

*Manual para el diseño
de las actividades
de capacitación*

Contenido: Marlon J. Soto González, Jefe Departamento de Capacitación Comunal. Lilliana Blanco Vargas, Promotora región Huetar Norte, Hermes García Ugalde, Director Región Chorotega.

Supervisión: Oldemar García Segura, Director Área Técnica Operativa.

Diseño y Diagramación: Joseph Campos Bonilla Unidad de Información y Comunicación.

Edición: Gerardo Jiménez Zúñiga, Jefe Unidad Información y Comunicación.

San José – Costa Rica, 2011

INTRODUCCIÓN

El Artículo 1 de la Ley N° 3859 establece la creación de la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad como un *“instrumento básico de organización de las comunidades del país, para lograr su participación activa y consciente en la realización de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social”*.

En el caso de las y los promotores sociales son varias las normas que indican el norte de la labor a realizar.

“Artículo 3°.- Son principios y objetivos a los que debe ajustarse el funcionamiento de la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad:

a) Promover la creación de oportunidades para el perfeccionamiento integral de la persona humana, descubrir sus capacidades y cualidades y canalizarlas en beneficio de la comunidad y del país;

b) Establecer el clima propicio para la creación de nuevos valores y la adaptación de nuevos hábitos y actitudes, a través de un proceso de perfeccionamiento interno de la población que asegure su participación activa y consciente en las decisiones y acciones para resolver los problemas económicos y sociales que la afectan;

c) Crear, por medio de un proceso educativo de perfeccionamiento individual y de las instituciones democráticas, una conciencia colectiva de responsabilidad mutua por el desarrollo nacional en todos los órdenes, por medio del estímulo y orientación de organizaciones distritales, cantonales, provinciales, regionales y nacionales;

d) Coordinar y orientar los programas públicos y privados para la aplicación de los principios, métodos y técnicas del desarrollo de la comunidad;

e) Realizar estudios e investigaciones sociales y contribuir a establecer los canales adecuados en ambas direcciones entre las comunidades y los organismos técnicos, administrativos, legislativos y políticos en general;

f) *Planear y promover la participación activa y organizada de las poblaciones en los programas nacionales, regionales o locales de desarrollo económico y social;*

g) *Evaluar permanentemente los programas de desarrollo de la comunidad, para garantizar su ajuste a los principios y técnicas adoptados por la presente ley y su respectivo reglamento;*

h) *Entrenar al personal necesario en los distintos niveles, especialidades y categorías, en el uso y manejo de las técnicas de desarrollo de la comunidad;*

i) *Asesorar técnicamente en los aspectos de investigación, planeamiento, ejecución, organización y evaluación, a personas y entidades que tengan bajo su responsabilidad programas de desarrollo de la comunidad;*

j) *Coordinar la asistencia técnica y económica internacional de cualquier clase que se dé al país, para promover el desarrollo comunal;*

k) *Inscribir, conforme a esta ley, a las asociaciones y grupos para el desarrollo de la comunidad, ya existentes o que lleguen a establecerse; y*

l) *Los demás que determine el reglamento de esta ley.”*

Artículo 58 del Reglamento. Las asociaciones tendrán las siguientes finalidades:

a) *Estimular la cooperación y participación activa y voluntaria de la población, en un esfuerzo total para el desarrollo económico, social y cultural de la comunidad.*

b) *Luchar por el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la población, organizando y coordinando los esfuerzos y habilidades de la zona respectiva.*

c) *Realizar proyectos de educación, formación y capacitación comunitaria dentro de una estrategia de desarrollo económico, social y cultural.*

d) *Llevar a cabo procesos de planificación comunitaria con una amplia participación de los vecinos en todas sus etapas.*

e) *...”*

La labor que realiza el funcionario de campo en una comunidad tiene como objeto la organización de los vecinos, como un instrumento de acción para la consecución del desarrollo en todos los ámbitos, así la acción de los equipos técnico - regionales comprende:

- *Promoción y organización de la comunidad.*
- *Mantenimiento de la organización.*
- *Asistencia técnica.*

En el proceso de promoción el objetivo fundamental es ayudar a los vecinos de una comunidad a organizarse en una asociación de desarrollo comunal, en este proceso es de vital importancia la motivación, la información y capacitación que brinde el funcionario, que permita la reflexión sobre la necesidad de cambio en la conducta hacia el estudio y análisis de la problemática comunal, las necesidades, recursos disponibles no solo a nivel comunal sino en todo su entorno.

El proyecto social de DINADECO puede considerarse como un proyecto de intervención cuyos resultados deben concebirse en función de los **destinatarios**, los objetivos deben estar diseñados a promover y generar el mejoramiento de las condiciones de vida, a propiciar cambios de actitudes, valores, aptitudes y mentalidades. Para lograrlo los funcionarios deben conocer la dinámica organizacional (objetivos, estructura, liderazgo), el ambiente social y el medio cultural en que se desarrolla su labor.

Al trabajar con grupos comunales y asociaciones de desarrollo, (recordemos que las asociaciones de desarrollo comunal, son entidades que agrupan a un conjunto determinado de personas con diversos intereses y necesidades dentro de un espacio geográfico determinado), debemos ser capaces de trabajar en equipo, coordinar programas, ordenar esfuerzos y presupuestos diversos; así como diagnosticar situaciones de diferentes sectores sociales, jerarquizar necesidades, plantear soluciones, intervenir y evaluar. Ayudar a articular programas institucionales, modelos organizacionales e instrumentos de gestión; y todo nuestro actuar debe darse bajo cánones de ética y valores.

La capacitación como pilar fundamental de la labor institucional es un proceso en virtud del cual se adquieren las habilidades necesarias para actuar mejor en la realidad en que vivimos y transformarla, es decir convierte a los ciudadanos en actores más que en simples espectadores, es por eso que la capacitación no debe ser una acción improvisada.

En este documento nos concentraremos un elemento fundamental del proceso de capacitación: la planificación o diseño de las actividades de capacitación.



PLANIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

1. Concepto.

La planificación didáctica es el conjunto de actividades mediante la cual, se prevé, selecciona y organiza los elementos de cada situación de enseñanza aprendizaje, con la finalidad de crear las mejores condiciones para el logro de los objetivos propuestos. Su importancia radica en el hecho de que permite prever con anticipación las actividades que deberán organizarse y ejecutarse.

El ordenamiento mental de las ideas, los fines, los métodos y los recursos, se logra cuando el capacitador planifica lo que va a enseñar.

El plan de capacitación se caracteriza por:

a)Flexibilidad: El plan debe proporcionar el marco general para la acción del capacitador; debe servir de guía para la conducción del aprendizaje, debe permitir al capacitador realizar ajustes en su acción, introduciendo modificaciones cuando sea necesario. Los planes no deben ser excesivamente detallados, deben permitir la iniciativa al dirigente y al capacitador; además no se deben marcar límites rígidos de tiempo.



b)Unidad: Los distintos elementos que integran el plan, contenidos, actividades, técnicas de enseñanza, recursos, y evaluación deben integrarse como un todo en función de los objetivos, que proporcionan unidad al plan.

c)Realidad: Los objetivos, actividades, técnicas de enseñanza, recursos, y evaluación deben estar en función y adecuarse especialmente a las características y necesidades del dirigente.

2. ¿En qué consiste el diseño de la capacitación?

El diseño de la capacitación (también llamado planificación, programación, planeamiento, entre otros), consiste en un esfuerzo previo que debe realizar el facilitador (en este caso el promotor o promotora

social) para disponer de una estructura básica que le guíe y oriente en su interacción con la dirigencia comunal, consiste en una herramienta que facilitará la organización de los contenidos para su ejecución y para un mejor aprovechamiento del tiempo en la actividad.

Más que un gasto de tiempo, planificar es una buena inversión.

3. ¿Para qué diseñar la capacitación?

El diseño de la actividad de capacitación es un elemento central en el esfuerzo por promover y garantizar la asimilación de los contenidos por parte de la dirigencia comunal que permite maximizar el uso del tiempo, definir los procesos y recursos necesarios para que los participantes logren los aprendizajes que deben alcanzar; en términos de formación planificar no debería ser un trámite por más que se convierta en ello, debe ser entendido como un instrumento de reflexión y mejora sobre la propia práctica.



La práctica no se improvisa sino que se planifica para decidir y valorar el trabajo que se hará en cada actividad, en cada realidad.

Una de las labores fundamentales de DINADECO consiste precisamente en formar dirigentes comunales con habilidades propicias para integrarse en la consecución de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social, resulta fundamental entonces mejorar las actividades de capacitación que actualmente brindamos.

El diseño de las actividades de capacitación busca coherencia y uniformidad de los contenidos, con estricto apego a la normativa vigente, a la vez que se convierte en un respaldo que sustenta el trabajo de las y los promotores sociales.

4. ¿Cuál es la importancia de diseñar la capacitación?

La importancia del diseño radica en la necesidad de organizar de manera coherente lo que se quiere lograr con la actividad de capacitación, eso implica tomar decisiones previas respondiendo preguntas como:

- ¿Qué se pretende?
- ¿Para qué se hará?
- ¿Cómo se puede lograr de la mejor manera?
- ¿De qué recursos se dispone?



Desde este punto de vista, es relevante determinar lo contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales que se abordarán, en qué cantidad y con qué profundidad (el “qué”). Pero no basta con eso, hay que pensar en la finalidad de lo que estamos haciendo, ya que para la dirigencia comunal resulta fundamental reconocer algún tipo de motivación o estímulo respecto a lo que se les está exponiendo (el “para qué”), de lo contrario, no percibirán un sentido que vaya más allá de la simple transferencia de información. Se debe considerar también la forma más adecuada para trabajar, pensando en actividades que podrían convertir el conocimiento en algo cercano, interesante y hasta divertido para un grupo, dentro de un determinado contexto (el “cómo”), por eso se recomienda elaborar un diseño de capacitación flexible, fácil de ajustar a los diferentes tipos de audiencia con los que nos podemos encontrar. Finalmente resulta de suma utilidad enumerar los recursos con que se dispone (“de qué”) con relación a los recursos que necesito para alcanzar los objetivos propuestos.

5. ¿Es complicado diseñar una capacitación?

El diseño de las actividades de capacitación programadas para la dirigencia comunal, no tienen que representar ninguna complicación ya que consiste simplemente en describir mediante un formato pre establecido lo que sucederá durante el desarrollo de las capacitaciones. Las dificultades podrían presentarse por alguno de los siguientes factores:

a) Falta de disposición.

b) Desconocimiento sobre cómo planificar. Planificar tiene estrecha relación con la organización del trabajo y cómo el facilitador es capaz de organizar y sintetizar su información. La formación profesional tiene mucho que ver, sería normal

que para una educadora sea mucho más sencillo planificar que para un abogado. De ahí la importancia de respetar las diferencias individuales de cada promotor tanto en su forma de diseñar la capacitación como de impartirla, por supuesto siempre respetando en el marco de líneas generales emitidas desde el departamento de Capacitación Comunal.



c)Tiempo invertido en ello. Muchas veces simplemente se improvisa sin sacar una pequeña cantidad de tiempo para planificar la capacitación.

6. ¿La capacitación siempre saldrá como la planeamos?

Definitivamente la respuesta es NO. Podemos realizar una perfecta planificación, le hemos dedicado tiempo a su desarrollo y elaboración pero la actividad resulta totalmente distinta a lo planificado, las razones pueden ser algunas de estas:

a)Planificación no pensada para nuestra realidad. Muchas veces simplemente reproducimos un diseño de capacitación elaborado por otra persona. Eso está bien, siempre y cuando, nos sirva de orientación para la elaboración de nuestra propia planificación, por lo tanto debe ajustarse a nuestro contexto y realidad. Un promotor de la zona norte del país no puede pretender planificar de la misma forma que lo hace la compañera que atiende el cantón Central de San José.

b)De previo es necesario que el facilitador identifique el tipo de dirigencia o audiencia ante la cual se encuentra.

c)Imponderables no contemplados. Hay imponderables que no podemos manejar en nuestra planificación como por ejemplo catástrofes naturales, pero la mayoría de imprevistos sí podemos preverlos.

d)La planificación no es apta para las necesidades. Cada audiencia tiene sus características que la hacen única. Por

lo tanto cada dirección regional, cada promotor o promotora requiere planificar sus actividades de enseñanza y aprendizaje de acuerdo con sus fortalezas y necesidades.

7. ¿Cómo definir objetivos de aprendizaje?

El propósito o finalidad de la capacitación es llevar a un grupo de adultos, de una situación de partida a una situación nueva al terminar el proceso, por ello es necesario que al diseñar una acción de capacitación, **tengamos muy claro y exactamente definido el nivel de competencias** que vamos a proponer en la capacitación y que tracemos el camino para alcanzar dicho nivel de competencias.

Al momento de definir los objetivos, estamos frente a una tarea muy importante, porque el alcance y significado que les demos marcarán el tipo de resultado que alcanzarán las personas capacitadas, además el definir objetivos ayuda a aclarar el rumbo del proceso de capacitación en muchos aspectos:

- *Aclarar ¿hacia dónde vamos y cuáles son los nuevos conocimientos, comportamientos y procedimientos que los participantes van a adquirir al final de la acción de capacitación?*
- *De acuerdo con el tipo de objetivos se puede escoger el más adecuado proceso de facilitación.*
- *Los capacitadores pueden juzgar a través de los objetivos, si una propuesta de capacitación responde a necesidades específicas o no.*
- *Los objetivos ayudan a los futuros participantes a prepararse para la capacitación y a formular sus expectativas en cuanto a los alcances de la capacitación.*
- *Los objetivos permiten reajustar el proceso de capacitación en el camino o al final de la capacitación, si ésta debe ser repetida.*
- *Verificar si alcanzamos lo que se pretendía, una capacitación eficiente es la que alcanza sus objetivos.*

- *Los objetivos facilitan el proceso de evaluación, porque los resultados reales de la capacitación se pueden medir a través de los objetivos.*

Para definir objetivos es necesario comprender el punto de vista y la perspectiva del participante. Esto es muy importante de tener en cuenta, porque a menudo al definir objetivos caemos en el error de definirlos como intenciones del facilitador, es decir qué es lo que el facilitador va a realizar, en lugar de definir qué es lo que el participante hará para aprender. También se observa a menudo una tendencia errónea a definir los objetivos como contenidos a tratar en la capacitación. Así frecuentemente encontramos frases como:

- *Hacer comprender a los participantes...*
- *Aportar a los participantes los conceptos sobre...*
- *Explicar (a los participantes) la importancia de...*
- *Brindar (a los participantes) información sobre...*
- *Se abarcarán los siguientes temas... (confusión de objetivos con contenidos).*

La pregunta clave es ¿qué van a adquirir los participantes? ¿Qué nuevos comportamientos, procedimientos, habilidades y saberes van a ser ellos capaces de demostrar que dominan?

Podemos distinguir tres tipos de objetivos:

- *Objetivos cognitivos o conocimientos.*
- *Objetivos procedimentales o destrezas, habilidades.*
- *Objetivos comportamiento o actitudes.*

Estos objetivos se definen en términos de: “Ser capaz de... seguido del verbo correspondiente.

Para ilustrar estos tres tipos de objetivos tenemos como ejemplo la siguiente lista:

Conocimientos (Saber)	Habilidades, destrezas (Saber hacer)	Comportamientos, actitudes (Ser)
Saber	Controlar	Adaptarse
Entender	Usar	Sentir
Definir	Reparar	Motivarse
Precisar	Actuar	Integrarse
Retener	Hacer	Confiar
Nombrar	Cambiar	Interesarse
Identificar	Leer	Relacionarse
Memorizar	Interpretar	Escuchar
Sintetizar	Diseñar	Intercambiar

En el momento de definir los objetivos de capacitación, se deben tomar en cuenta los tres tipos de objetivos, es decir que durante cada actividad de capacitación, se van a trabajar estos tres tipos de objetivos, de manera que el aprendizaje del participante no se quede puramente en el nivel de puros conocimientos, o puras habilidades y procedimientos, o puros comportamientos. Los tres combinados se complementan apuntan al desarrollo integral de la persona. **Los objetivos deben ser: específicos, medibles, alcanzables, realistas, observables, tratables o manejables.**

Una vez que los objetivos generales de un curso o taller han sido definidos, se debe proceder a la definición de los objetivos específicos de cada sesión del curso. Es necesario que el conjunto de los objetivos específicos conduzcan todos juntos al logro del objetivo general. Se trata de una jerarquía de objetivos, que peldaño a peldaño llevan al objetivo general.

Por ejemplo, para un taller sobre “Capacitación de capacitadores”, el objetivo general y los objetivos específicos pudieran ser los siguientes:

- **Objetivo general:** *Los participantes serán capaces de ejecutar procesos de capacitación, de desarrollar sus competencias de facilitador y del proceso educativo, siguiendo los principios y estrategias de una metodología participativa.*

• **Objetivos específicos:**

1. Planificar, diseñar, desarrollar e implementar talleres y cursos.
2. Definir los principios de la metodología participativa.
3. Manejar el grupo de participantes.
4. Dirigir el proceso de enseñanza - aprendizaje en el aula.
5. Desarrollar habilidades de comunicación, de escucha y de relaciones interpersonales.
6. Ser líder democrático.
7. Ser organizado, puntual.
8. Ser coherente entre lo que dice y hace.

Dependiendo de las acepciones (distintos significados según el contexto) con el que se use, algunos verbos se pueden aplicar a más de un nivel.

Conocimiento: Recordar información	Comprensión: Interpretar información poniéndola en sus propias palabras	Aplicación: Usar el conocimiento o la generalización en una nueva situación
---------------------------------------	--	--

Organizar	Clasificar	Aplicar
Definir	Describir	Escoger
Duplicar	Discutir	Demstrar
Rotular	Explicar	Dramatizar
Enumerar	Expresar	Emplear
Parear	Identificar	Ilustrar
Memorizar	Indicar	Interpretar
Nombrar	Ubicar	Operar
Ordenar	Reconocer	Preparar
Reconocer	Reportar	Practicar
Relacionar	Re-enunciar	Programar
Recordar	Revisar	Esbozar
Repetir	Seleccionar	Solucionar
Reproducir	Ordenar	Utilizar
	Decir	
	Traducir	

<p>Análisis: Dividir el conocimiento en partes y mostrar relaciones entre ellas</p>	<p>Síntesis: Juntar o unir, partes o fragmentos de conocimiento para formar un todo y construir relaciones para situaciones nuevas.</p>	<p>Evaluación: Hacer juicios en base a criterios dados</p>
--	--	---

<p>Analizar Valorar Calcular Categorizar Comparar Contrastar Criticar Diagramar Diferenciar Discriminar Distinguir Examinar Experimentar Inventariar Cuestionar Examinar</p>	<p>Organizar Ensamblar Recopilar Componer Construir Crear Diseñar Formular Administrar Organizar Planear Preparar Proponer Trazar Sintetizar redactar</p>	<p>Valorar Argumentar Evaluar Atacar Elegir Comparar Defender Estimar Evaluar Juzgar Predecir Calificar Otorgar puntaje Seleccionar Apoyar Valorar</p>
--	---	--

8. ¿Cuáles son los elementos de la planificación de la capacitación?

Toda planificación debe considerar básicamente los siguientes elementos que integran cada situación de enseñanza – aprendizaje, y que son constantes, pero difieren en su grado de complejidad según se refieran a un curso, un taller, una conferencia, un panel, simposio, charla, foro, entre otros: **objetivos, contenidos, actividades, técnicas de enseñanza, recursos audiovisuales y técnicas de evaluación**, elementos que hemos sistematizado en el **formulario F-DCC-007 Diseño de la actividad de capacitación**.

DISEÑO ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN
F-DCC-007

Región: _____ **Actividad de capacitación:** _____

Instructor: _____

Firma: _____

Objetivo General	
Objetivo Específico	

DISEÑO ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

<i>Tiempo</i>	<i>Tema</i>	<i>Contenido</i>	<i>Metodología</i>	<i>Materiales</i>

DISEÑO ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN
F-DCC-007

Región: Pacífico Central *Actividad de capacitación: Funcionamiento de los comités tutelares de los derechos de la niñez y adolescencia*

Instructor (a): Karla Prendas **Firma:** _____

<p align="center">Objetivo General</p>	<p>Fortalecer las ADC con el propósito de brindar una respuesta integral a la problemática de las personas menores de edad.</p>
<p align="center">Objetivo Específico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar a los dirigentes comunales en cuanto al funcionamiento del comité tutelar. - Sensibilizar a las comunidades en cuanto a la necesidad de proteger a la niñez y adolescencia. - Fomentar la promoción de los derechos de la niñez y la adolescencia mediante la ejecución de actividades de corte social

DISEÑO ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

<i>Tiempo</i>	<i>Tema</i>	<i>Contenido</i>	<i>Metodología</i>	<i>Materiales</i>
8.00 am a 8.30 am	Recibimiento e inscripción			Lista asistencia
8.30 am a 8.45 am	Bienvenida y explicación de la actividad			
8.45 am a 9.00 am	Dinámica de animación	“Doble Rueda”		Lugar amplio participantes plato cuchara
9.30 am a 10.15 am	Derechos de la niñez y adolescencia	Documental “los niños y niñas del Barrio Rojo”	Charla participativa	Rotafolio
10.15 am a 10.30 am	Plan de trabajo comités tutelares	Práctica para elaborar un plan de protección de la niñez y adolescencia en la comunidad	Trabajo en grupos	Fichas de apoyo, hojas blancas, maradores
10.30 am a 10.45am	exposición de los resultados de trabajo en grupos	Resultado del trabajo en grupo	Exposición magistral	Cartulinas, marcadores
10.45 am a 11.00am	Evaluación		En grupos	Formulario DCC-005



