



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

DIPLOMADO EN MONITOREO Y EVALUACIÓN DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO

GUÍA DEL DOCENTE



DECISIONES BASADAS EN EVIDENCIA

Marzo, 2018

Diplomado en Monitoreo y Evaluación de Planes, Programas y Proyectos de Desarrollo

Guía del Docente

Marzo 2018

PROYECTO EVALUATIONS DE USAID

Teléfono: (51-1) 2258110

Av. del Parque Norte 1160 - Oficina 702 San Borja, Lima - Perú

<http://www.pgrd.org/projects/peru-evaluations/publications/>

Elaboración de contenidos

Eva Iliana Miranda Ramón

Adriana Torres Ramos

Diseño

Luz Evelyn Remolino Rojas

Reproducido por

Cristhian Arturo Ramírez Carbajal

Dirección: Av. Bolivia N° 148 Int. 3071 – Lima

Lima, publicado y reproducido en marzo 2018

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2018-03372

La información contenida puede ser reproducida total o parcialmente, siempre que se mencione la fuente de origen.

Esta guía ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Fue elaborada por Partners for Global Research and Development (PGRD) en el marco del proyecto Evaluations.

El contenido no necesariamente refleja la opinión de USAID ni la del Gobierno de los Estados Unidos.

Estimado y estimada docente:

A nombre de la Universidad _____ y del personal que labora en esta institución, le doy la más cordial bienvenida al Diplomado en monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo, que abarca un diplomado y módulos de Posgrado.

El programa se enmarca en la Ley de Modernización de Estado Peruano y es una iniciativa de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID y del proyecto Evaluations, ejecutada por esta Universidad, y está dirigida al desarrollo y fortalecimiento de competencias en monitoreo y evaluación de los profesionales que laboran en éstas áreas, contribuyendo de esta manera al uso de la evidencia proveniente del monitoreo y la evaluación.

Es muy grato para nosotros contar con su participación como docente del diplomado, su conocimiento y experiencia sobre el tema nos permitirá integrar un equipo de trabajo capaz de lograr los objetivos propuestos, para lo cual contará con el asesoramiento continuo y el apoyo de nuestro equipo directivo y administrativo.

Con el objetivo de facilitar la interacción necesaria entre el equipo docente y los participantes¹ del diplomado, le hacemos llegar esta Guía del docente, que comprende la información general, las pautas metodológicas para el docente, el reglamento y el directorio de las personas vinculadas al diplomado.

Estamos seguros que su participación en el diplomado será muy valiosa para las instituciones promotoras de esta iniciativa, como para el fortalecimiento de las capacidades de los profesionales involucrados, de las instituciones donde se desempeñan y por ende de los procesos de desarrollo en nuestro país.

Firma: Anotar el nombre y cargo de la autoridad universitaria

¹ En la guía se utiliza las denominaciones “el participante” o “los participantes”, para referirnos a él y la participante y a los y las participantes, respectivamente.

Contenido

| | |
|---|----|
| PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL..... | 6 |
| INTRODUCCIÓN | 6 |
| 1. DATOS GENERALES DEL DIPLOMADO..... | 7 |
| 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS | 7 |
| 3. ORGANIZACIÓN..... | 7 |
| 4. PERFIL DE COMPETENCIAS DEL EGRESADO | 8 |
| 4.1 COMPETENCIAS CLAVE..... | 8 |
| 4.2 Competencias técnicas generales..... | 9 |
| 4.3 Competencias técnicas específicas..... | 9 |
| 5. PLAN DE ESTUDIOS POR MÓDULOS | 11 |
| 6. SUMILLAS, COMPETENCIAS/CAPACIDADES, CONTENIDOS Y PRODUCTOS..... | 12 |
| TALLER INTRODUCTORIO..... | 12 |
| MÓDULO COMPETENCIAS CLAVE PARA EL MONITOREO Y LA EVALUACIÓN | 13 |
| MÓDULO GESTIÓN DE EVIDENCIAS..... | 15 |
| MÓDULO MONITOREO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS. | 17 |
| MÓDULO EVALUACIÓN DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO... .. | 19 |
| TALLER DE INTEGRACIÓN..... | 22 |
| 7. ESTRATEGIA DE FORMACIÓN | 23 |
| • Determinación de la Línea de base de las competencias de los participantes | 23 |
| • Sesiones presenciales | 23 |
| • Elaboración de productos en equipo e individuales | 24 |
| • Actividades en la plataforma virtual..... | 24 |
| • Actividades de autoaprendizaje | 25 |
| • Tutoría activa | 25 |
| • Taller integrador final..... | 26 |
| • Autodiagnóstico de las competencias de los participantes a la mitad y al final del programa.. | 26 |
| 8. MATERIALES DEL DIPLOMADO | 27 |
| 9. EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES | 28 |
| 10. CERTIFICACIÓN | 28 |
| PARTE II: PAUTAS METODOLÓGICAS PARA EL DOCENTE | 29 |
| I. ENFOQUES DEL DIPLOMADO..... | 29 |
| Enfoque educativo basado en competencias..... | 29 |
| La Metodología de Educación de Adultos | 30 |
| La Flexibilidad curricular | 32 |

| | |
|--|----|
| 2. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL DIPLOMADO | 34 |
| 3. METODOLOGÍA EN LA FASE PRESENCIAL | 38 |
| 4. METODOLOGIA PARA LA FASE NO PRESENCIAL | 39 |
| Actividades en el aula virtual..... | 39 |
| Tutoría para el desarrollo de los productos del módulo | 40 |
| 5. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS..... | 41 |
| PARTE III: REGLAMENTO DE ESTUDIOS DEL DIPLOMADO | 43 |
| PARTE IV: DIRECTORIO..... | 44 |
| ANEXOS..... | 45 |
| ANEXO I | 45 |
| ANEXO II | 46 |
| ANEXO III | 48 |

PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL

INTRODUCCIÓN

Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación (SM&E) constituyen una importante herramienta de gestión para los gobiernos, para las empresas y para las instituciones donantes o multilaterales. El uso de estos sistemas posibilita conocer con mayor certeza el comportamiento positivo de ciertas acciones o proyectos, así como las dificultades que se presentan para poder alcanzar los objetivos propuestos; en este último caso, permite tomar las medidas adecuadas para su corrección, es decir el uso de la evidencia para tomar decisiones informadas.

El uso adecuado de metodologías y herramientas de monitoreo y evaluación puede contribuir a optimizar y modernizar la gestión pública tradicional para que pueda afrontar mejor los desafíos del desarrollo.

Bajo este marco USAID a través del Proyecto Evaluations, tomó la decisión de apoyar el fortalecimiento de capacidades en monitoreo y evaluación; con este propósito ha diseñado un *Diplomado en monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo*.

El valor agregado del programa radica en los siguientes aspectos:

- Es un programa de formación por competencias y está hecho a la “medida”. Para su desarrollo se ha identificado las competencias necesarias que se requieren para el monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo. Además toma en consideración las brechas existentes en las organizaciones de las cuales provienen los participantes, las lecciones aprendidas y aportes de anteriores experiencias de capacitación, la experiencia internacional y las innovaciones en la educación de adultos.
- Promueve el financiamiento corporativo, en tanto los resultados de este proceso redundarán en el desempeño de las organizaciones.
- Tiene una adecuada combinación y balance para el desarrollo del conocimiento, las habilidades y las actitudes de los participantes.
- Pretende evitar la innecesaria dicotomía entre la formación y el trabajo mediante productos que permiten aplicar los conocimientos significativos en la solución de problemas de monitoreo y evaluación en las organizaciones.
- Contribuirá sustancialmente a la mejora del desempeño de los profesionales que laboran en las áreas de monitoreo y evaluación reduciendo las brechas identificadas en estas áreas.

I. DATOS GENERALES DEL DIPLOMADO

El diplomado está dirigido a profesionales que laboran en las áreas de monitoreo o evaluación de instituciones del sector público, ONGs o que integran alguna red de monitoreo y evaluación y deben desarrollar o fortalecer todas las competencias consideradas en el Programa.

- Duración del diplomado : 497 horas académicas (8 meses)
- Fecha de inicio del diplomado : ___ de _____ de ____.
- Fecha de culminación del diplomado : ___ de _____ de ____.

El diplomado se implementa a través de talleres y módulos. Cada Módulo se desarrolla en tres fases o momentos:

- *Presencial*, en las aulas de la universidad, con la participación del equipo docente y facilitadores. Cada módulo tiene por lo menos dos momentos presenciales.
- *Virtual*, a través de una Plataforma de Aprendizaje Virtual – PAV, en la cual los participantes tienen la oportunidad de realizar consultas, entregar productos, autoevaluarse, consultar los materiales, acceder a vídeos etc. Todo ello con el apoyo de un tutor².
- *No presencial*, espacio programado para el desarrollo y construcción de los productos.

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

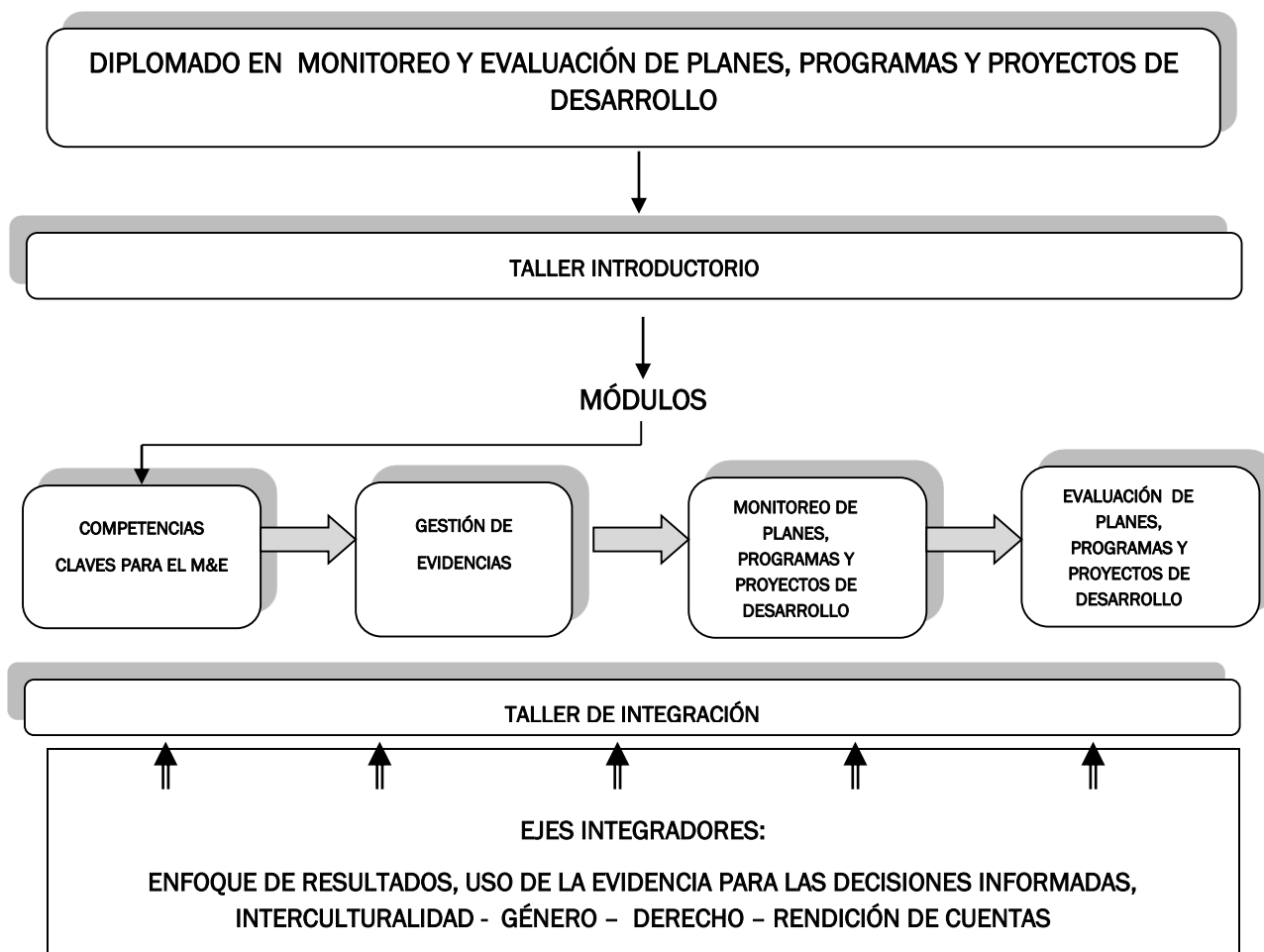
Los objetivos estratégicos son:

- Desarrollar y fortalecer competencias para el diseño y desarrollo de planes de monitoreo de los planes, proyectos y programas de desarrollo que ejecuta la Institución.
- Desarrollar y fortalecer competencias para el diseño y análisis crítico de informes finales de evaluaciones.
- Gestionar el uso de evidencias en la formulación y ejecución de sus planes, proyectos y programas de desarrollo que implementa una institución.
- Contribuir al posicionamiento de la cultura y práctica del monitoreo y la evaluación como un proceso fundamental, social y político, dentro de un contexto de mayor transparencia y participación ciudadana.

3. ORGANIZACIÓN

El diplomado tiene la siguiente organización:

² En la Guía se utiliza la palabra tutor para referirnos al tutor y a la tutora.



4. PERFIL DE COMPETENCIAS DEL EGRESADO

El participante que cumple con las actividades del programa logra las siguientes competencias:

4.1 COMPETENCIAS CLAVE

El diplomado otorga especial importancia a las competencias personales sociales para ser desarrolladas o fortalecidas en los participantes durante el desarrollo de todo el programa. Las competencias previstas son:

- Facilitación de procesos: capacidad para acompañar y propiciar espacios para el aprendizaje significativo (útil para el cambio).
- Desarrollo profesional y autodesarrollo del talento: Búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse actualizado y poder incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo para obtener mejores resultados.
- Escucha Activa: capacidad de entender el juicio del otro con respeto y apertura.
- Comportamiento guiado por valores y principios éticos: capacidad de sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales, respetando a las personas y políticas organizacionales.

- Práctica de valores democráticos y participativos: capacidad para aplicar enfoques y perspectivas incluyentes y no discriminatorias.
- Negociación: capacidad para persuadir a otras personas, utilizando argumentos honestos y basados en evidencias, acercando posiciones de las partes interesadas, para construir acuerdos guiados por el concepto de ganar-ganar.
- Liderazgo de equipos: capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, lograr y mantener un clima de trabajo armónico.
- Trabajo en equipo: capacidad para la colaboración y cooperación con terceros, sentirse parte del grupo y trabajar con los demás.

4.2 COMPETENCIAS TÉCNICAS GENERALES

Los participantes que se involucran en el desarrollo de las actividades de aprendizaje del programa, logran las siguientes competencias técnicas:

- Explicar las fases del ciclo de un Plan, Programa o Proyecto (PPP) y la complementariedad entre ellas.
- Identificar e incidir en el uso de la evidencia para la toma de decisiones.
- Diseñar e implementar planes de M&E de planes, programas y proyectos de desarrollo.
- Diseñar evaluaciones de planes, programas y proyectos de desarrollo, acorde a las necesidades de los interesados.
- Analizar críticamente informes finales de evaluaciones, proponiendo mejoras técnicamente sustentadas.

4.3 COMPETENCIAS TÉCNICAS ESPECÍFICAS

| Funciones | Capacidades |
|---|--|
| Gestión y uso de evidencias | <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los usos de la evidencia para la toma de decisiones. • Construir una estrategia de búsqueda de evidencias utilizando palabras clave y operadores booleano. • Seleccionar evidencias más relevantes para su PPP, y sistematizarlas para su presentación. • Diseñar un plan de comunicación de evidencias para la traducción del conocimiento, según público objetivo. |
| Monitoreo de planes, programas y proyectos de desarrollo. | <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el plan de monitoreo en función a los objetivos que se espera alcanzar con el PPP. • Diseñar los instrumentos /herramientas de recojo de datos en función al plan de monitoreo y evaluación. • Diseñar el proceso de recolección de datos en función al instrumento de recolección. • Recolectar datos utilizando instrumentos/herramientas de recojo de información acorde con los indicadores establecidos. • Verificar la calidad del dato recolectado de acuerdo a los criterios preestablecidos. • Procesar los datos en función de las necesidades de análisis. • Organizar la información en función a los objetivos del PPP. |

| Funciones | Capacidades |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar reportes de monitoreo proporcionando recomendaciones según los diversos usuarios. |
| Evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo. | <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el diseño de evaluaciones según tipo y técnicas de evaluación, con énfasis en evaluaciones de desempeño. • Seleccionar técnicas e instrumentos de recolección de datos, considerando estándares de control y calidad. • Elaborar instrumentos de recojo de datos según el diseño de la evaluación. • Identificar los procedimientos y herramientas para procesar los datos, verificando su calidad. • Identificar los criterios para categorizar la información de la evaluación de acuerdo a las preguntas, objetivos y tipo de evaluación. • Aplicar criterios para la identificación de hallazgos significativos en función a la pregunta y objetivos de la evaluación. • Redactar conclusiones aplicando criterios técnicos. • Formular recomendaciones de acuerdo al contexto institucional, a los objetivos de evaluación, incorporando la perspectiva de los usuarios. • Formular lecciones aprendidas de acuerdo a los resultados de la evaluación. • Evaluar el informe final de una evaluación aplicando estándares. • Elaborar términos de referencia acorde al diseño de evaluación requerida. |

5. PLAN DE ESTUDIOS POR MÓDULOS

El Plan consta de dos talleres y cuatro módulos de aprendizaje distribuidos con 497 horas académicas equivalente a 24 créditos académicos para ser desarrollados en 8 meses calendarios. *El Programa ofrece a los participantes la posibilidad de cursar el diplomado completo o dos o más módulos de acuerdo a su interés, para lo cual debe participar obligatoriamente en el módulo de competencias claves para el monitoreo y evaluación ya que es requisito para cualquiera de los módulos.*

| TALLERES/MÓDULOS | Meses | Días presenciales | Horas presenciales | HORAS NO PRESENCIALES | | TOTAL, DE HORAS ACADÉMICAS | CRÉDITOS | | | |
|--|----------|-------------------|--------------------|--------------------------|-------------------------------------|----------------------------|--------------------|-----------------|--------------------|----------------|
| | | | | En la Plataforma Virtual | De Autoaprendizaje del participante | | Horas Presenciales | Horas Virtuales | Horas No Virtuales | TOTAL CRÉDITOS |
| Taller introductorio: El ciclo del proyecto | 0 | 1 | 8 | 0 | 0 | 8 | 0.5 | 0 | 0 | 0.5 |
| Competencias claves para el monitoreo y la evaluación ³ | 1.5 | 4 | 32 | 26 | 45 | 103 | 2 | 1.6 | 1.4 | 5.0 |
| Gestión de Evidencias | 1.5 | 4 | 32 | 18 | 44 | 94 | 2 | 1.1 | 1.4 | 4.5 |
| Monitoreo de planes, programas y proyectos de desarrollo | 2 | 4 | 32 | 24 | 64 | 120 | 2 | 1.5 | 2 | 5.5 |
| Evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo | 3 | 6 | 48 | 36 | 72 | 156 | 3 | 2.3 | 2.3 | 7.5 |
| Taller de Integración | 0 | 1 | 8 | 8 | 0 | 16 | 0.5 | 0.5 | 0 | 1 |
| DURACIÓN TOTAL | 8 | 20 | 160 | 112 | 225 | 497 | 10 | 7 | 7.0 | 24.0 |
| | | | 160 | 337 | | | | | | |

³ Pre requisito

6. SUMILLAS, COMPETENCIAS/CAPACIDADES, CONTENIDOS Y PRODUCTOS

TALLER INTRODUCTORIO

Está dirigido a brindar una visión general sobre el ciclo de vida de un plan, programa o proyecto y sus diferentes fases: planificación, implementación, monitoreo, evaluación y cierre. El taller busca situar al monitoreo, evaluación y gestión de evidencias, así como la práctica de competencias claves dentro de este ciclo, estableciéndose su relación e importancia dentro de la gestión del mismo. Asimismo, se refuerzan conocimientos y herramientas de planificación tales como el análisis de la población objetivo, mapeo de actores y la matriz del modelo lógico. Todo ello orientado a reforzar los conocimientos previos que el participante debe poseer antes de acceder a los módulos del programa.

| Competencias/Capacidades | Contenidos | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|---|--|--|--|
| <p>Los participantes que cumplen con las actividades del taller logran:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales enfoques en la gestión de planes, programas y proyectos. • Identificar la fase del ciclo de un plan, programa o proyecto (PPP): planificación, ejecución, monitoreo, evaluación y cierre y la complementariedad entre ellas. • Identificar los conceptos más utilizados en los procesos de monitoreo y evaluación de PPP según la normatividad peruana y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). • Explicar la relación y funcionalidad del monitoreo y la evaluación en el marco de la gestión de PPP. • Identificar experiencias exitosas en el uso de evidencias del M&E. | <ul style="list-style-type: none"> • Sesión inaugural • Dinámica de integración • Tema: el ciclo del PPP • Tema: el enfoque del modelo lógico causal en la gestión del PPP • Tema: características básicas de un sistema de monitoreo y evaluación en la gestión del PPP. | <p>a. Formato con tres preguntas dirigidas al expositor de la teleconferencia internacional.</p> <p>b. Reporte del análisis del modelo lógico.</p> | <p>Los documentos son elaborados y entregados en el momento presencial de acuerdo a las pautas del coordinador del taller.</p> |

MÓDULO COMPETENCIAS CLAVE PARA EL MONITOREO Y LA EVALUACIÓN

El módulo es de naturaleza conceptual y aplicativa y tiene el propósito de fortalecer y desarrollar competencias personal sociales para un ejercicio óptimo de las funciones de monitoreo y evaluación, ejercicio que debe responder a valores clave de transparencia y de facilitación de una participación ciudadana informada en los procesos y tomas de decisiones que la involucran y conciernen.

En el desarrollo del módulo los participantes tendrán experiencias de aprendizaje teórico y metodológico orientadas a fortalecer y ampliar sus competencias para facilitar procesos, hacer una escucha activa, guiar su comportamiento por valores y principios éticos, desarrollar una práctica basada en valores democráticos y participativos, liderar equipos, mejorar sus competencias de negociación, y valorar su propio desarrollo profesional.

El módulo está dirigido a profesionales que cumplen funciones de monitoreo y evaluación en las instituciones del sector público y del sector privado, a nivel nacional, regional y local.

| Competencias/Capacidades | Contenidos/unidades | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Facilitación de procesos: capacidad para acompañar y propiciar espacios para el aprendizaje significativo (útil para el cambio). Desarrollo profesional y autodesarrollo del talento: Búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse actualizado y poder incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo para obtener mejores resultados. Escucha Activa: capacidad de entender el juicio del | <p>Unidad 1. Facilitación de procesos de aprendizaje</p> <p>1.1 Introducción: El aprendizaje en la práctica del desarrollo</p> <p>1.2 El aprendizaje significativo y la metodología de educación de adultos</p> <p>1.3 Planificación de actividades o sesiones educativas</p> <p>1.4 Estrategias metodológicas para facilitar el aprendizaje</p> <p>1.5 Evaluación del aprendizaje</p> <p>Unidad 2. Comunicación y escucha activa</p> <p>2.1 La comunicación desde una perspectiva de crecimiento y transformación personal</p> <p>2.2 La escucha activa.</p> <p>2.3 La Conversación Transformadora</p> <p>2.4 Afirmaciones y juicios</p> <p>2.5 La Comunicación en un contexto intercultural</p> | <p>a. Diseño de una sesión de aprendizaje.</p> <p>b. Un Plan de desarrollo profesional como monitor o evaluador.</p> <p>c. Código de ética del evaluador o monitor.</p> | <p>Trabajo individual, tomando como contexto su ámbito laboral e incorporando a otros actores de la organización.</p> <p>Trabajo grupal elaborado por los participantes de una misma institución. El producto debe estar dirigido a su Institución de procedencia.</p> |

| Competencias/Capacidades | Contenidos/idades | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|---|--|-----------|--|
| <p>otro con respeto y apertura.</p> <ul style="list-style-type: none"> Comportamiento guiado por valores y principios éticos: capacidad de sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales, respetando a las personas y políticas organizacionales. Práctica de valores democráticos y participativos: capacidad para aplicar enfoques y perspectivas incluyentes y no discriminatorias. Negociación: capacidad para persuadir a otras personas, utilizando argumentos honestos y basados en evidencias, acercando posiciones de las partes interesadas, para construir acuerdos guiados por el concepto de ganar-ganar. Liderazgo de equipos: capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, lograr y mantener un clima de trabajo armónico. | <p>2.6 Prácticas para la Escucha Activa</p> <p>Unidad 3. Comportamiento guiado por principios y valores éticos</p> <p>3.1 Sentir y obrar de acuerdo con los valores ético-morales</p> <p>3.2 Respeto a las personas y a las políticas organizacionales y sus implicaciones para el monitoreo y la evaluación</p> <p>3.3 Principios éticos y buenas prácticas</p> <p>3.4 Conflicto de intereses</p> <p>3.5 Aplicar las competencias con responsabilidad</p> <p>Unidad 4. Valores democráticos, participativos y derechos humanos</p> <p>4.1 Compromiso con los derechos humanos</p> <p>4.2 Comprensión y respuesta a la diversidad cultural y social</p> <p>4.3 Enfoques y perspectivas incluyentes no discriminatorias</p> <p>4.4 Participación y uso de la evaluación</p> <p>Unidad 5. Liderazgo de equipos de monitoreo y evaluación y trabajo en equipo</p> <p>5.1 Liderazgo: Concepto y perspectivas</p> <p>5.2 El trabajo en equipo y su importancia</p> <p>5.3 El liderazgo en el trabajo en equipo</p> <p>5.4 Estrategias para fortalecer el trabajo en equipo</p> <p>5.5 Generación de un clima armónico</p> <p>5.6 Desarrollo del talento</p> <p>Unidad 6. Desarrollo profesional y del talento</p> <p>6.1 Marco conceptual y contexto</p> <p>6.2 Autoevaluación y plan de desarrollo profesional</p> | | |

| Competencias/Capacidades | Contenidos/unidades | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|--|---|-----------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo: capacidad para la colaboración y cooperación con terceros, sentirse parte del grupo y trabajar con los demás. | 6.3 Desarrollo profesional ligado al proyecto de vida profesional 6.4 Autoevaluación y aprendizaje continuo 6.5 Desarrollo del talento: estrategias Unidad 7. La negociación en el monitoreo y evaluación 7.1 Negociación. Concepto 7.2 Construcción de acuerdos (ganar-ganar) 7.3 Comprensión y respuesta a la diversidad cultural y social 7.4 Preparación para la negociación 7.5 Negociación y valores | | |

MÓDULO GESTIÓN DE EVIDENCIAS

El módulo es de naturaleza conceptual y aplicativa y ofrece a los y las participantes experiencias de aprendizaje que les permitan identificar el correcto uso de la evidencia y su aplicación en la toma de decisiones, tanto a nivel de proyectos como a nivel programático. Los participantes adquieren aprendizajes fundamentales relacionados con la definición de la pregunta de evaluación/investigación, búsqueda bibliográfica, síntesis de estudios y traducción del conocimiento. Se hace énfasis en las evaluaciones de desempeño y de impacto, revisiones sistemáticas, los resúmenes de políticas y los diálogos deliberativos.

Estas capacidades se utilizan para la elaboración de un informe de gestión de evidencias y un plan de comunicación e incidencia de las mismas.

| Competencias/Capacidades | Contenidos | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Identificar los usos de la evidencia para la toma de decisiones. Construir una estrategia de búsqueda de evidencias | Unidad I: Uso de la evidencia para la toma de decisiones 1.1. Concepto de evidencia científica 1.2. Uso de la evidencia para el diseño y formulación de PPPs 1.3. Actores en la formulación y uso de la evidencia 1.4. Marco institucional y normativo | a. Informe de síntesis de evidencias para la evaluación del diseño de un PPP. | Trabajo grupal elaborado por los participantes de una misma institución. El producto debe estar dirigido a su Institución de procedencia. |

| | | | |
|--|---|---|--|
| <p>utilizando palabras clave y operadores booleano.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar evidencias más relevantes para su PPP, y sistematizarlas para su presentación. • Diseñar un plan de comunicación de evidencias para la traducción del conocimiento, según público objetivo. | <p>1.5. Gestión del conocimiento en la administración pública del Perú</p> <p>1.6. Casos de países e instituciones emblemáticas en evidencia científica</p> <p>Unidad 2: Identificación y formulación de preguntas para la búsqueda de evidencias</p> <p>2.1. Programas basados en evidencias</p> <p>2.2. Tipos y Niveles de Evidencias</p> <p>2.3. El Proceso de la Práctica Basada en Evidencias</p> <p>2.4. El Modelo PICO</p> <p>Unidad 3: Búsqueda de evidencias</p> <p>3.1. Criterios para el proceso de búsqueda de información</p> <p>3.2. Tipos de búsqueda de información</p> <p>3.3. Proceso de búsqueda de información</p> <p>3.4. Fuentes de información y base de datos</p> <p>Unidad 4: Selección y síntesis de la evidencia</p> <p>4.1. Identificación de la literatura relevante</p> <p>4.2. Obtención de los datos</p> <p>4.3. Interpretar los hallazgos</p> <p>4.5. Revisiones sistemáticas y meta-análisis</p> <p>Unidad 5: estrategias de difusión y comunicación de evidencias</p> <p>5.1. Comunicación de evidencias</p> <p>5.2. Estrategias de incidencia política para el uso de evidencias</p> <p>5.3. Identificación, elaboración y uso de formatos de comunicación según interesados y necesidades</p> <p>5.4. Uso de TICs para la comunicación de evidencias</p> <p>5.5. Plan de comunicación de evidencias</p> <p>Unidad 6: herramientas innovadoras en el campo de la evidencia científica</p> <p>6.1. Traducción del conocimiento</p> <p>6.2. Policy briefs o Resúmenes de Políticas (Evidencias)</p> <p>6.3. Diálogos Deliberativos</p> | <p>b. Plan de comunicaciones de resultados de una evaluación.</p> | |
|--|---|---|--|

MÓDULO MONITOREO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.

El módulo es de naturaleza conceptual aplicada y ofrece a los y las participantes experiencias de aprendizaje teórico metodológicos para el diseño y gestión del plan de monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo que le permitan optimizar la función de monitoreo de sus instituciones.

El participante desarrolla capacidades para identificar adecuadamente a los involucrados en el monitoreo, seleccionar las mejores técnicas de recojo y procesamiento de información, así como tener en cuenta los insumos necesarios para elaboración de los reportes requeridos en el plan de monitoreo y evaluación, de manera oportuna, costo-efectiva y cumpliendo con los requerimientos de calidad.

| Competencias/Capacidades | | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el plan de monitoreo en función a los objetivos que se espera alcanzar con el plan /programa /proyecto. • Diseñar los instrumentos /herramientas de recojo de datos en función al plan de monitoreo y evaluación. • Diseñar el proceso de recolección de datos en función al instrumento de recolección. • Recolectar datos utilizando instrumentos/herramientas de recojo de información acorde con los indicadores establecidos. • Verificar la calidad del dato recolectado de acuerdo a los criterios preestablecidos. • Procesar los datos en función de las necesidades de análisis • Organizar la información en función a los objetivos del Plan / Programa / Proyecto. • Elaborar reportes de monitoreo proporcionando recomendaciones según los diversos usuarios. | <p>SECCIÓN I Unidad 1. Aspectos conceptuales y herramientas para el diseño del plan de monitoreo y evaluación (PM&E)</p> <p>I.1 Bases conceptuales y metodológicas del monitoreo I.2 El plan de Monitoreo y Evaluación (PM&E) I.3 Análisis de lógica causal de niveles jerárquicos de resultados en función del problema identificado I.4 Análisis del Marco Lógico I.5 Indicadores I.6 Obtención de datos I.7 Programación de actividades de monitoreo I.8 Plan de evaluaciones I.9 Plan de gestión de riesgos: alertas y contingencias</p> <p>Unidad 2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos para el monitoreo</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Monitoreo y Evaluación de un plan, programa o proyecto de desarrollo de su institución. 2. Reporte del monitoreo de un plan, proyecto/ programa. | <p>Trabajo grupal elaborado por los participantes de una misma institución. El producto debe estar dirigido a su Institución de procedencia.</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | <p>2.1 Técnicas de recolección de datos 2.2 Diseño de instrumentos de recolección de datos</p> <p>Unidad 3. Diseño del proceso de recolección de datos para el monitoreo 3.1 Diseño muestral 3.2 Preparación del trabajo de campo 3.3 Validación de instrumentos/herramientas de recolección de datos</p> <p>SECCION 2 Unidad 1. Recolección de los datos 1.1. Pautas para la aplicación de las técnicas de muestreo 1.2. Aplicación de técnicas de recolección de datos 1.3. Pautas para la captura de datos, digitación</p> <p>Unidad 2. Verificación de la calidad de los datos 2.1 Calidad de los datos 2.2 Revisión de las bases de datos</p> <p>Unidad 3. Procesamiento, análisis y organización de la información 3.1 Procesamiento y análisis de la información</p> <p>Unidad 4. Elaboración de reportes de monitoreo 4.1 Gestión de las necesidades de los usuarios respecto al uso de la información 4.2 Tipos de reporte de monitoreo 4.3 Elaboración de recomendaciones 4.4 Formulación de lecciones aprendida</p> | | |
|--|--|--|--|

MÓDULO EVALUACIÓN DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO

El módulo es de naturaleza conceptual aplicada y ofrece a los y las participantes experiencias de aprendizaje teórico metodológicos para el diseño y análisis crítico de informes de evaluaciones de planes, programas y proyectos de desarrollo que le permitan optimizar la función de evaluación de sus instituciones.

El Módulo revisa los conceptos, teorías y metodologías aplicables a la evaluación relacionándolos con las necesidades que tienen los participantes. Para ello enfatiza el análisis de los problemas que se enfrenta en la práctica de la evaluación y la identificación y uso de los métodos y técnicas de evaluación para enfrentar esos problemas. A partir de ello, se espera que el participante asuma una actitud crítica respecto a las intervenciones (proyectos, programas, políticas) y las estrategias para evaluarlos (alcances, pertinencia de las teorías y métodos) para finalmente inferir lecciones aprendidas y buenas prácticas para la evaluación. Tiene como ejes integradores la transparencia, ética y el enfoque de derecho, género e interculturalidad.

| Competencias/Capacidades | Contenidos | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el diseño de evaluaciones según tipo y técnicas de evaluación, con énfasis en evaluaciones de desempeño. • Seleccionar técnicas e instrumentos de recolección de datos, considerando estándares de control y calidad. • Elaborar instrumentos de recojo de datos según el diseño de la evaluación. • Identificar los procedimientos y herramientas para procesar los datos, verificando su calidad. • Identificar los criterios para categorizar la información de la evaluación de acuerdo a las preguntas, objetivos y tipo de evaluación. • Aplicar criterios para la identificación de hallazgos significativos en función a la pregunta y objetivos de la evaluación. | <p>SECCION I Unidad 1: Conceptos básicos sobre evaluación. 1.1 Bases conceptuales y metodológicas de la evaluación. 1.2 Ética, enfoques de género, ciclo de vida e interculturalidad en la evaluación. 1.3 Niveles de la evaluación. 1.4 Identificación de la “evaluabilidad” de un plan, programa o proyecto. 1.5 Enfoques sobre evaluación. 1.6 Tipos de evaluaciones. 1.7 Validez y confiabilidad del diseño de evaluación.</p> <p>Unidad 2: Diseño de evaluaciones 2.1 El proceso de diseño de una evaluación. 2.2 Diagnóstico del contexto de la evaluación. 2.3 Identificación de los interesados. 2.4 Descripción del plan, programa o proyecto. 2.5 Identificación de objetivos/teoría de cambio.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de una evaluación parte I (hasta la formulación de la pregunta) 2. Instrumentos de recolección de información. 3. Informe del análisis del Informe Final de una evaluación. 4. Diseño de evaluación versión completa-final con términos de referencia. | <p>Trabajo grupal elaborado por los participantes de una misma institución. El producto debe estar dirigido a su Institución de procedencia.</p> |

| Competencias/Capacidades | Contenidos | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|--|--|-----------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Redactar conclusiones aplicando criterios técnicos. • Formular recomendaciones de acuerdo al contexto institucional, a los objetivos de evaluación, incorporando la perspectiva de los usuarios. • Formular lecciones aprendidas de acuerdo a los resultados de la evaluación. • Evaluar el informe final de una evaluación aplicando estándares. Elaborar términos de referencia acorde al diseño de evaluación requerida. | <p>2.6 Definición y clarificación de las preguntas de evaluación e hipótesis.</p> <p>2.7 Elección de métodos: cuantitativos, cualitativos y mixtos.</p> <p>2.8 Identificación de variables e indicadores a medir/verificar y fuentes de información.</p> <p>2.9 Determinación del tamaño del efecto</p> <p>2.10 Determinación de la muestra.</p> <p>2.11 Diseño de los instrumentos de recojo de información.</p> <p>SECCION II</p> <p>Unidad 1: Pautas para el desarrollo de la prueba piloto del cuestionario</p> <p>1.1 Desarrollo de la prueba piloto.</p> <p>1.2 Validación de instrumentos.</p> <p>Unidad 2: Proceso de recolección de la información</p> <p>2.1 Capacitación del personal.</p> <p>2.2 Plan de recolección de datos</p> <p>2.2 Aplicación de técnicas de recolección de datos.</p> <p>2.3 Control de calidad en el proceso de la obtención de los datos.</p> <p>Unidad 3: Procesamiento de la información y consistencia de los datos.</p> <p>3.1 Procesamiento de datos cuantitativos.</p> <p>3.1.1 Selección del programa.</p> <p>3.1.2 Diseño de base de datos.</p> <p>3.1.3 Digitación/ captura de datos.</p> <p>3.2 Procesamiento de datos cualitativos.</p> <p>3.3 Revisión y consistencia de datos cualitativos y cuantitativos.</p> <p>Unidad 4: Categorización de la información e identificación de hallazgos significativos.</p> | | |

| Competencias/Capacidades | Contenidos | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|--------------------------|--|-----------|--|
| | <p>4.1 Categorización de la información. 4.2 Presentación de datos. 4.3 Hallazgos con evidencias, triangulando fuentes y técnicas. 4.4 Evaluación de síntesis con interpretaciones.</p> <p>Unidad 5: Preparación y redacción del informe de evaluación 5.1 Cómo preparar y presentar un informe de evaluación. 5.2 Cómo identificar hallazgos en la evaluación. 5.3 Cómo emitir juicios de valor o mérito en una evaluación. 5.4 Cómo informar la atribución de causalidades. 5.5 Cómo elaborar conclusiones. 5.6 Cómo formular recomendaciones. 5.7 Cómo elaborar lecciones aprendidas.</p> <p>Unidad 6: ¿cómo evaluar el informe final de una evaluación? 6.1 Criterios para evaluar el informe de una evaluación.</p> <p>SECCION III Unidad 1: ¿Cómo elaborar términos de referencia para una evaluación? 1.1 ¿Por qué es necesario elaborar términos de referencia? 1.2 ¿Cuál es el proceso de elaboración de los TDRs para una evaluación? 1.3 Contenidos de los términos de referencia para una evaluación.</p> | | |

TALLER DE INTEGRACIÓN

El taller constituye la etapa de cierre del programa donde los participantes exponen, socializan y sustentan productos elaborados en los módulos. La actividad se realiza en presencia de un equipo docente que tiene a cargo la evaluación y la retroalimentación para el aprendizaje significativo.

| Competencias/Capacidades | Contenidos | Productos | Modalidad de elaboración de productos/trabajos |
|---|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Explicar el ciclo de la gestión de Planes/Programas/Proyectos (PPP) de desarrollo y su relación con el monitoreo y la evaluación. • Emitir un juicio de valor del monitoreo, la evaluación y la gestión de evidencias en la toma de decisiones y en la gestión de los PPP de desarrollo. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pautas y organización para el desarrollo del taller. 2. Exposición, socialización y sustentación de trabajos <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Exposición de trabajos seleccionados. 2.2. Sustentación de los trabajos ante el equipo docente. 2.3. Evaluación y retroalimentación de aprendizajes. | <p>Material de presentación-exposición de un producto asignado por el coordinador.</p> | <p>Trabajo grupal. El producto asignado corresponde a uno de los módulos del programa. La exposición se prepara en base a las pautas entregadas por el coordinador. El producto es expuesto ante un equipo docente evaluador, integrado por especialistas en M&E.</p> |

7. ESTRATEGIA DE FORMACIÓN

Para la capacitación se utilizará la formación por competencias como principal enfoque pedagógico. Implica que el perfil de competencias será la base para el desarrollo de las actividades académicas.

El diplomado busca generar un conocimiento reflexivo en función a experiencias previas individuales y grupales que son utilizadas como insumos para generar nuevos saberes. El desarrollo de actitudes favorables y las habilidades serán dos piezas angulares para el logro de las nuevas capacidades.

Los participantes elaborarán de manera colaborativa y participativa, productos para el monitoreo y la evaluación que serán aplicados concretamente en sus centros laborales. A través de ellos se realizará la evaluación de las competencias (conocimientos, habilidades, actitudes), vale decir se podrá evaluar el cambio en el desempeño del profesional luego de pasar por la experiencia del programa.

El diplomado aplica las siguientes actividades:

- **Determinación de la Línea de base de las competencias de los participantes**

Durante la fase preparatoria la universidad aplica una *Encuesta Online* dirigida al autodiagnóstico de necesidades de desarrollo y fortalecimiento de competencias en M&E de los participantes. Para esta actividad la universidad utiliza el Aplicativo ACMyE V.03 – 2017 (se encuentra en el DVD 1)

Este diagnóstico incluye la información general de los participantes (edad, sexo, procedencia, cargo, funciones, experiencia y formación y perfeccionamiento en M&E, participación en redes y producción intelectual en M&E, entre otros) además explora el nivel de logro de las competencias claves (o personal sociales) y las necesidades de capacitación en las competencias específicas para el M&E. Los resultados se presentan al equipo docente.

El equipo docente debe tomar en consideración los resultados de la línea de base de manera que puedan hacer algunos ajustes a las actividades y contenidos de aprendizaje acordes a las necesidades de los participantes.

- **Sesiones presenciales**

Cada módulo tendrá una fase presencial que se desarrollará con intervalos de seis o siete semanas aproximadamente, con jornadas de ocho horas diarias de 8:30 de la mañana a 5:30 de la tarde.

Estas se realizarán en la sede de la universidad ubicada en _____

Las sesiones presenciales se desarrollarán de acuerdo al calendario siguiente:

| Talleres/módulos | Número de momentos presenciales | Días presenciales |
|---|---------------------------------|------------------------------------|
| Taller introductorio | 1 | I |
| Competencias claves para el monitoreo y la evaluación | 2 | 4 (distribuido en II momentos) |
| Gestión de Evidencias | 2 | 4 (distribuido en II momentos) |
| Monitoreo de Planes, programas y proyectos de desarrollo | 2 | 4 (distribuido en II momentos) |
| Evaluación de Planes, programas y proyectos de desarrollo | 3 | 6 (distribuido en III momentos) |
| Taller de Integración | 1 | I |

- **Elaboración de productos en equipo e individuales**

En cada taller y módulo se han propuesto productos individuales y productos para ser elaborados en equipo, para lo cual se conformarán grupos de trabajo por cada organización u organizaciones similares. Para la elaboración de los productos, el grupo podrá estar integrado hasta por 3 participantes, de manera que las experiencias de aprendizaje sean enriquecedoras para los participantes y sus instituciones.

Siendo que los productos deben ser dirigidos a la mejora de los procesos de monitoreo y evaluación de las organizaciones de procedencia, los participantes durante los momentos no presenciales deberán involucrar en el trabajo a otros trabajadores de sus instituciones de manera que socialicen los aprendizajes y construyan productos institucionales.

También los participantes elaborarán productos individuales según se explicita en el Rubro 6.

- **Actividades en la plataforma virtual**

La universidad creará un aula virtual amigable y de fácil acceso. Cada docente y participante contará con un usuario y una contraseña que serán provistos por la instancia correspondiente.

En cada uno de los módulos y en el taller integrador se han propuesto actividades para trabajar en el aula virtual – PAV, y comprenden, foros, actividades, análisis de vídeos y evaluaciones de las unidades, entre otros. Estas actividades se desarrollarán en los periodos no presenciales de cada módulo, para lo cual tendrá un calendario específico en el silabo.

Es obligatorio e indispensable el acceso de los participantes al aula virtual ya que las actividades programadas en el manual de autoaprendizaje requieren la asesoría del tutor. Así mismo, es indispensable el seguimiento del tutor a los participantes en la idea de ir incorporándolos gradualmente al hábito de estudio virtual y no presencial.

- **Actividades de autoaprendizaje**

Cada módulo tiene un manual de autoaprendizaje con contenidos, lecturas de apoyo seleccionadas (lectura obligatoria) y actividades aplicativas. El participante debe desarrollar estas actividades a lo largo del periodo no presencial, las mismas que estarán calendarizadas en el silabo y en el propio manual.

Para esta fase se recomienda a los docentes/tutores acompañar el desarrollo de las actividades indicadas en cada semana y solicitar a los participantes sus avances ya que las actividades aplicativas y los productos deben ser elaborados y entregados en la fecha correspondiente.

El tutor debe comunicarse con su grupo de participantes todas las semanas de la fase no presencial

- **Tutoría activa**

Cada grupo de participantes contará con un tutor asignado quien ofrecerá la asistencia técnica a través de la tutoría activa correspondiente y resolverá las necesidades de aprendizaje que surjan durante la fase no presencial y virtual. Los participantes pueden presentar al tutor las dificultades o necesidades de apoyo que requieran, relacionadas con el desarrollo de los módulos.

La tutoría activa requiere de un tutor *proactivo*, esto supone proponer, preguntar, repreguntar, motivar al intercambio, colaborar con el participante y con el grupo, todo lo contrario a la actividad pasiva (escasa actividad tutorial) o meramente reactiva (se responde si el participante pregunta) También implica *flexibilidad*, para lo cual el módulo debe estar bien planificado y organizado que permita al tutor las adecuaciones respectivas para lograr los objetivos de aprendizajes y las competencias.

Un tutor activo debe trabajar con *cordialidad* y demostrarlo a través del lenguaje escrito y verbal, obliga a tomar muy en cuenta de “como se leerá lo que digo”. Relacionado con esto, implica *una actitud “lúdica y académica”*, es decir; ser riguroso conceptualmente y procurar una comunicación empática y fluida, para propiciar un ambiente más lúdico sin perder rigurosidad académica.

Repreguntar y no solo responder, es necesario descentrar el diálogo del tutor y procurar centrar en el grupo, para ello el tutor debe ser muy activo, pero no siempre debe responder toda inquietud. Debe *promover la investigación de los asuntos, así como propiciar el intercambio* y el aprendizaje más horizontal y grupal.

Trabajo en Equipo; el tutor debe estar siempre vinculado a los participantes y proponiendo colaboraciones de todo el grupo. Tener presente que trabaja con grupos heterogéneos. Esto permitirá también la *evaluación permanente*, tanto del módulo, sus materiales educativos, las actividades aplicativas, los productos y otros. Es bueno que el tutor *canalice las ansiedades* de los participantes, para ello debe promover la “*empatía virtual*”.

Para todo esto, es necesario que el tutor impulse el desarrollo de las capacidades de los participantes para el acceso a la PAV (puede solicitar el apoyo del administrador de la PAV) y para el aprendizaje virtual.

Características de la tutoría activa que aplica el tutor a través de la PAV

| |
|---|
| Proactividad |
| Flexibilidad |
| Cordialidad verbal y escrita |
| Actitud lúdica y académica |
| Re preguntar y no solo responder |
| Promover la investigación y el intercambio |
| Promover el trabajo y aprendizaje en equipo |
| Desarrollar capacidades para el aprendizaje virtual |
| Evaluación permanente |
| Canalizar ansiedades de los participantes |

- **Taller integrador final**

Durante todo el diplomado, los participantes desarrollarán productos para mejorar el sistema de monitoreo y evaluación en sus organizaciones, lo cual concluirá con un trabajo integrador que consiste en un reporte de los principales cambios logrados a nivel de los indicadores de desempeño en monitoreo y evaluación en sus instituciones a partir de las propuestas implementadas por los participantes del programa. Los resultados de la implementación de estos productos se sustentarán en una sesión de evaluación final que contará con la presencia de un jurado conformado por los docentes coordinadores de los módulos del Programa.

- **Autodiagnóstico de las competencias de los participantes a la mitad y al final del programa**

Durante el proceso y al culminar el programa, la Universidad aplicará a los participantes una segunda y tercera *Encuesta Online* para que a través de un proceso de autodiagnóstico identificará el nivel de mejora o nivel de logro de las competencias en M&E, alcanzado por los participantes.

8. MATERIALES DEL DIPLOMADO

El paquete educativo está compuesto por:

❑ **El Plan curricular**

Es el documento de gestión del diplomado que presenta todas las experiencias de aprendizaje que la institución educativa pone a disposición de los participantes con objetivos determinados.

❑ **La guía del docente**

Presenta el diplomado de manera global con el detalle de las actividades académicas y las responsabilidades del equipo docente en la fase preparatoria, en la fase presencial, en el aula virtual y en el autoaprendizaje de los participantes durante la fase no presencial. Así mismo, incluye el reglamento de la institución y el directorio de los involucrados.

❑ **La guía del Participante**

Presenta el diplomado de manera global y el detalle de las actividades académicas a realizarse tanto en la fase presencial, en el aula virtual y de autoaprendizaje en la fase no presencial. Así mismo, incluye el reglamento de la institución y el directorio de los involucrados.

❑ **Los sílabos de los módulos**

Es el documento orientador del aprendizaje e incluye el detalle del desarrollo del Módulo de sus tres fases o momentos: las sesiones de aprendizaje, los productos, la bibliografía básica de lectura obligatoria y lecturas complementarias, entre otros. Los sílabos son actualizados por el equipo docente en cada semestre académico.

❑ **Manual de autoaprendizaje de los módulos con lecturas de apoyo.**

Es el material de apoyo principal para el desarrollo del sílabo. Presenta todos los contenidos del sílabo organizados por secciones y unidades. Cada unidad desarrolla actividades de reflexión, contenidos de aprendizaje-lecturas de apoyo y actividades aplicativas, así como evaluaciones para cada una de las unidades planteadas en cada módulo. La universidad incluirá en cada manual dos USB o DVD con el siguiente contenido:

Contenido de USB o DVD

| Para los participantes | Para los docentes |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Lecturas de apoyo del manual de autoaprendizaje • Presentaciones (PPT) | <ul style="list-style-type: none"> • Lecturas de apoyo del manual de autoaprendizaje • Presentaciones (PPT) • Videos • Guías de trabajo • Instrumentos de evaluación |

Cada unidad de los módulos incluye lecturas seleccionadas las cuales complementan los contenidos del manual de autoaprendizaje. *La lectura de todos los materiales es obligatoria.*

El manual debe ser actualizado por el equipo docente en cada semestre académico de acuerdo a los ajustes del sílabo.

□ **Vídeos de los módulos**

Se cuenta con vídeos de temas relevantes los cuales deben ser colocados en el aula virtual. Estos presentan tanto contenidos como experiencias que complementan el aprendizaje desarrollado en las sesiones presenciales.

9. EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES

La evaluación de aprendizajes de los participantes será permanente priorizándose la evaluación de proceso para la retroalimentación correspondiente.

La evaluación será con el **enfoque evaluación de competencias**, entendido como el proceso de recolección de evidencias sobre el desempeño de los participantes con el propósito de formarse un juicio sobre su competencia a partir de un referente estandarizado.

La evaluación del logro de competencias será a través de tres evidencias en cada nódulo: productos, desempeño y conocimientos:

- De producto: documentos técnicos elaborados de acuerdo a la naturaleza del módulo.
- De Desempeño:
 - Observación del desempeño del participante en la elaboración de los productos.
 - Resultados de la entrevista con informantes claves y tutores.
- De Conocimiento: prueba escrita u oral

10. CERTIFICACIÓN

Los participantes que hayan aprobado el 100% de talleres y módulos del Diplomado y que hayan cumplido con la asistencia mínima requerida en la etapa presencial (___%), obtendrán el Diploma de posgrado emitido por la Universidad.

Para el caso de los participantes que cursan algunos módulos del programa, se otorgará un certificado de posgrado emitido por la universidad, para ello deben acreditar la aprobación del Taller Introductorio, del Módulo de Competencias Claves para el Monitoreo y Evaluación (pre requisito) y del módulo o de los módulos que cursó; así mismo deberán cumplir con la asistencia mínima requerida en la etapa presencial (___%) de los respectivos módulos.

PARTE II: PAUTAS METODOLÓGICAS PARA EL DOCENTE

I. ENFOQUES DEL DIPLOMADO

El equipo docente debe tener en consideración los enfoques en que se basa el diplomado:

ENFOQUE EDUCATIVO BASADO EN COMPETENCIAS

El diplomado tiene un plan curricular basado en competencias que se expresa en el perfil de egreso, el enfoque de enseñanza aprendizaje significativo, el planeamiento didáctico, la práctica docente y la evaluación.

Para la definición de competencias se ha tomado en consideración la propuesta de la OIT / Organización Internacional del Trabajo que define la competencia como *“la capacidad de articular y movilizar condiciones intelectuales y emocionales en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas, necesarias para el desempeño de una determinada función o actividad, de manera eficiente, eficaz y creativa, conforme a la naturaleza del trabajo. Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño real y demostrando en determinado contexto de trabajo y que no resulta solo de la instrucción, sino que, de la experiencia en situaciones concretas de ejercicio ocupacional”*.

También es necesario tomar en cuenta la definición de capacidades, entendida como las habilidades específicas que expresan el dominio de ciertos saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales, que se deben lograr durante el desarrollo del programa educativo o unidad didáctica. Se desprenden de la competencia y pueden ser cognitivas o intelectuales, psicomotrices, de equilibrio personal o afectivas, de interrelación y de inserción social.

Vargas, F.; Casanova, F.; Montanaro, L. (2001)²² al referirse a las circunstancias en que el currículo desarrolla competencias sostiene que *“Cuando la formación no sólo tiene en cuenta los perfiles de competencias previamente identificados, sino también la generación de procesos de enseñanza/aprendizaje orientados a la construcción del saber (saber hacer y saber ser) y la movilización de capacidades orientadas a enfrentar nuevas situaciones, se está ante un proceso de formación basado en competencias”*.

Como se mencionó, el programa tiene un *enfoque educativo por competencias*, además prioriza el *aprendizaje en el trabajo* y la *metodología de educación de adultos* valorando las experiencias y saberes previos de los participantes acerca del M&E de planes, proyectos y programas de desarrollo.

El enfoque por competencias permitirá la integración de los distintos saberes relacionados con el M&E, así mismo por su carácter funcional, favorecerá la aplicación de los conocimientos y actividades del Programa valorando la importancia del contexto en el sentido que las competencias no pueden desligarse de los espacios en los que se adquieren y aplican, es decir su espacio laboral.

De esta manera, se plantea un proceso de corto y mediano plazo que se iniciará con la capacitación y se soportará sobre la asistencia técnica a partir del quehacer profesional cotidiano del monitor – evaluador.

Considerando el enfoque educativo de competencias y el aprendizaje en el trabajo; las actividades de aprendizaje serán aplicadas en los propios escenarios en los cuales los monitores-evaluadores desempeñan sus actividades y funciones de manera que puedan obtener productos que permitan mejorar su práctica profesional y el desempeño de su institución con respecto al M&E.

LA METODOLOGÍA DE EDUCACIÓN DE ADULTOS

Por las características de la población objetivo, el diplomado aplica la metodología de educación de adultos. En tal sentido, el equipo docente (coordinador, facilitadores y tutores) durante el trabajo con los participantes debe tener en consideración las siguientes características del aprendizaje de los adultos⁴:

- La persona adulta requiere reconocer y aceptar que necesita dedicar su tiempo “para aprender”, lo que significa un reconocimiento que ese aprendizaje representa una *necesidad* para ella y que le ayudará a mejorar su trabajo o actividad laboral, para esto necesita una fuerte dosis de *motivación* y *participación*, por consiguiente, el docente deberá planificar y desarrollar los contenidos en función a las necesidades de aprendizaje en M&E que sienten los participantes. Un referente para esto son los resultados de la línea de base.
- El adulto cuenta siempre con un *bagaje experiencial*, en este caso los participantes cuentan con experiencia laboral en M&E, esto supone que ellos son una fuente de aprendizaje en sí mismo con respecto al M&E. Razón a ello, el docente a través de diferentes herramientas didácticas como ejemplo la “mayéutica socrática” debe indagar las experiencias previas del participante en M&E y convertirla en “aprendizaje significativos” y “aprendizaje útiles” estableciendo nexos o conexiones con otros aprendizajes previos sobre el tema, tejiéndose así una sólida relación, que no hace sino consolidar y aumentar la capacidad de aprender.
- Tener presente que en ocasiones este *bagaje experiencial* puede suponer una cierta dificultad o resistencia al cambio porque el adulto se muestra reacio a aceptar, y por lo tanto a integrar, ciertos aprendizajes que puedan cuestionar planteamientos que considera propios, seguros, y de algún modo inamovibles.
- El adulto aporta en términos generales una gran dosis de *responsabilidad* en los procesos en los que se ve envuelto, esto permite establecer compromisos que aseguren la permanencia en los procesos y en su consecución.
- El adulto, suele manifestar un *ritmo propio* ante los procesos que inicia, cada persona necesita dar los pasos a su modo, ir desarrollando las sucesivas fases, según sus particulares características personales, y los docentes deben contar con ello.
- *El aprendizaje cooperativo y horizontalidad*, supone primar el aprendizaje con los otros y de los otros, así como darle importancia al establecimiento de lazos afectivos entre los componentes del grupo de aprendizaje y el trato igualitario.

□ **Pedagogía de la problematización - Método de aplicación: El Arco de Maguerez.**

El programa se desarrolla con la pedagogía de la problematización la cual centra la acción del aprendizaje en las personas y en los equipos respetando su condición de actores dinámicos, constructores de procesos sociales y que entran al proceso de enseñanza-aprendizaje previamente con conocimientos, historia, experiencia y potencial capacidad crítica para transformar una realidad específica. Su aplicación en el

⁴ http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/124/cd/unidad_1/u1_aprendi_adulto.htm

programa permite aproximaciones sucesivas a partir de la reflexión de los participantes acerca de su trabajo cotidiano en M&E.

Las características de esta pedagogía tienen repercusiones individuales y sociales, según tabla adjunta:

Repercusiones individuales y sociales de la pedagogía de la problematización

| | CONSECUENCIAS INDIVIDUALES | CONSECUENCIAS SOCIOCULTURALES |
|-----------------------------------|---|--|
| PEDAGOGÍA PROBLEMATIZADORA | <ul style="list-style-type: none"> • El participante aprende a “ver” su realidad. • Motivación a transformar la realidad. • Visión integradora y dialéctica. • Alto grado de motivación endógena. • Sabe trabajar en grupo. • Capacidad de crítica y autocrítica. • Teoriza con base en su propia observación. • Creatividad, originalidad, innovación. • Conciencia crítica desarrollada. • Busca información de forma autónoma. | <ul style="list-style-type: none"> • Sociedad con identidad propia. • Instituciones originales y adecuadas a la realidad. <ul style="list-style-type: none"> • Rechazo del autoritarismo, el paternalismo y la demagogia. • Estructura social igualitaria. • Democracia participativa. • Ecología conservada. |

El método del arco de Maguerez⁵ es una de las expresiones de aplicación pedagógica de la llamada “educación problematizadora” o educación crítico participativa. Busca centralmente que el análisis realizado de una porción de realidad por parte de los participantes, culmine con la identificación de los problemas (y sus causas) que tienen que afrontar para cumplir los objetivos institucionales en términos de cobertura, impacto y satisfacción de los usuarios.

En este momento de naturaleza reflexiva-crítica se identifican los nudos crítico o puntos clave para ser abordados por un proceso de desarrollo de capacidades, los mismos que son contrastados con el más riguroso y actualizado conocimiento universal acumulado respecto a los mismos, con el objeto de que la aproximación cognitiva cobre pertinencia en la medida que ayude de manera efectiva a los participantes a

⁵ Se fundamenta en las teorías constructivistas de Jean Piaget y otros estudiosos de la educación, tiene mucho en común con el método de investigación-acción de Paulo Freire.

plantear hipótesis de intervención en aquellos puntos clave identificados, para transformarlo, mejorando las condiciones institucionales encontradas, contribuyendo de manera sustantiva en el logro de sus objetivos y metas.

Este proceso de aprendizaje se desarrolla de manera colectiva, participativa y en equipo, tratando de respetar la dinámica y características del proceso productivo específico de la institución correspondiente (ver Gráfico el siguiente gráfico).

El método del Arco de Maguerez basado en la pedagogía de la problematización.



LA FLEXIBILIDAD CURRICULAR

La formación de profesionales atraviesa por una transformación de carácter global que subyace al principio de la flexibilidad en la educación, el cual debe conducir a una noción de instituciones abiertas, creadoras, prospectivas e innovadoras, comprometidas con la práctica, no solo con el desarrollo del conocimiento sino también con el desarrollo de la sociedad. En esta orientación las instituciones se plantean la necesidad de ofrecer programas académicos donde se favorezca ambientes flexibles propicios para el estudio autodirigido y automotivado⁶.

Para Silva y Ruíz de la Torre el tema central sobre flexibilidad concibe a la universidad como generadora de procesos dinámicos que necesariamente deberá incorporar estructuras y regímenes académicos flexibles que le permitan organizar rápidamente cambios para fomentar la creación e incorporación de nuevos conocimientos, prácticas educativas, organización académica y administrativa y seguimiento de la

⁶ Díaz Villa M. (2002). Flexibilidad y Educación Superior en Colombia. Instituto para el Fomento de la Educación Superior – ICFES.

formación académica de los estudiantes que cursan programas con estas características (abierto y flexible)⁷. La flexibilidad se dará en los siguientes aspectos:

- **Flexibilidad académica.** Para avanzar hacia un currículo flexible, los docentes deben adecuar permanentemente los nuevos conocimientos a los procesos de formación, fomentar la capacidad de decisión del estudiante sobre la selección de contenidos y sobre las rutas y ritmos de formación, considerando las necesidades específicas de cada participante. El participante tiene la posibilidad de definir los módulos en los cuales requiere fortalecer sus capacidades y solicitar la evaluación por competencias en aquellos que se considera suficiente. De esta manera cada participante tendrá su propia ruta académica.
- **Movilidad estudiantil.** Con la implementación del nuevo modelo el estudiante tendrá la alternativa de desarrollar su capacitación en la Universidad y rotaciones para la aplicación de los conocimientos instituciones nacionales e internacionales que muestran experiencias relevantes en el campo del monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo.
- **Flexibilidad pedagógica.** La universidad considera conveniente atender a dos instancias que favorecen la formación del participante, principalmente al permitirle la gestión de su propio aprendizaje (el qué y el cómo de su aprendizaje), de su autorregulación y de la adquisición de competencias.
- **Flexibilidad en la enseñanza,** implica desde el punto de vista del docente y facilitador un incremento en el apoyo y acompañamiento a los participantes mediante estrategias de formación que favorecen la participación y la convergencia de intereses en espacios académicos concretos que tienen como centro el análisis de los problemas para la generación del conocimiento.
- **Flexibilidad en el aprendizaje,** se refiere a la opción de quien aprende de elegir las formas, los espacios académicos y los momentos de aprendizaje, de acuerdo con sus necesidades formativas y con las posibilidades institucionales. Para el logro de lo anterior se considera relevante la implementación de diversas modalidades de aprendizaje tanto presencial como a distancia.

Atendiendo a lo anterior el programa implementará apoyo tutorial a lo largo de todo el proceso de formación.

La flexibilidad pedagógica en la educación superior ha ido dando lugar a una resignificación del aprendizaje, a la generación de nuevos contextos de aprendizaje mediados por múltiples tecnologías, y a nuevas modalidades de control, cuyo propósito fundamental está asociado con el desarrollo de competencias y del potencial creativo de los sujetos y con las oportunidades de participar activamente en la construcción de significados y prácticas.

⁷ Silva Águila M., Ruíz de la Torre G. (2013). Internacionalización y flexibilidad curricular de estudios de posgrado. Una experiencia en construcción. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo.

2. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL DIPLOMADO

Para desarrollar el diplomado, la universidad ha constituido una “Unidad de Gestión” compuesta por:

| Cargos | Nombres |
|--|---------|
| <i>Anotar el cargo de las autoridades del programa</i> | |
| Coordinador del diplomado | |
| Coordinadores de los Talleres | |
| Coordinadores de los Módulos | |
| Administrador de la plataforma virtual | |
| Asistente Administrativo | |

Funciones del Coordinador del Diplomado:

- Representar a la universidad para todas las acciones académicas correspondientes al desarrollo del diplomado.
- Conducir y dirigir las acciones al interior de la universidad, que permitan asegurar el aprovisionamiento correcto de los recursos físicos y tecnológicos, así como el cumplimiento de los procesos y la obtención de los resultados esperados.
- Realizar los procedimientos que permitan oficializar el dictado del diplomado como parte de los servicios ofertados por la universidad, incluyendo la aprobación por parte del Consejo Universitario.
- Identificar experiencias exitosas de monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos de desarrollo, en instituciones públicas y privadas y en la cooperación internacional. Estas experiencias serán presentadas a los participantes de acuerdo a la naturaleza de los módulos, para lo cual se requiere lograr alianzas con dichas instituciones para trabajos colaborativos en el marco del Programa.
- Elaborar el plan de Trabajo.
- Elaborar y actualizar la guía del participante.
- Elaborar y actualizar la guía del docente.
- Coordinar la grabación y edición y control de calidad de los vídeos de los módulos.
- Aplicar los criterios establecidos para la admisión y matrícula de los participantes.
- Planificar y ejecutar la inducción al equipo docente.
- Orientar al equipo docente acerca de la organización de los talleres y módulos.

- Registrar las evaluaciones de desempeño de los participantes efectuados por los coordinadores de cada uno de los módulos y talleres.
- Asegurar la entrega de los certificados y diplomas correspondientes.
- Elaborar el plan de M&E del diplomado.
- Monitorear y evaluar el diplomado haciendo uso de los indicadores establecidos y retroalimentar al equipo docente y administrativo para las mejoras necesarias. Esto abarca los procesos de la fase preparatoria, del desarrollo y de la evaluación de cada taller y módulo del diplomado.
- Coordinar la aplicación y procesamiento de las encuestas de evaluación de los talleres y módulos, así como la entrega de los resultados y retroalimentación a los coordinadores de cada módulo y talleres.
- Elaborar los informes parciales y final del diplomado.
- Asistir a las reuniones quincenales de coordinación del diplomado.

Funciones del Coordinador⁸ de taller/módulo:

- Participar en la selección de facilitadores y tutores del taller/módulo, en la sesión de inducción y las sesiones de coordinación convocadas por la coordinación del programa.
- Revisar, cumplir y hacer cumplir las pautas establecidas en la guía del docente.
- Revisar y adecuar el sílabo y los manuales y lecturas de apoyo del módulo a su cargo.
- Incluir en el sílabo (Anexo I) el *calendario de actividades* con las fechas de los momentos presenciales, no presenciales, entrega de productos, foros, controles de lecturas, evaluaciones, entre otros. El calendario debe ser colocado además en al aula virtual.
- Convocar a docentes invitados.
- Organizar los grupos de participantes para el momento presencial y no presencial-virtual y asignar el facilitador o tutor según corresponda. Los grupos deben estar constituidos por 12 – 14 participantes.
- Organizar los grupos para la elaboración de los productos los cuales serán integrados por un número no mayor de 3 participantes.
- Establecer la carga horaria de los docentes, facilitadores y tutores que participarán en su módulo e informar a la coordinadora del programa para los trámites administrativos correspondientes.
- Definir las clases que serán grabadas en video para su uso en la plataforma e informar a la coordinación del programa para la producción correspondiente.
- Identificar de manera puntual las necesidades de capacitación de los participantes en su módulo para poder efectuar los énfasis correspondientes en las fases presencial y no presencial. Para esto tomará en cuenta los resultados de la línea de base del diplomado.

⁸ En la Guía se utiliza la frase “el Coordinador” para referirnos al Coordinador y a la Coordinadora de Módulo.

- Administrar las actividades del módulo a su cargo en el aula virtual. Abarca el seguimiento de las actividades de acuerdo a la planificación del sílabo.
- Desarrollar la fase presencial del módulo a su cargo articulando el trabajo del equipo de facilitadores y docentes invitados para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Desarrollar sesiones educativas y de facilitación programadas en los talleres y módulos.
- Desarrollar la fase no presencial asegurando la realización de las actividades en el aula virtual y el acompañamiento correspondiente de los tutores de acuerdo a la programación establecida para el desarrollo de los productos establecidos en el sílabo.
- Retroalimentar a los facilitadores y tutores según considere conveniente.
- Realizar las evaluaciones de los desempeños de los participantes, registrar el acta final de notas, correspondiente a su módulo y entregarlas oportunamente a la Coordinadora del diplomado.
- Realizar la evaluación del taller/módulo aplicando el instrumento respectivo (Anexo II) y enviar al asistente administrativo para el procesamiento. Los resultados de la evaluación deben ser compartidos con el equipo docente e incorporado al informe final del taller/módulo.
- Reportar oportunamente a la coordinadora del diplomado las dificultades identificadas durante el desarrollo del módulo o taller. Incluye la falta de cumplimiento de las actividades académicas de los participantes.
- Elaborar un informe final del taller/módulo a su cargo incluyendo lecciones aprendidas y recomendaciones para mejorar las próximas ediciones del Programa. Debe anexar el sílabo con las modificaciones sugeridas (Ver Formato en el Anexo III)
- El informe final debe ser entregado a la coordinación del programa hasta diez (10) días posteriores a la culminación del taller o módulo.

Funciones de los facilitadores⁹:

- Participar en la sesión de inducción a docentes y las sesiones de coordinación convocadas por el coordinador de módulo.
- Revisar y cumplir las pautas establecidas en la guía del docente.
- Participar en la fase presencial del módulo desarrollando las sesiones a su cargo o como co facilitador del coordinador de módulo.
- Preparar las sesiones a su cargo aplicando los enfoques y la metodología establecidos para el programa.
- Identificar de manera puntual las necesidades de capacitación de los participantes para poder efectuar los énfasis correspondientes.

⁹ En la Guía se utiliza la frase “los facilitadores” para referirnos al facilitador y la facilitadora. ⁹ En la Guía se utiliza la frase “los tutores” para referirnos a los tutores y las tutoras.

- Participar en la evaluación de los participantes de acuerdo a las indicaciones del Coordinador de Módulo.

Funciones de los tutores?

- Participar en la sesión de inducción a docentes y las sesiones de coordinación convocadas por la coordinación.
- Revisar y cumplir las pautas establecidas en la guía del docente.
- Realizar las consultas necesarias del manejo de la plataforma virtual antes del inicio de la fase no presencial del módulo. Las consultas deben ser realizadas al administrador de la plataforma.
- Revisar el manual del módulo y el calendario de actividades donde se especifican las actividades aplicativas que deben desarrollar los participantes, así como los productos del módulo que servirán para la evaluación de las competencias.
- Facilitar las actividades de la fase virtual a su cargo en la plataforma virtual: foros, chat, revisión y retroalimentación de actividades aplicativas y productos.
- Tomar en cuenta durante sus actividades lo anotado en las páginas 20, 21 y 22 de la presente Guía.
- Realizar la tutoría mostrando proactividad, flexibilidad, cordialidad verbal y escrita, actitud “lúdica y académica”, re preguntando y no solo respondiendo, promoviendo la investigación y propiciando el intercambio y el aprendizaje horizontal y grupal, impulsando el trabajo en equipo, la participación y disminuyendo situaciones de estrés que pudieran surgir en los participantes.
- Desarrollar la tutoría al grupo que le designe el coordinador de módulo, de acuerdo al número de horas semanales establecidas en el sílabo y en la programación concordada con el coordinador de módulo.
- Realizar las evaluaciones de los productos y desempeños de los participantes y entregarlas oportunamente al coordinador del módulo.
- Reportar oportunamente al coordinador del módulo o taller las dificultades e incumplimiento de los participantes a su cargo: entrega de productos, acceso a la plataforma virtual, ausencias, entre otros.
- Promover el desarrollo de redes de interaprendizaje entre los participantes.
- Elaborar un informe final de la tutoría realizada al grupo a su cargo incluyendo lecciones aprendidas y recomendaciones para mejorar las próximas ediciones del Programa.

Funciones del asistente administrativo.

- Asegurar la infraestructura y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades lectivas del Programa cumpliendo los estándares establecidos.
- Garantizar el soporte secretarial al programa.
- Garantizar la impresión y entrega oportuna de materiales a los participantes.
- Controlar la asistencia de docentes y alumnos y elaborar y entregar constancias de asistencia según corresponda.
- Informar a los participantes de todos los procedimientos.
- Gestionar los certificados y diplomas correspondientes.

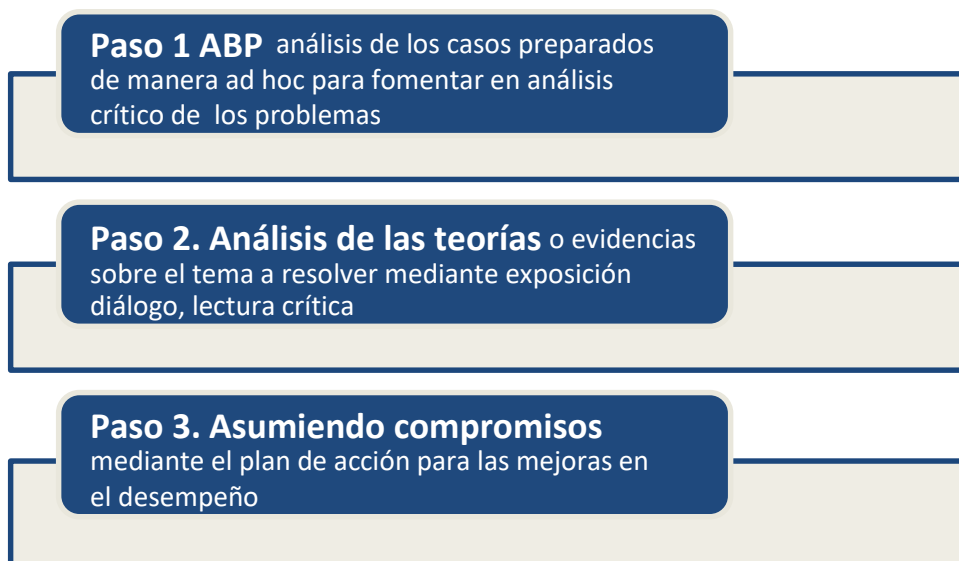
- Garantizar el aprovisionamiento oportuno de los refrigerios, con una combinación que favorezca la atención en clase.
- Realizar el trámite de todas las órdenes de compra de bienes y servicios.
- Garantizar la disponibilidad de computadoras, internet, correo electrónico, biblioteca, etc.
- Organizar la ceremonia de apertura y clausura de la fase presencial del diplomado.

3. METODOLOGÍA EN LA FASE PRESENCIAL

Son sesiones de ocho horas académicas diarias de dos días de duración ejecutadas con intervalos de seis a ocho semanas. Es un momento de articulación entre la práctica y la teoría, de análisis y reflexión, la abstracción y la síntesis expresada en una hipótesis de solución, todo a partir de la lectura previa e información brindada en cada módulo. Las actividades en aula se generan a partir del intercambio de experiencias y saberes del facilitador, tutor y participantes.

La metodología de cada sesión de aprendizaje se basa en el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP), donde los participantes recibirán lecciones aprendidas y presentarán casos reales que ocurren en el ámbito laboral del cual provienen. A partir de estas lecciones y casos se promoverá el análisis y la teorización sobre la temática de cada módulo.

ESTRUCTURA BÁSICA DE LAS SESIONES DE APRENDIZAJE



- El Manual del Módulo constituye un elemento central para el desarrollo de la fase presencial, los participantes lo tendrán disponible en la plataforma al menos una semana antes del inicio de la primera fase presencial para poder revisar las lecturas y actividades aplicativas a realizar en clase.
- Para el desarrollo del Paso 1 y el Paso 3 se conformarán grupos de trabajo por institución o por eje temático de interés, de manera que se fomente un mayor conocimiento de sus integrantes entre sí y se pongan en práctica elementos del trabajo en equipo que faciliten las actividades colaborativas en las aplicaciones prácticas.

- Es importante que el docente/facilitador fomente la participación de todos los integrantes del equipo promoviendo la tolerancia, el respeto a las diferencias y la complementariedad.
- En los módulos que corresponda se incluirán sesiones demostrativas para fortalecer las habilidades en el uso de determinadas técnicas o procedimientos.
- Al culminar la primera fase presencial del módulo, el coordinador ofrecerá las orientaciones correspondientes para el trabajo en la fase no presencial.

4. METODOLOGIA PARA LA FASE NO PRESENCIAL

La fase no presencial, tendrá también una duración de seis a ocho semanas dependiendo del módulo. El elemento central de ayuda para la fase no presencial es el manual de autoaprendizaje de cada uno de los módulos, en este documento se encontrarán las actividades programadas semana a semana que permitirán realizar una combinación de actividades en el aula virtual y actividades de autoaprendizaje.

Se requiere una dedicación individual de los participantes de dos horas diarias aproximadamente.

ACTIVIDADES EN EL AULA VIRTUAL

Durante las semanas que dura la fase no presencial los participantes tienen una programación de actividades en la plataforma virtual:

- Foros de discusión: sobre temas relevantes que se profundizan a partir de lo desarrollado en la fase presencial y la lectura crítica del manual. Estos tienen un tutor responsable de plantear la/las preguntas motivadoras y de hacer síntesis periódicas de los aportes de los participantes en tiempos prudenciales durante el periodo que se mantiene abierto el foro.
- Actividades aplicativas: Los participantes compartirán sus actividades aplicativas planteadas en el manual subiéndolas al aula virtual, de manera que estas puedan estar a disposición de todos los demás compañeros.
- Videos: los participantes contarán con dos videos por cada uno de los módulos los mismos que deben ser visualizados en el periodo no presencial.
- Autoevaluaciones en línea que les servirán para poder verificar el autoaprendizaje, estas se encontrarán disponibles de acuerdo al cronograma establecido por el coordinador del módulo y no son parte de la calificación de competencias.

TUTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS DEL MÓDULO¹⁰

Cada módulo tiene productos a desarrollar que constituyen elementos integradores del proceso de enseñanza aprendizaje y que va a permitir evaluar las competencias que se espera lograr en el Programa. Algunos de los productos son individuales y otros son de carácter grupal.

Para el desarrollo de los productos grupales se constituirán equipos de trabajo integrados por participantes de la misma organización o de organizaciones similares. Cada grupo estará constituido de 12 a 14 participantes.

Un tutor tendrá a su cargo un grupo de participantes para realizar el acompañamiento del proceso de desarrollo de actividades aplicativas y de productos.

La vía principal para poder desarrollar la tutoría es el aula virtual. El tutor tendrá creado un foro específico en el aula para el acompañamiento a su grupo de trabajo.

El tutor tiene entre 3 a 4 horas semanales para ingresar al aula virtual, revisar y responder las consultas, los avances en los productos y retroalimentar a los equipos, promoviendo que todos asuman responsabilidades compartidas en la generación de los mismos, involucrando también a otras personas de su organización.

En caso se presenten dificultades con el funcionamiento del aula virtual debe comunicarlo al administrador de la Plataforma Sr. _____ correo electrónico _____@_____ para que se tomen las medidas correctivas de manera inmediata.

Cada semana el administrador de la plataforma proveerá al equipo docente del módulo un reporte de ingreso y participación en el aula virtual que servirá como insumo para el seguimiento del coordinador de módulo y los tutores.

En caso que el participante o grupo de participantes no cumplan con realizar la entrega oportuna de las actividades o productos en las fechas establecidas, se dará una única oportunidad siguiendo el siguiente procedimiento:

- El tutor o tutora remitirá inmediatamente una comunicación electrónica a los participantes con copia a la coordinación del módulo, dándoles un plazo de entrega de hasta tres días.
- De no cumplir con el nuevo plazo, la falta será comunicada al coordinador o coordinadora del módulo quien remitirá una comunicación a los participantes reiterando en la necesidad del cumplimiento de la entrega de manera inmediata. En caso se mantenga el incumplimiento en los dos días posteriores a esta segunda comunicación, se procederá a desaprobar en esta actividad o producto al participante o grupo de participantes que incumplieron con la entrega.
- Es potestad del docente queda a su criterio la aplicación de una penalidad por la entrega de trabajos o productos fuera de tiempo.

¹⁰ Además de estas actividades el tutor debe tener en cuenta lo anotado en la PARTE I - RUBRO 7: ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN - Tutoría Activa.

Estos plazos no aplican al último producto, el cual tiene como fecha límite de entrega el primer día de la última fase presencial del módulo correspondiente

El eje central del proceso enseñanza aprendizaje, estará en la relación del tutor con el participante, a quien se le motivará constantemente para que se desempeñe con autonomía, distribución adecuada de sus tiempos y con un fuerte valor al compromiso con su propio aprendizaje.

La metodología principal es promover que los equipos en cada organización utilicen la reflexión crítica sobre la práctica para desarrollar procesos de mejora continua a partir de la identificación de los logros y problemas sobre el monitoreo y la evaluación en su labor cotidiana.

Esto implica que los trabajos aplicativos de cada módulo si bien tienen pautas generales, no serán estándar, sino que se definirían partiendo de la práctica en cada organización.

A través del aula virtual se promoverá el desarrollo de redes de interaprendizaje entre los participantes de todas las regiones, el propósito de una red de aprendizaje es generar conocimiento, a través de la participación e interacción de todos los miembros que integran la red, por medio de herramientas de trabajo colaborativo.

5. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS

Cada equipo docente establecerá en el silabo del módulo las competencias a lograr, los criterios e instrumentos de evaluación. Se debe llevar a cabo bajo el *enfoque evaluación de competencias*, entendido como el proceso de recolección de evidencias sobre el desempeño de los participantes con el propósito de formarse un juicio sobre su competencia a partir de un referente estandarizado (norma de competencias).

De manera general se plantea una combinación de instrumentos que permitan mensurar los conocimientos, habilidades y actitudes establecidas para cada una de las competencias esperadas y se aplican en los diferentes momentos/fases del Programa.

Instrumentos para la evaluación de Competencias

| Áreas de evaluación | INSTRUMENTOS SUGERIDOS | | | Peso |
|---------------------------|--|------------------|--|------|
| | Cuestionario de conocimientos, casos (basal y final) | Listas de cotejo | Instrumento de evaluación de productos Esperados | |
| 1. Conocimientos | | | | 0.3 |
| 2. Habilidades, destrezas | | | | 0.5 |
| 3. Actitud | | | | 0.2 |
| TOTAL | | | | 1.0 |

La evaluación se hará por porcentaje de logro de las competencias alcanzadas, se espera un nivel de logro mínimo de ____% en cada una de las competencias establecidas para poder aprobar el módulo.

El responsable de integrar las evaluaciones es el coordinador del módulo.

PARTE III: REGLAMENTO DE ESTUDIOS DEL DIPLOMADO

Esta parte debe ser desarrollada de acuerdo a las normas de la universidad. El reglamento debe contener lo siguiente:

Del régimen de estudios del diplomado

De los participantes

De la coordinación general

De los coordinadores de módulos

De los facilitadores de módulo y taller

De los tutores de módulo

De la comunicación

De la asistencia de los participantes

De las evaluaciones

De la certificación

PARTE IV: DIRECTORIO

Debe colocarse el directorio de:

- La universidad
- Del equipo docente
- De los participantes

ANEXOS

**ANEXO I
FORMATO PARA EL CALENDARIO DE ACTIVIDADES**

ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES DEL MÓDULO _____

| ACTIVIDADES | Semanas y fechas | | | | | | | |
|---|--------------------|----|-----|----|---|----|-----|----------------------|
| | I | II | III | IV | V | VI | VII | VIII |
| Momentos presenciales (fechas) | 30 y 31 Julio | | | | | | | 23 – 24 Setiembre |
| Desarrollo de Secciones y unidades del manual de autoaprendizaje | Sec. I Unidad I | | | | | | | |
| Entrega de Productos (nombre y fecha) | | | | | | | | |
| Entrega de actividades aplicativas (nombre y fecha) | | | | | | | | |
| Foros (tema y fecha) | | | | | | | | |

ANEXO II

INSTRUMENTO DE EVALUACION DE LOS TALLERES Y MÓDULOS

(PARA SER APLICADO AL CULMINAR LOS TALLERES Y MÓDULOS)

Estimado participante, solicitamos responder el presente cuestionario cuyo resultado nos permitirá incorporar mejoras en futuros eventos. Muchas gracias.

INSTRUCCIONES:

Lea los criterios y califique marcando con un aspa (X) de acuerdo a la escala, donde 5 significa estar completamente de acuerdo y 1 en completo desacuerdo.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|

DE ACUERDO

EN DESACUERDO

| CRITERIOS | Calificación | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Los objetivos del taller/módulo fueron claramente definidos. | | | | | |
| La información compartida fue clara y comprensible. | | | | | |
| La organización de las actividades fue adecuada en función a los trabajos aplicativos y elaboración de productos. | | | | | |
| El taller/módulo satisfizo sus expectativas. | | | | | |
| La secuencia de temas o momentos fue acertada. | | | | | |
| El tiempo programado fue suficiente. | | | | | |
| La interacción con el/la coordinador/coordinadora fue constructiva. | | | | | |
| La interacción con los facilitadores fue constructiva. | | | | | |
| La interacción con los tutores fue constructiva. | | | | | |
| La metodología aplicada por el equipo docente fue participativa, activa y favoreció el logro de los objetivos del taller/módulo. | | | | | |
| El trabajo de grupo y las plenarias contribuyeron a lograr los objetivos de aprendizaje. | | | | | |
| Los materiales estuvieron disponibles a tiempo. | | | | | |
| Los materiales impresos ayudaron a comprender los contenidos y al desarrollo de las actividades del taller/módulo. | | | | | |
| Los materiales del aula virtual ayudaron a comprender los contenidos y al desarrollo de las actividades del taller/módulo. | | | | | |
| El lugar y el ambiente fueron los adecuados. | | | | | |
| El taller/módulo facilitó la integración de los participantes. | | | | | |
| Se lograron los productos esperados. | | | | | |
| Considera que ha logrado las competencias. | | | | | |
| La organización/modelaje del aula virtual fue adecuada y amigable. | | | | | |

| CRITERIOS | Calificación | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| INFORMACIÓN ADICIONAL | | | | | |
| ¿Qué actividad le pareció más útil? | | | | | |
| ¿Qué actividad le pareció menos útil? | | | | | |
| ¿Cuáles son los aprendizajes que usted ha logrado en el taller? | | | | | |
| ¿Cuáles son las sugerencias para mejorar eventos futuros? | | | | | |

PARA SER LLENADO SÓLO POR LOS ORGANIZADORES DEL TALLER:

| | | | |
|---------------------------|--|----------------------|--|
| Nombre del Taller: | | | |
| Lugar: | | | |
| Responsable(s): | | | |
| Fecha: | | N° de participantes: | |

ANEXO III

INFORME DEL COORDINADOR DE MODULOS Y TALLERES

El presente informe tiene la finalidad de obtener información relevante relacionada con el diseño, ejecución y evaluación del Módulo o taller con el propósito de identificar las lecciones aprendidas y sugerencias para ser implementadas en módulos/talleres similares.

Debe ser elaborado al finalizar el módulo/taller, incorporando los aspectos más significativos y relevantes según corresponda.

MÓDULO/TALLER: _____

RESPONSABLE DEL INFORME: _____

FECHA DEL INFORME: _____

I. Aspectos Generales del Módulo/taller

N° de Horas totales:

Fecha de inicio:

Fecha de término:

Equipo Docente:

| Coordinador/a de Módulo/taller | Facilitadores | Tutores | Docentes invitados |
|--------------------------------|---------------|---------|--------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

2. Aspectos del Diseño

Señalar si se realizaron adecuaciones o cambios a la propuesta inicial y la justificación de los mismos.

3. Competencias a lograr

4. Desarrollo del Programa

4.1. Contenidos temáticos

- Del nivel de cumplimiento de lo programado en el momento presencial
- Del nivel de cumplimiento de lo programado en el momento no presencial y virtual
- De las actividades no dadas o modificadas
- De los cambios en el equipo docente (De ser el caso)

4.2. Metodología Presencial y virtual

- De la organización de los grupos de participantes y asignación de facilitadores y tutores/ras.
- De la participación de los estudiantes en las actividades presenciales y virtuales.
- De la metodología aplicada por los docentes. Incluye la tutoría activa.

4.3. Del Manual de Autoaprendizaje

- De la organización

- De los contenidos. Necesidad de incorporar o eliminar contenidos.
 - De las actividades aplicativas De las preguntas de autoevaluación Otros.
- 4.4. Plataforma virtual
Acceso. Distribución de actividades. Dificultades.
- 4.5. Soporte administrativo
Reporte de incidentes logísticos-administrativos
5. Evaluación
- 5.1. Del logro de competencias
- Del cumplimiento de las actividades aplicativas y lecturas de apoyo.
 - De la entrega y calidad de los productos
 - De los resultados de la evaluación de las competencias.
- 5.2. Del aprendizaje de los participantes
- Del análisis de los resultados de las evaluaciones.
 - De los ítems en que mejor desempeño tuvieron los participantes como grupo.
 - De los ítems en que más déficits de desempeño mostraron los participantes como grupo.
- 5.3. Del desempeño de los docentes
- Análisis de los resultados de las encuestas de evaluación aplicadas a los participantes. (La UPCH hará entrega de los resultados)
6. Conclusiones y Recomendaciones
- 6.1. Conclusiones
- 6.2. Recomendaciones
7. Anexos:
- 7.1. Pre acta de notas finales.
- 7.2. Sílabo con modificaciones ejecutadas en el desarrollo del Módulo/taller (de ser el caso)
- 7.3. Fotografías (de ser el caso)
- 7.4. Otros que considere pertinente.