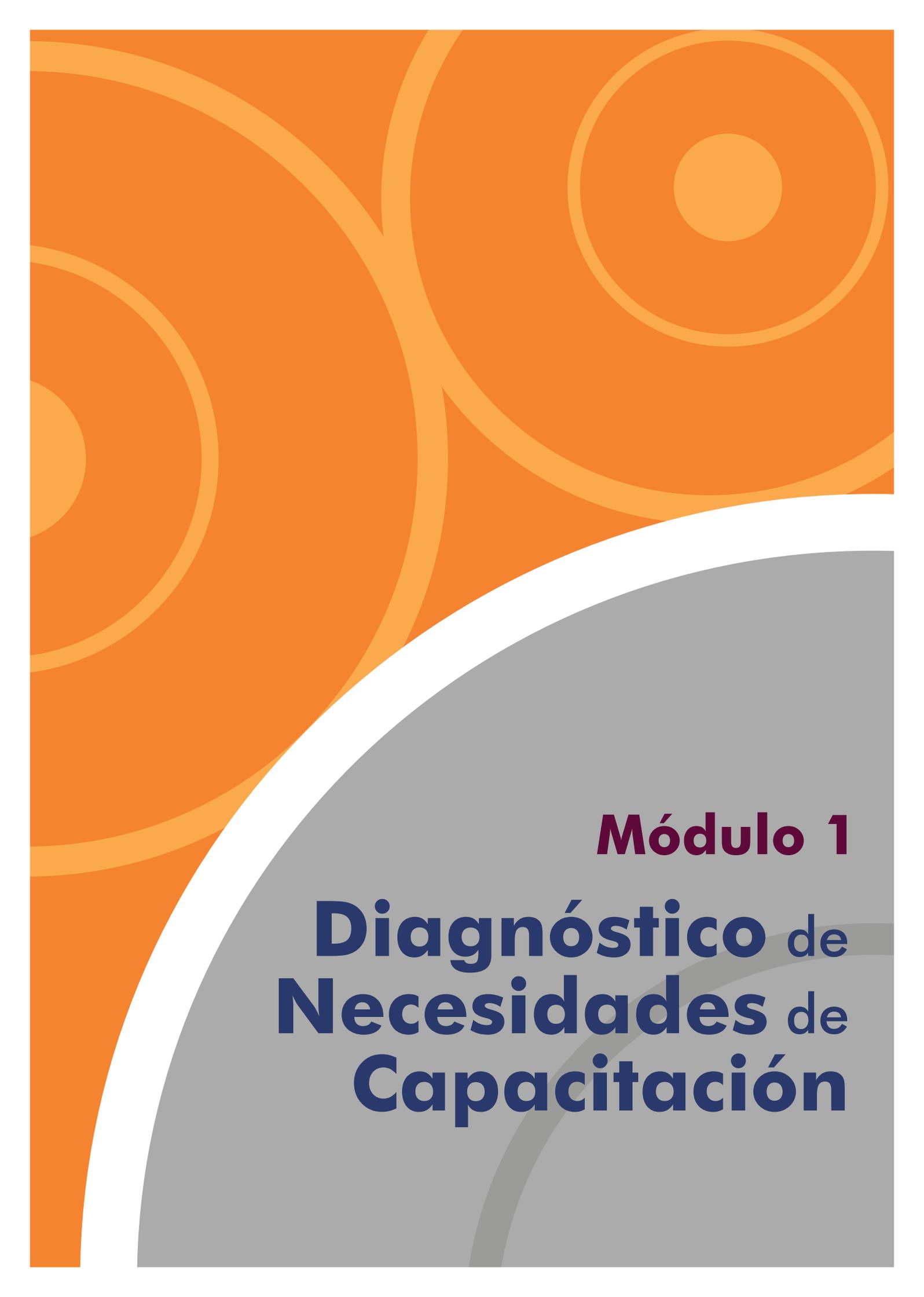
Glosario

Andragogía	Del griego <i>άνήρ</i> “hombre” y <i>άγωγή</i> “guía” o “conducción”. Aprendizaje o educación de los adultos. Se desarrolla mediante una práctica fundamentada en los principios de participación y horizontalidad; cuyo proceso, al ser orientado con características sinérgicas por el/ la facilitador/a del aprendizaje, permite incrementar el pensamiento, la autogestión, la calidad de vida, y la creatividad del participante adulto, con el propósito de proporcionarle una oportunidad para que logre su autorrealización.
Dinámica	Es un vitalizador corto que ayuda a que la gente se reactive después de una sesión teórica o después del almuerzo.
Enfoque directivo	Enfoque en el que “el que sabe” imparte sus conocimientos unilateralmente al que “no sabe”, es decir, “el que sabe” es activo y entrega la información a un pasivo que la recibe y ve si le sirve o no.
Enfoque participativo	Enfoque donde el que el/la facilitador/a construye el conocimiento conjuntamente con el participante. El/la facilitador/a brinda métodos y contenidos y ayuda al participante a lograr sus objetivos para solucionar sus problemas.
Guía	Descripción del paso a paso de un procedimiento o actividades. La guía es específica y se puede considerar como una herramienta ejecutiva. Documento que incluye los principios o procedimientos para encauzar un tema con informaciones que se refieren a un asunto específico.
Herramienta	Instrumento concreto que operacionaliza el método. Además, la herramienta siempre es un vehículo, no es la finalidad en sí.
Manual	Contiene la base conceptual de un tema incluyendo ejemplos. En el RENIEC es considerado como un documento más genérico que la guía.
Material	Es todo lo tangible que necesitamos para aplicar los recursos o herramientas, los que se hacen a través de medios didácticos en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
Material de apoyo	Es un texto de apoyo para profundizar el contenido de un curso/taller que se entrega a los participantes (<i>handouts</i> o <i>readers</i>).
Método	Un conjunto de herramientas. Procedimientos basados en principios lógicos, utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen en un curso o una exposición.

Metodología	La metodología (del griego <i>metà</i> “más allá”, <i>odòs</i> “camino” y <i>logos</i> “estudio”) hace referencia al conjunto de procedimientos basados en principios lógicos, utilizados para alcanzar una gama de objetivos que rigen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.
Técnica	Del griego “ <i>téchne</i> ”, que significa arte. La técnica es un conjunto de saberes prácticos o procedimientos para obtener el resultado deseado. Una técnica puede ser aplicada en cualquier ámbito humano: ciencias, arte, educación, etc.

Abreviaturas

DNI	Documento Nacional de Identidad
ER	Escuela Registral
MAREA	Medible, Alcanzable, Relevante, Específico, Acotado en el tiempo
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OREC	Oficina de Registro del Estado Civil
RENEC	Registro Nacional de Identificación y Estado Civil



Módulo 1

**Diagnóstico de
Necesidades de
Capacitación**

Presentación

Para desempeñar sus funciones de manera eficaz, el trabajador debe disponer de capacitaciones que desarrollen sus capacidades tomando en cuenta sus perfiles laborales. Con la finalidad que la capacitación se ajuste a dichos perfiles es importante identificar las Necesidades de Capacitación.

En tal sentido, el análisis funcional, método utilizado por el RENIEC, considera que los perfiles laborales son necesarios para identificar las áreas hacia las que debe orientarse la capacitación de los Registradores Civiles. Entonces, el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación es el proceso inicial de la Gestión Curricular. Para su elaboración, se utilizan instrumentos y técnicas que nos permiten identificar las capacidades que le «*falta*» alcanzar al Registrador Civil para tener el perfil requerido por la Institución. De esta manera, se obtiene información precisa de qué es lo que debe atender la capacitación para mejorar las capacidades de los trabajadores. Cabe resaltar que la elaboración del perfil por competencias es un proceso que la Institución realiza una vez; y que cada vez que se hace un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, se contrasta el perfil real de la persona con el perfil requerido por la Institución.

En este módulo desarrollaremos dos temas: la elaboración de los perfiles laborales y la elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación de los Registradores Civiles.

Competencias a desarrollar en el módulo

Al final del módulo se espera desarrollar en los participantes las siguientes competencias:

- Manejar los conceptos relacionados al enfoque de capacitación por competencias, «Perfil de Competencias» y Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.
- Manejar la metodología para construir el perfil de competencias y el diagnóstico de necesidades de capacitación de los Registradores Civiles, identificando cada uno de los pasos y elementos que intervienen en estos procesos.
- Manejar la metodología para elaborar el diagnóstico de necesidades de capacitación como una herramienta necesaria para planificar el proceso de capacitación de los Registradores Civiles.

Preguntas para la reflexión inicial

1. **¿Qué idea tienes de lo que es un perfil?**
2. **¿Qué entiendes por perfil por competencias?**



1

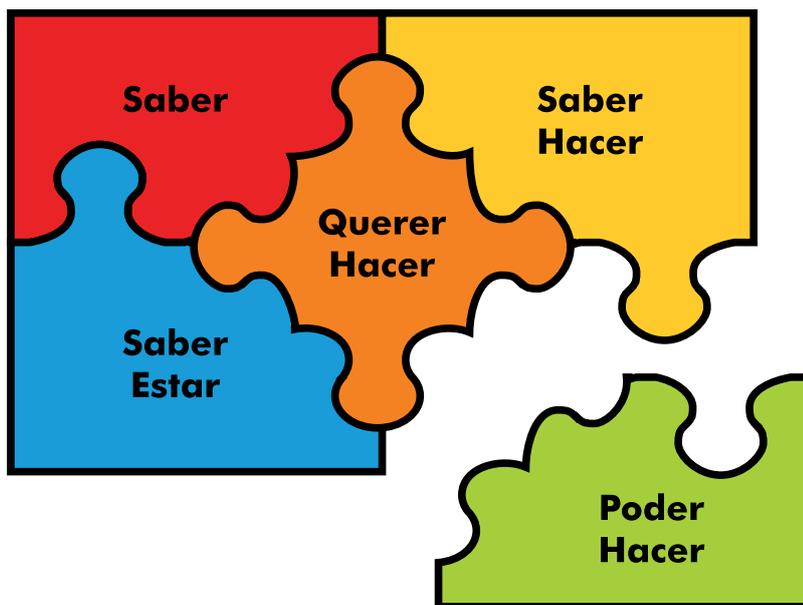
Conceptos: Perfiles por competencias

1.1 Elaboración de los perfiles por competencias

El perfil de competencias, según la OIT¹, es la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente, por poseer las calificaciones requeridas para ello.

El enfoque de competencias hace referencia a una estructura compleja que supone la conjunción de cinco elementos o capacidades básicas, como hemos mencionado en el módulo introductorio:

GRÁFICO 1. COMPONENTES DE LA COMPETENCIA



Fuente: Componentes de las competencias. Pereda y Berrocal, 1999.

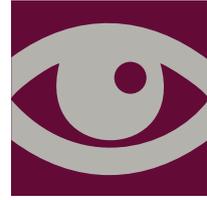
En la capacitación de la ER los tres elementos que se consideran son:

- Saber
- Saber estar
- Saber hacer

Como se mencionó en el módulo introductorio, el gráfico 1 expresa el conjunto de capacidades básicas y la manera cómo se vinculan entre sí para estructurar la competencia.

1 OIT 1993 Formación Profesional. Glosario de términos. Ginebra.

Esta definición de competencia introduce un matiz fundamental: comportamientos observables. Para que una persona pueda llevar a cabo comportamientos acorde con las competencias que conforman el perfil del puesto, es preciso que en ella estén presentes estos elementos o capacidades básicas: saber, saber hacer, saber estar, querer hacer y poder hacer.



El enfoque por competencias va más allá de los conocimientos. Considera otros aspectos del Registrador Civil que son importantes en el desempeño de sus funciones, más aún en una institución como el RENIEC donde el trato con el público es constante. La aplicación de este enfoque contribuye a lograr mayor eficiencia de los trabajadores en su puesto laboral. La competencia es una herramienta fundamental en la gestión de los recursos humanos desde una perspectiva integral; además, permite realizar la selección, evaluación, desarrollo, capacitación y promoción del personal de acuerdo al nivel de sus competencias.

Ejemplo



Lo que el/la registrador(a) civil debe:

SABER/ CONOCIMIENTOS	SABER HACER/ HABILIDADES	SABER ESTAR/ ACTITUDES
Conoce los procesos de inscripción en el registro civil	Explica la diferencia entre una inscripción ordinaria y una extemporánea	Se compromete en el desarrollo correcto de su labor

1.2 Identificación de competencias, base para el perfil de competencias

En el RENIEC, el perfil de competencias requerido para un Registrador(a) Civil se construye tomando como base solo tres dimensiones: conocimientos, habilidades y actitudes.

La identificación de competencias es un proceso de análisis cualitativo que se realiza con el propósito de establecer los conocimientos, habilidades y actitudes que el trabajador debe tener para desempeñar efectivamente una función laboral (Vargas, Casanova, Montanaro 2001:36).

La identificación y articulación de competencias da como resultado el perfil de competencias. Este perfil se convierte en un estándar representativo de una determinada ocupación.

NO CONFUNDIR COMPETENCIA CON CAPACIDAD

Para ser competente en algo se necesita el despliegue o desarrollo de diversas capacidades. En ese sentido:

- **La capacidad puede entenderse como la potencialidad de hacer una cosa, ponerla en práctica tomar posición frente a esta.**
- **La competencia sería la plasmación de esa potencialidad en acto, la capacidad llevada a contextos determinados, concretos, ligados a la acción.**

Los dos conceptos están íntimamente unidos: se necesita ser capaz para ser competente; la capacidad se demuestra siendo competente².



² Definiciones desarrolladas en base a: Mentxaka, (2008), *Cuadernos de Pedagogía*, 377, p. 82, en: <https://juandomingofarnos.wordpress.com/2011/01/25/competencias-capacidades-en-aprendizajes/>

2

Metodología, procesos y herramientas: Perfil de competencias

2.1 Proceso de elaboración de perfiles de competencias

Según el modelo del RENIEC, se distinguen dos procedimientos para construir los perfiles:

- a) La aplicación del Análisis Funcional del trabajo como metodología para identificar funciones y competencias.
- b) La identificación de capacidades para cada competencia.

Cada uno de estos procedimientos implica pasos y elementos que se deben tener en cuenta para su adecuada aplicación.

a) El Análisis Funcional del trabajo como metodología para identificar funciones y competencias

La aplicación del Análisis Funcional conlleva la vinculación del trabajo de cada puesto laboral con los objetivos de la organización plasmados en los instrumentos de gestión (misión, visión, el plan estratégico, entre otros).

La identificación de funciones del cargo, supone reconocer cuáles son las funciones y competencias que son necesarias para cumplir con el propósito o finalidad de cada área funcional.

Ejemplo



A continuación, presentamos un ejemplo de identificación y redacción de la competencia:

TABLA 1. IDENTIFICACIÓN Y REDACCIÓN DE LA COMPETENCIA DEL REGISTRADOR CIVIL

FUNCIÓN CLAVE	FUNCIÓN PRINCIPAL	FUNCIÓN BÁSICA O UNIDAD DE COMPETENCIA O COMPETENCIAS	EJEMPLO DE REDACCIÓN DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA O COMPETENCIA
¿Qué funciones son necesarias para cumplir con el propósito de la institución?	¿Qué funciones son necesarias para cumplir con la función clave?	¿Qué función es necesaria para cumplir con la función principal?	
Promover la identidad con fines del registro civil.	Sensibilizar e informar a la comunidad sobre el registro civil.	Realizar acciones informativas en la comunidad sobre la importancia de contar con su registro de hecho vital y su documento de identidad, de acuerdo a la norma vigente.	Realizar (verbo) acciones informativas en la comunidad sobre la importancia de contar con su registro de hecho vital y su documento de identidad, (objeto) de acuerdo a la norma vigente (condición).

NOTA: La redacción del propósito principal, función clave, funciones básicas, se deben realizar teniendo en consideración: verbo + objeto + condición.

EJERCICIO INTERMEDIO: ANÁLISIS FUNCIONAL

En colectivo, se pide realizar el análisis funcional para identificar las competencias del oficial de registro. Para ello, se debe seguir este proceso:

- 1) A partir de la revisión de los documentos de gestión institucional, (documentos de gestión de tu institución) identificar el propósito principal de la institución respecto al registro civil.
- 2) A partir del propósito principal, iniciar el análisis funcional hasta identificar las unidades o competencias del oficial de registro. El producto debe ser el análisis de al menos 2 funciones.



b) Identificación de las Capacidades para cada una de las competencias

Esta identificación permitirá precisar los conocimientos, habilidades y actitudes que requiere un Registrador Civil, para realizar cada una de las competencias identificadas.

En la tabla 2 siguiente desagregaremos la primera función clave del Registrador Civil, la cual está relacionada con la promoción de la identidad.

Ejemplo



TABLA 2. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES

FUNCIÓN CLAVE	FUNCIONES PRINCIPALES	UNIDAD DE COMPETENCIA	CAPACIDADES		
			CONOCIMIENTOS	HABILIDADES/ DESTREZAS	ACTITUDES
Promover la identidad con fines de registro civil.	Sensibilizar e informar a la comunidad sobre los registros civiles.	Realizar acciones informativas en la comunidad sobre la importancia de contar con su registro de hecho vital y su documento de identidad de acuerdo a la normativa vigente.	Conoce sobre Derecho a la identidad.	Manejo de técnicas para la realización de acciones informativas en la comunidad.	Evidencia un buen trato con las personas de su comunidad.
			Conoce sobre Derechos a servicios y programas del Estado.	Organiza y dialoga con los dirigentes y vecinos de la comunidad para trabajar en torno a la disminución de los problemas asociados a la identidad.	Lidera la articulación de sectores y dirigentes para la disminución de los problemas asociados a la identidad.
			Conoce el enfoque de equidad de género y de la importancia de documentos en la mujer/madre.	Comunica a las personas de la comunidad la importancia del documento de identidad en la mujer.	Toma una posición a favor de la equidad de género.
			Conoce los procesos de inscripción en el registro civil.	Explica la diferencia entre una inscripción ordinaria y una extemporánea.	Se compromete en el desarrollo correcto de su labor.
Explica los procedimientos de subsanación y exclusión de actas.	Escucha con tolerancia a los usuarios.				

Finalmente, las capacidades identificadas dan como resultado el perfil de competencias laborales de los Registradores Civiles.

Ejemplo



TABLA 3. PERFIL DEL REGISTRADOR CIVIL³

REQUISITOS	DETALLE
FORMACIÓN ACADÉMICA	Bachiller en Derecho, en Ciencias Sociales o Educación
EXPERIENCIA	Experiencia laboral mínima de un año
COMPETENCIAS	Conocimiento en temas de registros civiles Conocimiento en Ofimática Destreza en el llenado de actas registrales Capacidad de análisis Manejo y resolución de conflictos Buen trato al público Honradez profesional

Algunos perfiles institucionales, sobre todo cuando se elaboran en gabinete, se concentran demasiado en la parte de conocimientos y dejan de lado las habilidades y actitudes.



2.2 Elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación

Como parte del proceso de gestión de la capacitación, la Escuela Registral del RENIEC elabora anualmente el diagnóstico de necesidades de capacitación para Registradores Civiles para poder sustentar la elaboración de los planes de capacitación que debe desarrollar.

En este proceso los perfiles de competencias han señalado una ruta que clarifica por dónde deben enfocarse las necesidades de capacitación.

³ Tomado de la propuesta de la Sub Gerencia Técnica de Registros Civiles de la Gerencia de Registros Civiles. Es necesario mencionar que para el caso de Comunidades Nativas y Campesinas, el Registrador Civil no se ajusta a este perfil por ser designado por mecanismos propios de la comunidad, prevaleciendo como criterio la moral y probidad de la persona.

3

Conceptos: Diagnóstico de necesidades de capacitación

Luego de haber desarrollado lo referido a la elaboración de perfiles de competencias, procedemos a desarrollar el diagnóstico de necesidades de capacitación.

3.1 Definición de Diagnóstico

El diagnóstico podemos entenderlo como:

- El proceso inicial de la Gestión Curricular.
- Una fase de conocimiento de las características y capacidades existentes, en este caso, en los Registradores Civiles y de las necesidades de capacitación que se deberán atender durante el tiempo de su trabajo.
- El análisis que se realiza para determinar la magnitud de un problema, de un hecho y sus relaciones e incluso sus tendencias.

3.2 Concepto de necesidades de capacitación

Las entendemos como:

- La carencia de conocimientos, habilidades y actitudes que requieren los Registradores Civiles para desempeñar efectivamente su función. Partiendo del análisis de funciones y capacidades en juego, las necesidades de capacitación surgen de contrastar:
 - El **perfil real** (desempeño real) del Registrador Civil
 - El **perfil deseable** (el que es esperado de acuerdo al perfil por competencias que elaboró el RENIEC).

El diagnóstico permite tener diversos beneficios, entre los que queremos resaltar:

1. Conocer las capacidades y contenidos en los que se requiere capacitar.
2. Conocer a quiénes y en qué aspecto requieren capacitarse.
3. Fortalecer las competencias del personal para un desempeño eficiente.
4. Introducir cambios en el desempeño del Registrador Civil para mejorar una práctica.
5. Solucionar problemas, sobre todo en aquellas personas en las que se ha detectado prácticas inadecuadas.

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación permite el recojo de por lo menos tres aspectos clave para el diseño del plan curricular de la capacitación: *Las características de los Registradores Civiles, las condiciones del contexto y el estado o situación de las capacidades.*

- a. **Las características de los Registradores Civiles:** Es el conjunto de rasgos sociales y culturales que tienen los Registradores Civiles y que sin duda influyen en su desempeño, como pueden ser: la edad, el estado civil, la carga familiar, la procedencia, el grado de instrucción, los estudios superiores, entre otros.

En circunstancias particulares también se podrá indagar sobre el perfil psicológico del Registrador Civil o el tipo de aprendizaje que desarrolla; así como otros aspectos que puedan contribuir a hacer más efectiva la capacitación y con ello contribuir a la mejora en su desempeño para obtener mejores resultados.

- b. **Las condiciones del contexto:** Otro elemento necesario a identificar en un diagnóstico de necesidades de capacitación es la situación de contexto inmediato en la que se desenvuelve el Registrador Civil, tanto a nivel institucional como local.

Este aspecto del análisis busca identificar las condiciones en las que se encuentra el Registrador Civil y cómo estas influyen en la realización de sus funciones. Esto nos permitirá reconocer los factores externos que intervienen en el ejercicio de las competencias laborales. Asimismo, aporta elementos de conocimiento necesarios para las decisiones de las áreas de gestión que se encuentran vinculadas al quehacer del Registrador Civil, como por ejemplo: la Gerencia de Talento Humano, la Gerencia de Registros Civiles, la Gerencia de Procesos de Registros Civiles, entre otros.

- c. **El estado o situación de las capacidades reales de los Registradores Civiles:**

Es el proceso de identificación de las capacidades que debe tener un registrador para desempeñarse adecuadamente, así como de la identificación de las brechas o necesidades existentes. La identificación de las brechas se logra a partir de una medición entre las capacidades existentes en un Registrador civil (perfil real) y un referente de análisis que denominamos perfil de competencias (perfil deseable o ideal).

Como se puede observar en el gráfico 2, las brechas de capacidades se identifican entre las competencias y capacidades que cada registrador tiene y cada una de las funciones que le corresponde desempeñar.

GRÁFICO 2

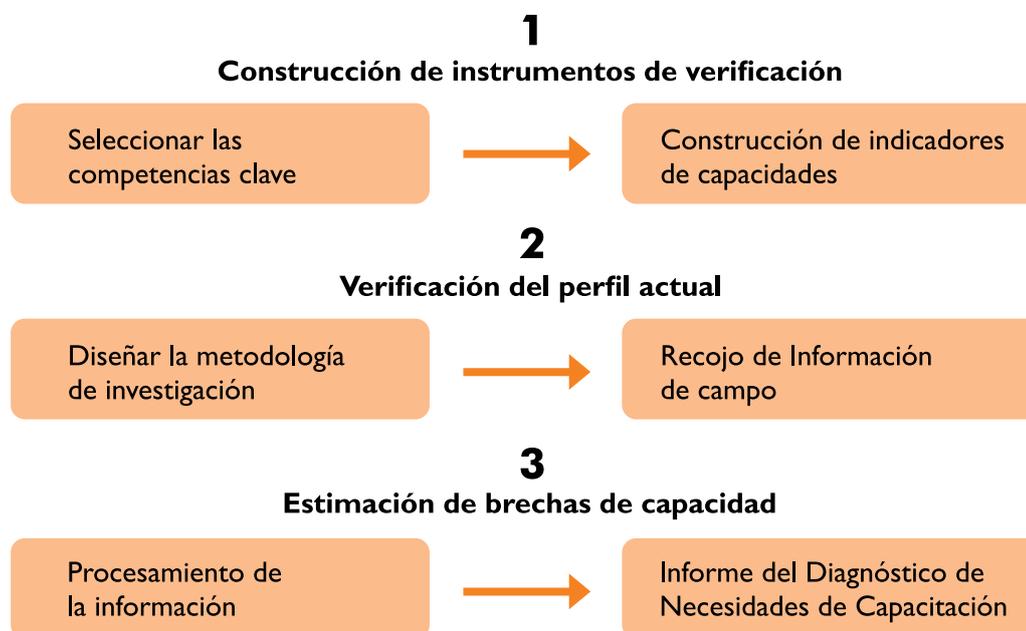


4

Metodología, procesos y herramientas: Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

La elaboración del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación pasa por los siguientes procesos:

GRÁFICO 3. PASOS PARA ELABORAR EL DIAGNÓSTICO NECESIDADES DE CAPACITACIÓN:



A continuación, vamos a desarrollar cada uno de los procesos y sus procedimientos.

4.1 Construcción de instrumentos de verificación

Para la construcción de los instrumentos de verificación se requiere:

1. Seleccionar las competencias clave y
2. La construcción de indicadores de capacidades

1. Seleccionar las competencias clave

No todas las competencias son de igual importancia en un periodo de gestión. Por ello, de todas las competencias que el Registrador Civil debe cumplir, los responsables de los procesos determinarán las más significativas para lograr las metas que el área se ha propuesto en un periodo determinado.

Proponemos los siguientes criterios para priorizar las competencias:

- Es una competencia esencial para el puesto de trabajo.
- Tiene directa relación con los desempeños que son necesarios mejorar en función de los resultados evaluados en el presente año.
- La evaluación que se aplique acerca del cumplimiento de los procesos o labor de los registradores, recomienda fortalecer ese desempeño.
- La Gerencia emprenderá nuevos proyectos, por lo cual requiere que el personal desarrolle esa competencia.

Para la selección de las competencias, proponemos una *Matriz de ponderación de competencias*.

A continuación, podemos encontrar en la tabla 4, un ejemplo de matriz de ponderación, que permite hacer una apreciación de las competencias clave y aplicar los criterios anteriormente señalados.

TABLA 4. CRITERIOS DE PONDERACIÓN DE COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS

COMPETENCIA	CRITERIOS DE PONDERACIÓN				Total máx.
	Competencia esencial	Desempeño esperado en el 2013	Prioridad por evaluación	Relacionada a nuevos proyectos	12
Realiza inscripciones ordinarias de nacimiento, matrimonio y defunción en sus distintas modalidades de acuerdo con la normatividad correspondiente.	3	2	3	1	9
Realiza el seguimiento a los futuros acontecimientos de nacimientos, para asegurar su inscripción en el registro.	2	1	2	0	5
Realiza acciones de sensibilización e información dirigidas hacia la comunidad sobre el registro civil y la importancia de estar identificado.	2	3	1	3	9



La ponderación es entendida como un mecanismo que nos permite considerar una u otra competencia, aplicando los criterios anteriormente descritos. Nos permite atribuir un valor determinado al estado de cada competencia.

Para la construcción de esta matriz debemos dar los siguientes pasos:

De acuerdo con la ponderación realizada arriba, las competencias clave son:

TABLA 5. LO QUE LOS REGISTRADORES CIVILES NECESITAN CONOCER, HACER Y SER

<i>Para desarrollar su función ¿qué procesos y contenidos necesita conocer el Registrador Civil?</i>	<i>¿Qué habilidades, debe tener, es decir que debe saber hacer?</i>	<i>¿Qué actitud requiere poner en juego en relación con su labor y con los usuarios?</i>
<p><i>El Registrador Civil necesita CONOCER ...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - El adecuado llenado de las actas para realizar inscripciones ordinarias de nacimientos, matrimonio y defunciones en sus distinta modalidades. De acuerdo a la normatividad correspondiente. - Realizar acciones de sensibilización e información dirigidas hacia la comunidad sobre el registro civil y la importancia de estar identificado 	<p><i>El Registrador Civil necesita desarrollar HABILIDADES...</i></p> <p>Para el llenado del acta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que sea hábil al escribir castellano y otras lenguas. - Que tenga buena caligrafía. <p>- Para promover la importancia del registro a los pobladores: identidad en su comunidad.</p>	<p><i>El Registrador Civil necesita desarrollar ACTITUDES en...</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Libertad frente a presiones políticas, amicales y familiares a la hora de registro. - Consciente de la importancia y la trascendencia de su labor para la vida de los pobladores

A partir de lo que hemos visto en el cuadro anterior, podemos notar que hay un conjunto de *conocimientos clave* que el registrador requiere tener, estar informado, saber cómo son los procesos y cuáles son las normas que respaldan su función. De otro lado, en la segunda columna se expresan *las habilidades clave* para realizar un registro, un acta, etc. En la tercera columna se puede reconocer *las actitudes clave* que las personas deben tener para realizar bien su labor y tipo de atención que deben brindar a las personas que vienen a solicitar sus servicios.

2. Construcción de indicadores

Teniendo en cuenta las competencias clave que hemos identificado, debemos proceder a construir los llamados indicadores, los que entendemos como:

Características observables que dan cuenta de una capacidad. Característica variable, observable, susceptible de ser medida, en este sentido permite juzgar el estado de una capacidad.

Los indicadores:

- Permiten medir el estado situación de una capacidad y los cambios que el programa curricular realice en esa condición o situación.
- Son instrumentos importantes para evaluar y dar seguimiento al desempeño del personal.
- Son instrumentos valiosos para orientar como se pueden mejorar los desempeños.

Ejemplos de indicadores de conocimientos:

- “grado en que conoce la legislación registral”
- “grado en que conoce los procedimientos registrales”

El indicador **es en sí mismo un instrumento** que provee evidencia sobre un aspecto o situación variable.

Para poder establecer los indicadores debemos considerar que estos son formas de medir y tienen que cumplir ciertos requisitos:

Formas de medida de un indicador:

- **Frecuencia:** suministra el número, la cantidad, la razón o porcentaje del rasgo o característica que se observa.

Por ejemplo: *70% de hechos vitales han sido registrados de manera correcta...*

- **Escalar o gradual:** suministra una descripción gradual de una característica que puede ser calificada como muy buena, buena, regular o algún otro tipo de escala que exprese un grado o logro.

Por ejemplo: *Muy buena elaboración de acciones para la campaña ZZ, planificación regular de actividades*

- **Clasificar:** informa sobre categorías cualitativas (no graduables).

Por ejemplo: *Las decisiones son tomadas por consenso / por la aprobación de la mayoría... / hay buena disposición en la atención a los reclamos y se convierten en fuentes de mejora.*

- **Descripción cualitativa de uno o más aspectos.**

Por ejemplo: *Se aprecia una actitud proactiva hacia la institución.*

Para verificar si un indicador es sólido o no, recomendamos utilizar la Matriz de la MAREA que nos permite evaluar cinco criterios y asignar un puntaje a cada uno de ellos para determinar la solidez del indicador. Los criterios MAREA se visualizan en la siguiente tabla:

TABLA 6. CRITERIOS MAREA

M	Medible	(Facilmente) Medible, objetivo y no ambiguo –no fácilmente descartado por eventos no relacionados y no fácilmente manipulado–. Debe brindar datos confiables, independientemente de que la medición sea realizada por diferentes personas a lo largo del tiempo.
A	Alcanzable	Alcanzable por las medidas políticas y aplicable para medir el avance hacia el logro de objetivos. Establecer metas alcanzables requiere de especial cuidado. Metas demasiado bajas pueden sugerir aparentes éxitos, pero tienen poca utilidad para la gestión.
R	Relevante	Medición de factores que estén relacionados con la política y reflejen los objetivos. La información brindada por el indicador debe ser fundamental para la toma de decisiones.
E	Específico	El indicador debe ser una traducción fiel del objetivo relacionado, de manera que los cambios medidos a través de los mismos expresen cambios a nivel del objetivo.
A	Acotado en el tiempo	Variable en el tiempo, reflejando en qué momento del tiempo se esperan y suceden los cambios. Se debe especificar plazos para la realización de las metas propuestas. Estos plazos pueden ser intermedios o referirse al estado hasta la terminación del proyecto.

Fuente: Metz / Groetschel, Training Manual on Monitoring Policy Impacts, preparado para FAO y GTZ, 2002.

Para evaluar los indicadores de manera participativa se puede utilizar la siguiente matriz para asignar los puntajes:

Una manera práctica para examinar la solidez del indicador propuesto respecto de cada criterio MAREA es asignarle un puntaje: 1 significa “no”, 2 significa “en cierta medida”, 3 significa “definitivamente”, y luego los cinco puntajes se multiplican. Solo los puntajes superiores a 150 significan que el indicador es sólido. Para que el ejercicio no parezca solo matemático, una alternativa es asignar íconos en vez de números, por ejemplo J significa “definitivamente”, K significa “en cierta medida” y L significaría “no”.

Tabla 7. Ejemplo de la aplicación de la matriz MAREA



INDICADOR	M	A	R	E	A	PUNTAJE
70% de hechos vitales han sido registrados de manera correcta	3	3	3	2	1	54
...						

En este caso, habría que revisar el indicador en cuanto al su especificidad y asignarle un periodo de observación para garantizar que esté acotado en el tiempo.

Para formularlos podemos establecer una pregunta inicial que permita mostrar qué se logró respecto a la capacidad evaluada:

¿Qué característica observable puede mostrar que se logró la capacidad?

La respuesta a esta pregunta nos llevará a identificar los factores críticos de éxito o factores de logro: aquellos aspectos que permiten evidenciar el logro de una capacidad. Veamos en la siguiente tabla.

CAPACIDAD	INDICADOR
Maneja conocimientos técnicos legales para el registro ordinario de hechos vitales.	Número de registro de hechos vitales sin errores.

Ejemplo para elaborar un indicador



Para elaborar un indicador de capacidad se pueden seguir los siguientes pasos:

Paso 1: Se identifica una capacidad de habilidad

Diferencia entre una inscripción ordinaria y una extemporánea.

El Registrador Civil

Paso 2: Formule la pregunta clave

¿Qué característica observable nos indica que el Registrador Civil tiene la capacidad?

Paso 3: Señale la característica observable, aquello que permite evidenciar el logro de esta capacidad

CAPACIDAD ELEGIDA	CARACTERÍSTICA OBSERVABLE
Identifica la diferencia entre una inscripción ordinaria y una extemporánea.	Aplica el procedimiento correcto de inscripción ordinaria y/o extemporánea de manera adecuada.

Paso 4: Establezca el indicador más adecuado para medir la capacidad

CAPACIDAD ELEGIDA	INDICADOR
Identifica la diferencia entre una inscripción ordinaria y una extemporánea.	Número de casos donde se aplica el procedimiento de inscripción ordinaria y/o extemporánea de manera adecuada.

EJERCICIO

A partir de este ejemplo, elige una capacidad y elabora su indicador.



4.2 Verificación del perfil actual

Luego de haber desarrollado los dos procesos anteriores, es decir la construcción del perfil y los indicadores de capacidades, debemos decidir cómo recogeremos la información. Para cumplir con el objetivo anterior, se debe establecer una metodología e instrumentos de recojo de información para verificar el perfil actual (real) de los registradores. Es muy importante realizar la verificación de las capacidades en forma directa con los informantes seleccionados

Para este proceso vamos a desarrollar dos procedimientos: *El diseño de la metodología y el recojo de la información de campo.*

Diseño de la metodología

Procederemos a definir una metodología que haga posible la verificación de capacidades REALES mediante la aplicación de los indicadores propuestos. Para ello consideramos cuatro pasos esenciales que pasaremos a describir:

- 1) *Definición de los informantes,*
- 2) *Determinación de la muestra representativa,*
- 3) *Elección de las técnicas.*

1) *Definición de los informantes*

Son las personas más idóneas para brindar información sobre los indicadores propuestos. En el caso del diagnóstico de necesidades de capacitación, son los propios registradores los principales informantes. También es importante considerar la posibilidad de medir algunos indicadores desde otros informantes que pueden dar cuenta de su desempeño, como por ejemplo otros funcionarios que pueden ser los Jefes Regionales o Administradores de Agencia y los propios beneficiarios de su servicio.

2) *Determinación de la muestra representativa*

Implica determinar a qué grupo de registradores y/o funcionarios se aplicarán los instrumentos elaborados.

Ejemplo

Si en su zona se encuentran 50 registradores y no se puede llegar a todos o tomaría mucho tiempo y recursos hacerlo, entonces se define otro grupo más accesible.



En esta opción podrá determinar la elección de un grupo representativo de informantes sea por:

- ***Una muestra probabilística bajo criterios estadísticos***

La ventaja de una muestra de estas características es la posibilidad de generalizar los resultados a todo el universo de Registradores Civiles de donde se obtuvo la muestra.

Ejemplo

Si son 50 registradores pero se encuentran dispersos, se deberá definir la muestra con el criterio de llegar al mayor número de Registradores Civiles, por ejemplo al 30 o 40%.



Señalar que va a llegar solamente al 10% es decir 5, podría no ser lo mejor, pues puede ser que su información no represente las diferentes situaciones que se quieren estudiar.

- ***Una muestra por conveniencia, seleccionada con criterios cualitativos***

Ejemplo



Si son 50 registradores de toda una región, podría optar por asumir criterios cualitativos como por ejemplo: **mayor dificultad de comunicación, poblaciones más vulnerables**, los más **cercanos a la ciudad**, los de mayor o menor grado de instrucción, mujeres y hombres en las diferentes zonas, etc. Es decir tratar de atender el mayor grado de situaciones a partir de diversos criterios de definición de los informantes.

Estas decisiones obedecen al objetivo de estudio, el tamaño de la población objetivo y las condiciones de tiempo y costo disponibles.

3) Elección de las técnicas

Dependiendo del tipo de indicadores que se busca medir y que se ha identificado en el proceso anterior (cuantitativos o cualitativos) y en función de los tiempos y recursos disponibles, se seleccionarán las técnicas de investigación (encuestas, entrevistas, observación, análisis documental, etc.) y los instrumentos (cuestionarios, guías de entrevistas, guías de observación, fichas de cotejo, etc.) más adecuados para la medición del indicador.

TABLA 8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS USADOS EN DIAGNÓSTICOS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

TIPO DE CAPACIDAD A SER MEDIDA	TÉCNICA	INSTRUMENTO	PREGUNTAS/ÍTEMS
Capacidades cognitivas	Encuesta	Cuestionario / Test	- ¿Cuál es el plazo establecido por la Ley 29462, para la inscripción de nacimientos? - ¿Qué requisitos establece el Código de los Niños y Adolescentes (Ley 27337) para la inscripción de nacimientos?
	Entrevista Semi-estructurada	Guía de entrevista	- ¿Cuándo procede una rectificación administrativa? - ¿Cuándo procede una rectificación judicial?
	Análisis documental	Matriz de análisis de documentos o de sistematización (aquellos donde se verifican los indicadores)	- ¿Cuántos registros se realizaron? - ¿Qué hechos vitales se registraron? - ¿Qué procedimiento se siguió para el registro de cada tipo de hecho vital? ¿Qué procedimiento se siguió para cada caso especial?

TIPO DE CAPACIDAD A SER MEDIDA	TÉCNICA	INSTRUMENTO	PREGUNTAS/ÍTEMS
Capacidades Técnicas y/o procedimentales	Entrevista Semi-estructurada	Guía de entrevista	- ¿Qué casos especiales se presentaron? - ¿Cómo los resolvió?
Capacidades Técnicas y/o procedimentales	Observación de campo	Lista de Cotejo	Tiene criterio para evaluar los documentos de sustento.
	Análisis documental	Matriz de análisis de documentos o de sistematización	Tiene adecuado manejo del libro de actas. Las actas están debidamente firmadas. Maneja adecuadamente las reglas ortográficas.
Capacidades actitudinales	Entrevistas a profundidad a los actores directos u otros informantes	Guía de entrevista	Indagar sobre: Su relación con el RENIEC. Su relación con el público.
	Observación directa	Registro de ocurrencias Lista de cotejo	Tiene buen trato con el público. Explica con paciencia y respeto los procedimientos.

Es importante tener en cuenta que las diferentes técnicas y sus instrumentos son complementarias, por ello en la tabla 8 se consignan varias técnicas y sus respectivos instrumentos.

Trabajo de campo

Este es el momento de la aplicación de los instrumentos seleccionados para detectar las necesidades de capacitación a los Registradores Civiles seleccionados. Para ello hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Contar con la relación de Registradores Civiles a los cuales se aplicarán los instrumentos.
- Coordinar previamente con los jefes de las oficinas o funcionarios que deban enterarse y autorizar la aplicación de los instrumentos.
- Contar con los materiales e instrumentos adecuados y en cantidad suficiente.
- Entrenar a los responsables de la aplicación de los instrumentos, para garantizar resultados confiables y válidos.

Además de los elementos anteriores, es importante utilizar un cuaderno de registro de las ocurrencias que se pueden dar a lo largo del trabajo de campo, esto con el propósito de que al momento de hacer el recuento del proceso y sistematizar los datos obtenidos, podamos incorporar los incidentes registrados.

4.3 Estimación de brechas de capacidad

La estimación de brechas de capacidades es la fase final del proceso de elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación.

Una vez terminado el trabajo de campo, se procede a sistematizar, analizar e interpretar la información obtenida, logrando por lo menos dos resultados de conocimiento:

- a) la identificación de capacidades existentes; y
- b) la estimación de brechas de capacidades que deben ser cubiertas con el plan de capacitación.

Elaboración del informe de diagnóstico de necesidades de capacitación

Consiste en la elaboración del documento del informe final que presenta la descripción, análisis e interpretación de las capacidades encontradas en los Registradores Civiles, estableciendo los criterios para la identificación de brechas de capacidades a ser cubiertas.

Para lograr un análisis más detallado de las necesidades de capacitación se proponen los siguientes instrumentos o herramientas de apoyo:

- a) Matriz de brechas de capacidad y
- b) Semáforo de capacidades.

Herramientas de apoyo:

a) Matriz de brechas de capacidad

Consiste en elaborar un cuadro de doble entrada que señala el tipo de capacidad, la capacidad medida y las fortalezas encontradas. A partir de la información recogida se describen las brechas a ser cubiertas, es decir, **aquellos aspectos que han surgido como vacíos o que no se manejan y que generan errores, etc.**

TABLA 9. MATRIZ DE BRECHAS DE CAPACIDAD⁴

TIPO DE CAPACIDAD	CAPACIDAD MEDIDA	FORTALEZAS ENCONTRADAS	BRECHAS A SER CUBIERTAS
Conocimientos	Conocimiento profundo de los procedimientos de los diferentes trámites que se realizan en el RENIEC.	Conocimiento superficial de los procedimientos de los diferentes trámites que se realizan en el RENIEC.	Conocimientos de los fundamentos y naturaleza jurídica de los procedimientos de los trámites que se realizan en el RENIEC.
Habilidades	Dominio de aplicativos informáticos del RENIEC.	Manejo inicial de algunos aplicativos informáticos del RENIEC.	Fortalecimiento en el manejo de aplicativos informáticos

⁴ Contenido de la matriz tomado del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación 2005-2010- RENIEC-Personal de servicio de atención al ciudadano.

La fortaleza, se refiere a los aspectos de la capacidad medida que el grupo de registradores presenta como lograda o que es manejada por una buena mayoría de ellos.

Ejemplo

El 70 u 80% de los Registradores Civiles diferencia la inscripción ordinaria de una extemporánea.

En ese sentido es significativa y se convierte en una fortaleza con la cual se podrá contar a la hora de la capacitación.



Las brechas a ser cubiertas, son los aspectos de la capacidad medida que los registradores han revelado como necesarios a ser cubiertos. Son los aspectos que pocos manejan o que requieren de refuerzo para que su aplicación sea adecuada.

b) Semáforo de capacidades

Esta herramienta permite demostrar a través de escalas el nivel de logro de una capacidad. Estas escalas se relacionan con los colores de un semáforo, pudiéndose agregar otros, como es el caso de la matriz que se presenta a continuación. Por ejemplo, en ella podemos apreciar que en rojo se pondrán aquellas capacidades que en los Registradores Civiles se han encontrado como de un dominio bajo o medio (en este caso está en 50% es decir amarillo o ámbar), lo cual no puede interpretarse como una fortaleza, sino más bien como algo que es necesario fortalecer.

El logro es justamente catalogado como verde, equivale al 75%, lo que indica que no se considerará prioritario en el plan de capacitación. Posiblemente requerirá reforzar otros ámbitos de sus competencias.

Este instrumento debe ser incorporado desde la concepción metodológica, pues se sustenta en una construcción de escalas de capacidad y la medición y procesamiento de las mismas.

TABLA 10. SEMÁFORO DE CAPACIDADES⁵

TIPOS DE CAPACIDAD	CAPACIDADES	100%	75%	50%	MENOS 25%
Cognitivas	Conocimiento profundo de los procedimientos de los diferentes trámites que se realizan en el RENIEC.				
	Etc.				
Habilidades	Dominio de aplicativos informáticos del RENIEC.				
	Etc.				

Habiendo desarrollado los procesos y cada uno de sus respectivos procedimientos, tenemos clara la ruta que debemos seguir para la elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación.

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación ofrece los insumos para la elaboración del Plan de Capacitación.

⁵ Contenido de la matriz tomado del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación 2005-2010- RENIEC-Personal de servicio de atención al ciudadano.



Ejemplo

TABLA 11. MATRIZ DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

PERFIL LABORAL	FUNCIÓN CLAVE	FUNCIÓN PRINCIPAL	FUNCIÓN BÁSICA (COMPETENCIA)	CAPACIDADES			TEMAS O CONTENIDOS NECESARIOS PARA MEJORAR LAS CAPACIDADES REQUERIDAS EN EL CARGO O PUESTO Y LOGRAR UN MEJOR DESEMPEÑO
				CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES	
Puesto de trabajo u ocupación desarrollada por uno o un conjunto de personas en el organo o unidad orgánica	Para cumplir con el propósito del organo o unidad orgánica ¿qué función(es) clave(s) debemos realizar?	Para cumplir con la función clave ¿qué función(es) principal debemos realizar?	Para cumplir con la función principal ¿qué funciones básicas (competencias) son necesarias desarrollar?	¿Qué necesita saber para mostrar un buen desempeño?	¿Qué necesita saber hacer para mostrar un buen desempeño?	¿Qué necesita ser para mostrar un buen desempeño?	Propuesta de temas o contenidos para que sean tratados en la capacitación a ser desarrollarse que están vinculados directamente con la mejora de la capacidad deseada.
Registrador de DNI	Trámite y entrega del DNI	Captura de información e impresiones dactilares. Evaluación de documentación. Entrega de DNI, Toma de fotografías, Reportes	Capacidad para coordinar	Conocer el TUPA Institucional	Capacidad para comunicarse correctamente	Responsabilidad	Liderazgo-Curso Básico, intermedio y avanzado de Dactiloscopia y Grafotecnia - Pelmatoscopia - Técnicas en captura dactilar para el Afis - Identificación de imágenes
Abogados de unidad de fiscalización	Supervisar la legalidad de inscripciones efectuadas por las oficinas de registro de estado civil de acuerdo a los procedimientos establecidos en el documento normativo (DI 242 - GRC/011)	Programar y ejecutar visitas de supervisión y específicas solicitando el presupuesto correspondiente y la asignación de vehículo institucional para lugares de difícil acceso	Capacidad para resolver inconvenientes con los usuarios	Guías de Trámites, entregas y observados	Buen trato al Público usuario - Capacidad para llevar estadísticos e informes - Redacción	Puntualidad - Integridad y Ética Profesional	Atención de Calidad al Usuario - Redacción documental
			Conocimientos de Registros Civiles para evaluar la documentación presentada	Directivas y guías de procedimientos, NAI, ROF, MOF, etc.	Conocimiento de Protocolo para la Atención al Usuario	Cordialidad y Predisposición - Eficiencia y Eficacia	Trabajo en equipo
			Programar y ejecutar mensualmente visitas de supervisión y específicas a las ORECs que presentan antecedentes de irregularidades o actas observadas	Conocer las herramientas de programación, monitoreo y/o seguimiento	Establecer un plan de contingencia ante una eventual imposibilidad de supervisar la OREC programada por falta presupuesto, de registrador civil	Disponibilidad para viajar	Derecho administrativo
			Evaluar y detectar las inscripciones que presentan situación irregular	Conocer el marco normativo que regula los diversos procedimientos registrales	Manejar técnicas que permitan identificar situación irregulares	Acucioso en la evaluación y/o revisión	Dactiloscopia y Grafotecnia

PERFIL LABORAL	FUNCIÓN CLAVE	FUNCIÓN PRINCIPAL	FUNCIÓN BÁSICA (COMPETENCIA)	CAPACIDADES			TEMAS O CONTENIDOS NECESARIOS PARA MEJORAR LAS CAPACIDADES REQUERIDAS EN EL CARGO O PUESTO Y LOGRAR UN MEJOR DESEMPEÑO
				CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES	
Abogados de unidad de fiscalización	Supervisar la legalidad de inscripciones efectuadas por las oficinas de registro de estado civil de acuerdo con los procedimientos establecidos en el documento normativo (DI 242 - GRC/011)	Programar y ejecutar visitas de supervisión y específicas solicitando el presupuesto correspondiente y la asignación de vehículo institucional para lugares de difícil acceso	Emitir informe a la jefatura regional con opinión legal respecto de las actas que presentan situación irregular	Conocer el marco normativo que regula los diversos procedimientos registrales	Aplicar adecuadamente el marco normativo	Responsable en la emisión de las opiniones legales	Delitos cometidos contra la administración pública. Archivística
	Absolver consultas y elaborar informes en asuntos relacionados a registros civiles	Orientación legal a las OREC, a los ciudadanos y emisión de opiniones legales en expedientes	Reconocer los diferentes niveles de conocimiento en materia registral de parte de ciudadanos y registradores civiles	Evaluar y/o analizar expedientes y emitir opinión legal que sustente resolución regional	Conocer las normas de calidad en atención a usuarios y el marco normativo en materia de registros civiles e identificación	Manejar técnicas de atención a usuarios	Tolerante para brindar orientación
				Conocer el marco normativo que regula la administración pública - Ley 27444	Aplicar adecuadamente el marco normativo	Responsable en la emisión de las opiniones legales	

EJERCICIO FINAL:

Elija una capacidad cognitiva (conocimiento) y una procedimental (habilidades) e identifique las brechas de capacitación que existen en el Registrador Civil de su jurisdicción para conocer las capacidades que deben ser reforzadas.



The background features a vibrant green field with several overlapping circles of varying shades of green. A large, smooth, grey curved shape occupies the bottom right portion of the page, creating a modern, layered design.

Módulo 2
Planificación
Curricular

Presentación

A nadie se le ocurriría pensar que un arquitecto o un ingeniero podrían construir una casa o un puente sobre un río sin tener diseñados cada uno de los planos, haber calculado con precisión la cantidad y la calidad de los materiales que deberán ser utilizados, tener estipulado el tiempo que posiblemente demandará la construcción y haber previsto los recursos humanos y materiales necesarios¹.

Siguiendo con la secuencia de los módulos anteriores y estableciendo una analogía con lo que hace un arquitecto para construir un puente, antes de ello ha necesitado establecer si ese puente es necesario para la población, además de ser necesario establecer con exactitud el lugar que debe ser construido.

Entonces toda actividad requiere de una planificación. La capacitación como acción formativa requiere de planificación, la cual constituye un eje fundamental de las acciones formativas, poniéndose por escrito al detalle lo que se va a hacer. Se le imagina como el mapa que dirige nuestras acciones para llegar a los propósitos esperados. Es así que la planificación se diseña a partir de la identificación de las brechas o vacíos de capacidades derivadas de los diagnósticos de necesidades de capacitación. En otras palabras, para la planificación curricular precisamos identificar con mucha agudeza ¿qué es lo que realmente necesitan los equipos o las personas para que su desempeño laboral responda a las funciones encomendadas?

La Planificación Curricular viene a ser la parte central del Sistema de Gestión de la Capacitación, ya que en esta se concentra las grandes decisiones y precisiones que a partir de la información recibida de los perfiles y diagnósticos se planifica, la pregunta clave es ¿qué se va hacer?

¹ Secretaría de Educación Pública México, 2008, p. 65.

El contenido del presente módulo se organiza en tres partes. La primera parte, desarrolla los aspectos conceptuales sobre el diseño curricular por competencias. En el marco del sistema de capacitación de los Registradores Civiles, estos conceptos orientan los procesos y procedimientos que seguimos en la Escuela Registral para hacer la planificación curricular. La segunda parte, trata sobre el proceso y las herramientas que desarrolla para la planificación curricular, tomando como referentes dos pasos previos: el perfil de competencias y el diagnóstico de necesidades de capacitación. La tercera parte, atiende lo referido a la ejecución de la capacitación y permite, entre otros aspectos, evidenciar la correspondencia entre lo que se planifica y lo que se realiza propiamente.

Ambos procesos, tanto la planificación como la ejecución, tienen un peso gravitante en la gestión de la capacitación, ocupan tiempo y recursos que generalmente son invisibilizados cuando se hace la planificación. Este módulo se encarga de hacerlo visible y otorgarle la real dimensión de su función.

Cabe destacar que el **Módulo 2 a: Elaboración de Materiales de Enseñanza** es complementario a este módulo porque constituye una actividad importante a nivel de la micro-planificación de cada curso.

Competencias a desarrollar en el módulo

Al final del módulo, se espera desarrollar en los participantes las siguientes competencias:

- Manejar los aspectos conceptuales de la planificación curricular con enfoque de competencias, teniendo en cuenta sus elementos y procesos.
- Articular el plan curricular con los instrumentos de gestión de la institución, en el marco de los objetivos del RENIEC respecto de la capacitación y el desarrollo del personal desde los enfoques institucionales.
- Integrar a la planificación curricular los dos procesos previos: el perfil de competencias y el diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Manejar la metodología de diseño de planes curriculares por competencias, atendiendo a los diferentes elementos, procedimientos y pasos que intervienen en el proceso.
- Identificar los elementos y recursos logísticos vinculados a la ejecución de procesos de capacitación a Registradores Civiles, a partir del plan de formación establecido.

GRÁFICO 1. ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN



Cuando elaboramos nuestra planificación curricular, pensamos en ciertas palabras que usamos en nuestros diálogos y en diferentes momentos de la capacitación que tal vez no hemos tenido tiempo ni espacio con nuestros compañeros de equipo, para unificar conceptos acerca de cómo los entendemos. Aquí desarrollaremos algunos conceptos.

Preguntas para la reflexión inicial



1. **Teniendo en cuenta el perfil del Registrador Civil y habiendo identificado las necesidades de capacitación, ¿qué acciones son las que plantearías para continuar con su capacitación?**
2. **Tomando en cuenta la respuesta anterior ¿cómo organizarías estas acciones de capacitación?**

1

Conceptos: Planificación Curricular

A continuación, se definen algunos conceptos:



- **Currículo**

Proceso educativo integral que presenta las exigencias de la institución, expresadas en sus objetivos, misión y visión y que para lograrlas necesita de personas calificadas y capacitadas.

- **Planificar**

Trata de dar respuesta a la pregunta ¿a dónde ir? Utilizando un conjunto de procedimientos, elementos y requisitos todos ellos organizados para llegar a un objetivo considerando los recursos necesarios.

- **Diseño curricular**

Forma organizada de todos los componentes que da repuesta a las exigencias formativas que la institución tiene y que deben ser atendidas por la capacitación. Esta organización es cuidadosa y con un rigor teórico.

- **Planificación curricular**

Es el acto de organizar todas las acciones, recursos, procesos entre otros. La planificación curricular comprende los diferentes elementos que intervienen en toda acción formativa intencionada y sistemática. La planificación también define los procesos de articulación de dichos componentes para el logro de los objetivos previstos.

1.1 ¿Qué características tiene la planificación curricular por competencias?

Al ser un proceso fundamental del sistema de gestión de la capacitación, se debe cuidar la comprensión y operatividad de las características que se deben tener en cuenta al momento de diseñar planes curriculares. Dichas características son las siguientes:

a) Integra los objetivos de la institución y los instrumentos de gestión

El diseño curricular por competencias tiene como referente principal los perfiles de competencias. Ello implica diseñar el currículo desde el nivel macro (los objetivos de la institución) con el nivel micro (los planes operativos de las áreas funcionales). En ese sentido, el plan curricular no se reduce a un listado de contenidos, temas o cursos, sino que, también responde a metas y objetivos institucionales.

Ejemplo



Bajo esta lógica, por ejemplo, el Servicio Civil del Perú (SERVIR) exige a las instituciones públicas diseñar los llamados Planes de Desarrollo de las Personas (PDP), tanto quinquenal como anual. Los planes anuales contienen los cursos y/o programas de capacitación buscando que cada uno de ellos en su implementación dé respuesta a objetivos concretos, derivados de las necesidades de la institución y de las brechas de capacitación identificadas en los servidores públicos en la etapa de diagnóstico.

b) Enfoca el desempeño laboral

Los planes curriculares no son un listado de contenidos y/o cursos; su énfasis radica en el desarrollo de la competencia que permitirá un mejor desempeño del puesto laboral. Para ello, tiene como referente el perfil por competencia. En ese sentido, las experiencias y/o situaciones de aprendizaje se suman a los conocimientos.

c) Genera aprendizajes aplicables a situaciones concretas

La planificación curricular por competencias tiene como objetivo esencial desarrollar la capacidad de los individuos para enfrentar y resolver situaciones concretas. De esta forma, las competencias permitirán a las personas hacer uso de lo que saben poniéndolo en práctica y así mejorar su desempeño.

1.2 ¿Cómo está compuesta la planificación curricular?

La planificación curricular está compuesta por varios elementos. Estos pueden variar en razón del enfoque al cual se orientan, por ejemplo:

- Un currículo **centrado en los contenidos y en los cursos** privilegiará el aspecto teórico, la metodología se centrará en el docente y en el proceso de enseñanza,

- El currículo centrado en el **desarrollo de competencias** se abocará en un trabajo que facilite la aplicación de la teoría en los procesos y en la toma de decisiones determinar en qué momento hay que aplicar dicha teoría y procedimiento.

Entonces los elementos de la planificación constituyen todas aquellas piezas que cumplen con una función y desarrollan encargos específicos dentro de la planificación curricular. Dentro del Sistema de Gestión de la Capacitación de la Escuela Registral del RENIEC, la planificación curricular comprende:

TABLA I. ELEMENTOS DE LA PLANIFICACIÓN

ELEMENTOS	ASPECTOS QUE ATIENDEN
a. Perfiles	¿A quién se va capacitar?
b. Objetivos	¿Para qué capacitar?
c. Contenidos	¿Qué se aprende?
d. Estrategias	¿Cómo se aprende?
e. Evaluación	¿Qué y cómo evaluar?

a) Perfiles

Los perfiles se definen como un conjunto de conocimientos, habilidades y conductas que posee una persona y se traducen en comportamientos que llevan a un buen desempeño laboral y a la realización exitosa de una tarea o actividad para la cual fue convocado (a) para ese puesto de trabajo.

b) Objetivos de capacitación (o del plan curricular)

Los objetivos constituyen elementos programáticos que expresan un propósito o finalidad, hacia donde deben dirigirse las acciones, esfuerzos y recursos de la capacitación. Estos objetivos, a su vez, deben estar sintonizados con los objetivos, misión y visión de la institución. Son intenciones y/o propósitos concretos.

c) Contenidos o malla curricular

La malla curricular comprende la organización de los contenidos temáticos en unidades de aprendizaje o módulo.

La malla curricular como organizador de contenidos temáticos busca responder a dos preguntas:

- ¿Qué debe saber y saber hacer el sujeto de la capacitación?
- ¿Cómo y con qué van a adquirir el saber, el saber hacer y el ser los sujetos de la capacitación?

El concepto “Malla” hace referencia a una representación de la forma de organizar los contenidos necesarios que han salido del diagnóstico, pero que también tiene que formar parte de una red integrada por metodologías, procedimientos y criterios de evaluación.

La organización de los contenidos deben incorporar los enfoques institucionales. Estos para ser introducidos en la planificación curricular es necesario que los docentes, directivos y equipo administrativo estén sensibilizados en la temática de cada uno de los enfoques de tal manera que puedan expresarse en acciones concretas.

Para ampliar la comprensión de cómo las competencias se relacionan con los enfoques institucionales, leamos la misión institucional del RENIEC:

Registrar la identidad, los hechos vitales y los cambios de estado civil de las personas; participar del Sistema Electoral; y promover el uso de la identificación y certificación digital, así como la inclusión social con enfoque intercultural.

En otras palabras, decimos que los compromisos que el RENIEC ha asumido los debe hacer desde una práctica en donde identifica la población vulnerable y elabora sus planes y programas para atenderla; hace una mención clara y concisa *con enfoque intercultural*; es decir no desde cualquier práctica sino que identifique las culturas y establecer estrategias de intervención con respeto a las costumbres e idiomas entre otras.

d) Estrategias educativas

Las estrategias implican responder al ¿cómo se logrará desarrollar en los participantes las competencias y capacidades propuestas? Ello tiene que ver con la modalidad educativa que se aplicará: presencial, semipresencial o a distancia; y, al lugar de la capacitación: en el trabajo, fuera del trabajo, etc. Por otro lado, tiene que ver con la definición de las estrategias didácticas que se emplearán en el desarrollo de los temas o cursos que nos llevarán a lograr las competencias: estudios de caso, talleres prácticos, seminarios, estudios de grupo, conferencias, etc.

Es muy importante resaltar que los enfoques institucionales también deben estar presentes en el diseño de estrategias educativas.

e) Evaluación

La evaluación contemplada en la Planificación Curricular tiene por finalidad establecer el tipo de evaluación que se aplicará para verificar el nivel de logro de las capacidades y competencias alcanzado por los participantes.

El modelo de plan curricular de la Escuela Registral del RENIEC, definido en términos de competencia, requiere una evaluación alineada con todos los demás elementos. Una evaluación que recoge solamente respuesta de orden cognitivo deja de lado la parte procedimental (el saber hacer) y actitudinal (saber ser).

Etapas de la Planificación curricular

Una vez que se ha identificado los elementos de la planificación curricular se procede a organizarlos por etapas. En cuanto a las etapas de la planificación curricular, se propone cuatro etapas, las cuales se muestran en la tabla siguiente.

TABLA 2. ETAPAS DE LA PLANIFICACIÓN CURRICULAR

DISEÑO	Es el proceso en el que se definen y elaboran distintos elementos curriculares.
IMPLEMENTACIÓN	La implementación es el proceso de previsión y generación de las condiciones necesarias para el óptimo desarrollo de las acciones formativas comprendidas en el Plan de Capacitación.
EJECUCIÓN	La parte de ejecución comprende la puesta en marcha del plan de capacitación, haciendo uso de todas las condiciones que fueron generadas en la fase de implementación.
EVALUACIÓN	La evaluación en el marco del proceso formativo, puede definirse como un proceso sistemático y continuo, que hace posible la valoración, de la evolución y resultados del aprendizaje de los participantes, respecto a los objetivos propuestos.

Nota: Cabe destacar que para el tema de implementación y evaluación existen módulos independientes, dentro del Sistema de Gestión de la Capacitación.



Mediante la planificación curricular se busca trazar los procesos pedagógicos comprendidos en un plan de capacitación que haga posible remontar las brechas identificadas, desarrollando nuevas capacidades o fortaleciendo aquellas que ya poseen los participantes, en este caso los Registradores Civiles. El diagnóstico de necesidades de capacitación nos permite identificar las brechas de capacidades existentes entre el perfil deseado y el real; es decir, las capacidades que debieran tener los Registradores Civiles y las que realmente tienen. La planificación curricular deberá apuntar a disminuir esa brecha y tratar que el perfil del Registrador Civil se acerque al deseado por la institución. De este modo se relacionan la planificación curricular y el diagnóstico de necesidades de capacitación.

EJERCICIO INTERMEDIO:

En colectivo, desarrollar lo siguiente:

- 1. De los documentos o planes con que cuenta tu institución, ¿qué es lo que más se acerca a una planificación curricular?**
- 2. De la organización de las acciones de capacitación que plantearon en la actividad inicial ¿qué replantearías, reordenarías o agregarías? Para desarrollar tu respuesta, puedes apoyarte usando un gráfico.**



2

Metodología, procesos y herramientas: Planificación Curricular

El capítulo 1 sienta las bases teóricas de lo que se entiende por diseño curricular con el enfoque de competencias. A partir de ello, en este segundo capítulo se describe paso a paso cada uno de los procesos que intervienen en el diseño del plan curricular.

El Sistema de Gestión de la Capacitación de la Escuela Registral del RENIEC identifica cuatro procesos, los cuales se mencionan a continuación y se esquematiza en el Gráfico 1.

1. Definición de Objetivos de capacitación (o del plan curricular).
2. Construcción de la Malla curricular.
3. Definición de modalidad, metodologías y técnicas de capacitación.
4. Diseño del sistema de evaluación.

NOTA: En este módulo de planificación curricular se hará hincapié en los puntos 1 y 2. Para un mejor desarrollo, las etapas 3 y 4 serán tema de módulos independientes (módulo 2a y módulo 4).



GRÁFICO 2. PROCESOS QUE SE SIGUEN PARA LA PLANIFICACIÓN CURRICULAR



A continuación, veremos paso a paso cada uno de estos procesos, haciendo referencia especial a los dos primeros.

2.1 Definición de los Objetivos de la Capacitación

Los objetivos de capacitación constituyen elementos programáticos que expresan un propósito o finalidad, hacia donde deben dirigirse las acciones, esfuerzos y recursos formativos, en concordancia con los siguientes objetivos institucionales:

1. *Mejora del Servicio.*
2. *Atención a Sectores Vulnerables.*
3. *Innovación y Uso Intensivo de Tecnología*

Este primer procedimiento incluye dos pasos, como se muestra en el esquema siguiente:



Paso 1: Definición de objetivos generales de capacitación

Los objetivos generales de capacitación son enunciados que definen de manera integral o global las capacidades que los servidores deben adquirir al finalizar el proceso de capacitación. Se encuentran contenidos en el Plan de Capacitación; en ese sentido, expresan la intención formativa de quiénes elaboran dicho Plan.

Para definir los objetivos de capacitación, se recomienda: 1) revisar los objetivos estratégicos institucionales; y, 2) revisar los perfiles de competencias. Dichos objetivos generales de capacitación deben articularse con esos dos elementos y guardar coherencia con ellos. Para definir los objetivos generales de capacitación, puede ser de ayuda responder a las siguientes preguntas:

- a) ¿Para qué desarrollar el proceso de capacitación?
- b) ¿Qué queremos lograr en los participantes mediante la capacitación?

En la página siguiente se presenta un ejemplo de Objetivo General, definido para un Plan de Capacitación dirigido a personal del RENIEC:

Ejemplo de Objetivo General de Capacitación



“Desarrollar capacidades referidas al Registro Civil, para el mejor desempeño de sus funciones, de acuerdo a las actividades prioritarias de cada Unidad Orgánica”.

Un Plan de Capacitación puede tener entre dos y cuatro objetivos generales (se recomienda no abundar en el número de estos objetivos para no dispersar los esfuerzos de la capacitación). Veamos, a manera de ejemplo:

Ejemplo de Objetivos Generales:



1. Evaluar los resultados de la capacitación sobre la base de los informes de autoevaluación y proponer las mejoras pertinentes.
2. Dirigir e impulsar procesos de investigación en áreas de interés institucional con especial énfasis en la sociedad de la información, la pluralidad cultural del país teniendo en cuenta los enfoques de género u derecho (Fuente PAAC - RENIEC 2013).

Como se puede ver en el ejemplo anterior, los objetivos hacen referencia tanto al desarrollo de capacidades de los colaboradores como a los objetivos más generales de la institución. Estas dos dimensiones –lo personal y lo institucional– deben coincidir en perfecta armonía en la formulación de estos objetivos.

Paso 2: Construcción de la Matriz de Competencias y Capacidades

Para realizar el diagnóstico se construyó una matriz en la cual se identificaron funciones y capacidades por cada tarea, a partir de lo cual se elaboró el Perfil de Competencias y/o capacidades por área funcional (Módulo 1).

En esta etapa, se trata de construir una nueva matriz que denominaremos de “brechas de competencias y capacidades”.

Para ello se ubicarán en la columna de la izquierda de la matriz, las competencias definidas en el paso anterior, asignándole a cada competencia, únicamente las capacidades correspondientes que fueron identificadas en el diagnóstico como “brechas de capacidad”.

Ejemplo:



TABLA 3

BRECHAS DE COMPETENCIAS Y CAPACIDADES / NECESIDADES DE CAPACITACIÓN			
COMPETENCIAS	BRECHA = CAPACIDADES DESEADAS – CAPACIDADES REALES		
	Conocimientos Deseados - Conocimientos Reales	Habilidades Deseadas - Habilidades Reales	Actitudes Deseadas - Actitudes Reales
Realiza las inscripciones de hechos y actos vitales en concordancia con los procedimientos previstos por la Ley 26497 y su reglamento así como otras disposiciones que el RENIEC ha desarrollado para tal fin.	Conoce los fundamentos y naturaleza jurídica de los procedimientos de los trámites que se realizan en el RENIEC.	Maneja los aplicativos informáticos del RENIEC.	Se identifica con la Misión Institucional.

“Brechas de capacidad” identificadas (capacidades no logradas o aspectos poco logrados de una capacidad), en el diagnóstico de necesidades de capacitación realizado en el proceso previo.

2.2 Construcción de la “Malla Curricular por Competencias”

De los resultados que salgan del diagnóstico, se determinan las competencias y capacidades que requieren especial atención a través de la capacitación. De esa manera, se busca reforzar los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes necesarias para alcanzar los objetivos institucionales. Estas necesidades de capacitación originan un conjunto de cursos propuestos, los cuales son descritos en el plan curricular bajo el enfoque de competencias.

El currículo bajo el enfoque de competencias intenta responder a un mundo de trabajo sujeto a cambios constantes, exigiendo de esta manera plantear un perfil de profesional con competencias amplias para desarrollar sus funciones con eficiencia. Las competencias empiezan a ser contempladas en los diseños de los currículos, buscando privilegiar los procesos tanto cognitivos como sociales y personales.

El análisis de necesidades de capacitación dio como resultado la identificación de los siguientes cursos/temas determinados según las líneas de capacitación de la Escuela Registral:

TABLA 4

CURSOS/TEMAS DEMANDADOS SEGÚN LÍNEAS DE CAPACITACIÓN DE LA ER	
Fortalecimiento de Competencias vinculadas al Registro de Estado Civil	<p>Estadísticas de las inscripciones de los hechos vitales y los actos modificatorios del estado civil.</p> <p>Análisis de la Ley 29462 Inscripción de partidas de nacimiento gratuito</p> <p>Calificación de sustentos para trámites en RRCC.</p> <p>Casuística de actas e inscripciones RENIEC.</p> <p>Criterios institucionales en el procedimiento de nulidad del acto administrativo y de cancelación de actas registrales.</p> <p>Criterios institucionales sobre anotaciones marginales de rectificación, regularización y otros en el Sistema de Registros Civiles.</p> <p>Depuración de Actas Registrales del Sistema de Registros Civiles del RENIEC.</p> <p>Desarrollo histórico de la Inscripción Ordinaria, Extemporánea, Extraordinaria y Administrativa.</p>
Fortalecimiento de Competencias vinculadas al Registro Único de Identificación de Personas Naturales	<p>Análisis para la Detección de Documentos Falsos, Falsificados o Adulterados.</p> <p>Cambio de Nombre y Género.</p> <p>Captura de Impresiones Dactilares.</p> <p>Captura de Impresiones Dactilares para el AFIS - Avanzado.</p> <p>Criterios de Evaluación de reprocesos del DNI.</p> <p>Criterios de Evaluación de Trámites de Identificación.</p> <p>Dactiloscopía.</p> <p>Desarrollo de casuísticas aplicadas en la depuración de identificación.</p> <p>Desarrollo Histórico de la Composición de los Nombres del Inscrito.</p> <p>El Derecho a la Identidad y la Filiación.</p> <p>Grafotecnia.</p> <p>Guía de Registro para trámite DNI.</p> <p>Historia y Marco legal del DNI.</p> <p>Identificación Facial.</p> <p>Imagen digital y producción de microformas.</p>

No es posible desarrollar competencias y capacidades mediante una estructura curricular que solo se oriente a la adquisición de conocimientos aislados de las situaciones en las que se los aplicará o que se refiera al aprendizaje de destrezas aisladas. La organización modular tiene la virtud de vincular distintos tipos de contenidos y llevar a cabo su desarrollo de manera integral y con sentido de unidad.

En un módulo se integran los objetivos, contenidos y actividades en torno de situaciones creadas a partir de problemas o situaciones concretas de la práctica laboral. No se trata de una yuxtaposición o una acumulación de contenidos provenientes de diferentes fuentes como en el caso de otras formas de organización curricular.

Cada módulo definido tiene relativa autonomía, pero al mismo tiempo, se articula con los distintos módulos que integran la Malla Curricular.

Este proceso incluye cuatro pasos, como se muestra en el esquema:



Paso 1: Identificación de Ejes organizadores de la Malla Curricular

Los ejes organizadores son los “grandes temas” o los “procesos”, a partir de los cuales se definirán los módulos de capacitación, y alrededor de los cuales se organizarán los objetivos y actividades de capacitación comprendidos en cada módulo. Asimismo, los ejes organizadores son los que dan nombre a cada uno de los módulos que conformarán el currículo del plan de capacitación.

Por ejemplo, para el Plan de Capacitación para servidores del RENIEC, se optará por definir como ejes organizadores los procesos implicados en las funciones del área funcional que fueron identificadas para el diagnóstico de necesidades de capacitación.

Para ello, se seguirán los siguientes pasos:

- Analizar cada una de las funciones definidas durante el proceso de diagnóstico.
- Identificar en cada función el proceso implícito. Este proceso constituirá un “eje” en torno al cual se organizará un módulo de capacitación, el cual tomará el nombre del proceso identificado.

Ejemplo:



Continuando con los ejemplos vinculados a los Registradores Civiles, observamos cómo definir los “ejes organizadores” a partir de una función de un órgano del sistema de registro.

TABLA 5. EJE ORGANIZADOR DE LA MALLA CURRICULAR

FUNCIÓN	EJE ORGANIZADOR DE LA MALLA CURRICULAR	NOMBRE DEL MÓDULO
“Regularización Administrativa de inscripciones asentadas en los libros de nacimiento, matrimonio y defunción que conforman el archivo local y archivo físico nacional de Registros de Estado Civil”	Regularización Administrativa de Actas Registrales (este puede ser un proceso implicado en la función identificada en la etapa de Diagnóstico)	Regularización Administrativa de Actas Registrales

Paso 2: Identificación de competencias y capacidades por Módulo

Una vez definidos los ejes organizadores que darán denominación a los módulos de capacitación, se deben identificar las competencias y capacidades que corresponden a cada uno de estos.

Para ello se asignarán a cada módulo, las competencias y capacidades que le correspondan. Estas competencias y capacidades se extraen de la matriz de competencias y capacidades.

70

Ejemplo:



TABLA 6. IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS Y CAPACIDADES

MÓDULOS	COMPETENCIAS	CAPACIDADES		
		Conocimientos	Habilidades	Actitudes
Módulo I Regularización Administrativa de Actas Registrales	Competencia 1 Realiza correctamente modificaciones, correcciones y otros actos que modifiquen el estado civil de las personas naturales, en concordancia con la Ley 26497 y su Reglamento, así como con las directivas que el RENIEC ha desarrollado para tal fin.	Conoce la Ley Orgánica del RENIEC-Ley 26497 y su Reglamento.	Analiza expedientes con criterio lógico y jurídico.	Muestra disposición de servicio en la atención al público, acorde con la Misión de la institución.
		Conoce directivas para la Rectificación Administrativa de Actas y Reconstitución de Actas.	Elabora informes y resoluciones con óptima redacción y estructuración de la argumentación jurídica.	
	Competencia 2			

Cada módulo propuesto fue materia de análisis, en la medida que responden a la observación y reflexión acerca de las carencias o necesidad de mejora y el perfil que deberían tener los Registradores Civiles coadyuvando al desarrollo de capacidades reales y potenciales. De igual manera, cada curso propuesto responde a una población objetivo y a uno de los tres programas de capacitación desarrollados por la ER.

Paso 3: Identificación de contenidos por Módulo

Luego de haber definido los ejes organizadores, los nombres de los módulos de capacitación, y de haber identificado las competencias y capacidades de cada uno de dichos módulos, corresponde identificar los contenidos temáticos para cada uno de estos.

Para ello, puede ser de ayuda responder a las siguientes preguntas:

- 1) ¿Qué temas o contenidos están implicados en el proceso de Atención al Público?
- 2) ¿Qué temas o contenidos temáticos se requiere conocer para lograr las competencias de cada módulo?

Ejemplo:



TABLA 7. IDENTIFICACIÓN DE CONTENIDOS

MÓDULOS	CONTENIDOS
Módulo I <i>Regularización Administrativa de Actas Registrales</i>	- Rectificación Administrativa de actas de nacimiento con enmienda u omisión en el prenombre del inscrito.
	- Notificación de la resolución admisorio o denegatorio en el procedimiento de rectificación administrativa.
	- Legitimidad de los peticionantes en el procedimiento de rectificación administrativa.
	- Reconstitución de oficio de actas registrales.
	- Reconstitución de actas registrales, promovida a pedido de parte.
	- Notificación de la resolución admisorio o denegatorio en el procedimiento de reconstitución administrativa.
	- Ejecución de la reconstitución de acta registral.
	- Atención al Público y Noción de Servicio al Ciudadano

Paso 4: Construcción de la Malla Curricular

Finalmente, se elaborará la Malla Curricular en una matriz como la siguiente

TABLA 8

MÓDULO	COMPETENCIAS	MALLA CURRICULAR			CONTENIDOS
		CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES	
Módulo N° 1 Regularización Administrativa de Actas Registrales	Competencia 1 Realiza correctamente modificaciones, correcciones y otros actos que modifiquen el estado civil de las personas naturales, en concordancia con la Ley 26497 y su Reglamento, así como con las directivas que el RENIEC ha desarrollado para tal fin.	Conoce directivas para la Rectificación Administrativa de Actas y Reconstitución de Actas.	Elabora informes y resoluciones con óptima redacción y estructuración de la argumentación jurídica.	Muestra disposición de servicio en la atención al público, acorde con la Misión de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - Rectificación Administrativa de actas de nacimiento con enmienda u omisión en el prenombre del inscrito. - Notificación de la resolución admisorio o denegatoria en el procedimiento de rectificación administrativa. - Legitimidad de los peticionantes en el procedimiento de rectificación administrativa. - Reconstitución de oficio de actas registrales. - Reconstitución de actas registrales, promovida a pedido de parte. - Notificación de la resolución admisorio o denegatoria en el procedimiento de reconstitución administrativa. - Ejecución de la reconstitución de acta registral. - Atención al Público y Notión de Servicio al Ciudadano
	Competencia 2				
Módulo N° 2	Competencia 1				
	Competencia 2				

2.3 Definición de modalidad y técnicas de capacitación

Definir la modalidad y las técnicas que se emplearán en el proceso de capacitación, implica responder a: ¿cómo se logrará desarrollar en los participantes las competencias y capacidades propuestas?

La modalidad y técnicas de capacitación pueden variar para cada uno de los módulos, aunque en este caso se recomienda que esta sea la misma para todos los módulos que conforman el Plan de Capacitación. Este procedimiento implica los siguientes dos pasos:

Proceso 3. Definir Modalidad y Técnicas de Capacitación



7 Elección de modalidad de capacitación

8 Elección de técnicas de capacitación

Paso 1: Elección de la modalidad de capacitación

Con relación a la modalidad de capacitación esta puede ser:

- Según el espacio en el cual se desarrollará la capacitación:
 - En el centro de trabajo
 - Fuera del centro de trabajo
- Según la forma de participación de los servidores:
 - Presencial
 - Semipresencial
 - A distancia

La modalidad de capacitación deberá definirse teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Naturaleza del eje o estructuración que da nombre a cada módulo.
- Naturaleza de las competencias y capacidades que se quieren desarrollar en cada módulo.
- Características de los servidores beneficiarios de la capacitación. Para esto el perfil elaborado resulta muy útil.
- Condiciones de infraestructura, mobiliario, equipamiento y recursos tecnológicos con que cuenta la institución.
- Presupuesto asignado.

Paso 2: Elección de las técnicas y/o estrategias de capacitación

Las técnicas de capacitación son las actividades concretas mediante las cuales se busca desarrollar las competencias y capacidades previstas. En esto la educación de adultos ha desarrollado una teoría sobre las técnicas que resultan más eficaces y recomienda aquellas que se relacionan con la práctica, con el ámbito laboral del participante, bajo el enfoque de formación – acción, según el principio del “*aprender haciendo*”.

Para la definición de las técnicas de capacitación, se tendrán en cuenta los mismos criterios considerados para la definición de la modalidad de capacitación, a los cuales deberá sumarse la modalidad de capacitación elegida.

Existe una amplia gama de métodos y técnicas de capacitación, algunas de las cuales señalamos a continuación:

- Método de casos.
- Discusión de grupos o grupos de estudio.
- Conferencias.
- Seminarios.
- Foros.
- Rotación de puestos.
- Asignación de aprendices.
- Pasantías.
- Talleres.

El Módulo 2a detalla los diferentes métodos, técnicas y materiales que se pueden utilizar en el diseño de la capacitación.

2.4 Diseño del Sistema de Evaluación

Conforme a lo adelantado, este proceso será tema de un módulo independiente, por lo que en esta parte solo haremos una breve referencia a él.

La evaluación contemplada en la Planificación Curricular tiene por finalidad establecer el sistema de evaluación que se aplicará, a fin de verificar el nivel de logro de las capacidades (conocimientos y habilidades) y competencias alcanzado por los participantes.

La evaluación de competencias y capacidades como proceso permanente se desarrolla a lo largo de todo el proceso de capacitación. Así podemos distinguir tres momentos de evaluación.



- **La evaluación de Inicio**, implicará la evaluación de conocimientos previos, respecto a las capacidades correspondientes a cada uno de los módulos de capacitación.
- **La evaluación de Proceso**, permitirá verificar el progreso en el logro de las capacidades.
- **La evaluación Final**, tendrá como objetivo la verificación del logro de las capacidades al final del proceso de capacitación.

Diseñar el sistema de evaluación implica responder un conjunto de preguntas, tales como:

- ¿Qué debemos evaluar?
- ¿Cómo evaluar?
- ¿Qué tipos de evaluación se aplicarán?
- ¿Qué procedimientos utilizaremos para evaluar?
- ¿Con qué evaluar? ¿Qué instrumentos emplearemos para evaluar?

Este proceso implica tres pasos, como se muestra en el esquema:



Paso 1: Elaboración de indicadores de logro

La evaluación de capacidades debe basarse en lo posible en el desempeño del participante en la capacitación. Para ello, es imprescindible formular los indicadores de logro para cada una de las capacidades definidas en la matriz de capacidades y que corresponden a los diferentes módulos de capacitación.

Los indicadores de logros pueden definirse como comportamientos manifiestos, evidencias representativas, señales, pistas, rasgos o conjunto de rasgos observables del desempeño que permitirán afirmar que las capacidades previstas se han alcanzado.

Paso 2: Definición de tipos de evaluación

Para la evaluación de capacidades hay tres tipos generales de evaluación:

- La **autoevaluación**, que es realizada por el propio estudiante. Por ejemplo, un ejercicio de análisis de fortalezas y debilidades en el manejo de un determinado tema, o un autodiagnóstico.
- La **co-evaluación**, se realiza entre los mismos participantes. Por ejemplo, los foros de debate alrededor de un tema, en el que los alumnos hacen sugerencias y retroalimentación entre ellos.
- La **hetero-evaluación**, la realiza el docente, o la institución. Por ejemplo, la calificación de un ensayo, un trabajo aplicativo, etc.

Para la definición de cuál o cuáles de estos tres tipos de evaluación se implementará en cada uno de los módulos de capacitación, deberá tenerse en cuenta el tipo de capacidad que se desea evaluar, y los indicadores de logro definido para su evaluación.

Paso 3: Definición de procedimientos e instrumentos de evaluación

Los procedimientos son las acciones mediante las cuales se va a realizar la evaluación. Los instrumentos son los elementos concretos, a través de los cuales se recogerá la información necesaria para la evaluación; por ejemplo encuesta, evaluaciones de desarrollo, listas de cotejo, escala de estimación, etc.

La elección de los procedimientos e instrumentos de evaluación deberá realizarse en función de los indicadores de logro.

3

Conceptos: Planificación de la ejecución de la capacitación

La organización de los cursos (procesos de aprendizaje) y la aplicación didáctica son las tareas que más esfuerzo concentran por parte de los docentes-formadores a la hora de implementar lo que se ha planificado. En muchas experiencias educativas se encuentran serias discrepancias entre “*lo que se planifica y lo que se ejecuta*”, muchas veces esta distorsión nos lleva a tener experiencias no fáciles de evaluar o de monitorear, entonces surgen las dudas acerca de si lo que se ha organizado nos lleva a los aprendizajes esperados o si la capacitación es eficaz.

Las condiciones en las que se realicen las acciones de capacitación deben tener una relación directa con la planificación y la ejecución de la capacitación. Por eso, desde la experiencia, se señala como muy importante que la coordinación previa a la ejecución de la capacitación tome el tiempo suficiente, se cuente con un “menú” de elementos a identificar para poder contar con la información más detallada posible y así asegurar una mejor implementación.

Justamente el lugar, los tiempos, la motivación de los participantes, la procedencia, el contexto, etc., influyen esencialmente en la manera cómo el equipo de formadores transforma las competencias planificadas en un acto didáctico. Aquí vemos evidentemente que es vital desde la estrategia general de capacitación diseñar los principios metodológicos más pertinentes para desarrollar la formación.

76

Preguntas para la reflexión



Podemos recuperar algunos conocimientos que tenemos acerca de las condiciones que debemos generar para capacitar con eficacia:

Habiendo detallado los componentes o elementos de la fase de implementación:

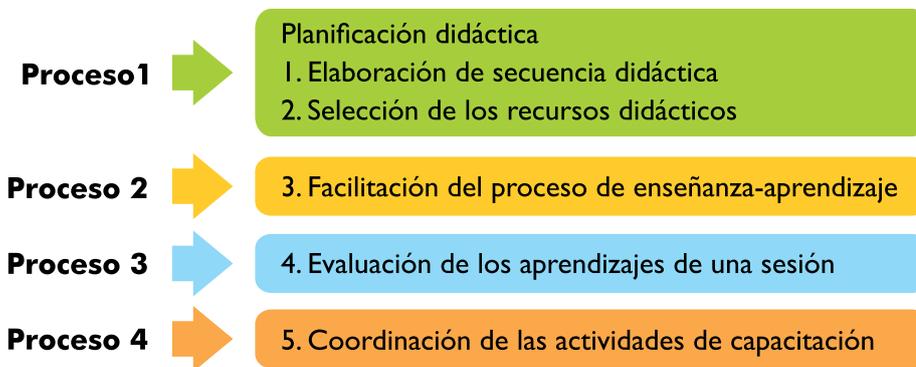
¿Qué aspectos se deben atender en la fase de ejecución?

¿Qué aspectos debe tomar en cuenta el equipo formador sobre las personas que acudirán a la capacitación para poder planificar la metodología que se desarrollará en esta actividad?

La ejecución es la puesta en marcha del plan de capacitación, haciendo uso de todas las condiciones que fueron generadas en la fase de implementación.

Implica fundamentalmente la planificación didáctica de las actividades de capacitación y la ejecución de las mismas. Es decir, la puesta en operación de todo lo propuesto y previsto en la fase de planificación curricular. Asimismo, comprende las actividades de coordinación que deberán realizarse a lo largo del desarrollo de todas y cada una de las actividades. Esta es la fase que suele cobrar un protagonismo en las acciones de capacitación, cuando se dice: *"Este años hemos desarrollado 43 cursos"*. Esto supone que para llegar a ese número de cursos se han desarrollado las etapas o fases previas a dicha ejecución.

GRÁFICO 3. PROCESOS



4

Metodologías, procesos y herramientas de la ejecución

A continuación, vamos a desarrollar cada uno de los procesos.

4.1 Planificación didáctica

Este proceso se concibe como la previsión, anticipación y toma de decisiones respecto a cuál es el mejor “curso de acción”, el mejor método o conjunto de pasos a seguir en cada actividad de capacitación para el logro de los objetivos de aprendizaje definidos.

Por eso, el objetivo central de este proceso es diseñar y organizar las acciones e interacciones a desarrollarse en cada actividad de capacitación con el propósito de que los registradores participantes logren las capacidades y competencias propuestas; así como también definir los recursos de apoyo con los que se deberá contar para ello.

Esta planificación, si bien es cierto *es responsabilidad directa del docente que tendrá a su cargo el desarrollo de la capacitación*, también es cierto que una buena planificación siempre es, necesariamente, una acción colectiva del equipo formador; es decir, debemos de organizarla de tal manera que:

Cumpla con los enfoques metodológicos que el equipo capacitador ha hecho.

Se cuide de incorporar las observaciones sobre el contexto y los participantes.

Sea formulada con criterios similares; esto es, obedezca a una plantilla de planificación didáctica consensuada.

Es recomendable contar con la mirada y opinión de algún miembro del equipo capacitador, distinto a quien se ha hecho cargo de la actividad y la ha planificado.

Se registre con fecha, responsable y que cada recurso elaborado sea debidamente refrendado por la fuente de donde se tomó o diseñó.

Se suma la experiencia individual a los saberes colectivos.

Este proceso cuenta con dos procedimientos, los cuales veremos al detalle:

I. Elaboración de la secuencia didáctica del curso o unidad de aprendizaje

En este momento se busca establecer cómo desarrollar determinadas capacidades para lo cual se seleccionan y proponen determinados contenidos que son necesarios.

La elaboración de la secuencia didáctica implica realizar **previamente las siguientes tareas:**

a) Seleccionar las competencias y capacidades a desarrollar en la sesión

Se selecciona de la matriz de competencias y capacidades definidas en la fase de planificación curricular aquellas que se buscará desarrollar mediante la capacitación en diversas sesiones de aprendizaje. Aquí no se trata de seleccionar todos o casi todas las competencias escogidas previamente, sino hacer una fina y decidida clasificación de estas, teniendo presente que para otro evento de capacitación se desarrollarán las competencias que están quedando pendientes.

b) Formular los objetivos de la sesión

Describen de manera general lo que los formadores/docentes busca que los participantes aprendan. Es recomendable que estos objetivos estén redactados en función del participante. Por ejemplo:

Ejemplo:



Primera formulación

Los participantes lograrán aplicar la Norma N° 365 acerca de la inscripción de nacimientos, en el llenado correcto de las actas.

Segunda formulación

Los participantes:

- Describirán oralmente la Norma N° 365 acerca de la inscripción de nacimientos.
- Llenarán correctamente las actas registrales de nacimientos, usando la Norma N° 365.

Se recomienda para establecer los objetivos que:

- **Se divida la capacitación en sesiones que permitan tener un objetivo concreto y se logre así evaluar con los participantes lo que se ha podido aprender y qué faltaría reforzar.**



Ejemplo:



Si tenemos una capacitación que se hará en dos días, 6 horas por día, podemos dividir la capacitación en no más de cuatro sesiones ni menos de dos, que correspondan a bloques de tiempo continuo, suficientes para acometer los aprendizajes requeridos.

- La sesión no contenga muchos objetivos. El objetivo es una forma de explicar lo que se quiere lograr.
- Se pueda enunciar el objetivo de la sesión al cual se quiere llegar durante la capacitación, puede escribirse en un papel grande y ponerlo visible para todos.

c) **Seleccionar y organizar los contenidos**

Luego de haber establecido las competencias y sus objetivos, se procede a seleccionar los contenidos del módulo (definidos en la fase de planificación curricular) que se desarrollarán en la sesión teniendo en cuenta lo siguiente:

- Su adecuación a los objetivos de la sesión.
- Su adecuación al tiempo disponible.
- Su adecuación a los recursos y medios a disposición.

Una vez seleccionados los contenidos, resulta imprescindible realizar un ordenamiento adecuado de ellos para su presentación a los participantes, pudiendo optarse por una organización que permita que los elementos se perciban de manera que se parta:

- De lo particular a lo general.
- De lo simple a lo complejo.

Con un ejemplo podemos clarificar lo que acabamos de describir:



Si los objetivos establecidos han sido que:

Los participantes están en condiciones de:

- Describir en forma oral la Norma N° 365 acerca de la inscripción de nacimientos.
- Llenar correctamente las actas registrales de nacimientos, usando la Norma N° 365.

Para esto supone que necesitamos contar con los siguientes contenidos:

- La noción de la inscripción de nacimientos.
- La Norma N° 365 acerca de la inscripción de nacimientos.
- Los casos posibles que contempla esta norma.
- Los términos que se comprenden en las actas registrales.

La secuencia que se establecería evidentemente es enumerar los casos concretos que se presentan en el registro de los nacimientos, que los propios participantes saquen sus conclusiones acerca de qué característica presentan, para luego poder establecer los principios que se establecen en las normas nacionales, se clarifique qué aspectos debemos agregar a partir de ella en nuestra caracterización y así podemos llegar al principio general.



d) Definir la estructura de la secuencia didáctica

Luego de contar con los objetivos y seleccionar los contenidos básicos debemos pasar a establecer la secuencia didáctica más pertinente para el grupo. Esto supone respetar las etapas del proceso de aprendizaje, en tal sentido el principal criterio para la definición de la estructura de esta secuencia está dado por ¿cómo entendemos que los jóvenes y adultos acceden a los conocimientos?, ¿qué los motiva a aprender?, ¿qué experiencias previas tienen acerca de lo que vamos a formar?, ¿qué situaciones recurrentes se han evidenciado en torno a la competencia que vamos a formar? Para ampliar información véase módulo introductorio.

Como se explicó con mayor detalle en el módulo introductorio, el modelo educativo de la Escuela Registral tiene como uno de sus fundamentos el constructivismo, que subraya la necesidad de entregar a los sujetos del aprendizaje las herramientas que le permitan crear sus propios procedimientos para resolver una situación problemática.

A partir de los dos párrafos anteriores, debemos tener en cuenta lo siguiente en la estructuración de la secuencia didáctica:

- Toda persona puede tener información previa o experiencias de las cuales hay que partir para arribar a nuevos aprendizajes.
- Todas las personas deben de crear sus propios procedimientos o deducciones acerca de lo que se va a aprender.
- Entregar las herramientas o contenidos básicos para poder asumir nuevos aprendizajes.
- Los nuevos aprendizajes deben ser conscientes en la persona, esto lo lleva a reflexionar sobre cómo aprendió y qué aprendió.

¡MUY IMPORTANTE!

Con todo lo dicho hasta aquí, la estructura de la secuencia didáctica deberá contemplar siempre secuencias estables *que partan de lo más concreto y relacionado con la experiencia* de los participantes, los lleve a construir nuevos aprendizajes y puedan en ese diálogo incorporar nuevos conceptos, vocabulario, normas, formatos, casos, que les ayude luego a revisar sus formas de aprender y establezcan los aprendizajes deseados.



Proponemos una secuencia didáctica para desarrollar una sesión de clase:

Primer Momento: Inicio

Tiene como objetivo despertar el interés de los participantes respecto al objetivo a alcanzarse en la sesión y, a la vez, indagar y recuperar los conocimientos y experiencias que los participantes tienen ya, en relación a dicho contenido.

Este primer paso siempre debe de culminar con una inquietud, una situación que le genere un conflicto, una pregunta acerca de lo que se va a profundizar en adelante.

TABLA 9. PRIMER MOMENTO: INICIO

PROPÓSITO	ACTIVIDADES SUGERIDAS	
Despertar el interés de los participantes.	Una dinámica o recurso relacionado con el objetivo de la sesión.	El ejemplo más cercano es lo que se suele plantear al inicio de cada módulo del presente programa de formación de formadores.
Recuperar los conocimientos y experiencias que los participantes tienen.	Una actividad para que puedan reconstruir o conversar de aquello que saben de lo que se propone.	
Propone o surge una inquietud, una situación que le genere un conflicto de aprendizaje.	Una pregunta o situación que abra a una discusión mayor, un caso nuevo, situaciones nuevas.	

Segundo Momento: Desarrollo

Tiene como objetivo la presentación de los *nuevos* conocimientos, relacionándolos con los conocimientos *previos* y que posibiliten a los participantes la elaboración de nuevos conocimientos.

TABLA 10. SEGUNDO MOMENTO: DESARROLLO

PROPÓSITO	ACTIVIDADES SUGERIDAS	
Presentar nuevos conocimientos relacionándolos con los conocimientos previos.	Desarrollo de algunos contenidos utilizando los recursos disponibles, con la participación de todos.	Suele darse en la parte donde se presentan conceptos, enfoques conocimientos, pero siempre en diálogo con los participantes.
Proponer nuevos procedimientos.	Actividad de construcción de los contenidos, diálogo, aplicación de casos.	
Reconocer las respuestas al conflicto generado...	Revisión de lo que se ha logrado aprender y si responde a lo discutido en los pasos anteriores.	

Tercer Momento: Cierre

Propone a los participantes actividades que les permitan aplicar los conocimientos recién adquiridos, con el propósito que se ejerciten en dicha aplicación y verifiquen el grado de asimilación de los nuevos conocimientos, también ayuda a establecer conclusiones o evaluar.

TABLA 11. TERCER MOMENTO: CIERRE

PROPÓSITO	ACTIVIDADES SUGERIDAS	
Actividad de aplicación.	Ejercicio establecido por cada uno de los participantes aplicando lo aprendido.	En este momento se plantea una actividad de aplicación:
Establecer conclusiones o evaluar.	Señalar las principales afirmaciones que podemos sacar de la sesión, las hipótesis o aquello que nos preguntamos.	<i>Le proponemos realizar una actividad para poner en juego los conceptos que hasta el momento le hemos propuesto y le ayude a ver en la práctica la aplicabilidad y necesidad del diagnóstico.</i>
Revisar.	Repasar qué se realizó en la sesión y señalar cómo se aprendió	

Una vez definidos las capacidades, los objetivos de la sesión que se busca desarrollar en los participantes y la estructura de la secuencia didáctica, se está en condiciones de elaborar dicha secuencia. Proponemos una plantilla que puede ayudar a escribir esta secuencia de manera que pueda ser el guion de la sesión de aprendizaje:

TABLA 12. ESQUEMA DE SESIÓN

Sesión N.º

Título:

Fecha:

Formadores/docentes

Tiempo:

Objetivo o propósito de la sesión:

Capacidades a desarrollar:

4.1.1.1 CONTENIDOS		
CONCEPTUALES	PROCEDIMENTALES	ACTITUDINALES

Secuencia de aprendizaje:

Momento		Describe las actividades de aprendizaje elegidas señalando lo que deben hacer los participantes	Tiempo	Recursos
Inicio	Iniciación o Presentación			
	Recupera los conocimientos previos			
	Problematización y conflicto cognitivo			
Desarrollo	Presentar nuevos conocimientos relacionándolos con los conocimientos previos			
	Proponer nuevos procedimientos			
	Reconocer las respuestas al conflicto generado			
Cierre	Actividad de aplicación			
	Establecer conclusiones o evaluar - Revisar			

A continuación, se presentará una sesión de aprendizaje desarrollada:

TABLA 13. SESIÓN DE APRENDIZAJE

Sesión N.º 4



Título: Inscripción Ordinaria de Nacimiento de Menor de Edad.

Fecha: 25 de marzo

Formador/docente: Marco Antonio Pinedo Salazar

Tiempo: 4 h 20 minutos

Objetivo o propósito de la sesión: Que los Registradores Civiles conozcan, comprendan y apliquen la normativa y el procedimiento registral vigente para realizar una correcta inscripción ordinaria de nacimiento de menor de edad.

Capacidades a desarrollar:

4.1.1.2 CONTENIDOS		
CONCEPTUALES	PROCEDIMENTALES	ACTITUDINALES
Conocer y aplicar la normativa registral vigente sobre la inscripción ordinaria de nacimiento de menor de edad.	Comprender y aplicar el procedimiento registral adecuado para realizar una correcta inscripción ordinaria de nacimiento de menor de edad.	Valorar la importancia de brindar una buena atención a los ciudadanos que se acercan a su oficina registral solicitando una inscripción. Demostrar honestidad en su labor registral.

Secuencia de aprendizaje:

MOMENTO		DESCRIBE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE ELEGIDAS SEÑALANDO LO QUE DEBEN HACER LOS PARTICIPANTES	TIEMPO EN MINUTOS	RECURSOS
Inicio	Iniciación o Presentación	El formador/docente se presenta y realiza una breve ceremonia de apertura del curso. Luego hacer que cada Registrador Civil presenta al compañero que tiene a su derecha, para lo cual deberán hacerle las siguientes preguntas: ¿Cuál es su nombre completo? ¿Cómo lo llaman en su comunidad? ¿Cuánto tiempo tiene en el cargo? ¿Qué comida le gusta?	40	Equipo de sonido, micrófono. Tríptico del curso.
	Recupera los conocimientos previos	El formador/docente les pregunta a los participantes si saben ¿cómo se realiza una inscripción ordinaria de nacimiento de menor de edad?, ¿cuál es el plazo, los documentos de sustento y quién es el declarante en esta inscripción? Los Registradores Civiles tienen que reunirse en grupos de cinco, conversar sobre las preguntas planteadas y responder por consenso en un papelógrafo sus respuestas. Después cada grupo saldrá a exponer a los demás sus respuestas en un plenario.	30	Papelógrafos, cinta adhesiva, plumones de diversos colores.

MOMENTO		DESCRIBE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE ELEGIDAS SEÑALANDO LO QUE DEBEN HACER LOS PARTICIPANTES	TIEMPO EN MINUTOS	RECURSOS
Inicio	Problematización y conflicto cognitivo	El docente presenta en un video el caso de Eugenia Díaz Huazmán, madre soltera, de la comunidad nativa de Pallasca, Áncash, quien lleva a su hijo de tres años en brazo para inscribir su nacimiento en la OREC de dicha jurisdicción.	15	Proyector multimedia, ecran, video.
	Presentar nuevos conocimientos relacionándolos con los conocimientos previos	El formador/docente en un PowerPoint, exposición sobre el plazo, los documentos de sustento y quienes pueden ser declarantes en esta modalidad de inscripción.	30	Proyector multimedia, ecran y micrófono.
Desarrollo	Proponer nuevos procedimientos	Una vez que los participantes han aprendido el contenido teórico (normativa vigente) el formador/docente les enseñará el procedimiento para realizar un correcto llenado del acta de nacimiento. Esta práctica es individual y dirigida por el formador/docente, quien deberá revisar el acta elaborada por cada participante y se las devolverá corregida y con las recomendaciones para que vayan disminuyendo los errores en el llenado del acta que cometían inicialmente.	50	Cuadernillo de prácticas.
	Reconocer las respuestas al conflicto generado	En esta etapa los participantes ya están en la capacidad de responder correctamente las interrogantes que el formador/docente les hizo inicialmente. Para verificar esto, el docente realizará una serie de preguntas para que sean respondidas por cualquier Registrador Civil que él elija.	25	Micrófono.

MOMENTO		DESCRIBE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE ELEGIDAS SEÑALANDO LO QUE DEBEN HACER LOS PARTICIPANTES	TIEMPO EN MINUTOS	RECURSOS
Cierre	Actividad de aplicación	El formador/docente realiza una práctica calificada. Presenta un caso de inscripción ordinaria de nacimiento de menor de edad similar al que ha desarrollado él. Pero, aquí cada registrador debe realizarlo solo, poniendo en práctica todo lo que ha aprendido.	40	Cuadernillo de prácticas.
	Establecer conclusiones o evaluar - Revisar	Se realizará un repaso de lo aprendido sobre esta modalidad de inscripción. Para ello, el formador/docente les pedirá a los participantes expresen sus dudas o consultas para que sean respondidas por él y que así aquellos temas que no hubieran quedado claros sean comprendidos por todos.	30	Micrófono.

Para la selección de las actividades y técnicas o recursos se debe tenerse en cuenta:

- Las capacidades (conceptuales, procedimentales o actitudinales) que se busca desarrollar en los participantes.
- Las características del grupo de participantes.
- La disponibilidad de tiempo y espacio físico.

Es conveniente utilizar técnicas variadas para favorecer los diferentes estilos de aprendizaje y la productividad del trabajo grupal y generar así un clima emocional altamente gratificante.

Por ejemplo, para motivar se puede proponer una dinámica o juego de roles, para elaborar los contenidos se puede trabajar en grupo con preguntas, proponer un caso, que describan el caso, etc. Para presentar contenidos se puede presentar un video y establecer un diálogo, un mapa conceptual, etc.

2. Selección de los recursos didácticos

Los materiales y equipos que servirán de apoyo en el desarrollo de las actividades de aprendizaje, deben obedecer a ciertas características:

- Permitir que los participantes tengan impresiones más reales sobre los contenidos que se estudian.

- Maximizar la motivación y, por ende, la atención de los participantes.
- Facilitar la comprensión de lo que se estudia al presentar el contenido de manera tangible, observable y manejable.
- Complementar las técnicas didácticas y economizar tiempo.

Sabiendo que los criterios anteriores nos brindan una serie de beneficios, debemos relacionarlos con las siguientes consideraciones:

- Las capacidades que se buscan desarrollar.
- Las técnicas didácticas seleccionadas.
- Las características del grupo de participantes.
- La disponibilidad de los mismos.

Por ejemplo, si se pretende formar en nuevas capacidades a un grupo de personas que no están del todo motivadas por aprender, es necesario usar recursos más visuales; luego de que se haya obtenido una respuesta positiva de los participantes, se podrán aplicar otros recursos, como el juego. Además, claro está, de explicarles la necesidad que tienen de capacitarse en un tema determinado.

Ejemplos de recursos didácticos:

- Fotografías.
- Videos.
- CD de música, programas radiales de casos o radionovelas cortas.
- Láminas, afiches o carteles elaborados para resaltar determinadas cosas o temas.
- Debemos saber si contamos con computadoras, proyector multimedia, parlante, etc.

4.2 Facilitación del proceso de enseñanza - aprendizaje

El facilitador del aprendizaje (llamado formador en este material) ha iniciado ya un proceso de reflexión, análisis y que ahora lleva a proponer a los participantes mediante una secuencia de actividades que debe aplicar.

La facilitación implica las siguientes tareas:

- Provocar en los participantes la inquietud por conocer los contenidos a desarrollarse y mejorar sus capacidades.
- Crear un ambiente de confianza que permita a los participantes sentirse bien y con libertad para expresar sus ideas, facilitando la comunicación, sabiendo escuchar, dando tiempo para la participación.
- Propiciar la reflexión y análisis sobre la práctica y sobre los nuevos contenidos.
- Presentar y guiar con claridad y solvencia los contenidos y el desarrollo de las técnicas y acciones planificadas.
- Estimular permanentemente la participación individual y grupal, así como el intercambio de ideas dentro de un marco organizado y sistemático. Respetar los grupos y a cada uno de los participantes.
- Promover, propiciar y conservar la interacción grupal.

- Resolver dudas e interrogantes de los participantes.
- Retroalimentar positivamente y de manera permanente a los participantes.
- Evaluar los aprendizajes logrados.

El formador/docente propone y a su vez conduce los aprendizajes, por ello debe tener una actitud amable y que pueda llevar a los participantes a reconocer en sus actividades aquello que va constituyéndose en nuevos aprendizajes.

4.3 Evaluación de aprendizajes de una sesión

La evaluación es siempre un paso necesario para comprender si lo que estamos desarrollando genera o no los aprendizajes que se han propuesto. En este sentido, es una valoración del progreso de los participantes respecto a las capacidades propuestas para la sesión.

Conviene que la evaluación se haga en diferentes momentos y de diferente forma pues, de cierta manera, es necesario involucrar a los propios participantes en este proceso.

Podemos sugerir diversos tipos de evaluación de acuerdo a cada momento de la sesión y con un propósito específico. Este tema se desarrollará con mayor detalle en el módulo 4.

4.4 Coordinación de las actividades de capacitación

Podemos distinguir este proceso como aquel que ayuda a establecer un seguimiento de las actividades de capacitación, darle una continuidad y secuencia de tal manera que permita sistematizar la experiencia de capacitación.

La coordinación y articulación didáctica hace referencia al proceso de coordinación, seguimiento y control de los procesos de enseñanza aprendizaje y consiste en:

- Elaborar el cronograma de las actividades de capacitación.
- La verificación de la coherencia interna de los planes de sesión y de su debida articulación con los otros planes correspondientes al mismo módulo de capacitación.
- Coordinar los tiempos de entrega de los planes de sesión, diseño de actividades, resultados de evaluaciones y otra documentación necesaria.
- Velar para que se prevean los recursos y materiales necesarios para emprender las actividades formativas.
- Seguimiento al desarrollo de las actividades de capacitación para la verificación del cumplimiento de las acciones programadas y la calidad los medios utilizados.
- La sistematización de los resultados de los procesos de evaluación.
- La organización de reuniones de coordinación entre el formador/docente es de un mismo módulo de capacitación o módulos diferentes con el fin de monitorear y mejorar continuamente la calidad de la enseñanza.
- Facilitar a las otras unidades los informes sobre lo que se ha logrado en la actividad de capacitación.



EJERCICIO FINAL:

Definición de “ejes organizadores” de módulos de la Malla Curricular

Como actividad final de esta unidad, se pide organizarse en grupos y definir los “ejes organizadores” de un curso, que sirven de base para establecer los contenidos de la Malla Curricular. Para ello se sugiere los siguientes pasos:

1. **Seleccionar las competencias que se desea desarrollar a través de un curso o actividad formativa (insumo: perfiles de competencias).**
2. **Identificar las “brechas de capacidades” (insumo: diagnóstico de necesidades de capacitación) que se relacionan con la competencia anterior (puede utilizar la Matriz sugerida en el Paso 2 del Proceso I).**
3. **Identificar la función de un área y el proceso implícito en ella, que se relaciona con la competencia y las capacidades del punto anterior.**
4. **Identificar los “ejes organizadores” o “ejes temáticos”, alrededor de los cuales se organizarán los módulos de la malla curricular.**

La definición de estos ejes temáticos sirve de base para establecer los módulos y organizar los contenidos de la malla curricular.



Módulo 2a
Elaboración de
Materiales de
Enseñanza

Presentación

El presente documento complementa el módulo de Planificación curricular (Módulo 2), el cual está diseñado con la finalidad de proveer las herramientas necesarias a los/as formadores/as de la Escuela Registral del RENIEC para el diseño, construcción, aplicación y evaluación de los recursos¹ y materiales de capacitación.

Los participantes requieren de competencias para cumplir de manera eficaz y eficiente sus funciones, es decir exento de errores materiales que pudieran originar una observación al producto de su labor.

Es un documento instructivo que les provee capacidades básicas para *diseñar, construir, aplicar, evaluar y ajustar recursos y materiales de capacitación*, articulados a los enfoques y contenidos pedagógicos, con el uso de metodología lúdica, reflexiva, vivencial y utilizando los saberes previos.

Se pretende:

- Que los formadores asimilen información práctica que les permita articular con el plan curricular, el sílabo y el plan de clases, para una selección adecuada de los recursos y materiales de capacitación.
- Que los formadores manejen elementos y procedimientos de fácil aplicación para diseñar y construir recursos y materiales de capacitación.

I Entiéndase como recurso los instrumentos y herramientas que se utilizan en los talleres y cursos de capacitación.

- Que los formadores adopten los procedimientos para aplicar sus recursos y materiales elaborados, con una metodología lúdica que permita la participación voluntaria y motivada de los participantes, de tal manera que el aprendizaje sea auto reflexivo y vivencial.
- Que los formadores tengan un recurso concreto para aplicar el enfoque intercultural en sus cursos.
- Que los formadores asimilen y adopten los procedimientos y pertinencia para evaluar y realizar ajustes después de la aplicación de los recursos y materiales en las sesiones de capacitación de tal manera que aseguren la retroalimentación y mejoramiento continuo.

Competencias a desarrollar en el módulo

De acuerdo con la norma administrativa interna², la Sub Gerencia de Formación y Capacitación tiene como responsabilidad, entre otras:

- Conducir los Programas de Formación, Actualización, Especialización y de Extensión Académica, en materia registral y otros afines.
- Elaborar los contenidos del material de enseñanza y los recursos educativos para el desarrollo de las actividades académicas.
- Adoptar medidas tendentes a la mejora continua de las actividades académicas.

Teniendo en cuenta estas responsabilidades, este módulo pretende proveer, a los formadores de la Escuela Registral, de un conjunto de herramientas que contribuyan al desarrollo de capacidades necesarias para diseñar, construir, aplicar y evaluar los recursos y materiales de capacitación a Registradores Civiles, especialmente a los de comunidades nativas.

2 RENIEC. RE-200-CAER/001. Resolución Jefatural-030-2011-JNAC- RENIEC. Reglamento del Centro de Altos Estudios Registrales. Tercera versión. Título Tercero. Artículo 11°.

TABLA 1. COMPETENCIAS A LOGRAR EN LOS FORMADORES

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	CAPACIDADES		
	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES	ACTITUDES
Comprende los elementos del diseño y construcción de los recursos y materiales de capacitación.	Identifica los elementos que se corresponden entre el sílabo y el plan de clase.	Selecciona el grupo de recursos y materiales que ayudarán a canalizar mejor los contenidos del sílabo	Analítico, paciente y riguroso al seleccionar los recursos y materiales.
	Identifica los tipos de recursos y materiales adecuado para el contenido del tema a transferir.	Plantea y define los recursos y materiales que va a trabajar en cada unidad de aprendizaje adecuados a su población objetivo.	Se esfuerza por crear nuevos recursos y materiales acordes a su población objetivo.
	Identifica los pasos para diseñar y construir los recursos y materiales.	Elabora el contenido de los recursos y todos los materiales que se requiere para su aplicación durante la capacitación. Describe el procedimiento de aplicación de los recursos y materiales en el plan de clase.	Creativo y asertivo en la elaboración de materiales de capacitación.
Comprende los elementos para una aplicación exitosa de los recursos y materiales de capacitación.	Identifica los pasos para la aplicación de los recursos y materiales.	Aplica todos los recursos y materiales según el procedimiento del plan de clase.	Motiva la constante participación. Flexible dentro de la pauta pedagógica. Respeta el guión. Si amerita, improvisa bajo pautas preestablecidas.
Comprende cómo realizar una evaluación y ajuste de los recursos y materiales aplicados.	Identifica el procedimiento para evaluar y ajustar los resultados de la aplicación de los recursos y materiales.	Evalúa y ajusta los recursos y materiales aplicados en el momento pertinente.	Autocrítica constructiva. Reflexiva y positiva hacia el mejoramiento continuo.

1

Conceptos y definiciones

Cuando preparamos nuestras sesiones, pensamos en ciertas palabras que usamos en nuestros diálogos y en diferentes momentos de la capacitación que tal vez no hemos tenido tiempo, ni espacio con nuestros compañeros de equipo, para unificar conceptos acerca de cómo los entendemos.

En este capítulo pretendemos aclarar, afinar y nivelar el conocimiento sobre algunos elementos teóricos que usamos en el proceso de capacitación.

¿Plan de clase? ¿Taller?
¿Recursos? ¿Materiales?



1.1 Sílabo

El sílabo es un instrumento de planificación de la enseñanza, que cumple la función de guía y orientación de los principales aspectos del desarrollo de un curso, debiendo guardar coherencia lógica y funcional en la exposición formal de los contenidos y acciones previstas.

Ejemplo



ESCUELA REGISTRAL (ER) SÍLABO

Programa :
Curso :
Código :
Modalidad :
Horas Lectivas :

- I. SUMILLA
- II. OBJETIVO GENERAL
- III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS
- IV. ESTRUCTURA TEMÁTICA
- V. ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE
- VI. METODOLOGÍA
- VII. EVALUACIÓN
- VIII. FUENTES DE INFORMACIÓN

1.2 Plan de clase

Un plan de clase es un instrumento de apoyo a la labor docente que permite visualizar los distintos elementos de la acción educativa de cada sesión de clase. Está integrado por un conjunto de elementos didácticos, psicopedagógicos y normativos.

Para diseñar un plan de clase eficiente se deben cumplir los siguientes requisitos:

- **Flexible:** El plan de clase debe hacer posible la adaptación a diversas circunstancias y alternativas, así como permitir la previsión de las mismas.
- **Realista:** El plan de clase debe estar ajustado y acorde a las condiciones y al contexto en el que se desarrollará el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- **Preciso:** Un requisito fundamental del plan de clase es que debe detallar de manera precisa los pasos y procedimientos que se deben realizar.
- **Guía:** El plan de clase debe servir de guía orientadora para el trabajo en la sesión con los estudiantes de tal manera que el formador sienta el apoyo para la orientación de cómo desarrollar la clase.

El plan de clase para una sesión académica en aula debe tener una estructura que permita una visión clara de los pasos de la acción educativa entre los que se encuentran:

- Los objetivos.
- Los contenidos.
- Las actividades (iniciales, de desarrollo y finales).
- Los recursos didácticos.
- La evaluación de los aprendizajes.
- Las orientaciones para el estudio independiente.
- Las referencias a la bibliografía de consulta.

Sin embargo, para efectos del módulo se considera que el plan de clase debe seguir una estructura que permita una rápida ejecución y evaluación, planteándose la siguiente estructura, donde cada fila correspondería a un tema:

TABLA 2

PLAN DE CLASE - 2014

CURSO: PROCEDIMIENTOS EN REGISTROS CIVILES I

Duración: 30 horas

Lugar:

Nº de Participantes: 30 personas

PRIMER DÍA						
LOGRO:						
MOMENTOS	UNIDAD DE APRENDIZAJE	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RECURSO	TIEMPO	
					HORARIO	MINUTOS
Apertura	Actos preparatorios	Inscripción de participantes			8:40 am - 9:00 am	20'
		Dinámica de presentación	Se agrupan a los participantes en grupos de dos y en un primer momento intercambian información respecto a: - Nombre. - Lugar de procedencia. - Tiempo en el cargo de registrador. - Pasatiempo y/o comida favorita. Se les dará una etiqueta para que escriban sus nombres. En un segundo momento, cada participante presenta a su pareja ante el resto.	Papeles de color, bolsa.	9:00 am - 9:25 am	25'
Apertura						

1.3 Taller

El desarrollo de sesiones de capacitación con adultos en la modalidad de "taller" ha mostrado buenos resultados. "El taller es un recurso didáctico que permite a los animadores y educadores, la integración de la teoría y la práctica"³.

"La metodología de los talleres es **"aprender haciendo"**, los conocimientos y las destrezas se adquieren a través de la práctica, es decir, de la inserción consciente en la realidad y de la reflexión sobre ésta."⁴

Efectivamente, la experiencia nos ha enseñado que el taller es un recurso idóneo para capacitar a personas adultas porque la práctica recoge la experiencia de la vida, el

3 ZAYAS, Inmaculada, José Gómez, Jesús Lecuey. (1997). Animación de Talleres. Talleres Culturales, Creativos y Recreativos. Talleres Técnico-Profesionales. Madrid. Editorial Central Catequística Salesiana-CCS.

4 Idem.

“cómo hacer” y en ese espacio es donde los elementos teóricos se van transfiriendo, entrelazando y alimentando a ese “cómo hacer”. Es la mejor opción para trabajar en la capacitación de Registradores civiles, que son adultos y más aún si son de comunidades nativas o zonas alto andinas.

En estos talleres, se pierde la imagen de un salón de clases, donde un experto viene a “enseñarnos” y los demás tenemos que escucharlo por varias horas. Los talleres son dinámicos, menos formales, mucha conversación en trabajo de grupo, oportunidad de preguntar, opinar y hasta discrepar.



ENTONCES, ¿Por qué sería útil capacitar a modo de “talleres”?

Porque la transferencia y fusión de teoría y práctica se da y se hace a través de estrategias didácticas, que son los recursos y materiales diversos que nos permitirán:

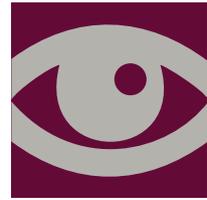
- **Dinamizar la reflexión individual y grupal sobre sus dificultades en base a los hechos del registro civil.**
- **Creación de alternativas de solución para los problemas en el registro civil.**
- **Realizar actividades que transforman la teoría en procedimientos para manejar los instrumentos y criterios de análisis**
- **Dinamizar la interacción grupal, un aprendizaje unido a las relaciones humanas, porque el campo de intervención del Registrador Civil es con personas.**



1.4 Recursos (herramientas) y materiales

Como se ha señalado en el punto anterior, en los talleres es imprescindible la aplicación de recursos (herramientas) y materiales para lograr los objetivos.

Los **RECURSOS** son todas las herramientas que utilizaremos como medio para transferir los conocimientos en el taller. Los **MATERIALES** serían todo lo tangible que necesitamos para aplicar los recursos, los que se hacen a través medios didácticos que son los canales usados en el proceso de enseñanza y aprendizaje.



Ejemplo 1

Si trabajamos usando un sociodrama, este sería el recurso y para ello necesitaremos los siguientes materiales:

- El guión del sociodrama.
- Elementos para ambientación (letreros, dibujos).
- Artículos para los personajes (peluca, ropa, máscaras).



Ejemplo 2

Si trabajamos en grupo, analizando y elaborando productos, este sería el recurso y para ello necesitaremos los siguientes materiales:

- Material de apoyo con información de fondo.
- Tarjetas, dibujos u objetos para formar los grupos.
- Papelotes/ tarjetas con el tema y preguntas para cada grupo.
- Papelotes o tarjetones en blanco para las respuestas.
- Plumones.
- Tarjetones con los casos para análisis.
- Premios (reforzadores) para los grupos que lo hicieron bien.



Entonces, los materiales son insumos para los recursos (herramientas), ambos son un todo.

Existen materiales de diferentes tipos:

1. Materiales físicos que necesitamos para aplicar las herramientas de nuestro proceso de capacitación: papelotes, plumones, premios, etc.
2. Materiales de apoyo, es decir documentos que entregamos a los participantes con información de fondo o contenidos.



1.5 Trabajo individual, trabajo grupal y mixto

En las sesiones de capacitación se aplican los recursos de trabajo individual, de grupo y mixtos. Por ello la importancia que revisemos esos conceptos para aplicarlos con mejores resultados.

El trabajo individual: Es la base de la reflexión y el asentamiento de lo que se quiere interiorizar. Para trabajar de forma individual se tiene que buscar un espacio personal que lo favorezca, por tanto se debe considerar la distribución adecuada de los espacios, los recursos y materiales que posibiliten la reflexión, la interiorización, el aislamiento y en aprendizaje individual ya que este es un proceso esencialmente personal.

Para el trabajo individual se requieren de algunas habilidades, entre las que se encuentran:

- **Tener clara la tarea:** Descubrir no solo lo que se tiene que hacer sino para qué, finalidad y objetivo.
- **Hacer ejercicios de relajación:** Entender que el aprendizaje supone el esfuerzo de concentración y la conexión con todo el cuerpo, con la postura, las emociones y la mente.
- **Comprender el texto:** Vocabulario, ideas principales, el mapa conceptual, etc.
- **Controlar el tiempo:** Un ejercicio importante es saber controlar el tiempo de que se dispone y saber priorizar las distintas tareas
- **Trabajar en silencio:** El silencio será necesario ya que facilita los ejercicios de introspección cuando se encuentra en un espacio colectivo.
- **No interrumpir a las demás personas:** Aprender a ver las consecuencias de los propios actos.
- **Autoevaluación:** Tener la costumbre de reflexionar sobre lo que se ha hecho, cómo se ha hecho, causas, consecuencias y propuestas de mejora. Es decir, qué genera más satisfacción y en qué necesito mejorar o seguir aprendiendo es quizá la mejor forma de seguir avanzando.

El trabajo grupal: Es una de las herramientas más eficaces del aprendizaje compartido y consiste en la organización del proceso de enseñanza y aprendizaje involucrando a más de una persona

en calidad de estudiante. Esta modalidad de organización ayuda a aclarar conceptos, desarrollar el protagonismo, potenciar la responsabilidad.

El trabajo grupal requiere del entrenamiento, estilos de comunicación asertivos, es decir: saber escuchar, saber intervenir, descubrir los sentimientos, utilizar un lenguaje que respeta los derechos de las otras personas y también los derechos los propios.

Generalmente el trabajo en grupo necesita organización, distribución de funciones y roles que faciliten la cooperación; y dependiendo del número de participantes se distribuirán las siguientes tareas:

- *La persona que coordina (Coordinador/a):* Encargada de dar la palabra. Recuerda el trabajo que hay que hacer y las pautas de convivencia. Pide la lectura de lo debatido o los acuerdos a la persona secretaria.
- *La persona portavoz y observadora:* Cuya función es contar lo que ha trabajado el grupo en la puesta en común o plenario. También debe utilizar los apuntes de la persona secretaria como memoria y mostrar la máxima atención para poder transmitir lo trabajado o acordado en el grupo.
- *La persona secretaria:* Que se encarga de recoger por escrito lo que se debate en el grupo y los acuerdos a que se llega. Lee lo acordado al grupo y hace las modificaciones oportunas. Sirve de memoria colectiva a través del libro de actas o registro de acuerdos.
- *La persona encargada de materiales:* Es la que cuida, guarda y distribuye el material, recuerda cómo hay que dejar las muebles y equipos. Es la responsable general de todos los aspectos logísticos.

El trabajo mixto: En la actualidad, en el proceso de enseñanza y aprendizaje se consideran ambas modalidades, tanto individual como grupal. En la capacitación a Registradores Civiles se promueven estrategias diferenciadas orientadas a la reflexión introspectiva, de asimilación de conceptos y generación de reflexiones; así como estrategias orientados al trabajo en equipo donde se prioriza el aprendizaje colaborativo y el aprendizaje cooperativo.

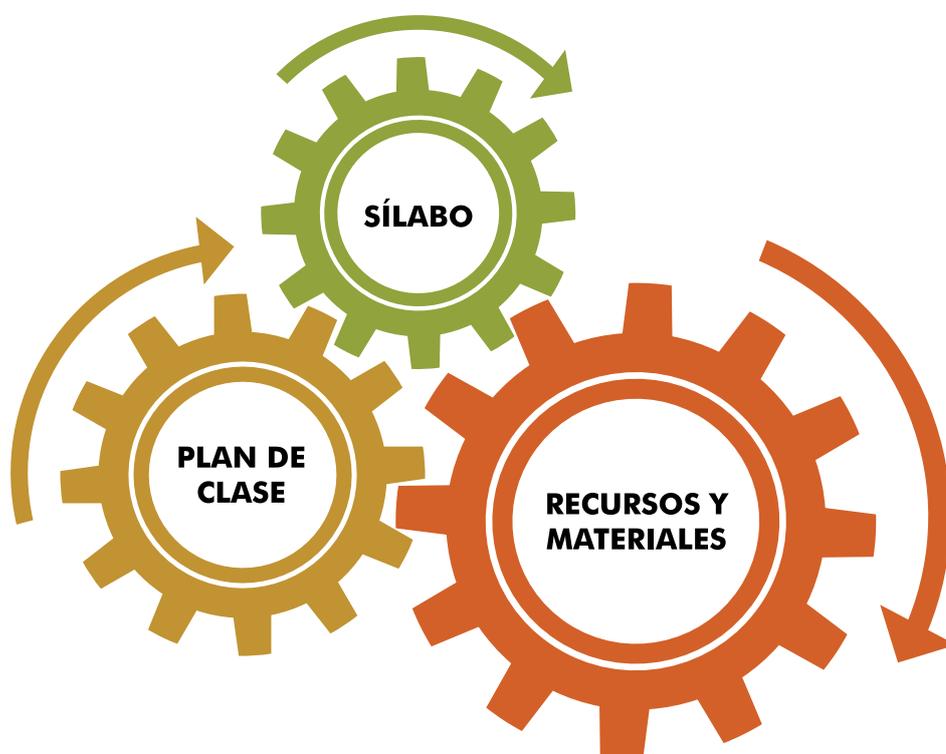
En las sesiones de capacitación a Registradores Civiles se aplica este tipo de recursos especialmente para el desarrollo de habilidades relacionadas al llenado de actas sobre casos de prácticas. Se forman grupos para comprender los casos, analizar la dificultad, consultar acerca de los documentos de sustento, sin embargo para el llenado del acta es un trabajo individual.

Por lo tanto, se requiere que el diseño de las propuestas pedagógicas utilice ambas modalidades, dosificando los tiempos, recursos y materiales para articular de manera eficiente la construcción de aprendizajes individual y grupal a la vez.

2

Consideración para la elección de recursos (herramientas) y materiales de capacitación

GRÁFICO 1. ARTICULACIÓN DE ELEMENTOS



El sílabo, el plan de clase así como los recursos y materiales están entrelazados a manera de engranaje para hacer funcionar los procesos que tienen lugar antes, durante y después de la capacitación.

A continuación, explicaremos la relación entre ellas.

2.1 Los recursos, los materiales y su relación con el sílabo y el plan de clase

El proceso de planificación curricular entendido como la previsión de las acciones que se desarrolla para facilitar las experiencias de enseñanza y aprendizaje, se realiza, en el caso del ámbito escolar a través de unidades didácticas, y en el caso de la educación superior a través del plan de estudios y los sílabos de los cursos.

Esta etapa de previsión contiene el diseño curricular organizado en las siguientes etapas:

1. Diseño del Plan Curricular.
2. Diseño del Sílabo.
3. Diseño del Plan de Clase.

Debemos tener presente que el RENIEC cuenta con un Plan Curricular anualizado; asimismo cada curso programado por la Escuela Registral del RENIEC cuenta con un Sílabo y su respectivo plan de clase.

Los recursos y materiales educativos se relacionan con el plan de clase de manera directa puesto que permiten cumplir con los objetivos de aprendizaje de cada clase. Además, el desarrollo del plan de clase contribuye al cumplimiento del sílabo como documento orientador de las competencias específicas de la asignatura. De la misma manera apoya con el Plan Curricular a través de la formación de las competencias y el perfil de salida que se espera conseguir con la propuesta formativa.

2.2 Los recursos, los materiales y su ubicación en el plan de clase

Si vemos el esquema de un plan de clase, encontraremos columnas donde deben aparecer sus elementos.

Veamos otra forma de lo que podría ser una fracción de un plan de clase. El tema está referido a la transferencia de información sobre la importancia de comprender el PLAZO PARA UNA INSCRIPCIÓN ORDINARIA DE NACIMIENTO.

En el ejemplo podemos ver lo siguiente:

- El recurso se menciona en la columna “Tema/ técnica”.
- Todos los recursos y materiales se van mencionando en la columna de “Procedimientos” en la medida que se van usando.
- Todos los materiales que se necesitan se menciona en la columna “Materiales”.

Entonces, vemos que los recursos y materiales se entrelazan y se ubican en la estructura del plan de clase, organizando y señalando su uso al formador, de tal manera que hace fácil y fluida su aplicación.

Estos recursos y materiales tienen que dinamizar la intervención de los participantes en el taller. Tienen que darles insumos para trabajar tanto individual como en grupo. *Son el medio por el cual se lleva, se alcanza, se refuerzan los conocimientos, estimulan la reflexión y retroalimentación en base a sus saberes previos.* Son como la sangre, que transporta los nutrientes hacia todo el cuerpo. Solo con exponer los contenidos con ayuda de diapositivas no podemos asegurar la transferencia de información, es indispensable el uso de más herramientas.

TABLA 3. PLAN DE CLASE

TEMA/ TÉCNICA	OBJETIVO	PROCEDIMIENTOS	MATERIALES	TIEMPO	RESPONSABLE
<p>“EL PLAZO DE INSCRIPCIÓN DE NACIMIENTO”</p> <p>- Dinámica: “El muro que habla”</p> <p>- Visual</p>	<p>Lograr que los participantes comprendan que el plazo para una inscripción ordinaria es hasta 60 y 90 días de producido el nacimiento.</p>	<p>Se explica que se trabajará el tema “el plazo de una inscripción de nacimiento” con un ejercicio práctico.</p> <p>Dinámica el “muro que habla”.</p> <p>Cada participante recibe dos tarjetas con la fecha de nacimiento de la persona a quien se debe registrar. Se les pide que lo lean en silencio.</p> <p>En el “Muro que habla” habrá un letrero que dice “Inscripción Ordinaria” y otro más allá que dice “inscripción extemporánea”.</p> <p>Se les pide que todos juntos se levanten y peguen las tarjetas en el muro que cree correspondiente según la fecha de la tarjeta que recibió.</p> <p>Se dice que se entregará premio a las personas que identifiquen tarjetas colocadas en el lugar que no corresponde. Explicarán el error y lo colocarán en el lugar correspondiente.</p> <p>Aplausos para los que son premiados.</p> <p>Se refuerza:</p> <p>Las inscripciones ordinarias son las que se realizan hasta los 90 días después de ocurrido el nacimiento. En aquellos lugares de fácil acceso a lugares de inscripción el plazo es de 60 días; mientras que en lugares de difícil acceso, como centros poblados o comunidades nativas el plazo es de 90 días.</p> <p>Se pega la tarjeta con las palabras ORDINARIA y 90 para que visualicen las palabras clave.</p>	<p>3 tarjetas para cada participante con diferentes fechas que calcen en inscripción ordinaria y extemporánea.</p> <p>Títulos: “Inscripción ordinaria” e “Inscripción extemporánea.”</p> <p>Cinta adhesiva.</p> <p>Premios (lo que considere el docente).</p> <p>Letrero “Muro que habla”.</p> <p>2 cartulinas: 1. Inscripción ordinaria 60 y 90 días. 2. Inscripción extemporánea.</p>	45´	José

2.3 Criterios para evaluar la consistencia de un recurso y material



Al decir *consistencia de un recurso y material* nos referimos a su *utilidad en una capacitación*. Todos los recursos y materiales pueden ser buenos, pero eso dependerá de:

- ¿Para qué se usa?
- ¿Dónde se usa?
- ¿Para quiénes se usa?

Por ejemplo:



- El uso de un rotafolio no será útil si se usa con más de 40 personas porque no podrán visualizar el contenido de este recurso.
- El uso de un video no será útil si no hay un buen sonido o lo usamos en un ambiente donde hay mucho ruido.
- El uso de un sociodrama no será útil si se usa un guión de un público ciudadano para un auditorio de comunidad nativa, donde, además, se pretende hablar de los problemas de registro de matrimonios. Cuando en las comunidades nativas no es frecuente.

Entonces, es importante tener criterios para seleccionar los recursos y materiales. Sería necesario utilizar una lista de verificación para revisar la consistencia de los recursos y materiales. A continuación incluimos, a manera de ejemplo, una lista de verificación:

TABLA 4. LISTA DE VERIFICACIÓN (CHEQUEO) DE CONSISTENCIA DE UN RECURSO Y MATERIAL

PREGUNTAS	SÍ	NO
SOBRE LOS OBJETIVOS DEL TEMA O UNIDAD DE APRENDIZAJE		
¿Contribuye con los objetivos de enseñanza del tema o unidad de aprendizaje a tratar?		
SOBRE EL CONTENIDO DEL RECURSO Y MATERIAL		
¿El tema es adecuado para los participantes a quienes está dirigida la capacitación?		
¿Es adecuado para el contexto local?		
¿Es de fácil comprensión por los participantes?		
¿Enseña a los participantes conocimientos, habilidades, prácticas?		
¿Es adecuado para el nivel de experiencia de los participantes?		
¿El tiempo que se usará en su aplicación es adecuado para el tiempo destinado al tema?		
¿Puede causar aburrimiento de parte de los participantes?		
SOBRE SU USO		
¿Permite ser usado por todos los participantes?		
¿Se presenta de manera divertida, entretenida para estimular y mantener el interés de los participantes?		
¿Explica claramente el procedimiento para su uso por los participantes?		
¿El material es resistente a su uso?		
¿El material es de buena calidad respecto al acabado?		
¿Requiere de otros materiales de apoyo para su uso que no están bajo nuestro control?		
DE RESPALDO PARA EL FORMADOR		
¿Tiene información suficiente para aplicarlo en la capacitación?		

Fuente: INTRA HEALTH INTERNATIONAL (2012). Estándares de capacitación y aprendizaje. Lista de verificación y herramienta para desarrollar y llevar a cabo intervenciones de capacitación y aprendizaje de alta calidad.

Luego que se responde las preguntas de la lista de verificación (chequeo), revisar las respuestas marcadas en “NO” para solucionarlas. Se espera que no haya ninguna respuesta negativa, de lo contrario, se deberá evaluar si se elige otro recurso.

3

Clasificación de los recursos y materiales de capacitación

En este capítulo pretendemos sistematizar de manera resumida, la agrupación de los diferentes recursos y materiales que hemos usado en la experiencia de capacitación a diferentes grupos de personas y temas.

La agrupación no responde a los tipos de recursos ni a su propio objetivo y función. La agrupación responde a algo más práctico de aplicar y es en razón de los momentos que se dan en la capacitación. En ese sentido, pasaremos a esquematizar primero la aproximación a una clasificación de los recursos y materiales.

Detallaremos la clasificación de los recursos y materiales de capacitación:



GRUPO 1: RECURSOS Y MATERIALES PARA LA AMBIENTACIÓN Y RECEPCIÓN

- Son aquellos necesarios para acondicionar el ambiente donde se desarrollarán las sesiones de capacitación. Se busca hacerlo acogedor, cómodo y brindar todas las condiciones positivas para que motiven el aprendizaje. Es deseable que se logre identificar el ambiente con el o los temas de trabajo.
- Son aquellos para dar una identificación tanto a los participantes, a los formadores y a los de la oficina zonal. Esto refuerza la acogida y facilita el relacionamiento y la integración entre todos los actores.
- Son los recursos y materiales auxiliares necesarios como hojas para escribir, lapiceros, entre otros. La idea es que se sientan acogidos y bienvenidos.
- Se refiere a los recursos básicos de alimentación como el agua y algunos snacks, al margen de las comidas esenciales del día. Esto nos garantiza una atención mínima de los participantes.

Este grupo de recursos y materiales es importante en la medida que brinda la acogida necesaria al participante y una buena expectativa y amplia apertura hacia la presentación del curso.

TABLA 5
TABLA GRUPO 1: RECURSOS Y MATERIALES PARA LA AMBIENTACIÓN Y RECEPCIÓN

OBJETIVO	RECURSOS	MATERIALES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Acondicionar el ambiente. • Otorgar materiales de escritorio para los participantes. • Identificar a todos los participantes. 	Infraestructura.	Ambientes suficientes y cómodos para plenario y trabajos de grupo. Espacios para distención.	El participante se siente acogido, con buena expectativa y amplia apertura para iniciar su participación.
	Temperatura, clima, luz, servicios higiénicos.	Ventiladores, cortinas, luz artificial.	
	Mobiliario.	Sillas, mesas suficientes y cómodos.	
	Decoración.	Afiches, láminas, banner con el nombre de la capacitación, letreros, stands informativos.	
	Sonido.	Equipos de sonido, música de fondo.	
	Escritorio.	Lapiceros, hojas, carpeta, maletines.	
	Identificación.	Fotocheck, stickers.	
Alimentación.	Agua, café, infusiones, bebidas gaseosas, refrescos, snacks, sandwichs.		

GRUPO 2: RECURSOS Y MATERIALES ORIENTADOS A LA INDUCCIÓN AL APRENDIZAJE

Con este grupo de recursos se pone en valor la importancia de la formación y el interés en fortalecer las competencias, la apertura para participar y disfrutar de las sesiones. Es el inicio de la socialización en un espacio de formación que se aplica a manera de “taller”.

- Son aquellos recursos para presentar adecuadamente los objetivos del curso, que no son los objetivos de las unidades de aprendizaje. Se refieren más bien a los aspectos vinculados con la necesidad de capacitarse, hacerle ver al participante que estar allí le ayudará a mejorar en su rol de Registrador.

- Son los recursos necesarios para la presentación de cada participante, aplicando el principio de la individualidad; haciéndoles notar que cada uno es importante. Incluye la presentación de los docentes, la creación de un ambiente de confianza, compartir experiencias y asegurar un trato horizontal, en un clima cordial. Esta es una parte importante del curso que debe generar en los participantes el *“sentirse bien”* en ese espacio educativo.
- Un recurso importante y necesario son las *“reglas del juego”*, es decir se socializan y consensuan, las normas de convivencia durante la capacitación para asegurar el cumplimiento de responsabilidades, armonía y disfrute del taller.
- Aquí se aplican los recursos (herramientas) diversos sobre activación, romper hielo, integración, entre otros, para reforzar la generación de un clima de confianza.

Estos recursos y materiales predisponen al participante muchas ganas de escuchar, abrir su mente y quebrar prejuicios e incomodidades.

TABLA 6
TABLA GRUPO 2: RECURSOS Y MATERIALES ORIENTADOS A LA INDUCCIÓN AL APRENDIZAJE

OBJETIVO	RECURSOS	MATERIALES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar los objetivos del curso y sus beneficios para el participante. • Presentación de todos los actores del curso. • Acordar las reglas de juego. • Activar la motivación a participar. 	<p>Presentación de los objetivos del curso: discurso, representación teatral, títeres, juego.</p> <p>Presentación de participantes: juego-dinámica a elegir.</p> <p>“Reglas del juego”.</p> <p>Dinámicas de activación: dinámicas y ejercicios que rompan el hielo, que promueva la integración del grupo grande.</p>	<p>Guión de los objetivos, diapositivas, láminas.</p> <p>Guión del formador, instrucciones para los participantes, material que requiere el juego o dinámica elegida.</p> <p>Diapositivas, papelotes o banner con las reglas del juego, guión del formador.</p> <p>Guión del formador, instrucciones para los participantes, materiales tangibles que requiere la dinámica elegida.</p>	<p>El participante percibe los beneficios de participar del curso, percibe un ambiente “amigable” donde podrá preguntar y opinar con confianza.</p>

GRUPO 3: RECURSOS Y MATERIALES PARA DESARROLLAR LOS TEMAS

Este es el grupo de recursos y materiales que son parte de los medios para la transferencia de los contenidos temáticos. Se dividen en tres subgrupos:

- a. **Inductivas al tema:** Preparan al participante para recibir o tratar el tema especialmente si son complejos o difíciles de transmitir. Sirven para explicar el conocimiento, habilidad o actitud que se espera de los participantes. Sirven para hacer reflexionar acerca del por qué se trata el tema.

- b. **De desarrollo del tema:**
 - i. **Inductivas al contenido:** Son recursos para conocer los saberes previos, reflexión de la problemática, revisión de las dificultades.
 - ii. **De transferencia de mensajes clave:** Son recursos para transferir los mensajes clave, la sustentación de los mensajes, el cuerpo del contenido; pero de manera que sea recibida, reflexionada y asumida.
 - iii. **De refuerzo del tema:** Recursos para rematar las ideas clave y asegurar su comprensión.

- c. **Auxiliares (o dinámicas):** Son los recursos y materiales que se usan para:
 - i. La formación de grupos: Las capacitaciones aplican los trabajos de grupo, discusión de casos.
 - ii. Generar espacios de distensión: Para momentos de descanso mental, relax.
 - iii. Cohesionar a los grupos / participantes: Para integrar a los miembros de los grupos, para facilitar su trabajo de grupo.
 - iv. Activación fisiológica: Para relajar la tensión muscular, el cansancio físico, el sueño.

Estos recursos tienen que asegurar la recepción de los conocimientos, el ejercicio de las habilidades y promover un cambio de actitud hacia la mejora de las competencias.

TABLA 7
TABLA GRUPO 3: RECURSOS Y MATERIALES PARA DESARROLLAR LOS TEMAS

OBJETIVO	RECURSOS	MATERIALES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Explicar lo que se aprenderá en el tema a tratar. • Conocer los saberes previos del tema. • Transferir el contenido del tema. • Reforzar el aprendizaje. 	<p>Presentar lo que se aprenderá: Sociodrama, cuento sobre la problemática, casos.</p> <p>Conocer saberes previos: Trabajo de grupo, intervenciones individuales, presentación de casos-problema.</p> <p>Transferir el contenido: Ejercicios individuales, trabajos de grupo, exposición de ideas fuerza, juegos, personajes, cuenta cuentos, títeres, sociodrama, análisis de temas, audiovisidos.</p> <p>Reforzar el aprendizaje: Ejercicio individual y grupal, representación teatral, preguntas.</p> <p>Formación de grupos: Números, animales, plantas, juego.</p> <p>Distensión y cohesión de grupos: Dinámicas de interacción, activación.</p> <p>Activación fisiológica: Ejercicios individuales, de relajación, de respiración, distensión muscular.</p>	<p>Guión del formador; idea fuerza, guión del sociodrama, texto del cuento, texto del caso.</p> <p>Guión del formador; preguntas motivadoras. Papelotes y plumones gruesos.</p> <p>Guión del formador; guión de los ejercicios y trabajos de grupo; procedimientos, premios reforzadores, artículos varios para vestuario, disfraces, texto del cuento y sociodrama; artículos de ambientación. Diapositivas; banner, videos, películas. Papelotes y plumones gruesos.</p> <p>Guión del formador; preguntas motivadoras. Ideas fuerza, premios reforzadores.</p> <p>Guión del formador; procedimiento y materiales de la dinámica elegida.</p> <p>Guión del formador; instrucciones y materiales de la dinámica elegida, música.</p> <p>Instrucciones, música de fondo, materiales de la actividad elegida.</p>	<p>El participante recibe los conocimientos, analiza la información y practica las habilidades necesarias.</p>

GRUPO 4: RECURSOS Y MATERIALES PARA LA EVALUACIÓN

En el módulo 4 se describen con mayor detalle los procesos y recursos (herramientas) para la evaluación de los talleres y cursos que el RENIEC aplica.



Este grupo de recursos se divide en:

- **Evaluación de aprendizajes:** Se usan para medir la recepción de los conocimientos y el manejo de habilidades.
- **Evaluación de percepciones sobre el taller:** Sirven para medir las emociones y nivel de satisfacción de los participantes así como sus apreciaciones del taller. Esta evaluación es recomendable aplicarla cada día, sirve para hacer ajustes y retroalimentación al equipo de formadores.

Con este grupo de recursos se pretende medir los conocimientos y manejo de habilidades así como las opiniones acerca de los aspectos que son positivos y negativos del taller. Es decir, los participantes evalúan la metodología, los recursos y materiales. Esto genera un nivel mayor de participación de los Registradores Civiles, quienes a través de sus opiniones nos señalan lo que debemos mejorar en las siguientes sesiones.

TABLA 8

TABLA GRUPO 4: RECURSOS Y MATERIALES PARA LA EVALUACIÓN

OBJETIVO	RECURSOS	MATERIALES	RESULTADOS
<ul style="list-style-type: none"> • Medir los conocimientos y habilidades. • Conocer las percepciones del taller. 	<p>Recepción de conocimientos: Pruebas escritas, presentaciones orales, ensayos.</p> <p>Manejo de habilidades: Llenado de actas, resolución de casos, representaciones grupales.</p> <p>Grado de satisfacción: Marcación de figuras con emociones, lluvia de ideas.</p> <p>Percepción del taller: Positivo y negativo.</p>	<p>Hoja de evaluación escrita, preguntas, tabla de evaluación de preguntas.</p> <p>Respuestas de la prueba.</p> <p>Premios reforzadores.</p> <p>Material de práctica, documentos de sustento, casos, instrucciones.</p> <p>Resolución de los casos.</p> <p>Banner con figuras, sticker, plumones, papelotes.</p> <p>Papelotes, plumones.</p>	<p>Se conoce los conocimientos y habilidades de los participantes durante el taller.</p> <p>Se conoce qué recursos y materiales funcionan y cuáles no.</p>

Todos los requerimientos presentados son los recursos y materiales que contribuirán con los objetivos del aprendizaje y se debe hacer todo lo posible por aplicarlos, tanto con el presupuesto del ente encargado o con recursos de otros sectores.

4

Momentos de la elaboración de los recursos y materiales de capacitación

El plan de clase, como se ha mencionado, se basa en el contenido del sílabo, el cual marca las unidades de aprendizaje y el enfoque metodológico. Entonces, el formador elabora el plan de clase, lo revisa, lo adecúa o lo adapta.

Luego, si bien es cierto conlleva a la parte de aplicación de lo diseñado y construido, lo tomamos en cuenta porque es donde se convierten en medios para la transferencia de los contenidos. Finalmente, debe haber un momento de reflexión pero, acerca de la funcionabilidad y utilidad de los recursos y materiales aplicados.

Identificamos tres momentos en el diseño y elaboración de recursos y materiales:

- 1° Diseño y construcción de recursos y materiales.
- 2° Aplicación de los recursos y materiales.
- 3° Evaluación y ajuste de los recursos y materiales.

4.1 Diseño y construcción de recursos y materiales

Los recursos y materiales que se van eligiendo y construyendo, se registran en el plan de clase:

- En la columna “**procedimiento**” es donde se describe paso a paso la aplicación del recurso.
- En la columna de “**tiempo**” es donde se calcula lo que nos tomará la aplicación del recurso.
- En la columna “**materiales**” es donde se registra todo lo que tenemos que llevar al taller.

TABLA 9. PASOS PARA EL MOMENTO DE DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
<p>Revisión de las unidades temáticas a transferir.</p>	<p>Sílabo. Textos y compendios del curso.</p>	<p>Lectura del sílabo. Revisión y selección de los contenidos a transferir.</p>	<p>Temas definidos en la columna “tema” del plan de clases. Guión para el formador sobre el contenido. Ideas fuerza a transmitir Definir los objetivos a lograr por cada tema en columna “objetivo” del plan de clases.</p>
<p>Ambientación y recepción.</p>	<p>Información sobre el lugar del curso: clima, costumbres, idioma. Información sobre el espacio para el curso: tamaño, mobiliario, iluminación, servicios higiénicos. Información de los participantes: nivel educativo, edades, sexo, OREC de origen, cursos anteriores, dificultades del traslado.</p>	<p>Coordinar iluminación, ventilación, sonido, mobiliario suficiente y cómodo para todos. Preparar banner, letreros sobre el taller. Preparar paneles informativos: un mural con papelotes con anuncios, revistas, folletos, fotos, noticias; para que lo revisen mientras van llegando y durante los primeros días. Solicitar stickers y lapiceros con tinta indeleble para escribir los nombres de todos. Solicitar lapiceros y papeles para cada participante.</p>	<p>Tener un ambiente que “espera al Registrador”. Tener los materiales de escritorio que se entregará a los participantes. Materiales para la identificación de cada participante.</p>

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
<p>Presentación del curso.</p>	<p>Información sobre dificultades en los registros civiles.</p>	<p>Elegir un recurso donde los Registradores vean reflejada su problemática, puede ser: Sociodrama o representación teatral. Elegir el problema o dificultad, por ejemplo: Dificultad al evaluar los documentos de sustento para inscripción extemporánea. Se definen dos o tres personajes (Registrador, padre que viene a registrar, niño de 6 años). El formador asumirá el rol de Registrador y los otros roles serán de dos participantes. Se prepara un guión simple, donde se explicará a los personajes que se acerquen a registrar al niño y el Registrador les irá pidiendo documentos que no corresponde. Se busca un título atractivo al sociodrama. Cuento, cuentacuentos, narrador de cuento. Se eligen varios problemas o dificultades de los Registradores de la oficina registral donde se da el curso. Se definen personajes, el inicio, la trama y el final de la historia. El formador puede narrar disfrazado de un personaje, con máscara, con mímica e interactuar con los participantes. Presentación de un caso. Igual que el anterior se eligen problemas y en base a ello se elabora un caso que puede ser leído o relatado de memoria. Al final terminar con una pregunta que responden los participantes. Elaborar la idea fuerza del conocimiento y habilidades que obtendrán en el curso. Esto será un recurso, a parte de los formales que son las palabras de las autoridades competentes.</p>	<p>Elección del recurso y lista de materiales para la presentación del curso. Dato para llenar en tema de presentación del curso.</p>

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
Presentación de los participantes.	Información del número de participantes y sus características culturales para elegir la dinámica.	<p>Elegir el recurso para la presentación de todos los que asisten al curso, puede ser:</p> <p>La presentación de cada uno donde diga la parte formal primero: nombre, de donde viene, años de Registrador. Luego la parte informal: qué plato le gusta comer, qué es lo que más le gusta de su comunidad.</p> <p>El formador va resaltando la participación de cada uno y agradeciendo su presencia.</p>	<p>Determinar el tiempo de presentación.</p> <p>Determinar los materiales que necesitará según el recurso elegido.</p>
Presentar las reglas de juego.	La manera de entender “normas de convivencia” de los participantes.	<p>Elaborar las normas de convivencia, puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Libertad de preguntar. - Sentirse cómodos. - Asistir puntualmente a las sesiones. - Participar en las actividades con alegría. <p>Pegar las normas en el ambiente durante todo el curso en letras grandes, formato atractivo y cordial.</p>	Definir el contenido y material de las normas de convivencia.
Activar la motivación a participar.	Información del perfil de motivación de los Registradores. Información de frutas, animales y platos de comida de la zona.	<p>Elegir una dinámica simple de poco movimiento para no hacer sentir incómodo a nadie, ya que recién se está empezando. Puede ser: “el SI”= todos sentados. Cada vez que se mencione una fruta todos se levantan y también las manos y se sientan inmediatamente. El juego comienza cuando se va mencionando las frutas unas tras otra hasta decir algo que no es fruta y seguro alguien se equivoca. Luego se repite para que lo entiendan. Después se varía diciendo que ahora el juego es cuando se mencionan colores, animales o platos de comida. Se termina en 5 o 10 minutos de juego.</p>	Tener alternativas de dinámica para motivar la participación y los materiales a solicitar.

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
Lo que se aprenderá en el tema a tratar.	Información sobre las dificultades de comprensión o habilidad respecto al tema a tratar.	<p>Elegir un recurso donde los Registradores vean reflejado su dificultad, es la misma lógica que en página anterior pero es más breve porque el tema es muy específico, puede ser:</p> <p>Sociodrama o representación teatral</p> <p>Elegir el problema o dificultad por ejemplo, confusión de documentos de sustento para inscripción extemporánea.</p> <p>Se define dos o tres personajes (Registrador, padre que viene a registrar, niño de 6 años). El formador será el Registrador, los otros se invita a dos participantes.</p> <p>Se prepara un guión simple, donde se explicará a los personajes que se acerquen a registrar al niño y el Registrador les irá pidiendo documentos que no corresponde.</p> <p>Se busca un título atractivo al sociodrama.</p> <p>Cuento, cuentacuentos, narrador de cuento</p> <p>Se elige varios problemas o dificultades de los Registradores de la oficina zonal donde se da el curso.</p> <p>Se definen personajes, el inicio, la trama y el final de la historia.</p> <p>El formador puede narrar disfrazado de un personaje, con máscara, con mímica e interactuar con los participantes.</p> <p>Presentación de un caso</p> <p>Igual que el anterior se eligen problemas y en base a ello se elabora un caso que puede ser leído o relatado de memoria.</p> <p>Para terminar, elaborar una pregunta para los participantes.</p> <p>Elaborar la idea fuerza de conocimiento y habilidad.</p>	Elección del recurso y los materiales a utilizar.
Conocer saberes previos del tema.	Información de la realidad de las comunidades de la OREC.	<p>Elegir los recursos, puede ser: Trabajo de grupo, intervenciones individuales, presentación de casos-problema.</p> <p>Plantear la pregunta motivadora.</p> <p>Redactar el caso- problema.</p>	Elección del recurso y los materiales a utilizar.

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
Transferir el contenido del tema.	<p>Contenido del tema. Ideas fuerza del contenido. Texto del curso.</p>	<p>Elegir si el formador transmitirá las ideas fuerza o contenido central a través de narración, cuento, personajes o exposición directa. Si aplica esta última debe ser breve, no hablar más de 5 minutos seguidos. Debe dosificar la información, no explayarse. La exposición puede ser apoyada con diapositivas. Luego decidir si aplica un trabajo individual o de grupo para asegurar la instalación del conocimiento. Para ello debe: Si es individual, elaborar las preguntas motivadoras y decidir si exponen voluntarios o todos a su turno. También puede aplicar “las parejas” donde el compañero/ del costado revisa su trabajo y comenta. Si es trabajo grupal, debe: Trabajar las preguntas motivadoras o preparar un sociodrama o representación teatral o analizar un caso o desarrollar un juego o resolver un problema; donde muestren lo aprendido. Lo básico es preparar las preguntas motivadoras de trabajo. Es recomendable combinar tanto un producto individual y grupal en la medida que el tema lo permita. Elegir los premios motivadores a los grupos o personas que logren la tarea. Motivarlos constantemente.</p>	<p>Elección del recurso y materiales a utilizar. Detalle de los procedimientos para el plan de clases.</p>
Reforzar el aprendizaje.	<p>Objetivos de aprendizaje. Ideas fuerza a instalar.</p>	<p>Elegir un ejercicio individual o grupal para reforzar las ideas fuerza sobre el contenido a transferir. Trabajar la pregunta o tarea individual o grupal. Elegir los premios reforzadores.</p>	<p>Elección del recurso y los materiales a utilizar. Procedimientos para el plan de clase.</p>

4.2 Aplicación de los recursos y materiales

Los recursos y materiales que se van a aplicar, se irán registrando en el plan de clases siguiendo los siguientes pasos:

- Revisión del diseño de los recursos; se repasan los procedimientos, los materiales pendientes y los tiempos estimados.
- Desarrollo de las sesiones del curso; se aplican los recursos y materiales y se controla adecuadamente el tiempo.

TABLA 10. PASOS PARA EL MOMENTO DE APLICACIÓN DE LOS RECURSOS Y MATERIALES

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
Revisión del diseño de los recursos.	Plan de clases con la información completa de temas, técnicas, recursos, procedimientos, materiales. Conocer el número de participantes al curso.	Repasar los procedimientos. Preparar los materiales que faltan para cada momento de la aplicación de los recursos: - Ambientación y recepción. - Inducción al curso. - Desarrollo de los temas. - Evaluación. Repasar los tiempos estimados para la aplicación de cada recurso.	Materiales ordenados y listos para la aplicación.
Desarrollo de las sesiones del curso.	Materiales para aplicar los recursos.	Aplicar los recursos y materiales según procedimiento de plan de clases. Muchas veces los recursos y materiales previstos no se dan en los tiempos previstos, para ello: - Controlar los tiempos de aplicación, si funciona bien el recurso, si dan los resultados esperados continuar y prever el tiempo de la aplicación de los siguientes recursos. - Si un recurso resulta corto en tiempo es decir, si utilizó menos tiempo, recuperar el tiempo del anterior o aprovechar en asegurar las ideas fuerza. - No es recomendable improvisar sin haber analizado un recurso auxiliar. - Dinamizar la aplicación de los recursos y materiales. - Motivar constantemente la participación de los Registradores civiles en el uso de los recursos.	Cumplimiento de los recursos y materiales Resultados en el aprendizaje Participación activa de los Registradores civiles.

4.3 Evaluación y ajuste de los recursos y materiales

Los recursos y materiales que se van a evaluar se considera lo siguiente:

- Medición de los aprendizajes de los participantes; es a través de la evaluación escrita de forma individual.
- Apreciación de los materiales utilizados en forma grupal.
- Ajuste; viene a ser una modificación de los procedimientos de la aplicación de los recursos y materiales.

TABLA 11. PASOS PARA EL MOMENTO DE LA EVALUACIÓN Y AJUSTE

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
Evaluación de los aprendizajes de los participantes.	Cuestionario de evaluación individual escrita.	Se entrega una impresión del cuestionario de evaluación a cada participante y se les fija un tiempo prudente para resolverlo (10 a 15 minutos). Luego se califican los cuestionarios resueltos.	Identificación de los temas aprendidos por los participantes (desarrollo de capacidades a nivel de conocimientos). Se promedia la nota del grupo para determinar el nivel de cumplimiento del objetivo a nivel de conocimientos.
Evaluación participativa de las percepciones sobre los recursos y materiales del taller.	Ejercicio grupal de evaluación.	Se menciona a los participantes que se desarrollarán dos ejercicios de evaluación: <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de los aspectos positivos y negativos. Se les pide que levanten la mano para hablar y empiecen diciendo “Positivo” o “Negativo”, y a continuación mencionen qué aspecto de los materiales del taller les han parecido positivo o negativo. Se debe mencionar que los participantes pueden evaluar todos los aspectos (utilidad, presentación, estética, elementos usados, el manejo de los tiempos, la facilidad del uso, el dominio del formador, etc.). Se deben registrar todas las participaciones en papelotes.	Identificación del grado de aceptación y satisfacción que los participantes han tenido sobre los materiales usados en el taller.

PASOS	ELEMENTOS NECESARIOS	ACCIONES	RESULTADO
Evaluación participativa de las percepciones sobre los recursos y materiales del taller.	Ejercicio grupal de evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación global. Se debe elaborar un panel dividido en tres campos y en la parte superior de cada campo se debe graficar una carita. El primer campo será una carita triste, el segundo campo una carita seria, y el tercer campo una carita feliz y sonriente. Luego se le entrega un sticker a cada participante y se les pide que lo peguen en el campo que mejor exprese su percepción sobre todo el taller. Una vez que todos han pegado su sticker se procede a contar cuantos hay en cada campo.	Descripción de la percepción de los aspectos más relevantes que los participantes tienen sobre los materiales usados en el taller.
Ajuste de los recursos y materiales.	Información generada en las evaluaciones. Reporte de los formadores sobre sus impresiones y observaciones en el taller.	Revisión del cumplimiento de los objetivos a nivel de conocimientos. Revisión del nivel aceptación y satisfacción de los participantes respecto a los recursos y materiales. Revisión de la interacción del participante con los recursos y materiales. Modificar los procedimientos de aplicación de los recursos, contenidos, evaluados como deficitarios o desvinculados con los objetivos del taller.	Recursos y materiales mejorados y listos para una nueva aplicación. Retroalimentación en el ejercicio de la facilitación.

5

La comunicación y competencia intercultural

5.1 Conceptos

Un concepto de suma importancia para el trabajo de los formadores de Registradores Civiles es la comunicación intercultural y vinculado a esa, la competencia intercultural. El trabajo en diferentes regiones del país requiere de una sensibilidad cultural para poder capacitar y acompañar a los actores regionales y locales⁵.

Existen diferentes definiciones de la competencia intercultural, como se visualiza a continuación.

¿Qué es la competencia intercultural?

- Capacidad de saber comportarse en una cultura ajena de tal manera que se entiendan las intenciones propias y que los comportamientos del entorno se pueden interpretar correctamente.
- Se comunican interculturalmente de forma efectiva aquellos individuos, que no solamente interpretan el comportamiento ajeno de acuerdo a su propia base, sino que pueden ver y valorar una situación desde una tercera perspectiva.

Fuente: Elaboración propia en base a conceptos del Instituto para el Management Institucional y Gudykunst.

Existen ciertas características individuales que favorecen el aprendizaje de la competencia intercultural y sobre las cuales los formadores y docentes deberían reflexionar.

En la figura que se presenta a continuación se presentan estas características.

⁵ Este capítulo se basa en Guía para facilitar actividades de asesoría técnica en procesos de Planeamiento Estratégico, elaborada en el marco de la cooperación de la GIZ con CEPLAN, A. Kaulard (2014).

CARACTERÍSTICAS COMPETENCIA INTERCULTURAL

Características que favorecen el aprendizaje de la competencia intercultural

- **La tolerancia a la ambigüedad.** La capacidad de poder aceptar situaciones no estructuradas y contradictorias.
- **Capacidades para solucionar problemas.**
- **Las capacidades empáticas.** Intuición para interpretar deseos e intereses de los otros a partir de indicaciones, gestos u otras señales vagas.
- **La tolerancia a la frustración.** Manejar de manera adecuada errores, malentendidos y fracasos.
- **La capacidad para tratar conflictos** y tolerancia conflictiva.
- **La disposición a aprender.**
- **Fuerte identificación individual-cultural.**

Fuente: Elaboración propia en base al Módulo de Competencia de Management Intercultural elaborado por Dr. Béatrice Hecht-El Minshawi, Freie Hansestadt Bremen

Las diferencias interculturales se pueden demostrar en diferentes rubros:

RUBRO:

La percepción, la comunicación y el comportamiento.

La jerarquía en la sociedad, la institución y la familia.

La conciencia y la identidad cultural.

Comprensión de la vida y del trabajo.

La cortesía, la franqueza y la discreción.

5.2 Juego de roles para sensibilizar sobre los “lentes culturales”⁶

A continuación, se presenta un juego de roles que el formador puede utilizar como recurso para sensibilizar a los participantes sobre el tema de la interculturalidad.

Procedimiento:

Se seleccionan 4 personas del grupo de participantes: Una pareja que vive en la isla de Albatros y otra pareja de turistas que se encuentra con ellos en la isla durante un paseo.

⁶ Basado en el juego de roles “La isla de Albatros” de Verlag Bertelsmann-Stiftung, traducido y adaptado por Anke Kaulard.

El/la formador/a da una introducción al juego de roles indicando que se haría un viaje a la isla de Albatros. La gente en Albatros es muy pacífica. Cuando los pobladores están contentos, tararean tranquilamente en voz baja. Si se enojan –lo que no suele pasar con frecuencia– pifean.

Los actores escenifican las siguientes escenas sin que se explique más de lo que se trata.

- Primera escena: Saludar en la isla Albatros.
- Segunda escena: Comer en la isla Albatros.
- Tercera escena: Recibir energía en la isla Albatros.

Una información importante que no se brinda al público, sino solo a los actores del juego de roles, es la siguiente:

- La Diosa de la Tierra es la deidad más alta de Albatros. Se respeta y adora mucho. Por este motivo, los “Albatros” buscan el contacto con la tierra. Es un privilegio tener pies grandes porque así es posible establecer un muy buen contacto con la deidad de la Tierra. Todo lo que tenga que ver con la Tierra tiene un gran prestigio en la cultura de los “Albatros”. Por eso, el alimento favorito y ritual en esta cultura es el maní (“nuez de la tierra”).
- Los pobladores rinden homenaje muy especial a sus visitantes vigilando y cuidando que estos establezcan el mayor contacto posible con la tierra para poder absorber mucha energía de la tierra. Por ejemplo, es muy importante que tengan los dos pies en la tierra cuando están sentados y que no crucen las piernas.

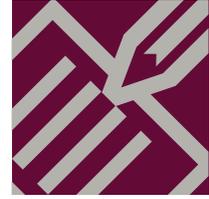
Las mujeres gozan de mucho prestigio en Albatros porque dan a luz y son fértiles como la madre Tierra. Por este motivo, ellas tienen privilegios especiales:

- Con el fin de protegerlas de posibles ataques o peligros, los hombres siempre deben caminar delante de ellas, con algunos pasos de distancia.
- Los hombres tienen el deber de probar toda la comida antes de que las mujeres coman.
- Las mujeres están más cercanas a la Diosa de la Tierra que los hombres – por esa razón tienen el derecho de estar sentadas en la tierra mientras que los hombres deben sentarse en sillas altas para estar más lejos de la tierra.
- Solo existe un ritual que permite a los hombres entrar en contacto más estrecho con la tierra. Pueden tocar la nuca de la mujer que está sentada a su costado en la tierra mientras que ella absorbe la energía cósmica que sale de la tierra tocándola con su frente. El hombre recibe una parte de la energía por medio de su mano. Este ritual se considera como un honor especial.
- Aparte de este ritual no es permitido que los hombres Albatros toquen a otras mujeres sin permiso previo.

Luego de la escenificación, se realiza una reflexión sobre la pregunta: ¿Qué ha visto y vivido?

También se realiza una reflexión sobre la pregunta: ¿Qué ritos y costumbres tiene el pueblo de Albatros según su opinión?”

Se realiza una tercera reflexión: El equipo del juego de roles explica su rol y los ritos y costumbres de los Albatros. El grupo reflexiona sobre cómo se ha llegado a tener apreciaciones equivocadas de las escenas.



EJERCICIOS FINALES:

Instrucciones: A continuación encontrará usted 17 afirmaciones sobre los contenidos desarrollados en el módulo, marque usted "V" verdadero o "F" falso según corresponda.

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA V o F
1.	Un taller es un instrumento de apoyo a la labor docente que le permite visualizar los elementos de la acción educativa.	
2.	Un plan de clase es recurso idóneo para capacitar a personas adultas porque recoge la experiencia de la vida, el "cómo hacer" y en ese espacio es donde los elementos teóricos se van transfiriendo, entrelazando y alimentando a ese "cómo hacer".	
3.	Los recursos son todas las herramientas que se usan en el proceso de enseñanza y aprendizaje.	
4.	Los materiales son todas las herramientas intangibles que se usan como medio para transferir conocimientos.	
5.	Los recursos y materiales figuran en tres columnas del esquema del plan de clases.	
6.	Para evaluar la consistencia de un material didáctico se debe responder a las preguntas: ¿Quién lo ha diseñado? ¿Dónde se aplicó por primera vez? y ¿Por qué se ha elegido ese material?	
7.	Una lista de verificación de consistencia de recursos y materiales pedagógicos debe incluir preguntas sobre la facilidad de comprensión por los participantes.	
8.	Los recursos y materiales dirigidos a la inducción al aprendizaje predisponen al participante a escuchar, abrir su mente y quebrar prejuicios e incomodidades.	
9.	Los recursos y materiales auxiliares pueden usarse para transferir mensajes clave.	
10.	Los recursos y materiales para la evaluación permiten medir las emociones y el nivel de satisfacción de los participantes.	
11.	Para elaborar recursos y materiales didácticos es necesario revisar las columnas del plan de clases: responsable y tiempo	
12.	Los recursos y materiales deben estar adecuados para el contexto en el que se van a utilizar	

N°	PREGUNTA	RESPUESTA V o F
13.	En el diseño de los recursos y materiales se debe evaluar si se requieren de otros materiales de apoyo que no están bajo el control del formador	
14.	El formador debe verificar si tiene información suficiente sobre los recursos y materiales antes de su aplicación en la capacitación	
15.	Los recursos y materiales para la ambientación y recepción permiten que el ambiente sea acogedor, cómodo, así como brindar todas las condiciones que motiven el aprendizaje.	
16.	En una capacitación no se deben considerar los recursos básicos de alimentación porque su influencia es mínima en el proceso de enseñanza y aprendizaje.	
17.	El uso de talleres en las capacitaciones limita la formalidad requerida en las instituciones públicas.	

Autocontrol con respuestas correctas:

N°	PREGUNTA	RESPUESTA V o F
1.	Un taller es un instrumento de apoyo a la labor docente que le permite visualizar los elementos de la acción educativa.	F
2.	Un plan de clase es recurso idóneo para capacitar a personas adultas porque recoge la experiencia de la vida, el “cómo hacer” y en ese espacio es donde los elementos teóricos se van transfiriendo, entrelazando y alimentando a ese “cómo hacer”. Sería	F
3.	Los recursos son todas las herramientas que se usan en el proceso de enseñanza y aprendizaje.	V
4.	Los materiales son todas las herramientas intangibles que se usan como medio para transferir conocimientos.	F
5.	Los recursos y materiales figuran en tres columnas del esquema del plan de clases.	V
6.	Para evaluar la consistencia de un material didáctico se debe responder a las preguntas: ¿Quién lo ha diseñado? ¿Dónde se aplicó por primera vez? y ¿Por qué se ha elegido ese material?	F
7.	Una lista de verificación de consistencia de recursos y materiales pedagógicos debe incluir preguntas sobre la facilidad de comprensión por los participantes.	V
8.	Los recursos y materiales dirigidos a la inducción al aprendizaje predisponen al participante a escuchar, abrir su mente y quebrar prejuicios e incomodidades.	V

N°	PREGUNTA	RESPUESTA V o F
9.	Los recursos y materiales auxiliares pueden usarse para transferir mensajes clave.	F
10.	Los recursos y materiales para la evaluación permiten medir las emociones y el nivel de satisfacción de los participantes.	V
11.	Para elaborar recursos y materiales didácticos es necesario revisar las columnas del plan de clases: responsable y tiempo	F
12.	Los recursos y materiales deben estar adecuados para el contexto en el que se van a utilizar	V
13.	En el diseño de los recursos y materiales se debe evaluar si se requieren de otros materiales de apoyo que no están bajo el control del formador	V
14.	El formador debe verificar si tienen información suficiente sobre los recursos y materiales antes de su aplicación en la capacitación	V
15.	Los recursos y materiales para la ambientación y recepción permiten que el ambiente sea acogedor, cómodo, así como brindar todas las condiciones que motiven el aprendizaje.	V
16.	En una capacitación no se deben considerar los recursos básicos de alimentación porque su influencia es mínima en el proceso de enseñanza y aprendizaje.	F
17.	El uso de talleres en las capacitaciones limita la formalidad requerida en las instituciones públicas.	F

EJERCICIO FINAL:

1. **Elabore un Plan de Clase, proponiendo un tema de su especialidad, de acuerdo a los procedimientos y sugerencias que se han desarrollado. Describa los recursos y materiales con detalle.**





Módulo 3

Implementación del **Proceso de **Capacitación****

Presentación

En el presente módulo se describe la *implementación* de los procesos de capacitación; es decir, es el proceso de previsión y generación de las condiciones necesarias para el óptimo desarrollo de las acciones formativas comprendidas en el Plan de Capacitación.

Esta implementación es propiamente educativa y se refiere a la previsión de los recursos materiales, logísticos y las condiciones de infraestructura que permitan asegurar un buen inicio de la puesta en marcha de la capacitación.

Competencias a desarrollar en el módulo

Al final del módulo, se espera desarrollar en los participantes las siguientes competencias:

- Comprensión del proceso de previsión y generación de las condiciones necesarias para el óptimo desarrollo de las acciones formativas comprendidas en el Plan de Capacitación.
- Identificar los principales pasos a tener en cuenta en la implementación académica de programas educativos dirigidos a los Registradores Civiles.

Preguntas para la reflexión inicial



A partir de las experiencias de capacitación que han emprendido, le pedimos que responda algunas de las preguntas que le proponemos y comparta estas respuestas con otros participantes del programa:

1. ¿Cuáles son los principales aspectos que hay que cuidar en la organización de una capacitación?
2. ¿Qué aspectos se deben de coordinar previamente en la organización de una capacitación para que esta responda mejor a las necesidades reales de los participantes?
3. Durante la realización de la capacitación se debe asegurar que el clima de participación e integración de los participantes sea de lo mejor. A su juicio ¿qué elementos ayudarían a que esto sea así?, ¿qué rol deben jugar los formadores/docentes y la organización local?

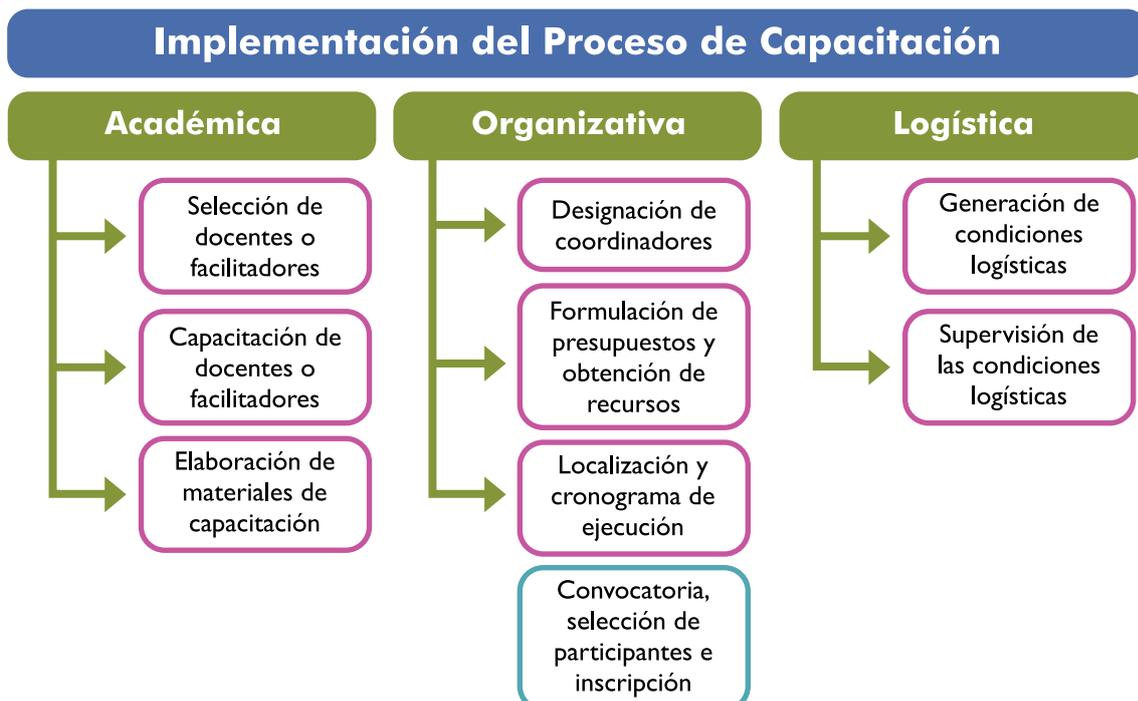
1

Conceptos: La implementación del proceso de capacitación

La implementación es, en sí misma, una secuencia de procesos de previsión y generación de las condiciones necesarias para el óptimo desarrollo de las acciones formativas comprendidas en el plan de capacitación que se desee concretar. Para ello, necesitamos responder las siguientes preguntas: *¿qué condiciones básicas requiero para hacer posible el logro de dicho plan?, ¿cómo procederemos si se presentan determinadas circunstancias?, ¿qué pasos debemos seguir para lograr ciertos aspectos vitales para la ejecución de la capacitación?*

La fase de implementación involucra tres dimensiones de diversa naturaleza: la **académica**, que tiene que ver con los aspectos de facilitación de la capacitación; la **organizativa**, que tiene que ver con la coordinación y el aseguramiento de las condiciones de ejecución vinculadas al equipo formador como también a los mismos participantes; y la **logística**, que permite asegurar la asistencia y soporte a diferentes aspectos de traslado, materiales, convivencia que se requieran en la capacitación y su control.

La implementación del proceso de capacitación comprenderá los siguientes procesos y procedimientos, algunos de los cuales se encuentran ya definidos en las Normas Administrativas Internas-NAI¹.



¹ El RENIEC establece los procedimientos en las Normas Administrativas Internas (NAI).

2

Metodología, procesos y herramientas de la implementación del proceso de aprendizaje

En las siguientes páginas vamos a revisar los procesos y sus pasos en relación a la implementación de la capacitación.

2.1 Implementación académica

Este proceso implica la previsión de las condiciones y recursos requeridos para el óptimo desarrollo de la facilitación de los aprendizajes dentro de las actividades de capacitación, entre ellos y principalmente están el papel que cumplen los formadores/docentes a cargo el desarrollo de cada uno de los módulos de capacitación, los materiales educativos y los recursos necesarios para implementar las sesiones.

Selección de los Formadores/Docentes

La selección de los formadores que tienen a cargo las actividades de aprendizaje en la capacitación supone:

Definir si el equipo de formadores estará constituido solo por técnicos y profesionales especializados del equipo capacitador principal o conviene que participen también otros profesionales externos o de otra unidad de la institución responsable de los registros civiles. En las instituciones, no siempre las áreas de capacitación cuentan con el recurso humano especializado en un tópico muy específico, por lo que de ser esta la situación, los formadores podrán ser captados de otras áreas o unidades. **(Véase anexo 1: Ficha de inscripción para formadores).**

En todos los casos, para la selección de los formadores deberá tenerse en cuenta las siguientes consideraciones:

- El perfil ideal de los formadores que se considera para emprender esta tarea.
- Conocimiento o experiencia en la temática del módulo específico para el cual se convoca.
- Los objetivos, competencias y capacidades a desarrollar en cada módulo.
- El presupuesto disponible.

Es importante señalar que los formadores en las capacitaciones desarrollan su función a partir de su especialización, pero también a partir de la experiencia que tienen en un determinado campo por su experiencia.

Generalmente, existe una confusión entre el rol del capacitador/ formador y del facilitador. Si bien existen muchas similitudes, debemos tomar en cuenta que también existen diferencias esenciales. Para aclarar este hecho, se muestra una tabla comparativa. (Kaulard, 2013)



	CAPACITACIÓN/FORMACIÓN	FACILITACIÓN
Rol de la persona	Promover el insumo o conocimiento correcto	Enfoque en el proceso
Rol de la persona al frente	Experta temática	Guiar el proceso para desencadenar potencial del grupo para lograr objetivos
Rol del grupo	Aprender y absorber conocimiento	Contribuir contenido, ideas y resultados Explorar y pensar conjuntamente (opiniones diversas)
Cuándo es apropiado	Conocimientos nuevos o diferente amplio de ser necesario	Explicar más al detalle
Limitaciones	Capacidad de integrar y aplicar en un contexto	Si no existe un mandato para explorar Si no existe experiencia o conocimiento del contenido

Ejemplo:



Vamos a ver un ejemplo de perfil de formador a partir de determinados módulos, tomado del “Manual de Operaciones” –Programa Conjunto Infancia Nutrición y Seguridad Alimentaria– FIDM.

MÓDULO	PERFIL DESEABLE	
MÓDULO 1 El desarrollo humano local: Roles y responsabilidades de los actores sociales.	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Ciencias Sociales, Gerencia Social o afines. • Conocimiento y/o experiencia en procesos de desarrollo local con enfoque de desarrollo humano. • Conocimiento del rol de los gobiernos locales en el marco de la descentralización. • Deseable: conocimiento del proceso de desarrollo regional y local del ámbito de referencia. 	EXPERIENCIA DOCENTE
MÓDULO 2 Mejorando la seguridad alimentaria y la nutrición infantil.	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional de la Salud o Ciencias Sociales. • Experiencia en programas alimentario nutricionales. • Conocimiento y aplicación del enfoque de seguridad alimentaria. • Conocimiento o experiencia en procesos de desarrollo local. • Conocimiento del rol de los gobiernos locales en el marco de la descentralización. 	
MÓDULO 3 Gerencia Social por Resultados de las Políticas y programas nutricionales	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en Gerencia Social. • Conocimiento del enfoque de gestión por resultados. • Conocimiento de los procesos de presupuesto público implementados a nivel nacional (PPR PPEE, etc.). • Conocimiento del proceso de planificación y presupuesto de programa articulado nutricional. 	

Como se puede apreciar, existe una relación clara entre el tipo de formación que se pide en cada módulo y el perfil del formador que pueda ayudar al objetivo de la capacitación. Este perfil se define en función de saberes adquiridos, habilidades y a veces también funciones que requieren un manejo de los procesos que se van a formar.

También nos puede ayudar a definir el perfil deseable, una norma o procedimientos establecidos que nos dan idea de las características necesarias para emprender la labor de capacitación. Es decir, podemos recurrir a quién lo ha aplicado, supervisado y además lo sabe explicar a otras personas.

EJERCICIO INTERMEDIO:

Por favor, elija un módulo de capacitación y señale las características principales, a partir de saberes que usted pensaría que debe tener el formador del módulo propuesto.



MÓDULO	CARACTERÍSTICAS DESEABLES DEL FORMADOR

Inducción y Capacitación de los Formadores/docentes

Para poder establecer un Plan de Capacitación es fundamental contar con una estrategia de inducción; es decir, de información y familiarización del formador con el proceso de capacitación, así como también es muy importante la unificación de criterios y estilos de facilitación, a fin que estos sean acordes con la metodología propuesta en el Plan.

La inducción debe proporcionar información sobre:

- Los objetivos generales de la capacitación.
- La estructura organizativa del equipo responsable del proceso de capacitación.
- Las responsabilidades, funciones, atribuciones y obligaciones de cada integrante del equipo.
- El enfoque pedagógico que se quiere aplicar en todos los procesos de formación.
- Los aspectos logísticos y organizativos propios de la implementación de la capacitación.

Nota: Para definir el enfoque pedagógico, recomendamos leer la descripción del enfoque directivo y el enfoque participativo en el módulo introductorio.



La inducción debe permitir al equipo de docentes o formadores/docentes conocer:

- Las competencias y capacidades que se buscan desarrollar en los participantes a través del proceso de capacitación.
- Los módulos de capacitación, sus objetivos y contenidos.
- La metodología, técnicas y procedimientos propuestos.
- El sistema de evaluación de los aprendizajes.

Ligado a estas estrategias, es recomendable que quien asuma el rol de coordinación de la capacitación también pueda evaluar, con los formadores/docentes, las actividades que se han realizado, absuelva las preguntas y ayude a hacer de esta experiencia una experiencia colaborativa, es decir, dónde se puede compartir las tareas y experiencias obtenidas.

Es importante destacar que no todas las personas especialistas en un tema son capaces de enseñar y capacitar.



Elaboración de Materiales de Capacitación

En el módulo anterior (Planificación Curricular) se hizo un ordenamiento sistemático de todo lo que se debe trabajar y cómo desarrollarlo. Parte de las preguntas debe incluir: con qué materiales educativos se va a complementar y apoyar la capacitación.

Toda capacitación siempre debe contar con materiales previamente diseñados, que responden a los objetivos de la acción educativa que se quiere emprender y a lo que se va a proporcionar como nuevos conocimientos. También puede haber materiales de capacitación que se diseñan específicamente para una actividad educativa, responden a las acciones inmediatas que surgen y que los formadores/docentes pueden incorporar a su actuación para ayudar a que los aprendizajes se den en mejores condiciones.

Los materiales previamente diseñados requieren del aporte de especialistas en la temática correspondiente y de personal entrenado en técnicas específicas de edición, adecuación didáctico-pedagógica, corrección de estilo, diseño y diagramación. Además, se debe planificar un tiempo y recursos para la revisión y actualización de estos materiales que ya han sido validados y pueden ser susceptibles de reajustes.

2.2 Implementación organizativa

La organización de la capacitación moviliza en sí misma diversos tipos de recursos, puede variar en su complejidad de acuerdo a diferentes factores; por ejemplo, la distancia, las condiciones del contexto, la cantidad de participantes y de formadores/docentes que se requieran movilizar, etc. Se puede decir que la implementación organizativa requiere el ordenamiento de estos recursos y la organización de las personas vinculadas al proceso de capacitación.

El logro, la efectividad y eficiencia del proceso de capacitación dependen de que la organización previa sea muy cuidada, por eso vamos a describir los principales procedimientos que la componen.

La organización constituye una fase casi invisible en los procesos de gestión de la capacitación, y en los cronogramas de trabajo, no obstante supone el despliegue de personal, tiempo y recursos; pero sobre todo tiene una importancia fundamental para lograr la efectividad y eficiencia del proceso.



Designación de Coordinadores

Los coordinadores son los socios que actúan en forma descentralizada. Esto se da debido a que el RENIEC, por su ámbito de acción y cobertura nacional, requiere de coordinadores que asuman:

- Actividades de enlace y coordinación.
- Acciones de monitoreo y seguimiento después de la capacitación.
- Facilitan la evaluación del programa de capacitación.

Así, la designación de coordinadores implica especificar las funciones de este y la solicitud a la jefatura o región en donde se requiere la competencia de un coordinador.

Formulación de presupuestos y obtención de recursos

La capacitación siempre requiere de recursos económicos, esto significa que hay necesidad de contar con un presupuesto general de capacitación. Sin embargo, es necesario que cada actividad de capacitación cuente con un presupuesto detallado en base a la planificación curricular efectuada.

En tal sentido, este procedimiento implicará la realización de las siguientes tareas:

- Elaboración del presupuesto detallado.
- Solicitar los recursos requeridos a la instancia correspondiente (previo a las actividades, definidas en el plan, y según los procedimientos y plazos establecidos para ello).

Para poder formular este presupuesto es indispensable contar con la información acerca del presupuesto global asignado al proceso de capacitación a Registradores Civiles y qué aspectos se consideran. De allí se puede establecer tomando un formato, como el que abajo mostramos, que en este caso se ha estructurado por módulo.

MÓDULO N°1:

RUBROS	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
Docentes	Capacitación	Docente/horas	100			
	Preparación de material	Docente/día				
Local y Equipamiento	Aula, Mobiliario	Curso	1			
	Equipo multimedia	Curso	1			
	Equipo de sonido	Curso	1			
	Computadora - internet	Curso	40			
	Ecran	Curso				
	Pizarra, plumones	Curso				

RUBROS	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	UNITARIO	SUBTOTAL	TOTAL
Materiales Educativos	Separatas para Pioner	Participante	40			
	Guías	Participante	40			
	Fotocopias	Participante	40			
	Pioner/ separadores/ CD/lapiceros	Participante	40			
	Tarjetas metaplan de 5 colores	Curso	2000 tarjetas			
	Papelógrafos blancos	Curso	50			
	Papelógrafos	Curso	50			
Materiales Administrativos	Registro de asistencia	Unidad	4			
	Registro para monitoreo	Unidad	4			
	Diplomas	participante	50			
	Hojas bond	Millar	5			
Convocatoria	Serpost	Sede/Envío	100			
	Tripticos	Tripticos/ curso				
Comunicaciones	Teléfono, fax	Curso	1			
	Internet	Curso	1			
Refrigerios	Refrigerio: sánguches y refresco	Curso	1200			
		Curso				
TOTAL						

En el siguiente cuadro, **“Presupuesto detallado general”**, podemos ver un resumen de los rubros por módulo, asumiendo que una capacitación pueda tener varios módulos.

MODELO DE FORMATO PARA PRESUPUESTO DETALLADO POR MÓDULO

PRESUPUESTO DETALLADO – GENERAL						
RUBROS	MÓDULOS					GASTOS TOTALES
	MÓDULO 1	MÓDULO 2	MÓDULO 3	MÓDULO x	
Docentes						
Local y equipamiento						
Materiales educativos						
Materiales administrativos						
Convocatoria						
Comunicaciones						
Refrigerios						
TOTAL GENERAL						

Localización y calendario de ejecución

Este paso permite delimitar el lugar o los lugares en los que se llevarán a cabo las actividades programadas en cada uno de los módulos de capacitación, así como las fechas y horarios en las que estas tendrán lugar.

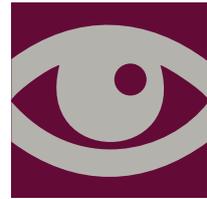
Para la selección del o los lugares en que tendrán lugar las acciones de capacitación se sugiere considerar la modalidad de capacitación seleccionada, si esta es presencial, o va a tener algunas fases a distancia o será completamente a distancia y en este sentido bajo qué estrategia o con qué soporte tecnológico.

Si la modalidad es a distancia, habrá que definir fundamentalmente fechas de inicio y término; así como un cronograma detallado de las diferentes actividades, asesorías y evaluaciones.

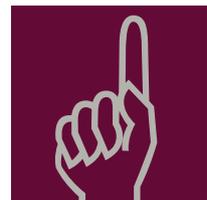
Si la modalidad es presencial, habrá que tener en cuenta, además de lo anterior, si la capacitación se da en el mismo centro de trabajo o fuera de este. En ambos casos la definición del local y/o ambientes de capacitación deberán ser acordes al número de participantes, las técnicas y metodología de capacitación a emplear, además de otros aspectos de carácter logístico.

ESCOGER EL AMBIENTE ADECUADO:

Es importante elegir bien el ambiente de capacitación ya que el éxito del evento depende considerablemente del bienestar de los participantes. En la medida de lo posible se debe elegir una sala amplia, con luz natural y sin butacas para fomentar la horizontalidad. Si se trabaja con el enfoque participativo se debe tomar en cuenta que se necesitan paredes en las cuales se pueden pegar papelógrafos. Se recomienda organizar las sillas en forma de media luna, mirando hacia el lado más amplio de la sala. Otra forma de organizar la sala son las "islas" en las cuales se ubican 4 – 5 sillas en una mesa (redonda si posible) y las mesas están distribuidas como islas en la sala, sin mantener un orden demasiado estático.



SUGERENCIA: Se sugiere utilizar una gráfica de Gantt², como la que presentamos a continuación en el ejemplo. Esto se puede hacer en la PC utilizando una hoja de cálculo como el Excel o insertando una tabla en Word, como en este caso.



La utilidad de este tipo de gráficos es que permite controlar también los tiempos en relación con diferentes actividades, de acuerdo con lo que se quiera establecer, vamos a presentar un ejemplo:

Ejemplo: Plan de capacitación en cuatro módulos



	INICIO	ACTIVIDAD 1	ACTIVIDAD 2	ASESORÍA	EVALUACIÓN	ACTIVIDAD 3	ACTIVIDAD 4	ASESORÍA	EVALUACIÓN
Módulo 1	15 set	17 set	19 set	20 set	22 set	25 set	27 set	30 set	10 oct
Módulo 2	23 oct								
Módulo 3	30 nov								
Módulo 4	25 dic								

2 Puede encontrarse información sobre diversos tipos de la gráfica en las siguientes páginas web, siendo una herramienta administrativa de planificación y control muy utilizada: http://www.ehowenespanol.com/definicion-grafica-gantt-sobre_50758/ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/diaggantaleja.htm>

Este ejemplo nos permite apreciar que el cronograma refleja el ritmo que se quiere dar a la actividad de capacitación; así como la importancia de delimitar los periodos y las fechas de inicio y término de un módulo con el otro, etc.

En ambos casos las fechas deberán coordinarse con los docentes responsables de cada uno de los módulos de capacitación y especialmente con los coordinadores.

Convocatoria, selección de participantes e inscripciones

Un elemento muy importante en este proceso de implementación es definir el momento en que se deberá hacer la convocatoria para el proceso de capacitación, quién la realizará y hacia qué unidades o público se va a dirigir. Además es importante elegir el medio más eficaz para ello. Evidentemente, de acuerdo con el contexto, ubicación y posible respuesta de los futuros participantes es necesario determinar con claridad con cuánta anticipación se realiza, nos parece importante señalar que debe ser hecha con un mínimo de un mes de antelación, pues se deben coordinar los desplazamientos y demás detalles.

Se recomienda realizar una única convocatoria para todos los módulos, antes de iniciar el proceso de capacitación, hacer un seguimiento de dicha convocatoria y confirmar las inscripciones antes del inicio de cada uno de ellos.

Para la selección de los participantes en la capacitación, es importante sugerir algunos requisitos a considerar:

- Que cada registrador participe únicamente en el módulo o los módulos que requiera, de acuerdo con su desempeño, a fin de garantizar su interés y participación activa en el proceso de capacitación (recordemos que el módulo del diagnóstico nos ofrece información que aquí se debe utilizar).
- La inscripción debe realizarse de manera formal, mediante una lista general de participantes y una ficha de inscripción individual, las cuales serán enviadas al equipo capacitador desde cada unidad orgánica o jefatura regional.

La inscripción permitirá saber cuántos Registradores Civiles participarán en cada módulo para disponer los espacios, mobiliario y materiales en el número requerido, optimizando el uso de los recursos. Asimismo, las inscripciones deben realizarse también con la debida anticipación.

Este procedimiento implicará las siguientes tareas:

- Definición de requisitos de participación por cada módulo de capacitación. (Se trata de establecer las condiciones que deberán cumplir los servidores para participar en el proceso de capacitación).
- Elaboración y envío de convocatorias (que puede hacerse mediante cartas dirigidas a las diferentes unidades orgánicas y jefaturas, convocando a los servidores para participar en el proceso de capacitación).
- Seguimiento de la convocatoria en estrecha comunicación con los coordinadores de la región donde se realizará la capacitación.

- Recepción de listados de participantes o fichas de inscripción y elaboración de listas de participantes por módulo (esta tarea implica recibir los listados de participantes o fichas de inscripción de cada unidad orgánica o jefatura regional y elaborar la relación de participantes por cada módulo).

Les presentamos algunos insumos que se utilizan acompañando las convocatorias que se realizan.

REQUISITOS PARA EL PARTICIPANTE:

MÓDULO 1:

- Que cumpla funciones de..... u otras que requieran las competencias a desarrollarse en el módulo.
- Que haya evidenciado debilidades en su desempeño en relación con las competencias y capacidades a desarrollarse en el módulo.
- Interés y compromiso expreso de participar en el diploma.
- Que haya mostrado compromiso con los objetivos de la unidad orgánica y misión institucional.

MÓDULO 2:

-

2.3 Implementación logística

Este proceso hace referencia al conjunto de procedimientos y actividades orientadas a garantizar las condiciones y provisión de infraestructura, equipamiento y materiales necesarios para el proceso de capacitación, en el lugar, la cantidad y momento apropiado.

Generación de condiciones logísticas

Este procedimiento implica la adquisición y/o realización de las coordinaciones y los medios necesarios para la obtención de los materiales, equipos y ambientes requeridos para el proceso de capacitación.

A veces en la zona donde se va a realizar la capacitación no se cuenta con los equipos, proyector multimedia, por ejemplo, y recursos necesarios para poder desarrollarla; esto implicará decidir la forma de que el docente cuente con los materiales necesarios a veces llevado desde el área de capacitación, otras veces en alianza con alguna institución local, en otros casos bajo la modalidad de alquiler de materiales o locales necesarios.

Generalmente los materiales de capacitación referidos a textos, pruebas y otros recursos se manejan como la parte de la logística por ello es necesario que se verifique en qué momento se envía, los responsables y demás detalles de tal manera que con la suficiente anticipación se pueda proceder a contar con todo lo necesario.

En el caso del RENIEC, se cuenta con una Norma Administrativa Interna (NAI), que regula los procedimientos para alquiler y/o envío de equipos a locales de capacitación en Lima y en otras regiones; esto acompañado de requerimientos, como el que adjuntamos a modo de ejemplo.

REQUERIMIENTO PARA EVENTO DE CAPACITACIÓN

REQUERIMIENTO PARA EVENTO DE CAPACITACIÓN			
1. Fecha /hora de chequeo:			
2. Coordinador responsable del evento:			
REQUERIMIENTOS		CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS
MATERIALES EDUCATIVOS	Módulos Sílabo del módulo		
ÚTILES DE ESCRITORIO	Hojas bond Plumones de pizarra Folders Lapiceros Tarjetas metaplan de 5 colores Papelógrafos blancos Papelógrafos marrones		
EQUIPOS DE ENSEÑANZA	Proyector multimedia Ecran		
INFORMACIÓN DE PARTICIPANTES	Lista de participantes Lista para registro de asistencia		
LOCAL	Aulas adecuadas al número de participantes		
MOBILIARIO	Sillas Mesas		
OTROS EQUIPOS	Cámara Fotográfica Micrófono		
REFRIGERIOS	Café, galletas, otros		

Supervisión de las condiciones logísticas

Este procedimiento tiene por objeto verificar las características, condiciones y cantidad de los ambientes, equipos, materiales, refrigerios y otros aspectos requeridos en la capacitación, con el objeto de asegurar que estos respondan a las necesidades y características del evento. La supervisión es una actividad que se realiza a través del aseguramiento de las actividades mencionados antes, durante y después del evento de capacitación.

Las tareas de supervisión de *las condiciones logísticas previas* deben ser asignadas a un coordinador y deben ser realizadas, por lo menos con cuatro días de anticipación a la fecha de inicio de la capacitación, en el caso de los equipos y materiales, en el caso de los ambientes y mobiliario, la supervisión debe realizarse por los menos el día anterior al inicio de la misma.

Durante el evento, la supervisión puede ser ejercida no solo por el coordinador, sino por el responsable logístico que debe estar atento a que los recursos y materiales necesarios se utilicen de forma debida y se pueda enfrentar las contingencias que se presenten.

Finalizadas las actividades de capacitación, debe igualmente realizarse una revisión de los equipos, mobiliarios y ambientes para asegurarse que estos sean devueltos o entregados en óptimas condiciones.

Para este último procedimiento adjuntamos una Lista de Chequeo, que se puede construir de diferentes formas según sea necesario:

LISTA DE CHEQUEO			
ASPECTOS LOGÍSTICOS PARA EL EVENTO DE CAPACITACIÓN			
3. Fecha /hora de chequeo:			
4. Coordinador responsable del evento:			
ASPECTOS A REVISAR		<input checked="" type="checkbox"/>	OBSERVACIONES
MATERIALES EDUCATIVOS	Módulos		
	Sílabo del módulo		
ÚTILES DE ESCRITORIO	Hojas bond		
	Plumones de pizarra		
	Folders		
	Lapiceros		
	Tarjetas metaplan de 5 colores		
	Papelógrafos blancos		
	Papelógrafos marrones		
EQUIPOS DE ENSEÑANZA	Proyector multimedia		
	Ecran		
INFORMACIÓN DE PARTICIPANTES	Lista de participantes		
	Lista para registro de asistencia		
LOCAL	Aulas adecuadas al número de participantes		
MOBILIARIO	Sillas		
	Mesas		
OTROS EQUIPOS	Cámara Fotográfica		
	Micrófono		
REFRIGERIOS	Café, galletas, otros		

Podemos concluir que un proceso de implementación que se realiza con éxito debe cumplir con:

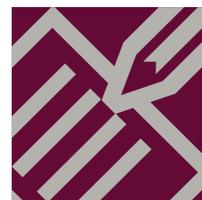
- Proveer los recursos financieros necesarios para el desarrollo de la capacitación.
- Asegurar los recursos humanos adecuados para una gestión efectiva y eficiente del proceso de capacitación.
- Definir responsabilidades y procedimientos para una adecuada articulación de los recursos humanos, materiales, financieros; así como un óptimo funcionamiento del proceso de capacitación.
- Proveer los recursos materiales, equipos y locales de manera oportuna, en cantidad suficiente y de acuerdo a las características requeridas.

EJERCICIO FINAL:

Implementación de un programa de capacitación

Como actividad final del módulo, se pide organizarse en grupos y elaborar un documento que describa el proceso de la implementación de un Programa de Capacitación. Para ello, cada grupo deberá contar con un programa de capacitación dirigido a los profesionales que realizan acciones de registro. Se indican los siguientes pasos:

1. Revisar el Programa de Capacitación que el grupo ha elegido implementar.
2. Leer detenidamente el texto del Módulo 3.
3. Elaborar un documento que dé cuenta de la implementación del Programa de Capacitación que ustedes van a realizar. Dicho documento debe contener la implementación académica, la organizativa y la logística, con sus respectivos formatos.



**ANEXO 1:
FICHA DE INSCRIPCIÓN PARA FORMADORES/DOCENTES**

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

1. Nombre Completo:	
2. DNI:	3. Lugar de Nacimiento:
4. Edad:	5. Sexo:
6. Domicilio:	
7. Dirección electrónica:	8. Teléfono:
9. Distrito, provincia y departamento de procedencia:	
10. Cargo que desempeña:	11. Tiempo en el cargo:

II. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

12. Grado de Instrucción (marcar con una "X" la opción correcta):		
a. Secundaria ()	b. Superior Técnica ()	c. Superior Universitaria (X)
13. Especialidad		
14. Grado o título obtenido:	15. Universidad:	
16. ¿Tiene estudios de postgrado?	a. Sí ()	b. No ()
17. ¿En qué especialidad?		
18. ¿En qué temas ha recibido capacitación anteriormente?		
19. Si recibió capacitación ¿dónde y cuándo?		

III. ACCESO A INFORMACIÓN (En caso de tratarse de capacitación virtual)

20. ¿Cómo realiza su acceso a internet?	
a. Desde mi trabajo (acceso libre) ()	
b. Desde mi trabajo (acceso limitado) ()	
c. Desde una PC personal ()	
d. Desde una cabina pública ()	
e. No tengo acceso a internet ()	

IV. EXPERIENCIA

21. Cargo o función que desempeña en el RENIEC:	
22. Gerencia:.....	20. Sub Gerencia:.....
23. ¿Qué temas ha desarrollado como facilitador o formador y en qué instituciones (indicar la modalidad: presencial, semipresencial y virtual)?	
.....	

V. OTROS

24. Para usted, una capacitación exitosa es (puede marcar más de una opción):

- a. Aquella que logra buenas notas ()
- b. Aquella que aplica una buena metodología. ()
- c. Aquella que, sin importar las notas, logra que los participantes comprendan el tema ()
- d. Todas las anteriores ()

25. En su opinión, para que una capacitación sea interiorizada lo más importante es:

- a. La metodología de la capacitación. ()
- b. El buen trato entre capacitador y capacitado. ()
- c. Los temas de interés abordados durante la capacitación ()
- d. Los materiales. ()
- e. Otros (especifique)

26. ¿Tiene alguna sugerencia para los planes de capacitación?
.....



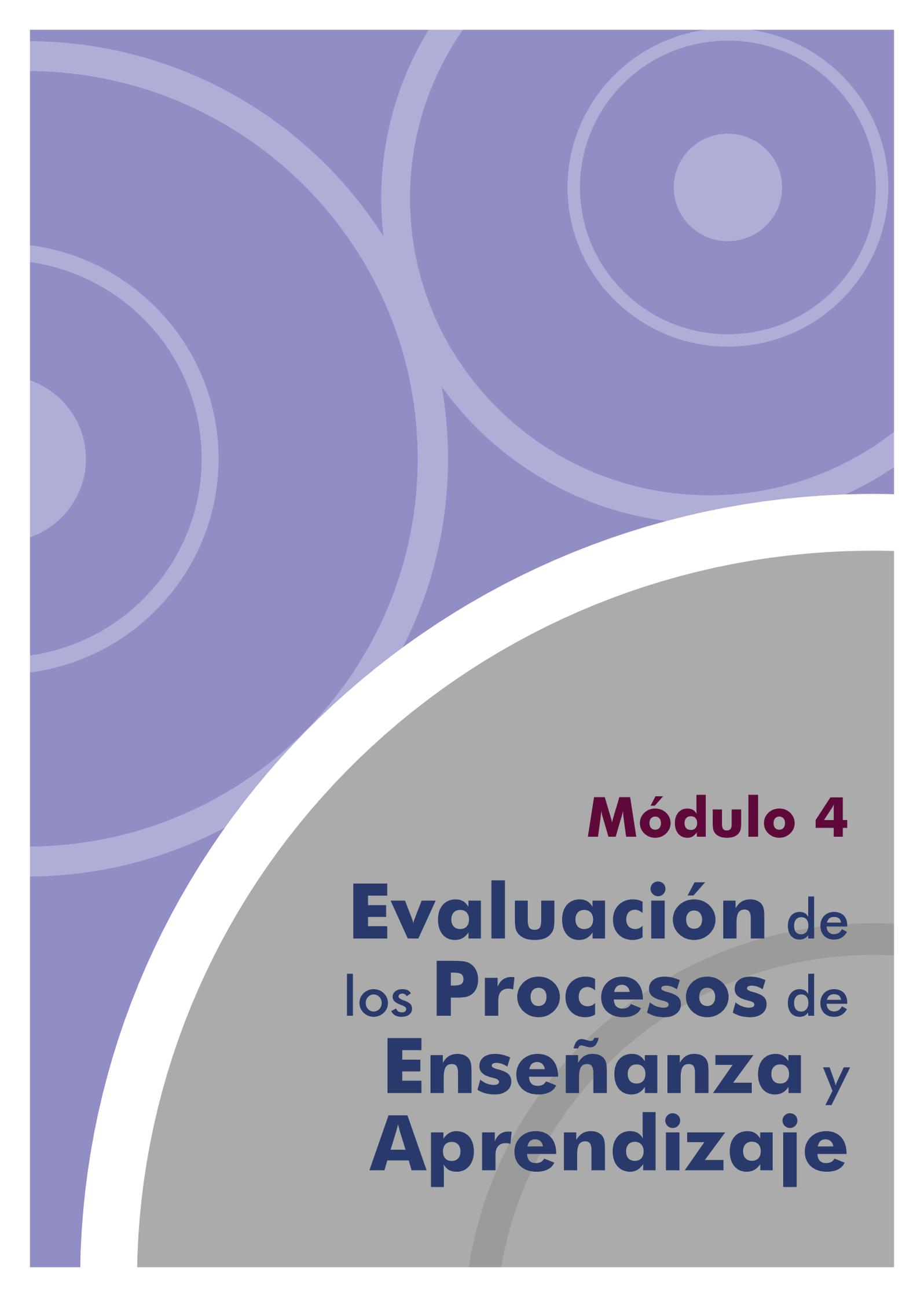
ACTA DE COMPROMISO

Por el presente documento, declaro que los datos consignados son fidedignos y me comprometo a apoyar a la Escuela Registral en los dictados de cursos, seminarios y/o talleres que me confiera.

Lima, de 2014

.....
Firma

DNI:

The background features a pattern of overlapping circles in various shades of purple. A large, curved grey shape is positioned in the lower right quadrant, containing the text.

Módulo 4

Evaluación de los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje

Presentación

La evaluación es uno de los elementos centrales de la capacitación, por tanto se planifica como parte del proceso de enseñanza y aprendizaje. Requiere definir nuestro enfoque de evaluación y los fines de la misma, consecuentemente identificar las técnicas e instrumentos más apropiados para el recojo de la información que nos lleve a establecer el nivel de aprendizaje que los participantes están alcanzando con la capacitación y la toma de decisiones sobre cómo mejorarlo.

El contenido del presente módulo se organiza en dos partes. La primera hace un acercamiento general sobre el concepto de evaluación, sus niveles, principios y componentes constitutivos, el enfoque de evaluación por competencias, en los procesos de capacitación de adultos. La segunda parte trata sobre los aspectos metodológicos de la evaluación e incluye la identificación y desarrollo de las técnicas e instrumentos más apropiados para verificar el nivel de logro de la capacitación y establecer los mecanismos de apoyo al aprendizaje.

Competencias a desarrollar en el módulo

Al final del módulo, se espera desarrollar en los participantes las siguientes competencias:

- Manejo de los aspectos conceptuales de la evaluación como elemento constitutivo de la didáctica y el aprendizaje.
- Articula la evaluación de aprendizajes al desarrollo de competencias, en el marco de los objetivos institucionales respecto de la capacitación y el desarrollo del personal.

- Utiliza los resultados de la evaluación de enseñanza y aprendizaje para los procesos de planificación del diseño curricular y las metodologías de enseñanza.
- Identifica y desarrolla las técnicas e instrumentos más apropiados para llevar a cabo la evaluación del aprendizaje inmediato, evaluación de impactos, así como la evaluación del proceso de enseñanza.

Preguntas para la reflexión inicial



1. **¿Qué acciones plantearías para verificar el logro de los resultados de aprendizajes programados?**
2. **¿Cómo identificas que los participantes han aprendido?**
3. **¿Cómo se puede medir el impacto de nuestras evaluaciones?**

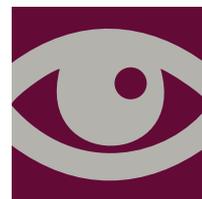
Estas reflexiones que se plantean en las preguntas permiten acercarnos al tema de la evaluación. A continuación, desarrollamos los conceptos clave que ampliarán la comprensión de este proceso.

1

Conceptos

La presente unidad desarrolla aspectos conceptuales sobre la evaluación de aprendizajes, en el marco del Sistema de Capacitación por competencias de los Registradores Civiles. Entre otros aspectos, se presenta el concepto de evaluación de aprendizajes, procesos e impactos, sus fines y objetivos como mecanismo regulador del aprendizaje, sus principios y características, etc.

La “Evaluación de aprendizajes de los participantes” –que se puede medir en diferentes niveles– se distingue fundamentalmente de la “Evaluación del proceso de enseñanza”. Esta última incluye una valoración de los contenidos, métodos y del desempeño del docente por parte de los participantes. Esta comprensión de la evaluación no deposita la responsabilidad completamente en el participante (si aprendió o no aprendió), sino también ayuda a mirar el proceso de enseñanza y su organización, para mejorarlo en el caso requerido.



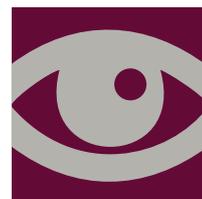
149

1.1 Evaluación con enfoque de competencias

La evaluación, en el marco del proceso formativo de los Registradores Civiles, se le entiende como **un proceso sistemático y continuo, que hace posible la valoración de la evolución y resultados del aprendizaje de los participantes, respecto a los objetivos propuestos.**

Como ya se ha mencionado en módulos anteriores, los objetivos de aprendizaje se concretan en las competencias y capacidades definidas (en la Matriz de competencias y capacidades), las cuales se verifican mediante acciones de evaluación.

De acuerdo con lo presentado en el módulo I, las competencias **constituyen capacidades integrales que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo, movilizandolos conocimientos, habilidades y actitudes necesarias. La evaluación consiste en las acciones de verificación de estas competencias propuestas.**



En tal sentido, el propósito de la evaluación de competencias será evaluar los desempeños de los Registradores en proceso de capacitación, es decir, evaluar lo que estos saben (**conocimientos**), lo que saben hacer (**habilidades, procedimientos**), cómo lo hacen y/o por qué lo hacen (**actitudes**). En ese sentido, la evaluación implica una mirada integral del proceso de aprendizaje y de las competencias a desarrollar lo que incluye los conocimientos, los procedimientos y las actitudes.

En gran parte, los programas de capacitación operan bajo un enfoque tradicional de evaluación. El privilegio a la dimensión cognitiva de los procesos de desarrollo de capacidades, se da en muchos casos por desconocimiento de lo que implica en sí la formación de competencias, pero una gran cantidad de ofertas de capacitación han asumido esta práctica limitada por razones de costo y tiempo. No obstante, es oportuno señalar que la evaluación limitada al nivel cognitivo solo nos aporta una visión parcial de un Registrador, por lo que es necesario implementar estrategias que permitan una evaluación de desempeño real de la eficacia de la función de capacitación.



1.2 Niveles de evaluación

Coherente con el enfoque de evaluación de competencias, la normativa interna de la Escuela Registral (ER), propone un modelo de **Evaluación de Resultados del programa de capacitación**, que contempla dos niveles de evaluación referidos a aprendizajes de los participantes (Gráfico 1).

NIVELES DE EVALUACIÓN

Niveles de Aprendizajes Inmediatos

Niveles de Aplicabilidad de los Aprendizajes

- **Nivel de Aprendizajes Inmediatos**

Busca medir los conocimientos adquiridos por los participantes a lo largo de un curso o módulo. Las evaluaciones de este nivel determinan el grado en que los participantes realmente asimilaron lo que se les impartió, fundamentalmente en el campo de lo cognitivo, aunque también es posible construir pruebas que permiten medir y/o establecer las habilidades desarrolladas.

- **Nivel de Aplicabilidad de los Aprendizajes**

Este nivel intenta medir si los Registradores pueden aplicar en su trabajo los conocimientos adquiridos en el desarrollo del curso. En este nivel de evaluación se pregunta a los participantes cuáles son los elementos que usan más y por qué hay algunos elementos del curso que no se usan en absoluto, lograndose efectuar la evaluación del impacto de la capacitación. Lo que conlleva a determinar cuanto de lo aprendido por el registrador ha modificado sus prácticas de registro.

1.3 La evaluación como regulador del aprendizaje

Un aspecto de suma importancia en la evaluación es la **toma de decisiones para mejorar el aprendizaje**: el proceso de recolección, sistematización y análisis de la información que se recopila como parte de la evaluación debe tener un uso didáctico en la mejora del aprendizaje. De hecho, **el propósito más importante de la evaluación es perfeccionar el proceso de enseñanza-aprendizaje**. El fin último no es demostrar lo que no se sabe, ni poner en relieve los errores de los participantes para sancionarlos; por el contrario, la información recopilada debe proporcionar una panorámica de una situación actual del objeto de evaluación, así como los elementos para emitir un juicio de valor con el fin de intervenir y mejorar el proceso educativo. La ilustración siguiente expresa algunas preguntas sobre el sentido de evaluar.

GRÁFICO 1. LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE



DEFINICIÓN EVALUACIÓN:

A partir de lo anterior, podemos definir la evaluación como el proceso de identificar, obtener información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas de aprendizaje, la planificación, la realización y el impacto de la capacitación, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas que se identifiquen y promover la mejora de la enseñanza (docente) y del aprendizaje (participante).



1.4 Componentes de la evaluación

En el intento de desarrollar una definición comprensiva de la evaluación como organizador del aprendizaje, es importante mencionar la presencia de algunos componentes en todo proceso evaluativo:

a) Búsqueda de indicios de información.

Ya sea a través de la observación o de ciertas formas de medición, se obtiene información, la que constituye los indicios visibles de los procesos o elementos objeto de nuestra evaluación. En este sentido, siempre hay que tener presente que toda acción de evaluación se realiza sobre un conjunto de indicios que se seleccionan de modo sistemático y planificado. Este conjunto de indicios se derivan de la Planificación Curricular que a su vez se alimenta del Diagnóstico Necesidad de Capacitación y del Perfil.

Ejemplo:



Ordenar y archivar los documentos sustentatorios (copia DNI, certificado de nacido vivo, etc.).	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES/ DESTREZAS	ACTITUDES
	Normas de archivo documental.	Organización del archivo de la oficina registral.	Responsabilidad. Orden.

b) Forma de registro y análisis

Los indicios se registran mediante un conjunto variado de instrumentos, lo que permitirá llevar a cabo la tarea de evaluación. En este sentido resulta positivo recurrir a la mayor variedad posible de instrumentos y técnicas de análisis con carácter complementario, ya que en todos los casos se cuenta con ventajas y desventajas en el proceso de registro y análisis de la información.

Ordenar y archivar los documentos sustentatorios (copia DNI, certificado de nacido vivo, etc.).	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES/ DESTREZAS	ACTITUDES	INSTRUMENTOS
	Normas de archivo documental.	Organización del archivo de la oficina registral.	Responsabilidad. Orden.	Prueba escrita.

c) Criterios de evaluación

Un componente central en toda acción de evaluación es la identificación de criterios, es decir, de los aspectos a partir de los cuales se puede establecer la comparación del objeto de evaluación o algunas de sus características antes y de después de la capacitación. Los criterios nos indican aquello que se espera alcanzar con la capacitación y en qué nivel.

Ordenar y archivar los documentos sustentatorios (copia DNI, certificado de nacido vivo, etc.).	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES/ DESTREZAS	ACTITUDES	INSTRUMENTOS	CRITERIOS
	Normas de archivo documental.	Organización del archivo de la oficina registral.	Responsabilidad. Orden.	Prueba escrita.	Realiza el archivamiento de documentos de acuerdo con las normas de archivo documental.

d) Juicio de valor

Íntimamente vinculado con el anterior, pero constituyendo el componente distintivo de todo proceso de evaluación se encuentra la acción de juzgar, de emitir o formular juicios de valor. Este es un elemento central de toda acción evaluativa y el que articula y otorga sentido a los componentes definidos anteriormente, por lo que tanto la búsqueda de indicios, las diferentes formas de registro y análisis, y la construcción de criterios estarán orientadas hacia la formulación de juicios de valor.

Ejemplo:



Siguiendo el ejemplo anterior, un juicio de valor podría ser: *“Los Registradores conocen la normativa de archivo documental pero no la aplican adecuadamente”*.

e) *Toma de decisiones*

Por último, la toma de decisiones es un componente inherente al proceso de evaluación y lo que lo diferencia de otro tipo de indagación sistemática. Las acciones evaluativas cobran sentido en tanto soporte para la toma de decisiones. Este es un elemento que adquiere importancia central y no siempre se tiene en cuenta por quienes llevan a cabo los procesos de evaluación y/o quienes los demandan.

En tal sentido, es imprescindible tener presente con anterioridad cuáles son el/los propósitos o finalidades que se persigue con la evaluación propuesta.

Ejemplo:



En el ejemplo que estamos siguiendo, una toma de decisiones por parte de los responsables de la capacitación podría ser: *“Reforzar la estrategia de estudio de casos o de ejercicios con casos reales, con el fin de que los Registradores dominen la aplicación de la normativa vigente”*.

1.5 Características de la evaluación

GRÁFICO 2. CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN



La evaluación, desde la óptica del aprendizaje, debe cumplir con algunas características esenciales:

- **Integral:** Porque desde el punto de vista del aprendizaje involucra las dimensiones intelectual, social, afectiva, motriz y axiológica de la persona. En este sentido, la evaluación tiene correspondencia con el enfoque cognitivo, afectivo y sociocultural del currículo, puesto que su objeto son los conocimientos, las capacidades, los valores, actitudes y las interacciones que se generan en el grupo de alumnos.

- **Procesal:** Porque se realiza a lo largo del proceso educativo, en sus distintos momentos: al inicio, durante y al final del mismo, de manera que los resultados de la evaluación permitan tomar decisiones oportunas. No debemos esperar que el curso finalice para recién evaluar.
- **Sistemática:** Porque se organiza y desarrolla en etapas debidamente planificadas, en las que se formulan previamente los aprendizajes que se evaluará y se utilizan técnicas e instrumentos válidos y confiables para la obtención de información pertinente y relevante sobre la evolución de los procesos y logros del aprendizaje de los participantes.
- **Participativa:** Porque posibilita la intervención de los distintos actores en el proceso de evaluación, comprometiendo a los diseñadores de la capacitación, docentes, tutores, los alumnos, en el mejoramiento de los aprendizajes. Esto es fundamental en los procesos de capacitación de adultos ya que estos se deben convertir en los protagonistas de su formación.
- **Flexible:** Porque se adecúa a las diferencias personales de los participantes, considerando sus propios ritmos y estilos de aprendizaje. En función de estas diferencias se seleccionan y definen las técnicas e instrumentos de evaluación más pertinentes.

1.6 Principios de la evaluación para el aprendizaje

En la línea de lo señalado, la evaluación para el aprendizaje en todos sus niveles debe aplicarse en función de los siguientes principios:

- **Planificación de la evaluación**

Para hacer más provechosa la evaluación, ella debe estar adecuadamente planificada en las actividades de la capacitación y/o luego de esta. La planificación debe incluir estrategias para asegurar que los participantes comprendan las metas de aprendizaje y los criterios que se usarán para evaluar sus trabajos. También se debe planear cómo los participantes recibirán la retroalimentación, cómo van a intervenir en la autoevaluación de sus aprendizajes y cómo se les ayudará a progresar aún más.

- **La evaluación es una actividad central en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje**

Muchas de las actividades comunes y corrientes que ocurren en el grupo de los participantes pueden ser descritas como evaluación. Las actividades y las preguntas los impulsan a demostrar su conocimiento, comprensión y habilidades; lo que dicen y hacen los participantes es observado e interpretado, y entonces el docente se forma un juicio sobre cómo mejorar y profundizar el aprendizaje. Estos procesos de evaluación son una parte esencial de la práctica diaria e involucran a los docentes y tutores en la reflexión, el diálogo y las decisiones que conlleva la evaluación. La observación también es importante cuando se evalúan los impactos (o la aplicabilidad) de la capacitación y existen varias formas de realizar procesos de evaluación de impactos, involucrando a los jefes o superiores de los participantes en la reflexión.

- ***La evaluación es una competencia clave de los docentes y tutores***

Los diseñadores de la capacitación, docentes y tutores necesitan saber cómo planificar la evaluación, observar el aprendizaje, analizar e interpretar la evidencia del aprendizaje, retroalimentar a los alumnos, y apoyarlos en la autoevaluación.

- ***La evaluación debe expresarse en forma positiva***

Los docentes deben ser conscientes del impacto que sus comentarios escritos y verbales (no solo las notas) generan en los participantes, en la confianza que tienen acerca de sus capacidades y en su entusiasmo por aprender.

- ***La evaluación debe buscar motivar al participante***

Una evaluación que enfatiza el progreso y los logros (más que las faltas, fallas o fracasos) promueve la motivación. Hay estrategias de evaluación que preservan e incentivan la motivación por aprender: por ejemplo, que los docentes provean retroalimentación positiva y constructiva (véase también la retroalimentación apreciativa que se puede realizar entre los mismos participantes), señalando cómo progresar; que abran espacios para que los alumnos se hagan cargo de su propio aprendizaje; finalmente, que los participantes elijan entre distintas formas demostrar lo que saben.

- ***La evaluación debe promover un compromiso***

Para lograr un aprendizaje efectivo, los participantes necesitan saber cuáles son los objetivos del aprendizaje y querer lograrlos. Esta comprensión y compromiso de parte de los alumnos hacia su propio aprendizaje surge solo cuando han tenido alguna participación en la determinación de las metas y en la definición de los criterios que serán utilizados para evaluar su progreso hacia ellas.

- ***Los participantes deben recibir orientaciones para mejorar su aprendizaje***

Los participantes de los cursos necesitan información y orientación para poder planificar los siguientes pasos en su aprendizaje. Los docentes y tutores debieran identificar las fortalezas del aprendizaje de cada participante y sugerir cómo desarrollarlas aún más; ser claros y constructivos respecto a eventuales debilidades y las formas en que podrían enfrentarse; proveer oportunidades para que los alumnos y alumnas mejoren su trabajo. Este conocimiento de las características de los participantes se da con mayor frecuencia en procesos de capacitación de mediana duración.

- ***La evaluación debe desarrollar habilidades para gestionar su propio aprendizaje***

Los participantes necesitan aprender a gestionar su propio aprendizaje, que les permita desarrollar y aplicar en conjunto con nuevos conocimientos y mejores comprensiones. Ello les llevará a ser auto-reflexivos e identificar los próximos pasos para progresar. Una parte importante del trabajo del docente o formador es incentivar a los participantes a que se autoevalúen, con el fin de que a través del tiempo también sean responsables de su propio aprendizaje. Esto se refiere sobre todo al proceso luego de la capacitación, en la aplicación de lo aprendido.

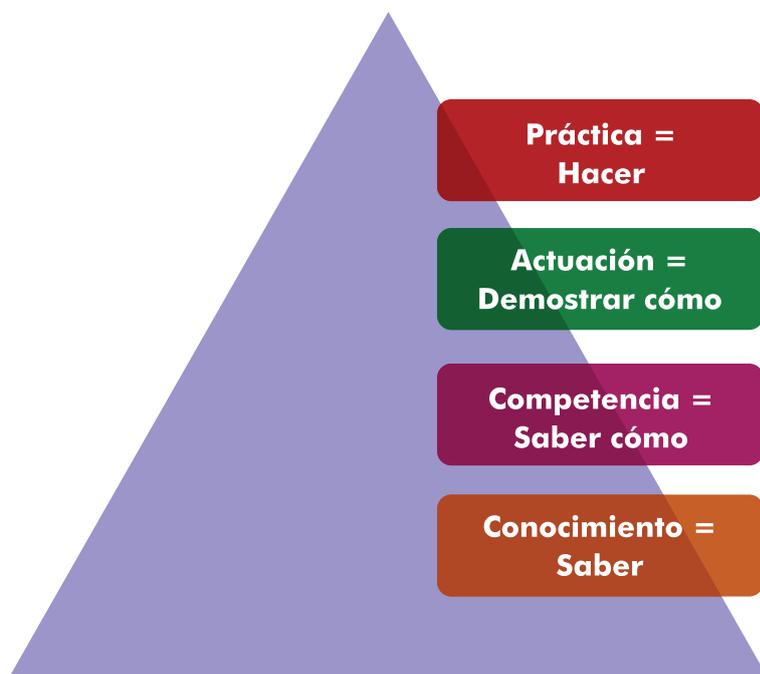
- **La evaluación debe enriquecer las oportunidades de aprender**

La evaluación debe potenciar los mayores logros de todos los participantes para desarrollar al máximo sus capacidades independientemente del punto de partida; debe también reconocer el esfuerzo que estos logros significaron. Al tener claridad sobre lo que constituye un desempeño excelente y descripciones de los niveles de logro para alcanzarlo, y recibir retroalimentación con ideas concretas sobre qué hacer para avanzar, todos los participantes se benefician.

1.7 La pirámide de Miller

Para los procesos de evaluación será de gran utilidad tener en cuenta la pirámide de Miller (1990). Siguiendo esta pirámide podemos abordar la evaluación de competencias desde los cuatro componentes esenciales de una competencia:

GRÁFICO 3. PIRÁMIDE DE MILLER



En la base de esta pirámide está el **"saber"**, que es el conjunto de conocimientos teóricos que dan fundamento a la práctica. Evaluar únicamente este nivel es insuficiente porque responde solo al componente cognoscitivo de la competencia.

En el segundo nivel está el **"saber cómo"**, que implica saber cómo utilizar estos conocimientos si los tuviera que poner en práctica en un contexto particular. En este caso evaluar a este nivel, también es insuficiente ya que en el mejor de los casos nos proporcionaría información acerca de la capacidad del evaluado para aplicar los conocimientos, pero le faltaría el contexto y el desempeño concreto.

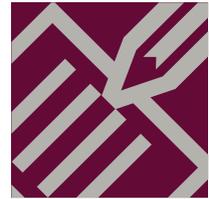
El tercer nivel de la pirámide, corresponde a **“demuestra cómo”**. Esta es una demostración con hechos, cercana a la realidad, pero no es la práctica concreta, por ello tampoco la evaluación a este nivel nos brinda la información parcial respecto al logro de una competencia.

Finalmente, en la cúspide de la pirámide, se ubica el **“hacer”** en la práctica o situación real concreta. En este caso se trata de evaluar en un contexto real de desempeño de sus funciones, por lo que la información obtenida sí nos permite arribar a conclusiones respecto al logro de una competencia. En el RENIEC esta evaluación se le conoce con el nombre de evaluación de impacto o de aplicabilidad.

EJERCICIO INTERMEDIO:

Por grupos (máximo 4 personas), se pide elaborar una breve **fundamentación teórica de lo que sería un sistema de evaluación del modelo de capacitación de tu institución. Puedes guiarte por las siguientes preguntas:**

1. **¿Cómo conceptualizas la evaluación?**
2. **¿Cómo se articula la evaluación con el desarrollo de competencias laborales?**



2

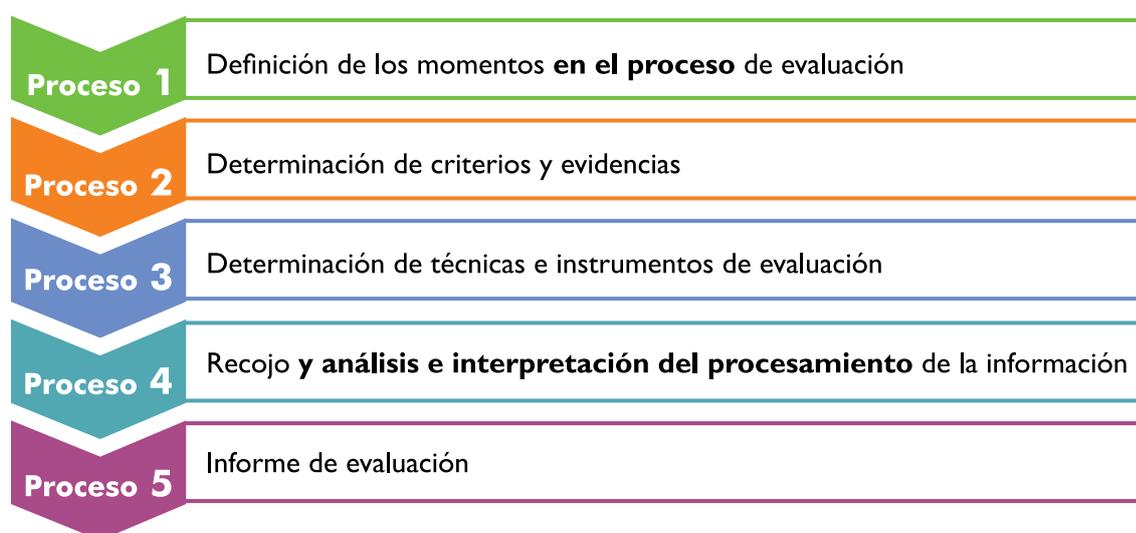
Metodología, procesos y herramientas de la evaluación

En esta segunda parte vamos a tratar tres tipos de procesos y/o herramientas. Primero, los procesos que implican el desarrollo de la evaluación de aprendizajes inmediatos. Luego, se presentarán formatos y herramientas de las primeras experiencias de la Escuela Registral con la evaluación a nivel de aplicabilidad/impacto, las cuales mayormente se obtuvieron en los procesos de capacitación de los trabajadores del RENIEC. Como tercer punto se expondrán herramientas para la evaluación del proceso de enseñanza.

2.1 Evaluación de aprendizajes inmediatos

La evaluación de competencias y capacidades, en el modelo de capacitación de Registradores Civiles, comprende los siguientes procesos (gráfico 4):

GRÁFICO 4. PROCESOS EN LA EVALUACIÓN



Para cumplir con los objetivos de cada uno de estos procesos, la evaluación debe tener un carácter permanente, y en tal sentido debe estar presente a lo largo de todo el proceso de capacitación. No obstante, se deben identificar los momentos a evaluar.

2.1.1 Definición de los momentos en el proceso de evaluación

Metodológicamente, se identifican por lo menos tres momentos en los cuales se debe evaluar (gráfico 5):

GRÁFICO 5. MOMENTOS DEL PROCESO A EVALUAR

Al inicio del proceso o Evaluación de Entrada

A lo largo del proceso o Evaluación de Proceso

Al final del proceso o Evaluación de Salida

- 1.- **Al inicio del proceso o test de Entrada:** Este momento de evaluación permite identificar la situación inicial de los participantes respecto a las capacidades o competencias definidas como objetivos de enseñanza-aprendizaje. Su propósito es conocer el nivel de conocimientos en el cual se encuentran los participantes, con esta información se debe tomar las decisiones pertinentes para hacer la situación de enseñanza – aprendizaje más eficaz y dirigida al punto o nivel encontrado. Se realiza al inicio de una sesión o de un módulo. Los aspectos a ser medidos deben guardar relación con el tipo de capacidades que se busca desarrollar (ya sea cognitivas, procedimentales o actitudinales). Normalmente las pruebas de entrada se definen solo para el nivel cognitivo, sin embargo ya hemos mencionado la necesidad de asumir una evaluación más integral.
- 2.- **A lo largo del proceso o Evaluación de Proceso:** Esta evaluación se realiza durante todo el proceso de aprendizaje, tiene como finalidad informar a los participantes de sus avances con respecto a los aprendizajes que deben alcanzar y advertirles dónde y en qué aspectos tiene debilidades, así como por parte del docente tomar decisiones sobre las alternativas de acción y dirección que se van presentando conforme avanza el proceso, a fin de obtener mejores resultados. Al igual que la evaluación de entrada, la evaluación de proceso se realiza durante el desarrollo de una sesión, o durante el desarrollo de un módulo.
- 3.- **Al final del proceso o test de Salida:** El propósito de esta evaluación es asignar a cada participante la calificación que refleje el nivel de logro alcanzado respecto a los objetivos de aprendizaje propuestos. La evaluación de salida sintetiza los logros obtenidos en un curso o en un módulo. Puede ser la misma prueba de entrada, si el objetivo es poder comparar aprendizajes con la línea de base, pero también puede incorporar medidas complementarias, dependiendo el objetivo propuesto.

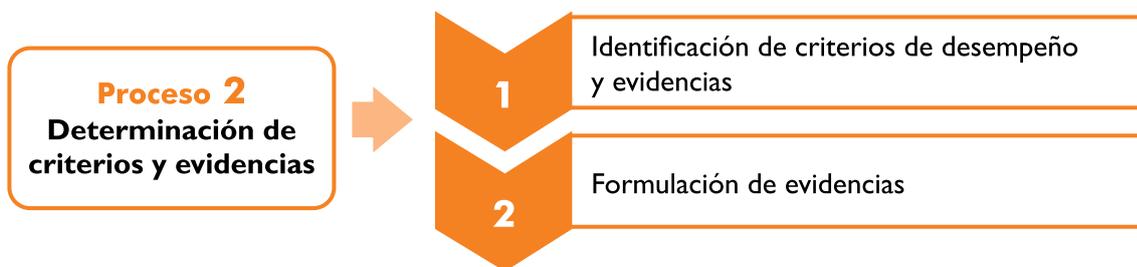
Los tres momentos indicados forman un proceso continuo a lo largo de un curso o módulo. Cada momento aporta información al subsiguiente produciéndose así un ajuste. La valoración o evaluación final, se hace teniendo en cuenta también la información obtenida en la evaluación de entrada, y evaluación de proceso.

2.1.2 Determinación de criterios y evidencias

La evaluación de competencias implica contar con referentes de evaluación, que orienten el proceso de recojo de información sobre el desempeño de un participante, partir del cual emitir un juicio de valor sobre su competencia en relación a dicho referente. Estos referentes deben estar establecidos previamente en un instrumento/documento que defina la competencia en términos del conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que son aplicados al desempeño de una función laboral, a partir de los requerimientos de calidad esperados.

Para la evaluación de las competencias a desarrollarse a través del proceso de capacitación, deberán definirse algunos elementos imprescindibles para llevar a cabo dicha evaluación. Estos elementos son los *critérios* y *evidencias* de la evaluación.

GRÁFICO 6. PROCEDIMIENTOS EN LA DETERMINACIÓN DE CRITERIOS Y EVIDENCIAS



I. Identificación de criterios de desempeño y evidencias

De acuerdo con estos criterios generales y basándonos en la metodología existente para la evaluación de competencias se requerirá:

Identificar las capacidades a evaluar, lo que implica seleccionarlas de la Matriz de Competencias y Capacidades.

Ejemplo:



COMPETENCIA

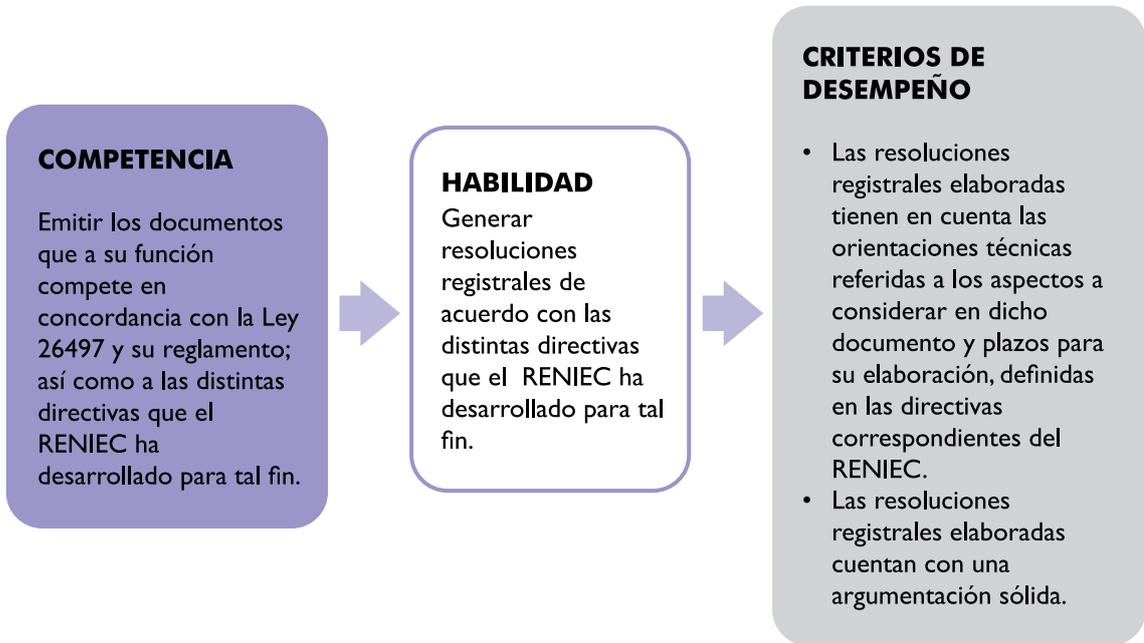
Emitir los documentos que a su función compete, en concordancia con la Ley 26497 y su reglamento; así como a las distintas directivas que el RENIEC ha desarrollado para tal fin.



CONOCIMIENTOS

- Conoce la Ley 26497.
- Conoce el procedimiento para la elaboración de resoluciones registrales.
- Conoce las directivas del RENIEC referidas a resoluciones registrales.

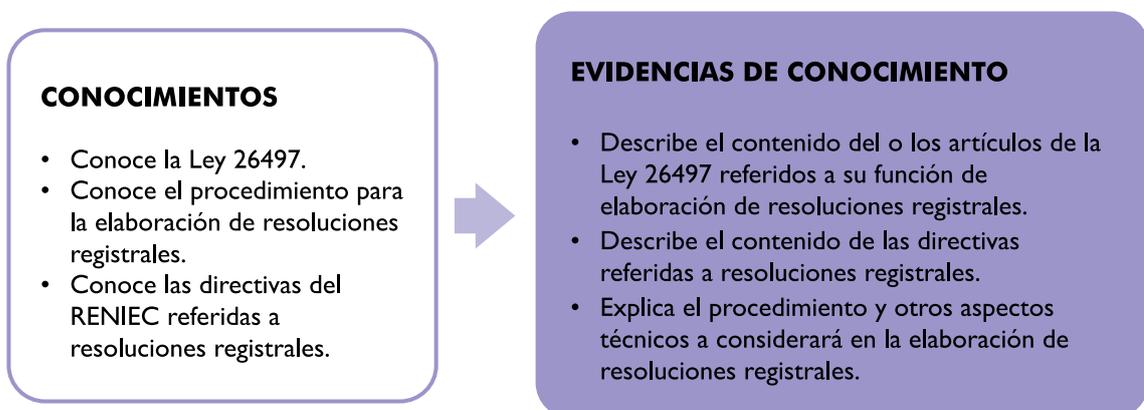
- **Elaborar los Criterios de Desempeño.**- Los criterios de desempeño son una **descripción del resultado esperado** respecto a un elemento de la competencia y los requisitos de calidad que estos deben mostrar.



2. Formulación de Evidencias

Las evidencias son situaciones o circunstancias reales o generadas en las que se demostrarán los desempeños o conocimiento definidos.

- **Formulación de Evidencias de Conocimiento.**- Son la demostración de que el Registrador capacitado cuenta con los conocimientos requeridos y la comprensión necesaria de los mismos, para un desempeño determinado competente. Las evidencias de conocimiento se elaboran a partir de los conocimientos implicados en las competencias.



- **Formulación de Evidencias de Desempeño.**- Las evidencias de desempeño son pruebas en torno al manejo que el sujeto hace de procedimientos y técnicas para realizar una actividad o tarea, o para resolver un problema. Las evidencias de desempeño se elaboran a partir de los criterios de desempeño.

Con los criterios y evidencias definidos se elaborará una ficha de evaluación por competencia, como la que se muestra a continuación:

TABLA 1

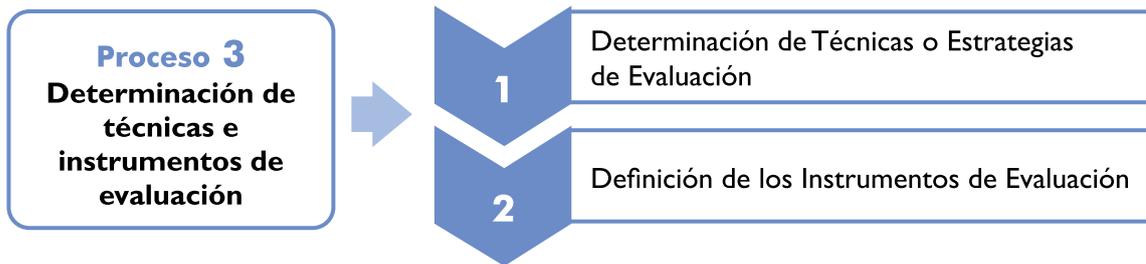
FICHA DE EVALUACIÓN		
COMPETENCIA N°: Emitir los documentos que compete a su función, en concordancia con la Ley 26497 y su reglamento. Así como a las distintas directivas que el RENIEC ha desarrollado para tal fin.		
CONOCIMIENTOS		EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO
- Conoce la Ley 26497. - Conoce el procedimiento para la elaboración de resoluciones registrales. - Conoce las directivas del RENIEC referidas a resoluciones registrales		- Describe el contenido del o los artículos de la Ley 26497 referidos a su función de elaboración de resoluciones registrales. - Describe el contenido de las directivas referidas a resoluciones registrales. - Explica el procedimiento y otros aspectos técnicos a considerar en la elaboración de resoluciones registrales
HABILIDAD	CRITERIO DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA DE DESEMPEÑO
Genera resoluciones registrales de acuerdo con las distintas directivas que el RENIEC ha desarrollado para tal fin.	- Las resoluciones registrales elaboradas tienen en cuenta las orientaciones técnicas referidas a los aspectos a considerar en dicho documento y plazos para su elaboración, definidas en las directivas correspondientes del RENIEC. - Las resoluciones registrales elaboradas cuentan con una argumentación sólida.	Elabora resoluciones referidas a dos casos diferentes, considerando de acuerdo con la directivas del RENIEC, las partes correspondientes, los plazos definidos para ello y una argumentación sólida.

2.1.3 Determinación de técnicas e instrumentos de evaluación

La determinación de técnicas e instrumentos de evaluación debe pasar por la consideración de que ninguna técnica o instrumento por sí solo proporciona toda la información que se requiere para valorar capacidades y competencias. Evaluar las competencias y capacidades de los participantes en un proceso de capacitación, que en este caso específico son los Registradores Civiles, requiere utilizar las más variadas técnicas e instrumentos de evaluación.

Es importante señalar, también, que no existen técnicas e instrumentos diferenciados para cada momento de la evaluación, existen técnicas (como la observación) e instrumentos (como la lista de cotejo y escalas de estimación), que pueden ser de utilidad para evaluar las capacidades en cualquiera de los tres momentos de evaluación. Este proceso implica dos procedimientos (Gráfico 7).

GRÁFICO 7. PROCEDIMIENTOS EN LA DETERMINACIÓN DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS



Determinación de las Técnicas o Estrategia de Evaluación

Las técnicas o estrategias de evaluación son los procedimientos mediante los cuales se llevará a cabo la evaluación. Las técnicas de evaluación se definen en base a los objetos, y específicamente a los criterios y evidencias de evaluación definidos, además de tener en cuenta las características y número de participantes.

Como se ha mencionado ya anteriormente, los principales objetos de evaluación, en el caso de la capacitación para Registradores Civiles, lo constituyen las competencias definidas durante la etapa de Planificación Curricular, las cuales constituyen desempeños concretos en los cuales subyace una compleja articulación de sus diferentes componentes, como son los conocimientos, habilidades y actitudes, la cual hace posible la efectividad de dicho desempeño.

Así, al definir las técnicas e instrumentos de evaluación deberá tenerse en cuenta los siguientes principios:

- Las competencias se evalúan en acción (si bien para su adquisición y desarrollo cabe haber adquirido previamente una serie de conocimientos, habilidades y actitudes que también deben ser evaluados).
- Las competencias deben ser evaluadas mediante diferentes técnicas e instrumentos.

Si bien son numerosas las técnicas a través de las cuales se puede obtener la información requerida para emitir un juicio de valor sobre los logros alcanzados por los participantes en relación a las capacidades y competencias propuestas, en este caso nos centramos fundamentalmente en aquellas que puedan ser de utilidad para evaluar conocimientos y desempeños.

Técnicas para la Evaluación de Conocimientos o Habilidades a nivel conceptual

TABLA 2

TÉCNICA	DESCRIPCIÓN
Estudio de caso	Es una técnica que trabaja con información de un hecho real o hipotético. Generalmente el caso plantea preguntas para que sean resueltas según la estrategia definida por el docente. Esta técnica se usa para evaluar competencias relacionadas con análisis de información, toma de decisiones. Es de utilidad para evaluar a los Registradores en cuanto a conocimientos y toma de decisiones respecto a casos especiales de registros de hechos vitales, entre otros.
Organizadores Gráficos	Un organizador gráfico es una forma visual de presentar la información que destaca los principales conceptos y/o relaciones dentro de un contenido. Puede ser usado para trabajar en forma individual y grupal, pero se recomienda hacerlo en forma grupal por la riqueza que produce la discusión en torno a la construcción del organizador. Los organizadores gráficos son de utilidad para representar procesos completos de registro de documentos, de procedimientos para la modificación de Estado Civil, etc.
Pruebas	Pruebas Escritas Son pruebas en las que se incluyen preguntas de diferentes tipos encaminadas a establecer los conocimientos de base sobre el trabajo, principios o sobre procedimientos técnicos. Pueden ser: - Pruebas Desarrolladas - Pruebas Objetivas Las pruebas, desarrolladas u objetivas, sirven para evaluar conocimientos de normas, procedimientos, etc.
Entrevista	Consiste en una charla personal que permite clarificar evidencias documentales presentadas, revisar y/o complementar las evidencias de desempeño o de conocimiento. Esta técnica es muy importante para verificar valores, actitudes y aspectos personales relacionados con el análisis crítico, capacidad de dirección, toma de decisiones, así como la profundidad en la comprensión de temas complejos y la habilidad para explicarlos en términos simples. Permite evaluar conocimientos vinculados a desempeños.
Entrevistas de Incidentes Críticos	Entrevista e Incidentes Críticos - Focalizada Consisten en un diálogo planeado que se realiza con el fin de recoger información sobre la formación de las actitudes, las nociones, los conceptos, las categorías, los conocimientos específicos, las habilidades de pensamiento y el empleo de estrategias en la resolución de problemas. Se recoge el relato de algunas situaciones reales recientemente vividas por el entrevistado, sacando a la luz lo que pensó, sintió, dijo e hizo en los momentos clave de cada situación.

Queremos resaltar que las técnicas e instrumentos para la evaluación de desempeños que se presentarán en las siguientes tablas también se pueden aplicar en la evaluación de impacto o aplicabilidad.

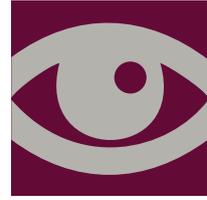


TABLA 3. TÉCNICAS PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑOS

TÉCNICA	DESCRIPCIÓN
Observación	Con esta técnica se puede obtener evidencias de habilidades, destrezas, aplicación de conocimiento y actitudes del participante, en forma detallada y permanente, con el propósito de brindarle orientación y retroalimentación cuando así lo requiera para garantizar el desarrollo de sus competencias y el logro de los resultados de aprendizaje.
Simulación	Con esta técnica se puede generar condiciones similares a las normales, teniendo control de situaciones complejas. Se pueden obtener evidencias de habilidades, destrezas, aplicación de conocimiento y actitudes del participante. Entre los medios utilizados para simular situaciones se tiene software especializado, simuladores a escala, pruebas de habilidad o ejercicios prácticos. Puede ser de utilidad para evaluar conocimientos de procedimientos, actitudes vinculadas a la atención al público, toma de decisiones en situaciones simuladas de registros ordinarios y extraordinarios.
Valoración de Productos	Técnica de valoración de productos: Es utilizada cuando son observables los productos que genera en el desarrollo de sus funciones o formativa y evidencia el desempeño. Los productos pueden ser registros, planes, informes, diseño de procesos, entre otros. Se puede hacer uso de instrumentos tales como: lista de chequeo y escala de estimación.
Registro Descriptivo	Consiste en el registro y análisis de acontecimientos realizados en el marco de una actividad, teniendo como base unos determinados criterios acordados previamente entre el docente y los participantes, según lineamientos institucionales. Esta técnica aporta evidencias sobre la construcción de las competencias fundamentalmente en torno a aspectos tales como modificación de creencias, desarrollo de habilidades de pensamientos, puesta en acción de actitudes, interpretación de la realidad y resolución de problemas.
Prueba de ejecución	Consiste en actividades reales o simuladas cercanas al contexto donde debe ponerse en acción la competencia, las cuales son realizadas por los participantes con seguimiento del docente. Posibilitan valorar el grado de idoneidad con el cual se implementa un procedimiento o una técnica para realizar una determinada tarea (por ejemplo, pedirle a los participantes que realicen en la sesión de clase de mantenimiento de un computador siguiendo un procedimiento estándar en el área).

Definición de los Instrumentos de Evaluación

Los instrumentos de evaluación son los medios a través de los cuales se obtendrá la información. La definición de instrumentos está estrechamente vinculada a los procedimientos seleccionados. Cabe señalar que un mismo instrumento puede ser utilizado para diversos procedimientos, variando los ítems, indicadores, preguntas escalas, etc.

TABLA 4. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

INSTRUMENTO	DESCRIPCIÓN	TÉCNICAS CON LAS QUE SE UTILIZAN
Cuestionario	El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan evaluar.	Estudio de caso Encuesta
Ficha de análisis de productos	Comprende un conjunto de indicadores referidos a la elaboración del producto a los cuales se les asignará una calificación de acuerdo a la escala seleccionada.	Organizadores Gráficos Valoración de Productos
Pruebas Escritas: Desarrolladas Objetivas	La prueba escrita puede emplearse para recoger información que permita juzgar el dominio del alumno sobre ciertos conocimientos, habilidades o destrezas.	
Instrumento Lista de chequeo	Consiste en un listado de aspectos a evaluar (contenidos, capacidades, habilidades, conductas, etc.), al lado de los cuales se puede calificar (“O” visto bueno, o por ejemplo, una “X” si la conducta no es lograda) un puntaje, una nota o un concepto.	Observación Entrevista
Escala de estimación	Es una enumeración de aspectos o rasgos que admiten una valoración o graduación en el momento de la observación.	Simulación Prueba de ejecución

Ejemplo:



Al igual que con los criterios y evidencias, una vez definidas las técnicas e instrumentos de evaluación, estos se registrarán en la Ficha de Evaluación de la Competencia correspondiente:

TABLA 5

FICHA DE EVALUACIÓN		TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
COMPETENCIA N°: Emitir los documentos que compete a su función, en concordancia con la Ley 26497 y su reglamento; así como a las distintas directivas que el RENIEC ha desarrollado para tal fin.		
CONOCIMIENTOS	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> - Conoce la Ley 26497. - Conoce el procedimiento para la elaboración de resoluciones registrales. - Conoce las directivas del RENIEC referidas a resoluciones registrales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Describe el contenido del o los artículos de la Ley 26497 referidos a su función de elaboración de resoluciones registrales. - Describe el contenido de las directivas referidas a resoluciones registrales. - Explica el procedimiento y otros aspectos técnicos a considerar en la elaboración de resoluciones registrales. 	<ul style="list-style-type: none"> - PRUEBAS: Prueba Escrita Desarrollada - ENTREVISTA-Escala de Estimación
HABILIDAD	CRITERIO DE DESEMPEÑO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Genera resoluciones registrales de acuerdo con las distintas directivas que RENIEC ha desarrollado para tal fin.	<ul style="list-style-type: none"> - Las resoluciones registrales elaboradas tienen en cuenta las orientaciones técnicas referidas a los aspectos a considerar en dicho documento y plazos para su elaboración, definidas en las directivas correspondientes del RENIEC. - Las resoluciones registrales elaboradas cuentan con una argumentación sólida. 	VALORACIÓN DE PRODUCTOS-Ficha de Análisis de Productos



Ejemplo:

A continuación, se desarrolla un ejemplo de selección de técnicas e instrumentos de evaluación en función de conocimientos, criterios y evidencias de desempeño definidos para la evaluación de una competencia, así como algunos modelos de instrumentos para dicha evaluación.

TABLA 6. SELECCIÓN DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

COMPETENCIA N°: Realiza inscripciones ordinarias de nacimientos, matrimonios y defunciones en sus diferente modalidades, de acuerdo con la normatividad correspondiente y haciendo uso de los aplicativos informáticos pertinentes.	CONOCIMIENTOS	EVIDENCIA DE CONOCIMIENTO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
- Reglamento de las Inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil.		- Describe el contenido del Reglamento de inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, referido a las inscripciones ordinarias de defunciones.	- Prueba: Escrita desarrollada - Entrevista: Guía de entrevista
- Aplicativos informáticos para la inscripción ordinaria de nacimientos, matrimonios y defunciones.		- Señala cuáles son los aplicativos informáticos que se utilizan en la inscripción de defunciones.	- Prueba: escrita objetiva
HABILIDAD	CRITERIO DE DESEMPEÑO	EVIDENCIA DE DESEMPEÑO	
- Evalúa los documentos sustentatorios para la inscripción ordinaria de defunciones, matrimonios, evaluando los documentos sustentatorios correspondientes, teniendo en cuenta lo establecido, respecto a casos y/o excepciones, en el Reglamento de las Inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil y Código Civil.	- Realiza la inscripción de nacimientos, defunciones y matrimonios, evaluando los documentos sustentatorios correspondientes, teniendo en cuenta lo establecido, respecto a casos y/o excepciones, en el Reglamento de las Inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil y Código Civil.	- Realiza la inscripción de nacimientos, defunciones y matrimonios realizando con seguridad y rapidez la evaluación de cada uno los documentos sustentatorios correspondientes, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de las Inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, y Código Civil.	- Observación: Registro descriptivo
- Utiliza correctamente los aplicativos informáticos en la inscripción ordinaria de nacimientos, defunciones y matrimonios.	- Realiza la inscripción ordinaria de nacimientos, defunciones, y matrimonios haciendo uso de los aplicativos informáticos pertinentes.	- Realiza la inscripción ordinaria de nacimientos, defunciones y matrimonios utilizando con seguridad y rapidez los aplicativos informáticos correspondientes.	Lista de cotejo

EJEMPLO DE PRUEBA ESCRITA:

PRUEBA ESCRITA

Apellidos y Nombres:

.....

I. Señale cuáles son y explique el contenido de las normas referidas a inscripción de nacimientos, matrimonios y defunciones:

.....

.....

.....

.....

2. Lea el siguiente caso y luego responda las preguntas correspondientes:

En una oficina registral, un ciudadano solicita la inscripción de una defunción, para ello presenta una declaración jurada firmada por el Teniente Gobernador del distrito correspondiente, señalando que en el mismo no existe ningún médico. Igualmente no presenta el DNI del fallecido sino una declaración jurada en la que el mismo solicitante del registro declara que el fallecido no contaba con dicho documento.

El solicitante sí presenta su DNI.

Preguntas:

- ¿Es válida la declaración jurada firmada por el Teniente Gobernador? Sustente su respuesta según lo que establece la norma correspondiente.

.....

.....

.....

- ¿Es válida la declaración jurada emitida por el solicitante, en la que señala que el fallecido no contaba con DNI? Igualmente, sustente su respuesta según lo que establece la norma correspondiente.

.....

.....

.....

- ¿Procede la inscripción de la defunción? ¿Por qué?

.....

.....

.....

GUÍA DE ENTREVISTA: Evaluación de conocimientos y aplicación de estos (“saber” y “saber cómo” según pirámide de Miller)

EJEMPLO DE GUÍA DE ENTREVISTA

Nombre y Apellido del Entrevistado:

.....

Fecha://

Preguntas:

1. ¿Qué documentos se requieren para la inscripción de? :

Nacimientos:

.....

Matrimonios:

.....

Defunciones:

.....

2.- ¿Qué requisitos deben cumplir cada uno de estos documentos para ser válidos?

.....

.....

.....

3.- ¿Cuáles son las dificultades más frecuentes respecto a los documentos sustentatorios para el registro de?:

Nacimientos:.....

.....

Matrimonios:.....

.....

Defunciones:.....

.....

4.- De acuerdo con las normas que señaló, ¿qué solución se da en estos casos?

.....

.....

.....

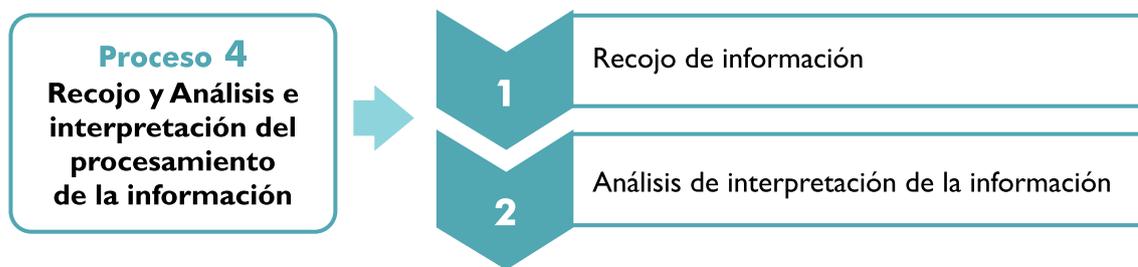
2.1.4 Recojo, análisis e interpretación en procesamiento de información

Cabe destacar que los siguientes temas no solo aplican para la evaluación de los aprendizajes inmediatos, sino también para la evaluación de impacto o aplicabilidad



El recojo de información consiste en la aplicación de los diversos instrumentos de evaluación, así como el análisis e interpretación de dicha información (Gráfico 8).

GRÁFICO 8. PROCEDIMIENTOS EN EL RECOJO Y PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN



Recojo de información

Si bien los momentos del proceso de enseñanza y aprendizaje en los cuales se llevará a cabo la evaluación se definieron anteriormente (inicio, durante el desarrollo y al final del proceso), también los momentos específicos en que se aplicarán los diferentes instrumentos de evaluación, deben quedar definidos durante la planificación de cada módulo y curso de capacitación.

Algunas consideraciones que se deben tener en cuenta en el recojo de la información son las siguientes.

- Informar oportunamente a los participantes las fechas en las cuales se llevará a cabo el recojo de información (en los casos en que corresponda, ya que también puede realizarse sin previo aviso).
- Cuidar que las condiciones para la aplicación de los instrumentos (condiciones materiales como la calidad y cantidad adecuada de instrumentos, ambientales, tiempo, etc.) sean las adecuadas a fin de que no influyan negativamente en dicho proceso.

Análisis e interpretación de la información

El análisis e interpretación de la información constituyen procesos fundamentales en la evaluación de los aprendizajes y en general en cualquier proceso de evaluación, debido a que estos procesos son los que proporcionan las bases para la valoración de los logros alcanzados por los participantes de manera individual y grupal, y a partir de las cuales se tomarán posteriormente las decisiones para el mejoramiento del programa de capacitación.

El análisis y la interpretación de la información se realizan en función de las evidencias y criterios establecidos, los cuales funcionan como marcos o parámetros de comparación.

- El análisis de la información obtenida anteriormente, comprende la revisión y/o asignación de calificaciones, de acuerdo a escalas de calificación, las cuales han sido definidas previamente relacionándolos y comparándolos con los datos obtenidos a través de otros instrumentos.
- La interpretación implica otorgarle significado a los datos y a la información resultante del proceso de análisis.

2.1.5 Informe de evaluación

El informe y comunicación de los resultados de la evaluación es la última etapa del proceso de evaluación, y tiene relación directa con una de las principales finalidades y funciones de dicho proceso: *la retroalimentación*.

La retroalimentación implica **compartir los resultados obtenidos con el grupo de personas interesadas**, que en el caso específico de esta capacitación, estará constituido por los Registradores Civiles participantes en el proceso de capacitación, los docentes del mismo, así como las Áreas Funcionales involucradas.

GRÁFICO 9. ELABORACIÓN DEL INFORME DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN



La importancia de comunicar los resultados de la evaluación, no radica únicamente en su condición de “medio” para la retroalimentación, sino también, en que esta última es **la base para la posterior toma de decisiones y elaboración de planes de mejora**, respecto a las modificaciones, correcciones y ajustes a realizar, en las estrategias de aprendizaje en el caso de los Registradores; en los procesos de enseñanza – aprendizaje en el caso de los docentes y; en el programa de capacitación en su conjunto, en el caso de las Unidades Funcionales involucradas directamente en el mismo. Es aquí donde, precisamente, fallan muchos procesos de evaluación, puesto que los resultados no sirven para tomar decisiones de mejora del aprendizaje, que es su fin más importante.

Con respecto a los Registradores participantes en el proceso de capacitación, la información respecto a los resultados de su evaluación, le serán proporcionados a través de las calificaciones y observaciones respecto a sus avances y logros, que de manera verbal o escrita le hagan llegar los docentes.

Para el caso de las Áreas Funcionales involucradas directa e indirectamente en la gestión del proceso de capacitación, será necesario elaborar un informe detallado de los resultados del proceso de evaluación de los aprendizajes.

1. Elaboración del Informe de Resultados de Evaluación

Todo proceso de evaluación debe finalizar con la emisión de un informe que presente los resultados del proceso de evaluación, que recoja la valoración de los datos más relevantes obtenidos durante el proceso, que refleje los resultados alcanzados, que presente de manera concreta las conclusiones resultantes del proceso de análisis e interpretación, así como recomendaciones para el mejoramiento del proceso de capacitación. Cuanto más analítica y exhaustiva sea la presentación de datos y resultados obtenidos, podrá cumplir con mayor eficacia su función retroalimentadora.

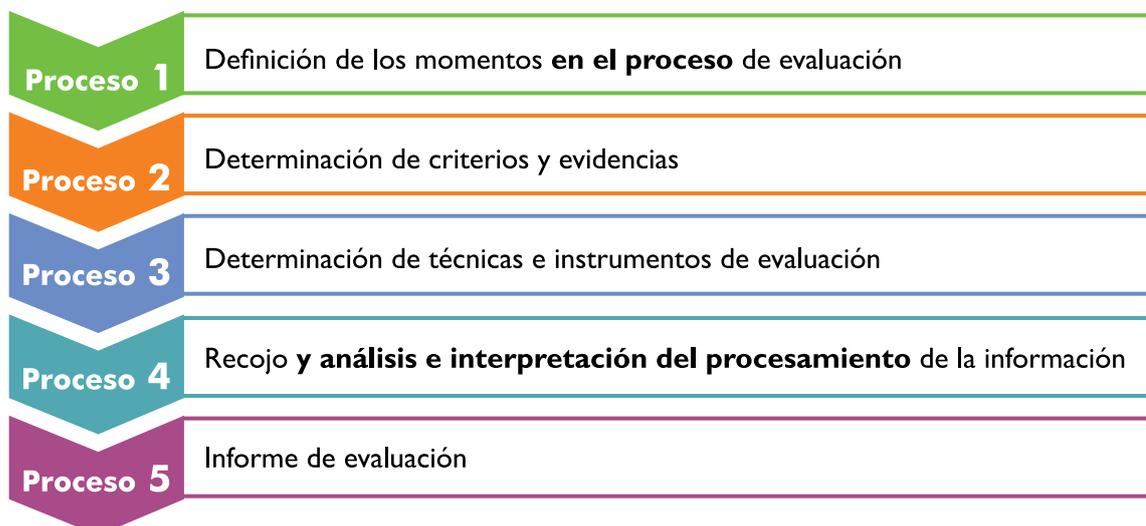
El informe de evaluación es elaborado por los docentes de cada uno de los Módulos de Capacitación y contiene los siguientes puntos:

- Presentación
- Matriz de competencias y capacidades correspondientes al módulo
- Observaciones del proceso
- Resultados cuantitativos- calificaciones
- Análisis cuantitativo de los resultados
- Resultados cualitativos
- Análisis cualitativo de los resultados
- Conclusiones
- Recomendaciones

2.2 Evaluación del impacto de la capacitación o aplicabilidad

Igual que en la evaluación del aprendizaje inmediato, aplican los diferentes procesos en la evaluación del impacto, como se aprecia en el siguiente gráfico.

GRÁFICO 10. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN O APLICABILIDAD



Sin embargo, especialmente en el **proceso 3 “Determinación de técnicas e instrumentos de evaluación”** habrá diferencias entre los dos niveles de evaluación.

Ejemplo:



Por este motivo, en este capítulo nos concentramos en este proceso y presentamos a continuación, unos ejemplos de instrumentos que se pueden aplicar para la evaluación del impacto.

TABLA 7

REGISTRO DESCRIPTIVO: Evaluación del desempeño (“demuestra cómo” y “hacer” según pirámide de Miller)

REGISTRO DESCRIPTIVO		
<p>Competencia: Realiza inscripciones ordinarias de nacimientos, matrimonios y defunciones en sus diferente modalidades, de acuerdo a la normatividad correspondiente y haciendo uso de los aplicativos informáticos pertinentes.</p>		
<p>Habilidad: Evalúa los documentos sustentatorios para la inscripción ordinaria de defunciones, nacimientos y matrimonios, de acuerdo a la normatividad correspondiente (Reglamento de las Inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, y Código Civil).</p>		
<p>Evidencia de desempeño Realiza la inscripción de nacimientos, defunciones y matrimonios, ejecuta con seguridad y rapidez la evaluación de cada uno los documentos sustentatorios correspondientes, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de las Inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, y Código Civil.</p>		
<p>Situación Evaluada: Atención directa a ciudadanos.</p>		
Nombre y Apellido del Registrador Evaluado	Descripción de lo observado	Interpretación de lo observado
1. Julio Pérez	El Registrador revisa los documentos sustentatorios varias veces, realiza preguntas y repreguntas al solicitante respecto a algunos de los documentos presentados. Demora mucho tiempo en la revisión de los documentos.	El Registrador muestra poca seguridad al evaluar los documentos sustentatorios. No logró aún la capacidad.
2. Alberto Gómez	El Registrador revisa los documentos de manera ordenada. Realiza algunas preguntas al solicitante. Completa la evaluación de los documentos en poco tiempo.	El Registrador muestra seguridad y dominio de los criterios para la evaluación de los documentos. Logró la habilidad.

LISTA DE COTEJO: Evaluación de desempeño (“demuestra cómo” y “hacer” según pirámide de Miller)

LISTA DE COTEJO			
COMPETENCIA. Realiza inscripciones ordinarias de nacimientos, matrimonios y defunciones en sus diferentes modalidades, de acuerdo a la normatividad correspondiente y haciendo uso de los aplicativos informáticos pertinentes.			
HABILIDAD Utiliza correctamente los aplicativos informáticos en la inscripción ordinaria de nacimientos, defunciones y matrimonios.			
EVIDENCIA Realiza la inscripción ordinaria de nacimientos, defunciones y matrimonios utilizando con seguridad y rapidez los aplicativos informáticos correspondientes.			
INDICADORES	1. Ubica rápidamente y con facilidad el archivo correspondiente al tipo de inscripción a registrar.	2. Llena con facilidad y rapidez la información.	
REGISTRADOR	INDICADOR 1	INDICADOR 2	VALORACIÓN
1. Julio Pérez	9	8	Logrado
2. Raúl Gómez	2	3	No logrado

ESCALA DE VALORACIÓN DEL NIVEL DE LOGRO		
CRITERIO	NIVEL DE LOGRO	VALORACIÓN
Excelente	9	Logrado
Muy bien	7- 8	Logrado
Bien	4-6	En proceso
Requiere ayuda	1-3	No Logrado

Para la lista de cotejo se han formulado dos indicadores a partir de la evidencia de desempeño, para una evaluación más fina del desempeño.

CUESTIONARIO DE LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO

Este cuestionario se aplica para los Registradores Civiles del RENIEC y no siendo así para los Registradores Civiles de municipalidades, centros poblados y comunidades campesinas.

A continuación mostramos un ejemplo del cuestionario.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN A REGISTRADORES CIVILES

(Debe ser llenada por los Jefes Regionales o él)

Objetivo: Conocer en qué medida la capacitación a los Registradores Civiles ha contribuido a mejorar sus capacidades durante el periodo de

Jefatura Regional	
Agencia u Oficina Registral	
Administrador de la Agencia u Oficina registral	
Fecha:	
1. En su opinión, ¿los registradores civiles a su cargo han adquirido conocimientos, destrezas, actitudes, etc., con las capacitaciones? ¿Considera que los conocimientos desarrollados en los cursos de capacitación los están aplicando al desempeñar sus tareas? Indique, por favor, si lo aplican mucho, regular, poco... Cite ejemplos o mencione por qué motivo no han obtenido los resultados esperados.	
2. Aparte de la aplicación ¿ha observado otros efectos o repercusiones en la Jefatura, Agencia u Oficina Registral; por ejemplo: mayor calidad en el desempeño, menos errores, mejor comunicación entre compañeros y con otras unidades administrativas, mayor motivación? Cite ejemplos.	
3. Si no ha notado ningún efecto, ¿a qué cree que se debe la ausencia de efectos?	
4. Si ha notado efectos, ¿qué factores considera que han influido en que haya esos efectos?	

2.3 Evaluación del proceso de enseñanza

Finalmente, presentamos instrumentos de la evaluación del proceso, curso o taller de capacitación¹.

“La evaluación es un elemento indispensable en talleres de capacitación porque permite un proceso de retroalimentación de las y los participantes sobre el curso, los métodos, el aprendizaje o el ambiente del taller. Mediante técnicas de evaluación permanente y no solamente realizadas al final del taller, se les facilita a las y los participantes la intervención activa en la realización del curso y, de esta manera, se les ofrece compartir la responsabilidad.

En un taller podemos evaluar en varios momentos y con diferentes técnicas: las evaluaciones diarias y la evaluación final².”

2.3.1 Evaluación con lluvia de ideas

Consiste en preguntas que los participantes deben contestar por escrito en una tarjeta:

- ¿Qué te gustó del taller?
- ¿Qué debemos mejorar?

Las respuestas se colocan en el panel y el formador las lee en voz alta. Recibe la retroalimentación del grupo y no debe empezar a justificarse por las críticas que puedan haber.

2.3.2 El animómetro

“El animómetro es una técnica usada en talleres o cursos de varios días y sirve para visualizar el clima que ha prevalecido durante la jornada de trabajo. Al final de cada día, los participantes pueden colocar un punto adhesivo en una escala para indicar su estado de ánimo. De esta manera, es posible trazar una línea que refleje los cambios anímicos de los y las participantes.” (Grundmann & Stahl, 2003, p. 57).

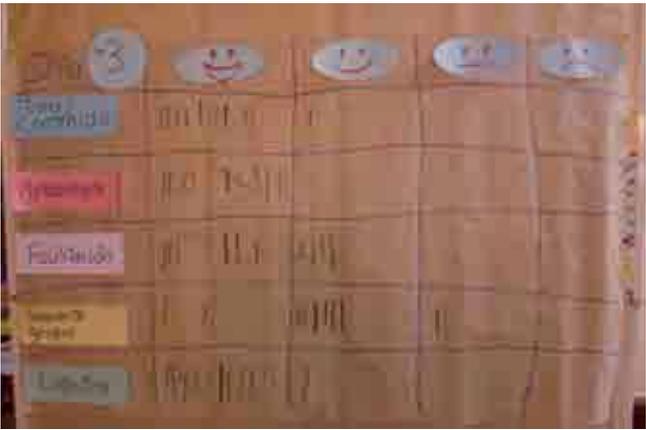
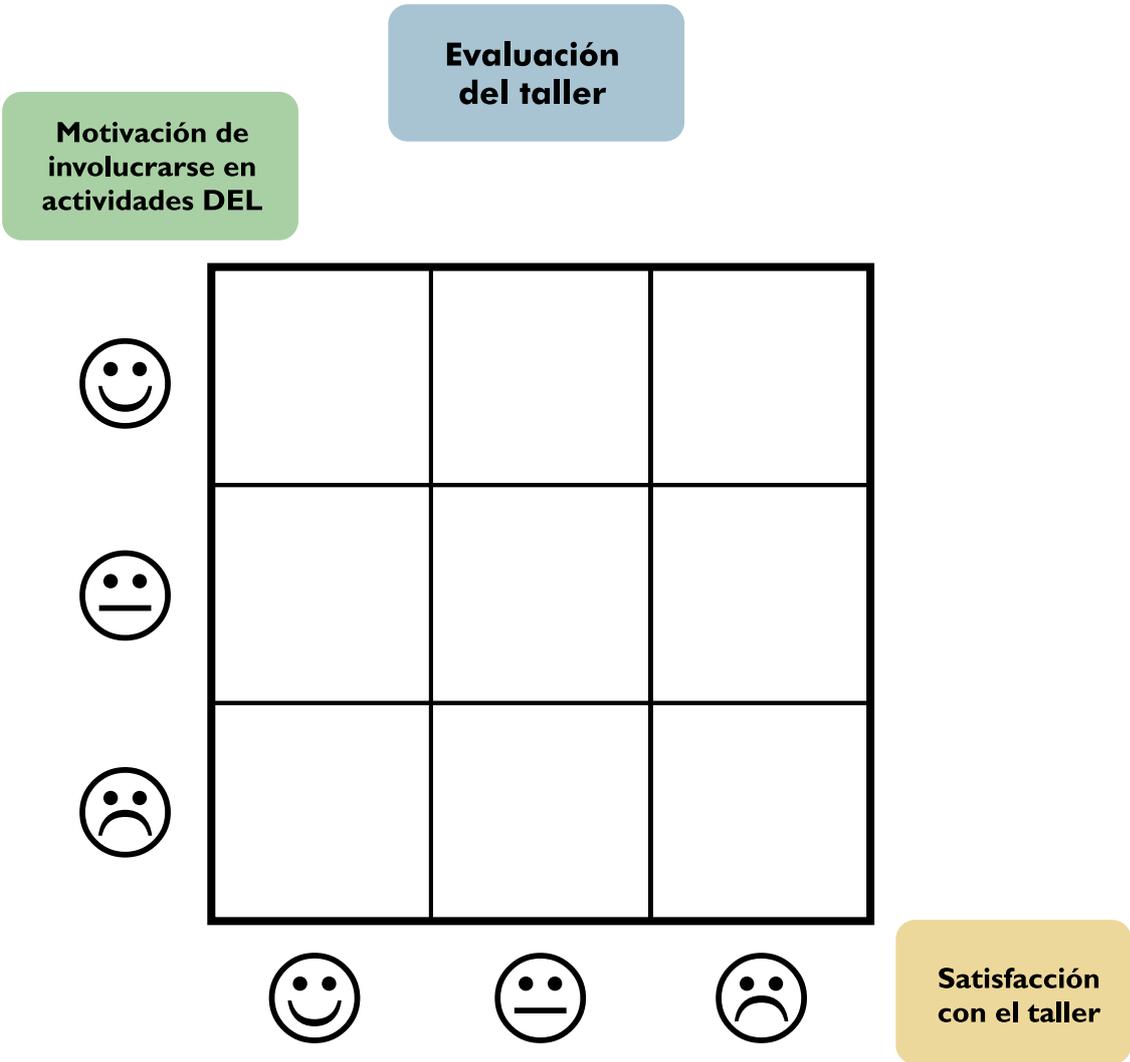
Se sugiere utilizar cuatro o cinco opciones para expresar el ánimo, es decir una cara muy feliz, una feliz, una más o menos, otra infeliz y la última muy infeliz porque de esta forma se distribuyen las votaciones de una manera más realista.

En el Perú se ha observado que se tiene la tendencia de marcar más positivamente de lo que se ha sentido realmente en el curso o taller (posiblemente por cuestiones culturales de cortesía). A la luz de estas observaciones el formador debe evaluar el animómetro y ubicarlo correctamente en lo que es: una foto instantánea del ánimo del grupo, no una evaluación comprensiva de un taller.

¹ Véase Kaulard, A. (2013). *Manual de conceptos y herramientas de metodología de Aprendizaje de Adultos*. Lima: GIZ/GFA.

² Grundmann, G., & Stahl, J. (2003). *Como la sal en la sopa*. Cochabamba, p. 57

EJEMPLOS DEL ANIMÓMETRO



2.3.3 Isla de aprendizaje

La isla de aprendizaje tiene como objetivo que los y las participantes compartan sus experiencias de aprendizaje con el grupo y reflexionan sobre la aplicación concreta de los contenidos y métodos aprendidos. El método toma aproximadamente 30 minutos y se presta para un grupo entre 10 y 25 participantes.

Procedimiento:

1. Los y las participantes se colocan en sillas en un círculo grande.
2. El formador presenta un papelógrafo preparado que muestra una isla con una palmera que está rodeada del mar. Esta es nuestra “isla de aprendizaje”.
3. Cada participante recibe tarjetas de tres colores: verde (simboliza la palmera), amarillo (simboliza la playa de la isla), y azul (el mar).
4. Los participantes escriben en la tarjeta verde su respuesta a la pregunta: ¿Qué te gustó de este curso? Alternativa: ¿Qué contenidos te llamaron más la atención en el taller?
5. En la tarjeta amarilla colocan su respuesta a la pregunta: ¿Qué te llevas de este curso?
6. En la tarjeta azul colocan su respuesta a la pregunta: ¿Qué harás diferente en tu trabajo a partir del lunes?
7. Luego cada participante lee su tarjeta verde y la coloca en el medio del círculo en el piso.
8. Después de esta ronda, se leen las tarjetas amarillas y se colocan alrededor del círculo verde de tarjetas en el piso, de manera que se construye un círculo más grande de tarjetas amarillas.
9. Luego cada participante lee su tarjeta verde y procede de la misma forma. Así se visualiza la imagen de una “isla de aprendizaje”.

2.3.4 Retroalimentación apreciativa

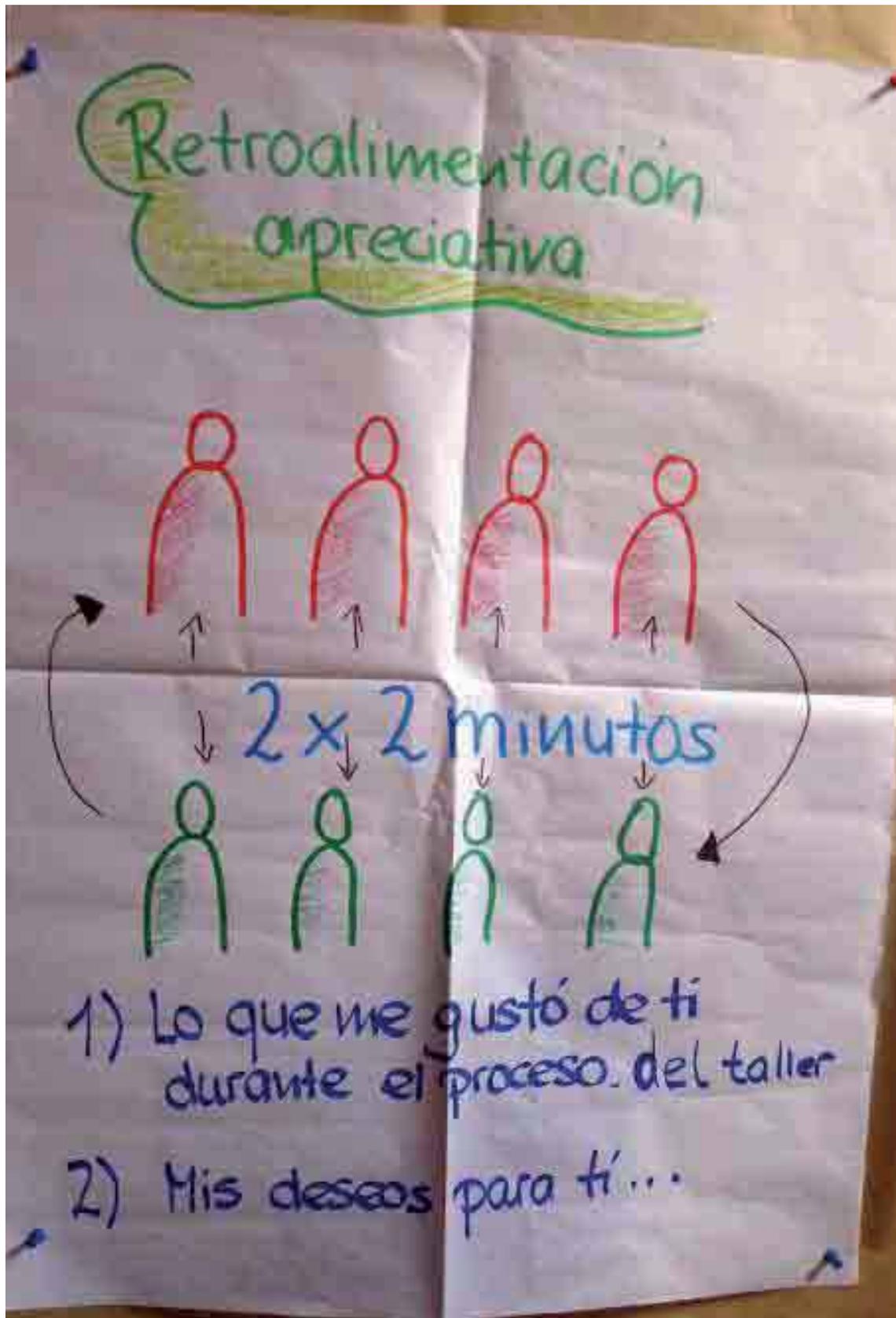
A continuación, presentamos un método para dar retroalimentación de forma apreciativa. Con este método, los y las participantes pueden darse un *feedback* positivo (técnico y personal), así como transmitir sus deseos para el futuro de la otra persona.

Procedimiento

1. Los y las participantes se sientan en sillas que están colocadas en dos filas y se miran de tal manera que cada persona esté sentada al frente de otra persona.
2. Cada persona tiene dos minutos para decirle a la otra persona lo que le gustó de el/ella durante el curso o taller y cuáles serían sus deseos para el futuro. Luego la otra persona que primero recibió el *feedback* hace el mismo ejercicio.
3. En seguida, todas las personas rotan en el sentido del reloj de manera que se sientan al frente de otra persona y se repite el ejercicio.
4. Se pueden hacer 3 – 4 rondas de *feedback* de manera que las personas tengan la oportunidad de dar y recibir retroalimentación de varios participantes.

A continuación, se visualizan las reglas, así como una foto de una práctica del *feedback* apreciativo.

REGLAS Y EJEMPLO DE LA RETROALIMENTACIÓN APRECIATIVA





2.3.5 Evaluación del curso con cuestionario

Si lo permiten los recursos de tiempo de las personas que luego de la capacitación evalúen los resultados, se puede realizar la evaluación del proceso de enseñanza mediante un cuestionario.

Ejemplo:



A continuación, mostramos un ejemplo del RENIEC:



**ESCUELA REGISTRAL
ENCUESTA DE APRECIACIÓN**

FECHA: ____/____/____

Nombre del Curso:

¿A qué OREC pertenece? _____

CC. NN. O CC. PP.

DISTRITO

PROVINCIA

DEPARTAMENTO

JEF. REGIONAL

I. DATOS GENERALES

a) Edad: _____ b) Sexo: Masculino () Femenino ()

c) Nivel Educativo: Para el caso del nivel educativo técnico, universitario o posgrado indique su especialidad.

Primaria () Secundaria () Técnico: ()

Universitario: () Posgrado: ()

d) Tiempo de Labor como Registrador Civil:

FACILITADOR A EVALUAR:

Lea las preguntas y marque con una (X) la opción que considere conveniente

II. SOBRE EL FACILITADOR:

- 1- ¿Maneja los temas tratados?
Mucho () Regular () Poco ()
- 2- ¿El lenguaje que utilizó fue de fácil entendimiento?
Siempre () A veces () Nunca ()
- 3- ¿Desarrolló casos prácticos sobre los temas tratados?
Siempre () A veces () Nunca ()
- 4- Al realizar las consultas, ¿Éstas fueron absueltas con claridad y sencillez?
Siempre () A veces () Nunca ()
- 5- ¿La clase fue participativa y dinámica?
Siempre () A veces () Nunca ()
- 6- ¿Qué calificación le asignaría?
Muy bueno () Bueno () Regular () Deficiente ()

III. SOBRE LA METODOLOGÍA:

- 7- La metodología utilizada permitió:

La participación de los alumnos	Sí ()	No ()
El diálogo con el docente	Sí ()	No ()

8- Las sesiones de clase son:

- Puntuales (inicia y termina a la hora programada) Sí () No ()
Ordenadas (los temas fueron desarrollados organizadamente) Sí () No ()

IV. SOBRE LA EVALUACIÓN

9- ¿Las prácticas y exámenes corresponden a los temas tratados?

- Sí () No ()

10- En su opinión, ¿la evaluación aplicada es suficiente para comprobar lo aprendido?

- Sí () No ()

V. SOBRE EL MATERIAL EDUCATIVO Y LA INFRAESTRUCTURA DEL AULA

11- ¿El contenido del material educativo es adecuado para el desarrollo del curso?

- Sí () No ()

12- ¿El material educativo le fue entregado a tiempo?

- Sí () No ()

13- ¿Los equipos audiovisuales y de sonido fueron adecuados para el desarrollo del curso?

- Sí () No ()

14- El ambiente destinado a la capacitación es adecuado para desarrollar las clases?

- Sí () No ()

VI. SOBRE EL CURSO

15- ¿Los contenidos desarrollados respondieron a sus necesidades de capacitación?

- Mucho () Regular () Poco ()

16- ¿Los contenidos desarrollados aportan a su desempeño laboral?

- Mucho () Regular () Poco ()

17- ¿Cuán satisfecho quedó con este curso?

- Muy satisfecho () Satisfecho () Poco satisfecho () Nada satisfecho ()

SUGERENCIAS:

.....
.....
.....
.....

¡GRACIAS!

EJERCICIO FINAL:

Diseño de Plan de Evaluación

A manera de ejercicio, como actividad de aplicación final del módulo, se pide organizarse en grupos de trabajo (máximo 4 integrantes) para diseñar un Plan de Evaluación de Aprendizajes:

- 1. Seleccionar la competencia que se desea evaluar.**
- 2. Establecer los criterios de conocimientos (en relación a contenidos conceptuales) y criterios de desempeño (en relación a habilidades) contenidos en la competencia seleccionada.**
- 3. Establecer las evidencias de conocimientos (en relación a criterios de conocimientos) y evidencias de desempeño (en relación a criterios de desempeño) contenidas en la competencia seleccionada.**
- 4. Establecer los instrumentos más pertinentes para el recojo de la información.**





Implementada por

