

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



PONTIFICIA
**UNIVERSIDAD
CATÓLICA**
DEL PERÚ

**GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN UNA ENTIDAD PÚBLICA
A TRAVÉS DEL USO DE PLATAFORMAS VIRTUALES DE
ENSEÑANZA: CASO DEFENSORÍA DEL PUEBLO**

Tesis para optar el grado de Magíster en Gestión y Política de la
Innovación y la Tecnología

AUTOR:

Rita Azucena Segovia Rojas

ASESOR:

Dr. Miguel Mejía Puente

JURADO:

Domingo Gonzáles Alvarez
Isaac Yrigoyen Montestruque

Lima, julio de 2013

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo analizar y valorar el impacto de la gestión del conocimiento en la Defensoría del Pueblo del Perú, mediante el uso de plataformas virtuales de enseñanza para la capacitación de sus funcionarios, realizadas en alianza con una universidad privada. Se pretende identificar las características de la gestión del conocimiento, los tipos de capacitación en entornos virtuales en la Defensoría, los tipos de sistemas de gestión del conocimiento utilizados por la DP, realizar comparaciones de los tipos de capacitación de los entornos virtuales de enseñanza versus los entornos de capacitación específicos, como marcos de referencia y analizar y valorar la relación Universidad – Entidad Pública en el tema de capacitaciones para el personal del Estado. La metodología a utilizar será del tipo cualitativo-descriptivo, así como el estudio de caso. Se analizarán las ocho áreas de las Adjuntías, unidades donde se realiza la capacitación, y que están supervisadas por la Oficina de Recursos Humanos. En la primera etapa de la investigación, se realizará el marco teórico, junto con las entrevistas y los cuestionarios para desarrollar el marco metodológico. En la segunda etapa, se solicitará los accesos necesarios para revisar las plataformas ya implementadas desde el mismo portal Web para el análisis y comparaciones necesarios. Como conclusión general, se indica que el modelo de gestión del conocimiento en la Defensoría del Pueblo, está basada en dos pilares fundamentales que son la generación y transferencia del conocimiento, realizados a través de las acciones siguientes: la capacitación a través del uso de tecnologías de información y comunicación; y la educación priorizada en la capacitación a sus funcionarios. La educación, referida a la capacitación de los funcionarios, se da en dos momentos principales, primero durante la identificación de la necesidad de mejorar el desempeño del capital humano, y después por la necesidad de utilizar las tecnologías para la educación. El uso de las tecnologías se refiere a la implementación de plataformas virtuales de enseñanza, que basada en un soporte implementado con características específicas de acuerdo a sus propias necesidades, permite la realización de dicha capacitación, lo que conlleva a la mejora del personal y para la entidad.

AGRADECIMIENTOS

Esta investigación se ha realizado en primer lugar, gracias al apoyo del Vicerrectorado de Investigación (VRI) de la Pontificia Universidad Católica del Perú, que consideró el tema de tesis como uno de los proyectos ganadores de ayuda financiera del Programa de Apoyo a la Investigación para Estudiantes de Posgrado (PAIP 2012). De igual manera, gracias a la confianza del Instituto Riva-Agüero de la PUCP, mi centro de labores, quiénes me otorgaron todas las facilidades para el estudio de esta maestría.

En segundo lugar, este proyecto ha sido apoyado por dos instituciones: La Defensoría del Pueblo y la Pontificia Universidad Católica del Perú. Desde un inicio, la jefatura de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano de la Defensoría del Pueblo, sujeto de estudio de la investigación, fueron quiénes proporcionaron la documentación de primera mano y todos los accesos para la plataforma de estudio. Desde el lado de la Universidad, un reconocimiento especial a Patricia Ugaz, Directora de la Dirección de Educación Virtual – PUCP Virtual, quién fue el primer nexo de contacto entre la investigadora y los contactos posteriores con los funcionarios de la Defensoría del Pueblo.

En tercer lugar, un agradecimiento especial al Doctor Miguel Mejía Puente, asesor de la presente investigación, por sus oportunas orientaciones y enseñanzas durante todo el tiempo de elaboración de la tesis.

Finalmente, al Ingeniero Mark Reyes Rodríguez, que siempre ha estado conmigo apoyándome durante todo el desarrollo de este estudio.

INDICE GENERAL

	Pág.
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	ix
Introducción	1
Capítulo 1: Planteamiento del Problema	
1.1. Delimitación del problema	4
1.2. Justificación del problema	5
1.3. Objetivos de la investigación.	
1.3.1. General	8
1.3.2. Específicos	8
1.4. Preguntas secundarias de investigación	9
1.5. Indicadores a utilizar	9
1.6. Sector elegido- participante	10
1.7. Importancia de la investigación	11
1.8. Tipo y nivel de investigación	12
Capítulo 2: Marco Conceptual	
2.1. La gestión del Conocimiento como valor añadido	
2.1.1. Conceptos, tipologías y características	13
2.1.2. Generaciones de conocimiento y estrategias	20
2.1.3. La gestión del Conocimiento en la empresa	22
2.1.4. La gestión del Conocimiento en una Institución Pública	24
2.2. Tecnologías de la Información	
2.2.1. Conceptos y alcances	26
2.2.2. Sociedad en Red: Importancia de Internet	28
2.2.3. El e-learning educativo: Las plataformas virtuales	28
2.2.4. Políticas públicas sobre las el uso de las TICS	32

2.2.5. El papel de la Universidad en el proceso educativo virtual superior: Uso de las plataformas virtuales de enseñanza 33

Capítulo 3: Estudio de Caso: Defensoría del Pueblo

3.1. Historia, Organización y Organigrama	36
3.2. Planes Institucionales de Capacitación	42
3.3. Presupuestos asignados	43
3.4. Tipos de capacitaciones desarrolladas	44
3.5. Personal involucrado	46
3.6. Proveedores de plataformas virtuales	48

Capítulo 4: Metodología para un análisis de caso de la Gestión del Conocimiento a través de plataformas virtuales de enseñanza.

4.1. Tipo de Investigación a realizar	50
4.2. Metodología para desarrollar el proceso	54
4.3. Selección del caso	55
4.4. Identificación de los Instrumentos de Investigación	57
4.5. Matrices para estudio	59
4.6. Modelos de encuestas y cuestionarios	62

Capítulo 5: Análisis de Resultados: La gestión del conocimiento a través de plataformas virtuales de enseñanza en la Defensoría del Pueblo.

5.1. La Gestión de conocimiento en la Defensoría del Pueblo	66
5.2. Fases desarrolladas de la gestión del conocimiento	69
5.3. Procesos de Desarrollo de cursos, presupuestos y otros en la Defensoría del Pueblo	71
5.4. Relación Universidad – Institución Pública	73
5.5. Cuadros de cursos desarrollados por PUCP Virtual para la implementación de Plataformas Virtuales	74
5.6. Procesos de Innovación a través de capacitación: Usos y Accesos de plataformas Virtuales de Enseñanza	79
5.7. Características de los módulos analizados	80
5.8. Análisis y desarrollo de las matrices para el estudio del caso	81
5.9. Validación de encuestas realizadas a personal capacitado	87

5.10. Importancia de la capacitación virtual	96
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones	
6.1. Conclusiones	99
6.2. Recomendaciones	103
Referencias Bibliográficas	106
Anexos	112



INDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Conocimiento según su Naturaleza	14
Tabla 1.2. Efecto de las Características del Entorno y Organizacionales en los procesos de Gestión del Conocimiento	16
Tabla 1.3. Generaciones de La Gestión del Conocimiento	21
Tabla 3.1. Adjuntías de la Defensoría del Pueblo	39
Tabla 3.2. Cursos realizados en la Defensoría del Pueblo	44
Tabla 3.3. Cursos Impartidos en la Defensoría y profesores	47
Tabla 4.1. Cronograma de actividades de elaboración y recolección de información	51
Tabla 4.2. Matriz de tipos de conocimiento en la Defensoría del Pueblo	59
Tabla 4.3. Matriz para la identificación de la etapa en que está la generación del conocimiento en la Defensoría del Pueblo	59
Tabla 4.4. Matriz para identificar generación y transferencia del conocimiento en la Defensoría del Pueblo	60
Tabla 4.5. Matriz para verificación de información del personal capacitado	61
Tabla 4.6. Matriz para verificación de información del personal capacitado procedencia	61
Tabla 4.7. Matriz para verificación de recursos tecnológicos	62
Tabla 4.8. Información Cuestionario I. Conocimiento del estado de la cuestión de la Defensoría del Pueblo	62
Tabla 4.9. Información Cuestionario II. Valoración del tema de Capacitaciones de la Defensoría del Pueblo	63
Tabla 4.10. Modelo de encuesta de satisfacción de cursos	64

Tabla 5.1. Tipos de conocimiento en la Defensoría del Pueblo	66
Tabla 5.2. Generaciones de conocimiento en la Defensoría del Pueblo	68
Tabla 5.3. Modelo de Gestión del Conocimiento de la Defensoría del Pueblo	69
Tabla 5.4. Presupuesto de los planes de capacitación 2008-2011	72
Tabla 5.5. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2008	75
Tabla 5.6. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2009	75
Tabla 5.7. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2010	77
Tabla 5.8. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2011	78
Tabla 5.9. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2012	79
Tabla 5.10. Verificación de personal capacitado	82
Tabla 5.11. Verificación de personal capacitado procedencia	83
Tabla 5.12. Verificación de recursos tecnológicos	84

INDICE DE FIGURAS

Figura 3.1.	Estructura Orgánica de la Defensoría del Pueblo	38
Figura 5.1.	Pregunta 1 Encuesta Cumplimiento de actividades	88
Figura 5.2.	Pregunta 2 Encuesta Accesos Servidor Virtual	89
Figura 5.3.	Pregunta 4 Encuesta Contenidos Novedosos	89
Figura 5.4.	Pregunta 5 Encuesta Materiales entendible	90
Figura 5.5.	Pregunta 6 Encuesta Actividades adecuadas	90
Figura 5.6.	Pregunta 7 Encuesta Instrucciones claras	91
Figura 5.7.	Pregunta 8 Encuesta Actividades dosificadas en el tiempo	91
Figura 5.8.	Pregunta 9 Encuesta Respuestas claras a tareas	92
Figura 5.9.	Pregunta 10 Encuesta Inducción adecuada	92
Figura 5.10.	Pregunta 11 Encuesta Autoevaluaciones adecuadas	93
Figura 5.11.	Pregunta 12 Encuesta Cuestionarios adecuados	93
Figura 5.12.	Pregunta 13 Encuesta Foros adecuados	94
Figura 5.13.	Pregunta 14 Encuesta Foro Cybercafé adecuados	94
Figura 5.14.	Pregunta 15 Encuesta Profesor comprometido y cordial	95
Figura 5.15.	Pregunta 16 Encuesta Profesor responde consultas pronto	95
Figura 5.16.	Pregunta 17 Encuesta Profesor motivador	96

INTRODUCCIÓN

Actualmente, los sistemas de aprendizaje en el mundo, que conllevan a la generación y transferencia del conocimiento, están cambiando radicalmente. Estos cambios conllevan además, a una mayor utilización de la tecnología para tales fines, tanto a nivel universitario, institucional y gubernamental, creando la llamada “Sociedad en Red” (Castells, 1995).

La importancia del conocimiento como ventaja competitiva sostenible, junto al desarrollo de las tecnologías de información, han dado lugar a los sistemas de gestión del conocimiento, facilitando procesos de generación, codificación y transferencia del mismo en las organizaciones. Las empresas públicas y privadas se enfrentan cada vez más a nuevos retos, donde deben competir por mayor eficiencia, productividad, y calidad. El capital intelectual de una empresa, valorado dentro de la actual sociedad del conocimiento, hace que el valor estimado de la misma crezca, y se involucre con la gestión del conocimiento no sólo a nivel básico, sino con el apoyo de las nuevas tecnologías de información y comunicación.

La presente investigación quiere poner en valor el impacto de la gestión del conocimiento en una institución pública, concretamente en la Defensoría del Pueblo del Perú, mediante el uso de plataformas virtuales de enseñanza para la capacitación de sus funcionarios, en alianza con una universidad privada. Este acercamiento se realiza a través de la Dirección de Educación Virtual - PUCP Virtual, con quiénes la investigadora trabaja además el desarrollo de cursos virtuales en otra área específica. Se identifica el caso de la Defensoría del Pueblo, uno de los clientes de dicha unidad, y se realiza las coordinaciones necesarias con la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano, para poner en valor, la identificación de la propuesta a analizar.

El planteamiento inicial es delimitado en el capítulo 1, e incide sobre la generación, y la transferencia del conocimiento a través del uso de plataformas virtuales de enseñanza. En el caso del Perú, tanto las entidades públicas y privadas están ingresando en el ambiente de lo virtual y del trabajo con herramientas de tecnologías de la información y la comunicación (TICs), para el tema de capacitación de los recursos humanos de la empresa a través del uso de las TICs, hecho que está siendo valorado en gran medida. La identificación de esta propuesta, a través de la Defensoría del Pueblo, es la que se describe en el presente capítulo.

El capítulo dos desarrolla el marco conceptual enfocando dos aspectos principales: la gestión del conocimiento y las tecnologías de la información y la comunicación. Estos dos conceptos unidos, van a ser de importancia para el desarrollo de la presente investigación, por lo cual se desarrollan de manera amplia en el marco conceptual.

En el capítulo tres, se desarrolla las características del objeto de estudio, como ya lo hemos mencionado, en una institución del Estado Peruano, en este caso la Defensoría del Pueblo. Pocos son los casos de estudio vinculados a una entidad gubernamental y sus buenas prácticas en referencia al tema de capacitación institucional, y que conlleve el uso de tecnologías actuales para ello. Se delimita a través de este capítulo, la historia, la organización y plan institucional de la misma, referida a la importancia del tema de capacitación dentro de sus estrategias institucionales.

En el capítulo cuatro se desarrolla la metodología para el análisis de caso delimitando el tipo de investigación a realizar, el porqué de la selección del caso, el cómo se realizará y los instrumentos respectivos para el desarrollo del mismo. En el capítulo cinco se desarrolla todo el análisis referido a los tipos de conocimiento en la Defensoría, las generaciones del conocimiento, el modelo actual, los análisis de las plataformas virtuales referidas a las características del personal capacitado y las características de los recursos tecnológicos utilizados, además de la validación de las encuestas realizadas

al personal de la Defensoría. Es así como llegamos a la importancia de la capacitación virtual en referencia al vínculo de la universidad con la institución pública.

Finalmente, en el capítulo 6, se presentan las principales conclusiones y recomendaciones a las cuáles se ha llegado después de todo lo anteriormente expuesto. Como conclusión general, se indica que el modelo de gestión del conocimiento en la Defensoría del Pueblo, está basada en dos pilares fundamentales que son la generación y transferencia del conocimiento, realizados a través de las acciones siguientes: la capacitación a través del uso de tecnologías de información y comunicación; y la educación priorizada en la capacitación a sus funcionarios. La educación, referida a la capacitación de los funcionarios, se da en dos momentos principales, primero durante la identificación de la necesidad de mejorar el desempeño del capital humano, y después por la necesidad de utilizar las tecnologías para la educación. El uso de las tecnologías se refiere a la implementación de plataformas virtuales de enseñanza, que basada en un soporte implementado con características específicas de acuerdo a sus propias necesidades, permite la realización de dicha capacitación, lo que conlleva a la mejora del personal y para la entidad.

Como parte de la experiencia de la entidad estatal, esta tesis puede servir como fuente principal para la presentación de documentos académicos de investigación a la Federación Iberoamericana del Ombudman, Programa Regional de Apoyo a las Defensorías del Pueblo en Iberoamérica; como parte de la labor que realiza la Defensoría del Pueblo del Perú, a favor de la capacitación de sus funcionarios y la realización de servicios eficientes.

Capítulo 1. Planteamiento Del Problema

El planteamiento inicial está básicamente delimitado sobre la generación, la transferencia y la integración del conocimiento a través del uso de plataformas virtuales de enseñanza. En el caso del Perú, tanto las entidades públicas y privadas están ingresando en el ambiente de lo virtual y del trabajo con herramientas de tecnologías de la información y la comunicación (TICs), para el tema de capacitación de los recursos humanos de la empresa a través del uso de las TICs, hecho que está siendo valorado en gran medida. La identificación de esta propuesta es parte del estudio en sí.

1.1. Delimitación del problema

Actualmente, los sistemas de aprendizaje en el mundo, que conllevan a la generación y transferencia del conocimiento, están cambiando radicalmente. Esto principalmente porque ya en pleno siglo XXI, “el conocimiento se ha vuelto el recurso clave, tanto para la fortaleza militar de una nación, así como para su fortaleza económica” (Drucker, 1994). Se necesita trabajar sistemáticamente en la calidad del conocimiento y la productividad del mismo, como generador de innovaciones de productos y de procesos que puedan brindar ventajas competitivas en el mercado. La economía global ha experimentado, de unos años a esta parte, un cambio trascendental; a saber: “cada vez, los activos principales no son físicos ni financieros, sino intelectuales”. (Del Moral, 2007)

Las empresas públicas y privadas se enfrentan a nuevos retos, donde deben competir por mayor eficiencia, productividad, y calidad. El capital intelectual de una empresa, valorado dentro de la actual sociedad del conocimiento, hace que el valor estimado de la misma crezca, y se involucre con la gestión del conocimiento no sólo a nivel básico, sino con el apoyo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Las tecnologías de la información facilitan el intercambio, así como el acelerado crecimiento del conocimiento. Permiten además el movimiento de la información a velocidades crecientes y eficientes. Hoy en día, el conocimiento se está acumulando a una tasa que va en aumento. La tecnología facilita la velocidad con la que el conocimiento y las ideas proliferan, (Bradley, 1997) y la hace más accesible en todos los niveles.

Por ello, el foco de la investigación es analizar y valorar la Gestión del Conocimiento en una entidad pública a través del uso de plataformas virtuales de enseñanza, que en este caso, son los cursos que se realizan en un entorno virtual desarrollado específicamente para la Defensoría del Pueblo, entidad gubernamental que depende directamente del Estado Peruano.

La gestión del conocimiento en conjunción con el uso de las aplicaciones de las nuevas tecnologías, lleva a romper principalmente barreras de espacio y tiempo, y el capital humano de la entidad estatal puede recibir capacitación inmediata a través del uso de las plataformas virtuales elaboradas de acuerdo a las necesidades específicas de la entidad. Según el foco de especialización, estas capacitaciones se ven directamente relacionadas con temas de Derecho, que corresponde a la línea temática del Plan Institucional y es el centro de acción de dicha entidad.

1.2. Justificación del problema

La Pontificia Universidad Católica del Perú, a través de la unidad PUCP Virtual, brinda servicios de capacitación a través de cursos virtuales a su público interno universitario, así como a público externo, conformado por diversas entidades públicas y privadas.

Dentro de estas entidades externas, se ha identificado el caso de la Defensoría del Pueblo, con quienes la PUCP tiene una relación de trabajo de 5 años, brindándoles plataformas de soporte para la realización de cursos

virtuales de capacitación para su personal, en materia de Derecho, sobre todo a funcionarios que están en diferentes regiones del país.

Esta propuesta nace desde la Defensoría el año 2007 y se plasma en el año 2008, con una licitación a nivel estatal y que se gestiona con el apoyo de PUCP Virtual, unidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú. A través de dicha licitación, se buscaba encontrar al proveedor que apoye a la Defensoría a estandarizar conceptos y conocimientos, transfiriendo capacitación de calidad, de nivel universitario, a los comisionados de las zonas más alejadas del país, al menor costo posible, ya que traerlos a Lima o moverlos a capitales de departamento significaba un costo mucho mayor, sumado a que los mismos se ausentaban de su centro de labores y no se optimizaba los tiempos en los procesos.

En estos 5 años, la gestión del conocimiento de la entidad gubernamental, a través de la capacitación con el uso de tecnologías (TICs) ha tenido ya un nivel de variación por las mismas exigencias que se han ido suscitando. Esto responde a la necesidad de los planes operativos institucionales y al avance de las tecnologías de la comunicación inmersas en dichos procesos.

Son 12 cursos hasta el momento impartidos, los cuáles se refieren a diversas temáticas importantes para la entidad, siempre del área del Derecho: Ética, género, salud, anticorrupción, derechos ambientales, políticos, transparencia, gestión pública, entre otras. Los funcionarios capacitados además, deben empaparse con el uso de las tecnologías, para recibir todo el conocimiento de manera clara y precisa.

La Defensoría del Pueblo es una entidad pública con claro enfoque social y que, acorde a los desafíos del nuevo milenio, se involucra con el uso de tecnologías de la información y de la comunicación para desarrollar capacitaciones a través de medios virtuales, como el Internet, y de esta manera, gestionar el conocimiento y contribuir a la realización de la mejora institucional, conceptos contenidos en su plan estratégico institucional.

La dicotomía Universidad-Gobierno deja de existir en materia de enseñanza y de gestión de tecnologías, reforzando además el concepto de la triple hélice (Etzkowitz H. y Leydesdorff L., 1998), Universidad-Empresa y Estado, para generar procesos de innovación, en este caso, del área capacitación de personal de una entidad pública.

Por otro lado, lo que ha relanzando al “aprendizaje a distancia” es el uso de tecnologías de Internet. Estas permiten que una gran variedad de contenidos y temas puedan ser fácilmente accedidos desde, prácticamente, cualquier lugar del mundo. Los cursos en sí se desarrollan usando una gran variedad de “softwares de autoría” que permiten animación, vídeo, audio, entre otros.

Para poner a disposición de los alumnos esos contenidos se diseña y ejecuta un software que permite Administrar el Aprendizaje. Para el caso en estudio, se utiliza la plataforma PAIDEIA que desde la universidad, se ha adaptado, basada en el software Moodle. Este tipo de software facilita la inscripción de alumnos, el montaje de los cursos, la reparación y aplicación de evaluaciones, su seguimiento y control. Permite responder a preguntas tales como: quiénes han tomado qué cursos, en qué parte de los cursos están, cuánto tiempo le dedican a cada módulo, qué exámenes ya han aprobado y con cuánto de nota, entre otros. Es así como se vincula la importancia de la capacitación con el uso de las tecnologías de la información desde la universidad.

Como parte de la experiencia de la entidad estatal, se realizaron conversaciones con la doctora Cecilia Bernuy Oviedo, en ese entonces, Jefa de la Oficina de Capacitación de la Defensoría del Pueblo, ya que esta investigación puede servir como principal fuente de información para la presentación de documentos académicos de investigación a la Federación Iberoamericana del Ombudsman, Programa Regional de Apoyo a las Defensorías del Pueblo en Iberoamérica, como parte de la labor que realiza la Defensoría de nuestro país a favor de la capacitación de sus funcionarios y la realización de servicios eficientes.

Los resultados esperados de este proyecto apuntan a que los funcionarios de la Defensoría del Pueblo consideren la capacitación virtual como su principal herramienta de aprendizaje y que se dirijan a ella como la fuente para resolver, interactuar con sus compañeros, y participar de las actividades y capacitaciones que se incluyan en los cursos.

Con la implementación de una metodología de aprendizaje virtual se busca contribuir a mejorar la cultura de aprendizaje de la Entidad Estatal y aportar elementos útiles y ágiles que optimicen el conocimiento y el manejo de las funciones que ejercen los empleados. Y aprovechen los elementos de uso tecnológico que la Defensoría pone a su disposición.

1.3. Objetivos de la Investigación

Como parte del estudio presentado, se han identificado dos tipos de objetivos: general y específicos, que se detallan a continuación.

1.3.1. Objetivo General

El objetivo principal de la investigación es el siguiente:

- Analizar y valorar el impacto de la gestión del conocimiento en una institución pública, como es el caso de la Defensoría del Pueblo, a través de la capacitación a sus funcionarios mediante el uso de las plataformas virtuales de enseñanza realizadas desde la Universidad.

1.3.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos para el estudio son los siguientes:

- Identificar las características de la gestión del conocimiento en una institución pública, como la Defensoría del Pueblo.
- Identificar los tipos de capacitación en entornos virtuales en la Defensoría del Pueblo.
- Identificar los tipos de sistemas de gestión del conocimiento utilizados por la Defensoría del Pueblo.

- Comparación de los tipos de capacitación de los entornos virtuales de enseñanza versus los entornos de capacitación específicos, como marcos de referencia.
- Identificar las características y los enfoques de los procesos de virtualización de la enseñanza desde la Universidad.
- Analizar la potencialidad del uso de plataformas virtuales de enseñanza (e-learning), para procesos de capacitación superior.
- Analizar y valorar la relación Universidad – Entidad Pública en el tema de capacitaciones para el personal del Estado.

1.4. Preguntas de investigación

Algunas de las interrogantes surgidas para la investigación fueron las siguientes:

- ¿En qué generación de la gestión del conocimiento se clasifica a la Defensoría del Pueblo en el tema de capacitaciones?
- ¿Cuáles son las características de la capacitación virtual en la Defensoría?
- ¿Existen diferencias de inversiones entre las capacitaciones virtuales y las presenciales?
- ¿Cuál es la potencialidad del uso de la plataforma virtual de aprendizaje?
- ¿Cuál es la importancia de la relación de la Universidad con la Entidad Pública para este tipo específico de capacitación?

1.5. Indicadores a utilizar

Para el presente estudio, se ha identificado los siguientes indicadores de importancia que se pueden obtener de acuerdo a los planes de capacitación, documentos, cuestionarios y análisis a realizar.

- Número de Funcionarios capacitados de la Defensoría del Pueblo a través de los 12 cursos realizados en los últimos años.
- Número de funcionarios capacitados por región.
- Número de funcionarios capacitados por sexo.
- Porcentaje de deserción del personal en cursos.

- Porcentaje de permanencia y asistencia del personal en cursos.
- Desarrollo y cambio de los módulos de capacitación virtual. (Cursos)
- Costos de Inversión en los cursos virtuales vs costo de inversión de cursos presenciales.

1.6. Sector elegido - participantes

En la investigación a realizar, se ha identificado dos tipos de actores principales. El primer actor es el sujeto de estudio, la Defensoría del Pueblo, entidad gubernamental próxima a cumplir 20 años de fundación y de quién interesa conocer la gestión de su conocimiento a través de los cursos virtuales que realizan para sus funcionarios en todo el país. El segundo actor de referencia es el proveedor de servicios de virtualización, que para el presente caso es la Dirección de Educación Virtual, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, denominada PUCP Virtual, quien se presenta como el proveedor de servicios de tecnología a nivel de diseño, conceptualización y desarrollo de los mismos.

Es importante recalcar la importancia de reconocer a estos dos sujetos participantes y el rol que juegan dentro de la presente investigación.

Sujeto de estudio: Defensoría del Pueblo

La Defensoría del Pueblo en el Perú fue creada por la Constitución Política de 1993, como un organismo constitucionalmente autónomo, para defender los derechos fundamentales, supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal, así como la eficiente prestación de los servicios públicos en todo el territorio nacional.

La Defensoría atiende -en todo el país- quejas, consultas y pedidos de ciudadanos que, por alguna causa, han experimentado la vulneración de sus derechos. Elabora informes con recomendaciones o exhortaciones a las autoridades, cuyo cumplimiento encuentra sustento en su poder de persuasión y en la fortaleza de argumentos técnicos, éticos y jurídicos. Es, pues, un colaborador crítico del Estado que actúa, con autonomía, respecto

de cualquier poder público o privado, en nombre del bien común y en defensa de los derechos de la ciudadanía.

El tema de la capacitación, tanto de manera presencial como virtual, está comprendida dentro de sus planes operativos institucionales, revisados para la presente investigación. Es por este motivo, que como sujeto de estudio, las características propias de la institución están plasmadas en el capítulo 2 de la presente investigación.

Proveedor de servicios de virtualización: PUCP Virtual

PUCP Virtual es la Dirección de Educación Virtual de la Pontificia Universidad Católica del Perú, encargada de los procesos de virtualización de las maestrías, diplomaturas y programas educativos ofrecidos por nuestra Universidad.

Cuenta con una experiencia de más de 10 años virtualizando proyectos académicos y de capacitación en la Universidad, lo que le permite ofrecer servicios a empresas e instituciones públicas que deseen virtualizar sus procesos de capacitación o de gestión del conocimiento.

La Defensoría del Pueblo se convierte en su cliente desde el año 2008, a través de un concurso de licitación pública. Patricia Ugaz, directora de la unidad en mención, es la persona quién realiza el nexo de contacto entre la investigadora y la entidad estudiada. En el capítulo 5 se desarrolla de manera más amplia la relación de la universidad como proveedora de servicios de una entidad estatal.

1.7. Importancia de la investigación

A través de la presente investigación, se espera potenciar el vínculo en el tema de capacitaciones desde la Universidad hacia la Entidad Pública a partir del uso de las Tecnologías de la Información para la gestión del conocimiento del personal de una institución. En este primer análisis, se

pueden conocer los inicios, los retos, las nuevas perspectivas y primeras recomendaciones que surgen a partir de los elementos estudiados.

Como parte de un enfoque social, este trabajo de investigación quiere poner en valor esta propuesta de la Defensoría del Pueblo, quiénes han interiorizado la necesidad de capacitación de sus funcionarios, evitando trabas en el tiempo y dinero de la entidad estatal para mejorar o incrementar el bagaje académico de los funcionarios en las atenciones en los diferentes procesos, sobre todo a aquellos que se encuentran también en el interior del país, quiénes brindan un servicio, y que este servicio retribuya en la mejora de la atención a los diferentes ciudadanos, a través de una optimización de sus procesos.

1.8. Tipo y nivel de investigación

Esta investigación es de tipo descriptivo - cualitativo. Se realizará un acercamiento a la entidad estatal, a partir de entrevistas, cuestionarios, documentos internos, planes institucionales, planes presupuestales y análisis de documentos y de los módulos que se encuentran activos para la capacitación.

El nivel de la investigación se presenta como un estudio de caso, ya que existe la información relevante como para analizar esta propuesta a través de los cursos que se tienen en su plataforma virtual y proponer posteriormente, un modelo a futuro, de gestión de conocimiento para la entidad estudiada, que quizás correspondería a una segunda parte dentro del desarrollo de este primer acercamiento.

La metodología a desarrollar está detallada de manera más amplia en el capítulo 4 de la presente investigación, con los modelos de cuestionarios, cuadros, matrices, entre otros. Todo lo que nos sirve para entender tres puntos fundamentales de la gestión del conocimiento: generación, transferencia e integración.

Capítulo 2. Marco Conceptual

El presente capítulo a desarrollar del marco conceptual enfoca dos aspectos principales: la gestión del conocimiento y las tecnologías de la información y la comunicación. Estos dos conceptos unidos, van a ser de importancia para el desarrollo de la presente investigación, por lo cual se desarrollan de manera amplia en el marco conceptual.

2.1. La Gestión del Conocimiento

La gestión del conocimiento abarca diversas tipologías, que se presentan como refuerzo para el estudio, además de identificación de fases detalladas, y la mención que se hace de la gestión en la empresa y en la entidad pública.

2.1.1. Conceptos, tipologías y características

Se dice que actualmente vivimos en la sociedad del conocimiento (Becerra y Sabherwal, 2010). Autores como Polany (1962), Drucker (1989), Senge (1998), Nonaka y Takeuchi (1999), Davenport y Prusak (2000), han tratado de explicar la contribución del conocimiento en el desarrollo de distintos fenómenos organizacionales como el aprendizaje, la cooperación entre empresas, la innovación, entre otros.

En su mayoría, las investigaciones realizadas han concluido que una adecuada gestión del conocimiento es portadora de grandes resultados. Y gestionar el conocimiento implica conocer sus características y tipologías.

En primer lugar, el conocimiento puede ser agrupado en dos tipos según su naturaleza: conocimiento explícito y conocimiento implícito o tácito, porque cada uno influye de un modo distinto la capacidad de acción en una empresa o institución o entidad gubernamental, como es el caso a estudiar. Y en estos espacios es donde se podría o debería encontrar además, de una

manera sistematizada, un tipo de conocimiento codificado. En la tabla 1.1, podemos encontrar algunas características señaladas para estos dos primeros tipos de conocimiento y la utilidad que debería tener su identificación para la empresa.

Tabla 1.1. Conocimiento según su naturaleza

CONOCIMIENTO SEGÚN NATURALEZA	CARACTERÍSTICAS	UTILIDAD EN EMPRESA
EXPLÍCITO	Conocimientos que han sido expresados en palabras y números. Formal y sistemático. Fácilmente articulable y expresable, susceptible de ser compartido. A nivel individual: Conocimiento consciente. A nivel organizativo: Conocimiento objetivo. A nivel superior sociedad: Conocimiento público Se puede encontrar en Documentos, manuales, entre otros.	Se afianza lo que ya se conoce y se gestiona la manera en que los interesados lo sepan manejar.
IMPLÍCITO TÁCITO	Conocimiento personal basado en la experiencia individual. Incluye perspicacias, intuiciones, y corazonadas. Difícil de articular y expresar, codificar y compartir con otros. A nivel individual: Conocimiento automático. A nivel organizativo: Conocimiento colectivo o arquitectónico.	En una entidad, a través de dinámicas y gestiones realizadas con los trabajadores, se puede obtener y codificar este conocimiento.

Fuentes: Becerra y Sabherwal (2010), Nonaka y Takeuchi (1995), Spender (1996b) y Boisot (1995), Mejía (2012). Elaboración propia

En una entidad, el conocimiento explícito se convierte en tácito cuando uno interioriza la información y luego la procesa para su propio desempeño, con todo lo nuevo que conllevaría la experiencia unida a la nueva teoría aprendida.

En segundo lugar, se puede citar, de igual manera, otra distinción importante entre conocimiento individual y colectivo (Spender, 1996). Así, a título

individual, las personas utilizan capacidades básicas¹, modelos mentales, escalas de valores o esquemas de evaluación, reglas de invocación de estas escalas de valores dependiendo del contexto en que se mueven, y planes de acción para afrontar determinadas situaciones. El conocimiento colectivo es un tipo de conocimiento que está inmerso en la práctica organizativa de las empresas (Spender, 1999: 124). Comprende significados (cognitivo, afectivo, simbólico y cultural) y prácticas (comportamientos, rituales y rutinas organizacionales). Estando inmerso, el conocimiento colectivo es relativamente inamovible e históricamente contingente y, por lo tanto, relativamente inimitable (Spender, 1996b: 73).

Por otro lado, Frappaolo (2006), comenta que el conocimiento no es sólo información aplicada, sino información aplicada creativamente. La información se convierte en conocimiento y de ahí, que la gestión del conocimiento se vincule directamente con la educación, ya que la transmisión de conocimientos de una comunidad siempre implica una acción educativa.

La gestión del conocimiento (GC) entonces, puede ser definida como la capacidad de realizar las actividades involucradas en descubrir, capturar, compartir, y aplicar conocimiento, a fin de aumentar en un modo redituable, el impacto de conocimiento en el logro del objetivo de la unidad (Becerra y Sabherwal, 2010). También se puede definir en tres etapas específicas: generación, transferencia e integración (Mejía, 2012).

Para el presente estudio, interesa analizar las características y los mecanismos de cómo este conocimiento se realiza entre los grupos de pares integrantes de una unidad específica, quiénes comparten conocimiento explícito, debido a información común laboral que tienen, pero además, deberían compartir el conocimiento tácito, ese conocimiento que se va formando en el día a día y con la misma experiencia del trabajo mismo.

¹ Por ejemplo, la capacidad de percibir y entender situaciones de acuerdo con un modelo mental, de evaluar situaciones según un esquema de evaluación determinado, o la capacidad de resolver problemas aplicando un plan de acción determinado.

En la Tabla 1.2, se procede a realizar una comparación de los efectos de las características del entorno y organizacionales en lo que se refiere a los procesos de Gestión del Conocimiento en una entidad, que se debe de tomar en cuenta en cualquier estudio para los análisis respectivos.

Tabla 1.2. Efecto de las Características del Entorno y Organizacionales en los Procesos de Gestión del Conocimiento

CARACTERÍSTICA	NIVEL/ TIPO	PROCESO DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO RECOMENDADO
TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN	Pequeño	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir conocimiento (socialización) • Aplicar conocimiento (dirección) • Descubrir conocimiento (combinación, socialización) • Capturar conocimiento (exteriorización, interiorización)
	Grande	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir conocimiento (intercambio) • Aplicar conocimiento (rutinas) • Descubrir conocimiento (combinación) • Capturar conocimiento (exteriorización, interiorización)
ESTRATEGIA DE NEGOCIOS	Bajos costos	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir conocimiento (socialización, intercambio) • Aplicar conocimiento (dirección, rutinas) • Capturar conocimiento (exteriorización, interiorización)
	Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir conocimiento (socialización, intercambio) • Descubrir conocimiento (combinación, socialización) • Capturar conocimiento (exteriorización, interiorización)
Incertidumbre del entorno	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir conocimiento (socialización, intercambio) • Capturar conocimiento (exteriorización, interiorización)
	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Descubrir conocimiento (combinación, socialización) • Aplicar conocimiento (dirección, rutinas)

Fuente: Becerra y Sabherwal (2010)

De acuerdo a lo anterior, dos características organizacionales, tamaño y estrategia, y una de entorno, incertidumbre, afectan la conveniencia de varios procesos de gestión del conocimiento (GC). El tamaño de la

organización afecta a los procesos de GC por influir la elección entre los dos procesos que apoyan la aplicación del conocimiento (dirección, rutinas) y los dos procesos que apoyan la compartición del conocimiento (socialización, intercambio).

Para la aplicación del conocimiento

- Las pequeñas organizaciones tienen menos potencial para reusar procesos y procedimientos codificados como rutinas; por lo tanto, se benefician más de la dirección que no cuenta con estandarización ni reglas.

Para la captura del conocimiento

- A las pequeñas o grandes organizaciones les conviene usar exteriorización e interiorización.

Para la compartición del conocimiento

- Las grandes organizaciones comparten conocimiento a través de grandes distancias, por lo tanto el intercambio es recomendado para ellas.
- Las pequeñas organizaciones comparten conocimiento a través de cortas distancias, por lo tanto la socialización es recomendado para ellas.

Para el descubrimiento del conocimiento

- La socialización es recomendada para pequeñas organizaciones.
- La combinación puede ser usada en pequeñas o grandes organizaciones.

En lo referido a la estrategia de negocios, según la tipología de Porter, encontramos bajos costos y diferenciación. Las organizaciones que siguen una estrategia de bajos costos deben enfocarse en la aplicación del conocimiento existente más que en la creación de nuevo conocimiento.

Por otro lado, algunas organizaciones que siguen una estrategia de diferenciación están más orientadas a la innovación, la búsqueda de nuevas oportunidades y frecuentemente a desarrollar nuevos productos; ellas se benefician más del descubrimiento del conocimiento y los procesos de captura (combinación y socialización).

La organización que sigue una estrategia de bajos costos o una estrategia de diferenciación se beneficia de la captura del conocimiento y los procesos de compartición; esta compañía puede usar rutinas (gran empresa) o dirección (pequeña empresa) para apoyar la aplicación de conocimiento previo. Los procesos de Gestión de Conocimiento que son apropiados para una subunidad organizacional, dependen de la naturaleza de sus tareas, que se clasifican en dos tipos específicos: Incertidumbre de la tarea e interdependencia de la tarea.

La incertidumbre de la tarea es argumentada para reducir la habilidad de la organización para desarrollar rutinas, dependiendo la aplicación del conocimiento de la dirección. Cuando la incertidumbre de la tarea es alta, la exteriorización e interiorización son más costosas debido a los problemas de cambio y las tareas. Cuando la incertidumbre de la tarea es baja, las rutinas pueden ser desarrolladas para que el conocimiento sea soportado por ellas. El nivel de incertidumbre de la tarea nos va a permitir medir qué herramientas son las más necesarias para iniciar los procesos de gestión del conocimiento de manera más idónea.

La interdependencia de la tarea indica el grado en que el logro de los objetivos de una subunidad depende de los esfuerzos de otras subunidades (Jarvenpaa & Staples, 2001). Realizar tareas que son independientes de otras requiere principalmente el conocimiento directamente disponible de los individuos en la subunidad. Por ejemplo, ellos requieren conocimiento profundo en un área en particular; con interiorización (observando o conversando con otros) y exteriorización (modelación por analogías, metáforas o sistema de resolución de problemas) los procesos de aprendizaje son personales e individualizados.

Como última característica surge además, la figura del Director de Conocimiento, quien usualmente es el encargado de la GC en las organizaciones donde el énfasis además está sobre los aspectos sociales. No todas las entidades lo pueden tener con este nombre específico, pero si

estaría inserto dentro del esquema organizacional y generalmente ubicado en la oficina de Recursos Humanos o de Gestión de Personas.

Sus características varían desde ser el líder de aprendizaje corporativo del negocio y conducir el aprendizaje de la organización y la estrategia de desarrollo, los procesos y los sistemas. Debe centrarse además en el desarrollo del recurso humano, y aprendizaje y entrenamiento de los empleados. Y sobre todo concentrarse en las personas y en los aspectos sociales de la GC, aunque su rol involucra utilizar Tecnología de la Información (TI) colaborando con el Director de Información.

Se espera normalmente que el Director de Conocimiento balancee los aspectos sociales y técnicos de la Gestión del Conocimiento. Es quien se encarga de la gestión de los activos intelectuales de la organización y la gestión del conocimiento, procesos, sistemas, y tecnologías. Los Directores de Conocimiento son tecnólogos porque invierten en Tecnologías de la Información (TI), y son ambientalistas porque también crean entornos sociales que estimulan las conversaciones y la compartición de conocimientos.

La gestión del conocimiento se puede realizar, como ya se ha comentado, en ambientes diversos donde se promueve la socialización, la creatividad, y que ello genere procesos de innovación y cambio sistematizado. Es importante conocer y reconocer estos aspectos además inmersos en el sujeto de estudio, como es el caso de una entidad pública peruana.

Finalmente, es importante recalcar para el presente caso, que algunos autores consideran que la gestión del conocimiento implica la gestión del capital humano. Así, Lozano, Sevilla y Valtueña (2000) afirman que: “con este objeto surgió el concepto de Gestión del Conocimiento (GC), que estaría constituido por todas aquellas actividades y procesos que permitan generar, buscar, difundir, compartir, utilizar, y mantener el conocimiento de una organización, con el fin de incrementar su capital intelectual y aumentar su valoración dentro de su entorno de mercado(...). En otras palabras, se

puede decir que el objetivo final de la GC, sería poner a disposición de cualquier empleado toda la información y experiencia de la organización, sin limitaciones de lugar o tiempo”.

Para otros autores, el enfoque está en la empresa y el mercado. Sveby la define alrededor de la creación de valor a partir de los activos intangibles de una organización (Sveiby, 2000: 1) y Serrandel y Juan (2003:3) señalan que: “La gestión del conocimiento (GC) es la gestión del capital intelectual en una organización con la finalidad de añadir valor a los productos y servicios que ofrece la organización en el mercado y de diferenciarlos competitivamente”.

Por otro lado, todo conocimiento aprendido en la organización debe implicar un cambio cultural en la estrategia, las políticas, los procesos, los tiempos, los productos, los conceptos, la organización de la información, la organización física del espacio, entre otros (Dixon, 1994: 15). Después de todo lo sistematizado, se procede a indicar las generaciones de conocimiento y sus estrategias.

2.1.2. Generaciones de conocimiento y estrategias

Los gestores del conocimiento ejecutan sus planes estratégicos (proyectos de GC o KM) para alcanzar alguna de las actividades típicas del gestor: considerar la cultura institucional, designar un líder del conocimiento, crear equipos de trabajo, capturar lecciones aprendidas, identificar las fuentes y las redes de experiencia, mapear las necesidades de conocimiento para mejorar el rendimiento, medir el valor económico del conocimiento, sintetizar el conocimiento de fuentes externas, estructurar bases de datos, mantener un directorio de expertos, crear centros de conocimiento, utilizar tecnologías colaborativas, compartir recursos y programas de software libre, etc. (Mantilla, 2004: 37;Pavez, 2000: 24; Rodríguez, 2006: 38).

A través de la Tabla 1.3, se muestra una visión a nivel macro de los distintos periodos de la gestión del conocimiento, diferenciadas por épocas definidas. En

cada una de ellas se puede ver la incidencia de los datos, información y conocimiento, el ámbito donde se desarrollan los usuarios de los mismos, la sistematización, los objetivos principales, la relación con el tiempo, el espacio virtual (importante para la presente investigación), el espacio social, el cambio de orientación de los encargados de dicha gestión y el interés que se tienen en las mismas.

Tabla 1.3. Generaciones de la Gestión del Conocimiento

GENERACION	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA
Periodo	80's	90's	Siglo 21
Gestión	Informática	Empresarial	Social
Datos- Información Conocimiento	Gestión de los datos y de la información	Gestión del Conocimiento	Gestión del Metaconocimiento
Concepto del Conocimiento	Objetivo	Interpretación	Construcción social
Ámbito	Tecnológico, Bibliotecológico, Comercial	Empresarial	Educativo, Cultural, Redes Sociales
Usuarios	Individuos que aprenden	Empresas que aprenden	Comunidades que aprenden
Sistematización de	Información académica	Información y experiencia de los empleados	Información y experiencia de la comunidad de aprendizaje
Fin último de la organización	Crear un banco de memoria	Registrar las buenas prácticas de los empleados	Evaluar la calidad de los conocimientos y crear en comunidad nuevos conocimientos.
Objetivo	Almacenar Información	Sistematizar y explotar el conocimiento	Crear nuevos conocimientos y darles valor agregado
Relación con el tiempo	Conservar el pasado	Obtener rentabilidad en el presente	Transformar el futuro
Interés	Procesar la información publicada	Capitalizar la información y la experiencia de los empleados para mejorar la productividad	Aprender a investigar en comunidad y compartir recursos, información, experiencias, apoyo emocional, etc.
Espacio Virtual	Catálogos y repositorios en línea	Intranets de las Empresas	Internet

GENERACION	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA
Espacio Social	Sociedad de la Información	Economía del Conocimiento	Sociedad del Conocimiento
Encargado de la Gestión en una Organización	Oficina de Sistemas e Informática	Oficina de Recursos Humanos	Oficina de Capacitación y Desarrollo

Fuentes: Aportela y Ponjuán (2005, 2008); Arbonés (2001); Barragán (2009); Cantón (2005: 114); European Comisión (2004: 24,34); Firestone y McElroy (2002, 2003)²

Con base a la Tabla 1.3., se va a poder identificar en qué etapa de generación de la gestión del conocimiento se encuentra el caso a estudiar: la Defensoría del Pueblo.

2.1.3. La gestión del conocimiento en la empresa

Se habla mucho de las personas como el primer activo importante de la entidad pública, y es con este grupo de personas, colaboradoras de la misma, con las que se debe trabajar los temas de gestión de conocimiento.

De acuerdo a las diferentes estructuras organizativas, el conocimiento que la empresa misma brinda a sus colaboradores se torna en un tipo de **conocimiento de soporte** (Becerra y Sabherwal, 2010). Este se relaciona más al tema de la infraestructura organizacional y que facilite las operaciones diarias, que todos manejen un mismo idioma a nivel corporativo.

Sin embargo, cada individuo maneja un tipo de conocimiento individual específico, que son distintos y dan lugar a implicaciones diferentes a la hora de gestionar efectivamente el conocimiento en la empresa. Por otro lado, si se aplica la definición anterior al concepto de "conocimiento colectivo", el resultado es la capacidad colectiva de un grupo de individuos para resolver problemas colectivos con un grado de "efectividad determinado". Es

² Autores revisados en la tesis de Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación de FUENTES HUERTA, Miguel Humberto (2012), que figura en la bibliografía.

entonces una situación percibida y evaluada individualmente³ por cada uno de los miembros del colectivo que es colectivamente considerada (evaluada como) insatisfactoria.

Por todo ello resolver problemas colectivos es más complicado que resolver problemas individuales (Cohen y Levinthal, 1990). Esto a su vez implica que imitar conocimiento colectivo es en general más difícil que imitar conocimiento individual. En consecuencia, las ventajas competitivas basadas en conocimiento colectivo tenderían a ser más sostenibles⁴.

Con la gestión empresarial del conocimiento se evita que se vuelva a invertir tiempo y dinero en redescubrir lo que algún grupo de trabajadores ya había conseguido en el pasado, se reduce el tiempo de respuesta y la duplicación de esfuerzos, evitando así el despilfarro de conocimiento (Arbonés, 2001:1). Además, se reduce la frustración de los trabajadores y clientes, se incrementa la comunicación y se mejora la inducción de los nuevos empleados.

Por otro lado, la calidad de la información compartida determinará que los empleados tomen decisiones más acertadas, la empresa debe preocuparse por la transparencia de la gestión (Conceptos de Openbook Management, Knowledge Democracy) que permita que todos los miembros tengan total acceso a la información del negocio y que puedan entrevistarse con un directivo de cualquier nivel, y que participen en el diseño de las políticas, el gobierno, los beneficios, la evaluación etc. (Becerra y Sabherwal, 2010: 282, 312; Dixon, 1994: 220, 225)

De acuerdo a Arbonés (2001), la gestión del conocimiento es un cambio de paradigma en la forma de entender la organización empresarial. Así, señala:

³ Porque no existe otra forma hacerlo, tal como entendemos percepción y evaluación.

⁴ Si además el conocimiento colectivo es implícito, con más razón. Ocurre con frecuencia que la parte de coordinación necesaria en los planes de acción colectivos es implícita, razón por la cual, al menos en parte, se acepta que las llamadas "rutinas organizativas" son difíciles de replicar en empresas distintas de aquellas en que se originaron (hay por supuesto también aquí una cuestión de contexto además de la de coordinación).

“La gestión del conocimiento es una transformación en la percepción de lo que son las empresas. Si las empresas son lo que hacen y hacen lo que son, la gestión del conocimiento es una buena oportunidad para un hacer y ser diferente. Se gira de la noción de recursos humanos a capital humano. Se pone atención a los empleados clave que pueden apoyar y difundir el sistema de gestión del conocimiento de negocio”. (Atwood, 2009: 17)

En definitiva, las empresas deben considerar también, algunos requisitos para el éxito de un sistema que comparta conocimiento (Khun & Abecker, 1997), que permita realizar lo siguiente:

1. Recolección y organización sistemática de la información desde diversas fuentes.
2. Minimización de la ingeniería del conocimiento por adelantado.
3. Aprovechamiento de la retroalimentación del usuario para mantenimiento y evolución.
4. Integración dentro del entorno existente.
5. Activa presentación de información relevante.

Esto conllevaría a lo que se denomina el sistema de integración del conocimiento.

2.1.4. La gestión del conocimiento en una entidad pública

En la sociedad del conocimiento, la capacidad de aprendizaje de las personas se ha convertido en un factor clave de competencia. Las empresas y entidades públicas van trabajando la idea de conceptos claves como el “liderazgo transformador”⁵, para lograr la tan ansiada competitividad empresarial⁶.

⁵Precisión tomada del doctor Miguel Eyerbe Echeverría, en ALAZNE MUJICA, Alberdi. (Coord.). Conocimiento para el Desarrollo. 2005, pág.73.

⁶Conceptos que se trabajan a partir de la lectura de Michael Porter: Ser Competitivo. Ediciones Deustuo, 2008.

Para entender el esquema de las entidades públicas, debemos en primer lugar, entender el esquema de la gestión de la misma. La configuración conceptual de la gestión pública contemporánea deriva de la globalización. Es el resultado de la estandarización de la administración pública, singular de cada país, bajo el mismo esquema de organización y funcionamiento. Cada administración pública individual debe quedar uniformada bajo un patrón universal, formado por cinco rasgos prominentes: el mimetismo organizativo de la empresa privada; la incorporación del mercado como proceso de confección de los asuntos públicos; el fomento a la competitividad mercantil; el reemplazo del ciudadano por el consumidor, y la reivindicación de la dicotomía política-administración, sublimada como la antinomia policy-management⁷.

El modelo de gestión pública se está implementando en muchas de las administraciones públicas del mundo. Se trata de un producto exportado por organismos económicos internacionales, principalmente el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, pero destaca especialmente la OCDE, cuyas administraciones en operación en el mercado, deben calcular precios, hacer de sus oficinas centros productivos y estimular que estas últimas sean competitivas entre sí, como con otras del exterior (Guerrero, 2001).

Las entidades públicas, si bien es cierto son entendidas como sistemas económicos, también deben ser entendidos como sistemas sociales. Es por ello que, en un entorno tan complejo e impredecible como el presente parece más bien que la capacidad de supervivencia reside además en la condición subjetiva de las personas y de los grupos sociales, de las empresas. Sobre todo en sus valores, conceptos y conocimientos, en suma, en la capacidad de aprender a aprender.

Mejorar el conocimiento de una entidad pública implica entonces mejorar la capacidad de resolución de problemas de la misma, ya sea a través de sus

⁷Referencia obtenida de GUERRERO, Omar. Nuevos Modelos de Gestión Pública. Revista Digital Universitaria. 2001.

miembros individuales, de grupos, o de la entidad considerada globalmente. Cualquier cambio de este estilo implica de hecho lo que se conoce como aprendizaje. Por eso la Gestión del Conocimiento implica gestionar el aprendizaje, individual y colectivo, de los miembros de una organización.

Lo que se debe buscar entonces en la entidad gubernamental es generar el impacto dentro de las personas, que retribuya en sus procesos, que apoye en la elaboración o mejora de sus productos o servicios, y esto sobre todo, retribuya en el rendimiento organizacional.

2.2. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

En esta parte se conocerán conceptos y alcances fundamentales de las TICs para la gestión del conocimiento, la importancia de la internet en la sociedad en red, el aprendizaje virtual como modelo para la difusión del conocimiento, y finalmente, las políticas públicas implementadas al respecto.

2.2.1. Conceptos y alcances

El mundo actual ya no se concibe como un mundo separado por temas territoriales. Actualmente, a través de la globalización, los procesos de comunicación y de información se han masificado. Y para el desarrollo de dicha masificación, se han utilizado las Tecnologías de la Información y de la Comunicación. (TICs de aquí en adelante).

Yoneji Masuda, sociólogo japonés, fue uno de los pioneros de la conceptualización de la idea de “Sociedad de la Información”. Así, señaló que este es el periodo durante el cual hay una innovación en la tecnología de la información donde el poder de la transformación de la sociedad lo constituye la cantidad y la calidad de información que se genera (Choque, 2010).

Las tecnologías de la información y la comunicación han desempeñado un papel fundamental en la configuración de nuestra sociedad y nuestra cultura

Las tecnologías ya asentadas a lo largo del tiempo, las que utilizamos habitualmente o desde la infancia, están tan perfectamente integradas en nuestras vidas, como una segunda naturaleza, que se han vuelto invisibles. Las utilizamos hasta tal punto que no somos conscientes de cómo han contribuido a cambiar las cosas. Sólo percibimos la tecnología cuando falla o temporalmente desaparece. La tecnología, pues, solo se percibe si es suficientemente "nueva". Y las novedades y los cambios generan incertidumbres, alteran el 'status quo' y ponen en peligro intereses creados.⁸

En la actual sociedad en Red, la educación tiene transformaciones fundamentales, pues se observa que en todos los países del mundo la integración de las TICs es una realidad, en unos casos con mayor incidencia y en otros se vislumbra un avance importante en su implementación⁹.

El surgimiento y la expansión de las TICs han transformado el significado de la formación académica de manera radical. La computadora pasa de ser un simple instrumento de cálculo para convertirse en productora, almacenista y distribuidora de cualquier tipo de información digital. La expansión de la Internet posibilita el aprendizaje a distancia apoyado por la tecnología, lo cual se plantea como una innovación sin precedentes en la historia de la educación.

Algunos autores (Tseng, 2008; Lindner; Wald, 2010; Kruger; Johnson, 2010) consideran las TI como facilitadoras de la Gestión del Conocimiento, al hacer posible que el conocimiento fluya en la organización. Alavi y Leidner (2001) mencionan que dependiendo de la perspectiva bajo la cual se vea el conocimiento (transformación de datos a información, estado de la mente, objetos, procesos, facilidad de acceso a la información, capacidad) la GC y las TI cumplen un rol determinado.

⁸Referencia tomada de ADELL, Jordi. Tendencias en educación en la sociedad de las tecnologías de la información. EDUTEC, Revista electrónica de Tecnología Educativa. Núm. 7. Noviembre, 1997.

⁹CHOQUE LARRAURI, Raúl. Op. Cit. Pág. 21.

Si el conocimiento es visto como un proceso de aplicación de la experiencia (Carlsson et al., 1996; McQueen, 1998; Zack, 1998), o como un objeto que puede ser almacenado y manipulado (Zack, 1998), la Gestión del Conocimiento es un proceso que comprende crear, aplicar y transferir conocimientos en la empresa, para obtener un beneficio (Macintosh, 1996; Wiig, 1997; Andreu; Sieber, 1999; Alavi; Leidner, 2001).

2.2.2. Sociedad en Red e Importancia de Internet

El interés por la gestión del conocimiento crece en el momento que las tecnologías de la información y la comunicación permiten almacenar y compartir información y experiencias a través de las redes virtuales. Estos nuevos medios de comunicación no sólo transportan pasivamente los recursos, sino que participan activamente en la recepción y construcción social de las experiencias con los materiales compartidos, sus prácticas, sus imágenes, y sus significados; e indirectamente, estos conocimientos enriquecen con nuevas asociaciones a todo el patrimonio social anterior al surgimiento de las nuevas TICs y a las comunidades que son el “soporte” dinámico de estos conocimientos. (Londoño, 2002:8)

Conviene identificar las fuentes personales, físicas o electrónicas donde pueden obtenerse determinados recursos (Moral *et al* 2007:190). Ya que la Internet es muy dinámica, se recomienda almacenar los recursos más importantes en la propia base y no sólo los vínculos que direccionan hacia ellos. A veces los conocimientos deben empaquetarse, es decir, presentarse de manera ordenada de acuerdo con una plantilla donde se vacía la información, lo que mejora su administración formal y automática.

2.2.3. El e-learning educativo y las plataformas virtuales de enseñanza

Las nuevas tecnologías no sólo van a incorporarse a la formación como contenidos a aprender o como destrezas a adquirir. Serán utilizadas de modo creciente como medio de comunicación al servicio de la formación, es decir, como entornos a través de los cuales tendrán lugar procesos de

enseñanza/aprendizaje. Como señala Martínez¹⁰: "en los procesos de enseñanza/aprendizaje, como prácticamente en la totalidad de los procesos de comunicación, pueden darse diferentes situaciones espacio-temporales, tanto en la relación profesor-alumno, como en relación a los contenidos".

Es así como surge la figura del e-learning o aprendizaje en línea. Las aulas virtuales y la educación en línea, a través de redes informáticas, son una forma emergente de proporcionar conocimientos y habilidades a amplios sectores de la población. Los sistemas asíncronos de comunicación mediada por computadores proporcionarán la flexibilidad temporal necesaria a las actividades para que puedan acceder a la formación aquellas personas con dificultades para asistir regularmente a las instituciones educativas presenciales debido a sus obligaciones laborales, familiares o personales. La desaparición del espacio físico en estas nuevas modalidades de formación creará un mercado global en el que las instituciones educativas tradicionales competirán entre sí y con nuevas iniciativas formativas públicas y privadas.

El e-learning está concebido actualmente como el nuevo entorno del aprendizaje electrónico. Se refiere al nuevo uso de las tecnologías del Internet para proveer un amplio despliegue de soluciones que mejore el conocimiento y el desempeño.¹¹ Este tipo de aprendizaje está basado en un nuevo entorno de aprendizaje virtual donde la web es la única plataforma de distribución. Así, desaparecen los problemas de tiempo, espacio y horarios. Los estudiantes pueden estudiar y acceder a contenidos educativos desde cualquier lugar y a cualquier hora, ya que los sistemas de enseñanza asistida a través de una computadora está disponible las 24 horas de todos los días del año.

¹⁰MARTINEZ, F. 1996. La enseñanza ante los nuevos canales de comunicación. En F.J. Tejedor y A. G. Valcárcel (Eds.). *Perspectivas de las nuevas tecnologías en la educación*. Madrid: Narcea, pág. 106.

¹¹ ROSENBERG, Marc J. 2002 *E-learning: estrategias para transmitir conocimiento en la era digital*. Bogotá: McGraw-Hill. Pág. 28

Rosenberg (2002) establece además, tres criterios que se han de cumplir para poder aplicar correctamente el término:

- a) Que se produzca en red, lo que permite una actualización inmediata, almacenamiento y recuperación, distribución y capacidad de compartir los contenidos y la información.
- b) Que llegue al usuario final a través de una computadora, utilizando estándares tecnológicos de Internet.
- c) Que esté centrado en la visión más amplia de soluciones para el aprendizaje que van más allá de los paradigmas tradicionales de la formación. Con el e-learning no solamente tenemos una nueva tecnología en el aprendizaje: tenemos una nueva forma de “pensar” el aprendizaje (Rosemberg, 2002). Se da lo que denominaríamos: aprendizaje comunitario colaborativo, y dentro de este rubro, todo lo que respectaría a la utilización del software social desarrollado para ello, en este caso, lo que vendría a ser en un primer momento la Web 2.0.

La Web 2.0 se presenta como el software social que nos va a permitir realizar 3 tipos de acciones específicas: compartir (a través de blogs, podscats, vodscats, videos, música, documentos, entre otros), participar (a través de los wikis) e interactuar (a través de las redes sociales y los mundos virtuales).

Los militares de Estados Unidos son los pioneros del e-learning. Pero ellos no se hicieron solos, ellos se asociaron con universidades líderes para incorporar al aprendizaje los conocimientos de la psicología cognoscitiva (Rosenberg 2002: 25). Es de esta manera que se valora el conocimiento tácito, que está al interior de cada persona, y se busca la manera de volverlo explícito, en este caso, con la ayuda de la tecnología. El E- learning va de la mano con todo el tema de la gestión del conocimiento.

La inquietud por evaluar el e-learning está dando lugar a importantes iniciativas y experiencias a nivel mundial encaminadas a establecer

estándares que permitan certificar su calidad¹². Para el presente estudio es relevante conocer esta información para analizar y valorar las plataformas de enseñanza que se realizan desde la universidad para la entidad gubernamental a trabajar.

Hasta el momento se puede hablar de dos grandes tendencias en relación a las prácticas para evaluar la calidad de las instituciones y de los proyectos que utilizan el e-learning como actividad formativa con entidad propia (Sangrà, 2001). El objetivo se centra sobre todo en buscar criterios e indicadores específicos que den respuesta a las preguntas que se plantea la evaluación de la calidad de la formación en entornos específicos, con medios específicos y dirigida a personas con un perfil diferente al del alumnado tradicional (en el caso de las universidades). Por ello tenemos dos tipos de enfoques:

1. Enfoque parcial: Centrado principalmente en alguno de los siguientes aspectos:

- La actividad formativa.
- Los materiales de formación.
- Las plataformas tecnológicas
- La relación coste/beneficio.

2. Enfoque global: Se distinguen dos tendencias:

- Los sistemas de evaluación centrados en modelos y/o normas de calidad estándar y calidad total.
- Sistemas basados en la práctica del benchmarking.

En el Perú, si bien es cierto se está enfocando el uso del aprendizaje a distancia o e-learning, pues todavía no existen documentos que mencionen o comenten el impacto ya sea positivo o negativo en los usuarios. Esta información resulta importante para conocer de qué manera está percibiendo

¹² RUBIO, María José. 2003. Enfoques y modelos de evaluación del e-learning. Revista Electrónica de Investigación y Eaalución Educativa, v. 9, n. 2. http://www.uv.es/RELIEVE/v9n2/RELIEVEv9n2_1.htm.

el alumno la sistematización de la información y, principalmente, si le sirve en su día a día o dentro de su desempeño laboral.

2.2.4. Políticas públicas sobre el uso de las TICS

A nivel Internacional, de acuerdo al documento de Políticas Públicas sobre las TICs, realizado en La Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información (CMSI) que tuvo lugar en Ginebra 2003 y Túnez 2005, se definieron 11 líneas de acción que requieren el desarrollo de políticas públicas para avanzar en la “Agenda de Túnez para la sociedad de la información”:

1. El papel de los gobiernos y de todas las partes interesadas en la promoción de las TIC para el desarrollo.
2. Infraestructura de la información y la comunicación.
3. Acceso a la información y al conocimiento.
4. Creación de capacidades.
5. Creación de confianza y seguridad en la utilización de las TIC
6. Entorno habilitador.
7. Aplicaciones de las TIC.
8. Diversidad e identidad cultural, diversidad lingüística y contenido local.
9. Medios de comunicación.
10. Factores éticos de la sociedad de la información.
11. Cooperación internacional y regional.

A partir de la CMSI, se ha impulsado el avance de éstas líneas de acción en los países de América Latina y el Caribe, definiendo Agendas Digitales (muchas veces con nombres equivalentes), tanto nacionales como regionales.

La reciente implantación de tecnologías y las acciones estratégicas del software libre en las administraciones públicas, en especial en el contexto educativo, debe llevar a una reflexión previa de cómo y con qué modelos

deben implementarse, con un estudio en profundidad sobre sus oportunidades y limitaciones.

La brecha digital a la cual apuntan ciertas políticas educativas confunde en ocasiones el significado de la palabra “brecha”, al asignarle un significado y dimensión sólo físicos (y no cognitivos, estratégicos, emocionales, humanos, organizacionales, etc.), cuando en sus actuaciones sólo se preocupan por “rellenar” o dotar de equipamientos las aulas de los centros.

Las políticas de implementación de las tecnologías en los centros están inmersas junto con otros cambios y problemas de identidad importantes provocados por las reformas y políticas educativas. Según algunos autores (Bolívar y Domingo 2004) se vive un momento de crisis, reestructuración o reconversión, al tener que enseñar en unas aulas donde la rapidez de los cambios nos sitúan frente a nuevas realidades y escenarios educativos que “ya no existen”; y en las que además, encontramos otras nuevas exigencias y competencias provocadas por las TIC, las cuáles pueden ser tomadas como amenazas, corriéndose un peligro de aumento de esta crisis de “identidad” a la que se hace referencia.

2.2.5. El papel de la Universidad en el proceso educativo virtual superior: Uso de las plataformas virtuales de enseñanza

En el Perú, las universidades han empezado a ofrecer diversos programas de pregrado, posgrado y especializaciones en forma virtual a sus alumnos, y también a trabajadores que requieren horarios flexibles para estudiar o que laboran en provincia o en el extranjero. Si bien es cierto, la evolución de las tecnologías permite expandir la oferta de estos programas, aún no hay un público maduro en este tema en nuestro país.¹³

¹³Patricia Ugaz, directora de la Dirección de Educación Virtual - PUCP Virtual refuerza este comentario en recientes declaraciones para el semanario web PUNTO EDU, de la Pontificia Universidad Católica del Perú, donde comenta que los cursos virtuales no son necesariamente para todos y existen una gran cantidad de deserciones. Entrevista Patricia

El uso de las TICs y las plataformas virtuales de aprendizaje son herramientas muy poderosas y efectivas para todos los niveles educativos, ya que contribuyen a mejorar el rendimiento a través de la interacción, así como reducir la brecha digital. A través de los entornos virtuales de aprendizaje, se permite la interacción entre docentes, alumnos y entre pares, facilitando el descubrimiento de nuevas formas de innovación en todos los rubros.

Como tema de agenda pública de nuestro país siempre estará la educación presente y pendiente. Y más si se orienta hacia el tema de ciencia y tecnología y el desarrollo de innovaciones para esta área, sobre todo vinculadas a la empresa. Para esta investigación, interesa enfocar el potencial del concepto de educación virtual (e-learning) en la universidad, basado en las nuevas tecnologías: estructuras operativas flexibles soportadas en la web con métodos pedagógicos eficientes. Actualmente, se incluye en el aprendizaje de los alumnos los recursos tecnológicos existentes en plataformas virtuales, colocándolo además como un tipo educación alternativa a la presencial, con el mismo valor y propuesta de desarrollo.

Como proveedor de un servicio, la Pontificia Universidad Católica de Perú se enfoca en la idea de apostar por una Universidad Científica Virtual que lleve a una estrecha relación con la empresa, para la generación de nuevos tipos de conocimientos. Es a partir del acercamiento a este nuevo tipo de aprendizaje que se pueden generar propuestas innovadoras dentro de la empresa o instituciones públicas. El futuro de hoy está integrado por los “nativos digitales”, término acuñado por Mark Prensky, visionario del uso de las NTICs¹⁴. Los nativos digitales deberían ser los investigadores virtuales del futuro.

Ugaz. Consulta realizada el lunes 13 de diciembre de 2011. Referencia en la página web: http://www.pucp.edu.pe/puntoedu/index.php?option=com_opinion&id=5995 .

¹⁴PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ – GRUPO AVATAR PUCP-INVESTIGACIÓN. 2011 Uso, acceso y apreciaciones de las tecnologías de la información y las comunicaciones en estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Documento de trabajo. Elaborado en marzo 2011, pág. 38.

La sociedad está demandando cursos vinculados a la gestión, finanzas, derecho, calidad, recursos humanos, etc. De toda la oferta académica, la universidad se convierte en el principal agente productor de formatos para el adiestramiento en la empresa. En el caso de la PUCP, se utiliza la plataforma PAIDEIA para el desarrollo de los cursos y demás, que es una versión adaptada del software libre Moodle, plataforma en línea que se adapta para los requerimientos específicos de la unidad. El e-learning, o enseñanza virtual, debe por ello potenciarse como agente integrador desde la academia y orientado a la empresa, para continuar con el desarrollo y la elevación de las capacidades de los colaboradores de las mismas, en beneficio de la generación de propuestas innovadoras que ayuden a reflotar el tema empresarial en nuestro país.



Capítulo 3. Estudio de Caso: Descripción Entidad Defensoría del Pueblo

La presente investigación centra su objeto de estudio, como se ha mencionado, en una institución del Estado Peruano, en este caso la Defensoría del Pueblo. Se escogió este sujeto de estudio por identificar una experiencia particular desde el ambiente universitario, a través de la unidad PUCP Virtual, proveedora de sus servicios de diseño instruccional y soporte tecnológico para sus cursos virtuales.

Se delimita a través de este capítulo, la historia, la organización y plan institucional de la misma, referida a la importancia del tema de capacitación dentro de sus estrategias institucionales.

3.1. Historia, Organización y Organigrama¹⁵

La Defensoría del Pueblo en el Perú fue creada por la Constitución Política de 1993, como un organismo constitucionalmente autónomo, para defender los derechos fundamentales, supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal, así como la eficiente prestación de los servicios públicos en todo el territorio nacional.

El nacimiento del Ombudsman o Defensor del Pueblo se remonta a más de 200 años atrás en Suecia, en donde surgió como una entidad de origen parlamentario con el encargo de velar por la buena administración pública en favor de los ciudadanos.

La Defensoría atiende, en todo el país, quejas, consultas y pedidos de ciudadanos que, por alguna causa, han experimentado la vulneración de sus derechos. No desempeña funciones de juez o fiscal ni sustituye a autoridad alguna. No dicta sentencias, no impone multas ni sanciones. Elabora informes

15 Todo lo desarrollado en el apartado 3.1. es información sistematizada del portal web institucional de la Defensoría del Pueblo. <http://www.defensoria.gob.pe>

con recomendaciones o exhortaciones a las autoridades, cuyo cumplimiento encuentra sustento en su poder de persuasión y en la fortaleza de argumentos técnicos, éticos y jurídicos.

La Defensoría del Pueblo es, pues, un colaborador crítico del Estado que actúa, con autonomía, respecto de cualquier poder público o privado, en nombre del bien común y en defensa de los derechos de la ciudadanía. En razón de ello, ejerce su mandato con objetividad, profesionalismo y responsabilidad, nunca por oposición arbitraria o injustificada frente al Estado. En razón de su legitimidad, resulta vital que los ciudadanos y ciudadanas perciban y sientan a la Defensoría del Pueblo como una institución no solo cercana, sino entrañablemente comprometida con la solución de sus problemas.

Para cumplir con sus funciones, la Defensoría del Pueblo cuenta con 38 oficinas descentralizadas y ocho adjuntías especializadas. Cada Oficina Defensorial cuenta con un representante del Defensor del Pueblo a cargo de un grupo de comisionados y comisionadas adecuadamente preparados para atender las quejas, las consultas y los pedidos presentados por los ciudadanos que acuden a la institución en busca de la restitución de sus derechos.

Las adjuntías y programas son órganos de línea que se ocupan de estudiar en profundidad los temas que afectan a los derechos de los ciudadanos, particularmente dentro de los grupos de especial protección. En razón de ese análisis, elaboran lineamientos de intervención, así como diversos informes y publicaciones destinados a contribuir, mediante la investigación y el planteamiento de recomendaciones puntuales, a la solución de problemas estructurales del país (Perú), muchos de los cuales son puestos en evidencia a propósito de las quejas que se acumulan en contra de las entidades vinculadas a la administración estatal y a la prestación de los servicios públicos en el país.

En la Figura 3.1 podemos observar el organigrama de la Defensoría del Pueblo, desde la autoridad máxima que es en este caso, el Defensor del

Pueblo. Se señalan además, las instancias que están directamente involucradas con el desarrollo de las capacitaciones virtuales a funcionarios.

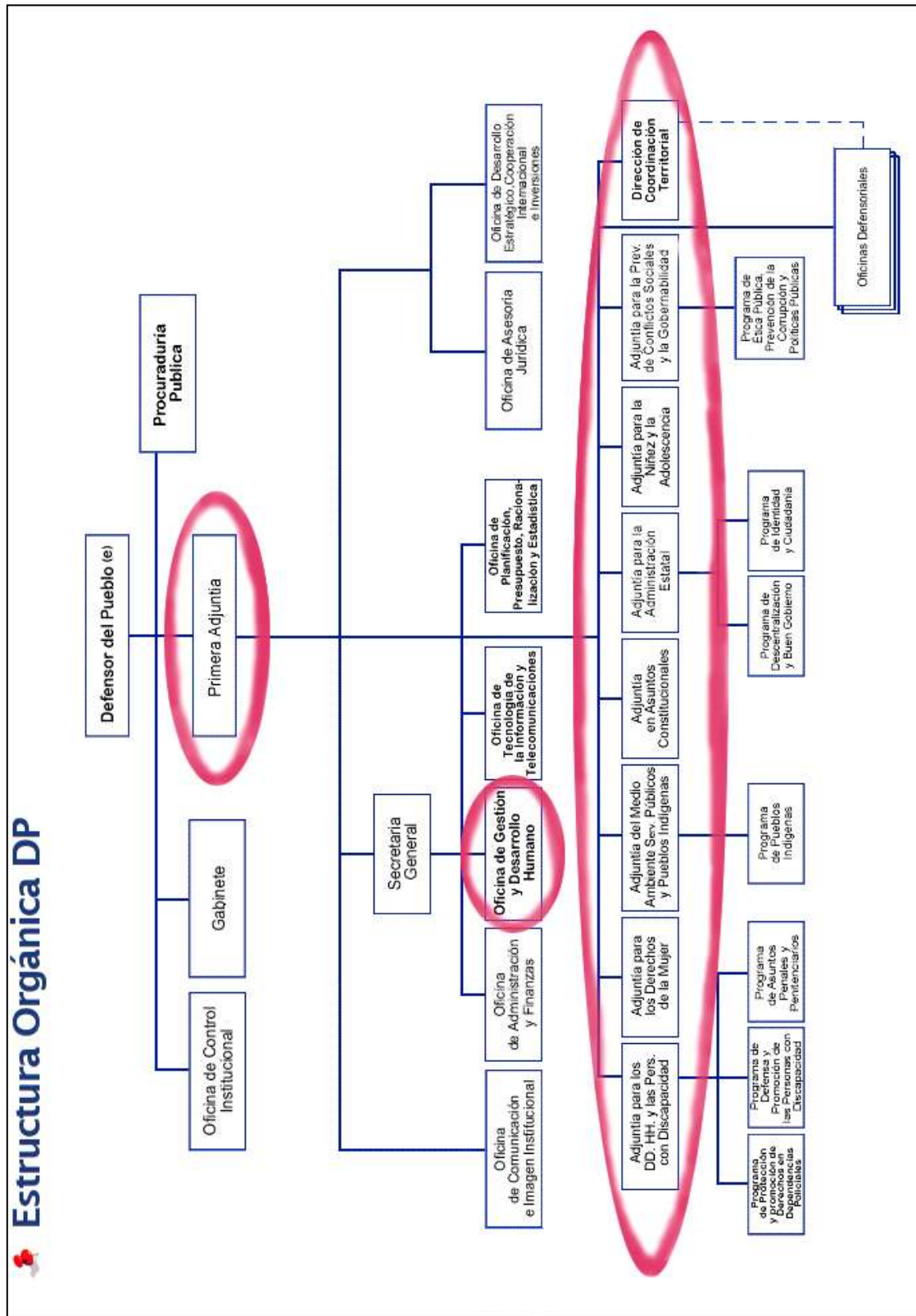


Figura 3.1. Estructura Orgánica de la Defensoría del Pueblo
Fuente: Defensoría del Pueblo (2012)

De acuerdo a la estructura organizativa de la Defensoría del Pueblo, nuestro foco de estudio está directamente vinculado a las capacitaciones en las Adjuntías, que son directamente canalizadas a través de la oficina de Gestión y Desarrollo Humano. Cada adjuntía tiene una serie de funciones y responsables que se pueden observar en la tabla 3.1.:

Tabla 3.1. Adjuntías de la Defensoría del Pueblo

NOMBRE DE LA ADJUNTÍA	FUNCIONES	RESPONSABLE
1. Primera Adjuntía	<ul style="list-style-type: none"> - Órgano de dirección que gestiona, apoya, asesora y propone al Defensor del Pueblo las estrategias, políticas y planes de gestión institucional. - Se encarga de coordinar acciones con las Adjuntías y Programas y de supervisar las actividades de las Oficinas Defensoriales y demás órganos de la Defensoría del Pueblo. - Funcionaria de la Alta Dirección que, en la jerarquía institucional, ocupa el primer cargo inmediato al del Defensor del Pueblo. 	Claudia Del Pozo.
2. Adjuntía para los Derechos Humanos y las Personas con discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> - Propone y ejecuta la política de la institución referente a la protección de los derechos humanos y de las personas con discapacidad. - Sus principales líneas de trabajo son las violaciones a los derechos humanos como producto de la violencia política ocurrida en décadas pasadas (desapariciones forzadas, ejecuciones extrajudiciales) y en la actualidad (torturas, detenciones arbitrarias), así como la defensa y promoción de los derechos de las personas con discapacidad (accesibilidad, salud, educación, empleo). - Programas adjuntos: Programa de Protección de Derechos en Dependencias Policiales, Programa de Asuntos Penales y Penitenciarios y Programa de Defensa y Promoción de los Derechos de las Personas con Discapacidad 	Gisella Vignolo

Tabla 3.1. Adjuntías de la Defensoría del Pueblo (Continuación)

NOMBRE DE LA ADJUNTÍA	FUNCIONES	RESPONSABLE
3. Adjuntía para la Administración Estatal	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisa la actuación de la administración estatal, dirigida a las entidades públicas de los tres niveles de gobierno (central, regional y local). - Sus principales líneas de trabajo son la supervisión de la administración estatal (modernización del Estado, principios y procedimientos administrativos generales y especiales, así como el ejercicio de la potestad tributaria), así como la protección y promoción de derechos (derecho a la seguridad social, derecho a la identidad, derecho a la salud, derecho a la educación, derechos laborales). - Programas adscritos: Programa de Identidad y Ciudadanía Y Programa de Descentralización y Buen Gobierno. 	Eugenia Fernán-Zegarra.
4. Adjuntía del Medio Ambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas	<ul style="list-style-type: none"> - Protege los derechos de los ciudadanos a acceder a servicios públicos de calidad con tarifas justas, mediante la supervisión de la prestación de los servicios públicos de agua y alcantarillado, electricidad, telefonía y transporte público, así como los derechos de los ciudadanos a gozar de un ambiente equilibrado y adecuado al desarrollo de su vida, mediante la supervisión del cumplimiento de los deberes de la administración estatal. - Programa adscrito: Programa de Pueblos Indígenas 	Alicia Abanto
5. Adjuntía para los Derechos de la Mujer	<ul style="list-style-type: none"> - Función constitucional de defender los derechos de la persona y de supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal, la Defensoría del Pueblo dedica una parte importante de sus esfuerzos a fortalecer y promover la vigencia de los derechos de la mujer. Esta adjuntía tiene el encargo de contribuir a erradicar actos de la administración estatal de discriminación hacia la mujer. 	Carolina Garcés Peralta

Tabla 3.1. Adjuntías de la Defensoría del Pueblo (Continuación)		
NOMBRE DE LA ADJUNTÍA	FUNCIONES	RESPONSABLE
6.Adjuntía en Asuntos Constitucionales	- Garantiza la supremacía y vigencia de la Constitución Política del Estado. - Líneas de trabajo: institucionalidad democrática y derechos fundamentales, acceso a la justicia, seguridad ciudadana, transparencia y acceso a la información pública, tributación municipal, libertad de expresión y procesos constitucionales.	Fernando Castañeda.
7.Adjuntía para la Niñez y la Adolescencia	- Se encarga de la defensa y promoción de los derechos de los niños, niñas y adolescentes en el marco de las competencias de la Defensoría del Pueblo para contribuir a perfeccionar el ordenamiento jurídico, así como coadyuvar en el diseño y mejora de políticas públicas en favor de la niñez y adolescencia.	Mayda Ramos
8.Adjuntía para la Prevención de Conflictos Sociales y la Gobernabilidad	- Contribuye a la solución pacífica de los conflictos sociales mediante la investigación de las problemáticas de fondo que subyacen a los conflictos (mediante el monitoreo, análisis y gestión de conflictos sociales, y el seguimiento de actas) y mediante el diseño de mecanismos confiables de atención de la conflictividad. - Programa adscrito: Programa de Ética Pública, Prevención de la Corrupción y Políticas Públicas	Rolando Luque

Fuente: Defensoría del Pueblo (2012), elaboración propia.

Las Adjuntías son quienes proveen directamente a los expertos temáticos, tutores virtuales, y contenidos del curso, desde la fase de planificación hasta la conclusión de los dictados de los cursos virtuales, materia de estudio de la presente investigación.¹⁶

¹⁶ Información corroborada a través de las respuestas de los dos cuestionarios para el levantamiento de la información relevante a Cecilia Bernuy Oviedo.

Recién el año 2013 se realizará una evaluación por desempeño de competencias, a partir de él se podrán identificar las brechas de formación, de acuerdo a lo conversado con el departamento de Gestión y Desarrollo Humano.

3.2. Planes institucionales de capacitación

De acuerdo a su portal institucional, la Defensoría del Pueblo posee un Plan Operativo Institucional (POI), aprobado por Resolución de Secretaria General N°0024-2011/DP-SG, y aprobado por el Defensor del Pueblo, Eduardo Vega Luna, secundado además por la Primera Adjunta, la Oficina de Asesoría Jurídica, la Oficina de Planificación, Presupuesto, Racionalización y Estadística.

De acuerdo al Plan Operativo del año 2012, la Defensoría del Pueblo se propuso desarrollar diversas actividades con la finalidad de cumplir la misión institucional, algunas de ellas fueron las siguientes:

- Elaboración de Informes Defensoriales.
- Atención de casos (quejas, petitorios y consultas).
- Elaboración de Documentos de trabajo y/o otras investigaciones.
- Supervisiones a instituciones públicas.
- Atención de conflictos sociales.
- Desarrollo del plan de capacitación institucional
- Capacitaciones a funcionarios públicos.
- Desarrollo de viajes itinerantes.
- Acciones de difusión de los derechos de la población, rol y actividades.
- Presentaciones públicas de los informes defensoriales.
- Elaboración de documentos de gestión,
- Equipamiento de oficinas.
- Acciones para el funcionamiento de unidades.

Se puede verificar que el tema del desarrollo del plan de capacitación y la capacitación de los funcionarios de la Defensoría está inmerso dentro de su plan operativo, con fondos propios asignados. Cabe mencionar también, que el POI contiene algunas metas sin presupuesto debido a que las unidades que las ejecutan tienen programadas algunas metas que están financiadas a través de la oficina de Recursos Humanos o recursos menudos asignados a la dependencia.

3.3. Presupuestos asignados

Para el área de capacitación en la Defensoría, se cuenta con presupuestos específicos, de acuerdo al Plan Operativo Institucional para el 2012, anteriormente mencionado. Se aprobó además una modificación presupuestal sobre todo en la Canasta de Fondos de recursos propios, en temas diversos que derivan en todas las actividades a desarrollarse en la Defensoría del Pueblo.

Los nuevos recursos de la Canasta de Fondos permiten el financiamiento de nuevas actividades para el desarrollo de informes sobre salud, ley de igualdad de oportunidades violencia sexual, conflictos socio-ambientales, etc.; así como para presentaciones públicas de investigaciones defensoriales, viajes itinerantes, supervisiones, talleres de capacitación a funcionarios públicos y difusión de derechos a la población y sociedad civil, entre otros¹⁷.

Por cuestiones de confidencialidad, no se colocarán en este informe el presupuesto general y sólo se realizarán las comparaciones específicas entre los presupuestos de capacitaciones virtuales y presenciales, a realizarse en el capítulo 5 del análisis de los resultados.

¹⁷ De acuerdo a lo revisando en el Plan Operativo Institucional modificado RA 0022-2012/DP.

3.4. Tipos de capacitaciones desarrolladas

En primer lugar, es preciso definir que los temas a capacitar, corresponden al POI – Plan Operativo Institucional y a los Ejes estratégicos del mismo. El Tema de la capacitación corresponde al PEI – Plan Estratégico Institucional, al POI – Plan Operativo Institucional, al Plan de Capacitación actualmente denominado PDP -2012, Plan de Desarrollo de Personas.

Las capacitaciones presenciales siempre han estado comprendidas dentro del plan institucional de la Defensoría del Pueblo. Pero es a partir del año 2007 que se ve la necesidad de realizar capacitaciones utilizando las plataformas virtuales de enseñanza.

Se ha priorizado el e-learning, atendiendo a su potencialidad de llegar al mayor número de personas en las zonas más alejadas del país. Así mismo es preciso definir que cada Adjuntía reconoce en las herramientas virtuales, instrumentos de identificación de comisionados responsables de cada área temática de interés de la Defensoría del Pueblo.

La Institución de esta manera, espera capacitar de manera integral al mayor número de personas que integran a la Defensoría del Pueblo (DP), existe una oferta de al menos 9 cursos al año, a efectos que los empleados y trabajadores de la DP pueda por afinidad elegir que cursos seguir. Ciertamente, la institución ha tenido movilidad de personal y los cursos han servido para capacitar a gente que recién ingresa, así como actualizar conocimientos a funcionarios antiguos. Es importante indicar que cada curso dictado cuenta con una actualización de actividades y de bibliografía a efectos que cada edición represente una nueva oportunidad de capacitación. Todo el material de los cursos es elaborado en un 100% por los expertos temáticos de la Defensoría, y se considera que son materiales inéditos.

Toda la información de los cursos queda alojada en el aula virtual y puede ser accedida por los alumnos, contando además que todos los cursos son

digitalizados en un CD, el cual es entregado a cada participante del curso luego que este concluya.

Son 12 Cursos de Capacitación, elaborados a lo largo de 5 años, permanentemente actualizados cada vez que se replican. Cada año se intenta realizar unos 2 ó 3 nuevos y replicar al menos unos 6, así se garantiza una permanente oferta de capacitación para los trabajadores. Con la idea de mejorar las herramientas para el ejercicio de sus funciones, cada curso cuenta con evaluaciones. Los 12 cursos no atienden a una currícula rígida, más se aspira a que puedan formar parte de algún curso de especialización de nivel de post grado en un futuro no muy lejano.

En la Tabla 3.2, se presentan los cursos ofrecidos en el entorno virtual entre 2011-2012.

Tabla 3.2. Cursos realizados en la Defensoría del Pueblo

NOMBRE DEL CURSO	CÓDIGO DEL CURSO
Curso Derecho Administrativo Sancionador y Derecho Disciplinario.	1
Curso de Introducción a la conflictividad social desde la perspectiva de La Defensoría del Pueblo.	2
Curso de Discapacidad y Derechos Humanos	3
Curso de Prevención de la Corrupción y Derechos Humanos.	4
Curso de Criterios de aplicación del Debido Proceso, de acuerdo con la jurisprudencia de la corte interamericana de derechos humanos y el tribunal constitucional peruano.	5
Curso de Ética Aplicada a la Función Pública, "Aproximaciones teóricas, políticas y culturales para el correcto ejercicio de la ética en la función pública".	6
Curso Básico para la Intervención Defensorial en Género y Derechos de la Mujer	7
Curso "Migraciones y Derechos Humanos"	8
Curso "El rol de la Defensoría del Pueblo (Ombudsman) en la respuesta frente a la epidemia del VIH/sida" (2010).	9
Curso de "Conflictos Sociales Análisis y Dialogo Intercultural"	10
Curso de "Transparencia y Gestión Pública"	11
Curso de "Derecho a la Consulta de los Pueblos Indígenas"	12

Elaboración propia

Los cursos están diseñados para una dedicación de al menos 1 hora al día, la cual puede ser completada durante o después de su horario laboral, incluido los fines de semana, pues el participante puede acceder desde

cualquier punto con Internet, a través del intranet institucional y con el código que le ha sido asignado.

Todos los cursos son totalmente gratuitos, y de libre acceso al íntegro del personal a nivel nacional, los interesados deben aplicar mediante formularios, se realiza un proceso de selección previa y se asignan vacantes de hasta 50 alumnos por curso. Al término del curso, se entrega certificado solo a quienes han aprobado satisfactoriamente el mismo.

3.5. Personal involucrado

Cada uno de los profesores y tutores son expertos temáticos y responsables de las áreas de investigación y de las distintas Adjuntías y Programas de la DP. Cada uno de ellos cuenta en muchos casos con una especialización o experiencia en el área temática, previa al dictado del curso, sin contar además que atendiendo a las propias posibilidades de la DP, se promueven capacitaciones, becas y pasantías para sus funcionarios a efectos de que se especialicen, todo ello contenido en el Plan Institucional.

En la Defensoría, se capacita a todo el recurso humano que presta servicios en la institución sin hacer diferencia de ninguna naturaleza, por tipo de contratación, años de permanencia, o nivel ocupacional. Se cuenta con la información anual del personal capacitado.

En lo que refiere a las personas encargadas de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano, se ha trabajado en dos momentos marcados con dos personas encargadas: Coordinadora en la Defensoría del Pueblo: Cecilia Bernuy Oviedo, Oficina de Gestión y Desarrollo Humano; y el señor Jorge Flores, jefe encargado desde agosto 2012.

De acuerdo a los cursos impartidos, los expertos temáticos están mencionados en la tabla 3.3.

Tabla 3.3. Cursos impartidos en la Defensoría y profesores

NOMBRE DEL CURSO	DOCENTES	PROCEDENCIA DE LOS DOCENTES
Curso Transparencia y Gestión Pública	Julio Peralta Reynoso	Lima Perú
	Marcia Anabel Aguila Salazar	Lima Perú
	José Dávila Córdova	Lima Perú
	Pilar Avila De La Cruz	Lima Perú
	Kelly Linarez Calderón	Lima Perú
Curso Discapacidad y Derechos Humanos	María Isabel León Esteban	Lima Perú
	Malena Pineda Ángeles	Lima Perú
II Curso El Rol de la Defensoría del Pueblo (Ombudsman) en la Respuesta Frente a la Epidemia del VIH/sida	Carlos Alberto Almonacid Flores	Lima Perú
	Luisa Fernanda Córdova Vera	Lima Perú
II Curso Migraciones y Derechos		Lima Perú
		Lima Perú
II Curso Transparencia Gestión Pública	Jean Carlo Huaroc	Lima Perú
	Gustavo Ruiz Olaya	Lima Perú
	José Dávila Córdova	Lima Perú
	Julio Peralta Reynoso	Lima Perú
	Marcia Anabel Aguila Salazar	Lima Perú
	Pilar Avila De La Cruz	Lima Perú
	Kelly Linarez Calderón	Lima Perú
III Curso Derecho Administrativo sancionador y derecho disciplinario	Abdías Sotomayor	Lima Perú
	Jose Luis Agüero Lovaton	Lima Perú
		Lima Perú
III Curso Ética Aplicada a la función pública	Ydalid Karin Rojas Salinas	Lima Perú
	Susana Chia Odar	Lima Perú
	Marcia Anabel Aguila Salazar	Lima Perú
	Jessie Liliana Trevejo Nuñez	Lima Perú
	David Miguel Dumet Delfin	Lima Perú

Tabla 3.3. Cursos impartidos en la Defensoría (Continuación)

NOMBRE DEL CURSO	DOCENTES	PROCEDENCIA DE LOS DOCENTES
III Curso Introducción a la conflictividad social desde la perspectiva de la Defensoría del Pueblo	Jean Carlo Huaroc	Lima Perú
	Gustavo Ruiz Olaya	Lima Perú
IV Curso Derecho a la consulta de los pueblos indígenas	Bruce Barnaby Rubio	Lima Perú
	Giannina Luque Rullier	Lima Perú
IV Curso El debido proceso en las decisiones de la Corte Interamericana de Derechos Humanos y del Tribunal Constitucional Per	Denis Romani Seminario	Lima Perú
	Alex Michael Rueda Borrero	Lima Perú
	Edson Berríos Llanco	Lima Perú
Asistente	Catherine Mendoza	Lima Perú
IV Curso Prevención de la corrupción y derechos humanos	Susana ChiaOdar	Lima Perú
	Ydalid Karin Rojas Salinas	Lima Perú
	Marcia Anabel Aguila Salazar	Lima Perú
V Curso Básico para la Intervención Defensorial en Género y Derechos de la Mujer	Melissa Bustamante	Lima Perú
	Asistente	María Cruz Huayan

Elaboración propia

3.6. Proveedores de plataformas virtuales.

Para el caso seleccionado, se verificó, a través de documentación relacionada a licitaciones estatales, a la unidad de la Dirección de Educación Virtual - PUCP Virtual, como proveedora de servicios de implementación de plataformas virtuales de enseñanza para unidades internas y externas de la PUCP.

Esta unidad brinda el servicio de soporte e implementación de capacitaciones virtuales a la Defensoría del Pueblo desde el año 2008, por lo que hasta el 2012, se tienen 5 años de trabajo continuo para la valoración del tipo de capacitación y la gestión de la misma en la Defensoría.

Como proveedor de servicios, la unidad desarrolla el tema de la capacitación virtual de la mano con los expertos temáticos de la Defensoría del Pueblo, a nivel del diseño instruccional y de metodología, además de la capacitación en temas de uso de los recursos tecnológicos inmersos dentro de la plataforma virtual diseñada para las necesidades de la Defensoría.



Capítulo 4. Metodología para un Análisis de Caso de la Gestión del Conocimiento a través de Plataformas Virtuales de Enseñanza

En este capítulo se desarrolla la metodología para el análisis de caso delimitando el tipo de investigación a realizar, el porqué de la selección del caso, el cómo se realizará y los instrumentos respectivos para la desarrollo del mismo.

4.1. Tipo de Investigación a realizar

La metodología a utilizar es del tipo cualitativo-descriptivo. El enfoque es de interdependencia, pues se realizará la recolección de datos a través de las experiencias tanto del personal que realiza la virtualización de la capacitación como el receptor de las mismas. De igual manera, se crearán matrices de estudio de acuerdo a los módulos analizados de capacitación, para sistematizar la información a recolectar.

Se utilizará la metodología referida a estudio de caso (Yin, 2009) ya que realizaremos una investigación con un caso específico de estudio: el del análisis de las capacitaciones virtuales realizadas a los funcionarios de la Defensoría del Pueblo. Para el presente proyecto, un estudio de caso es una historia de un fenómeno presente, elaborado de múltiples fuentes de evidencia, tanto físicos como orales. Se incluirá información a partir de la observación directa y entrevistas sistemáticas, así como de documentos públicos y privados.

Stake (2000: 24) subraya que en un estudio de caso, lo más importante no es explicar todos los fenómenos parecidos, sino comprender el caso específico. Señala que “los temas y las hipótesis pueden ser importantes, pero siguen estando subordinados a la comprensión del caso”.

En el caso a desarrollar, se realizó la recolección de datos e información y elaboración de material de trabajo de acuerdo al cronograma mostrado en la Tabla 4.1.

Tabla 4.1. Cronograma de actividades de elaboración y recolección de información

ACTIVIDAD A REALIZAR	DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD	PERSONAS RESPONSABLES	OBSERVACIONES
1. Búsqueda de Bibliografía especializada y de identificación del tema y casos de estudio para analizar. Comparaciones del potencial de la capacitación virtual.	Enero-Febrero 2012	Rita Segovia. (De aquí en adelante, la investigadora.)	Conversaciones previas con Patricia Ugaz, directora de PUCP Virtual y con Haydée Azabache, asesora del rectorado PUCP. Las dos profesionales poseen experiencia directa en temas de capacitaciones virtuales.
2. Desarrollo y Propuesta del tema a las unidades respectivas: PUCP Virtual y Defensoría del Pueblos	Marzo-Abril 2012	Investigadora. Patricia Ugaz. Cecilia Bernuy. (Jefa de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano de la Defensoría del Pueblo.	Patricia Ugaz fue el primer nexo de contacto con Cecilia Bernuy. PUCP Virtual es su proveedor de servicios de capacitación a través de plataformas virtuales. Aceptación de la propuesta.
3. Elaboración de primer cuestionario para el acercamiento de la realidad del sector a analizar.	Mayo 2012	Investigadora. Cecilia Bernuy. Patricia Ugaz.	El primer cuestionario contestado por Cecilia Bernuy sirvió para la elaboración del plan de tesis respectivo y el conocimiento del personal capacitado. Patricia Ugaz contestó lo referido al área de servicio proveedora.

Tabla 4.1. Cronograma de actividades. (Continuación)

ACTIVIDAD A REALIZAR	DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD	PERSONAS RESPONSABLES	OBSERVACIONES
4. Presentación plan de tesis con el estudio de caso definido.	Junio 2012	Investigadora. Miguel Mejía (Asesor de tesis)	Conversaciones con asesor de tesis.
5. Aceptación de plan de tesis e inicio de búsqueda de información para el marco teórico	Julio 2012	Investigadora Asesor	Lectura y análisis de bibliografía especializada.
6. Elaboración y aplicación de segundo cuestionario sobre información de cursos y personal involucrado.	Agosto 2012	Investigadora Cecilia Bernuy	Información más detallada y específica.
7. Solicitud de documentación institucional, tanto privada como pública a la Defensoría del Pueblo.	Agosto-Setiembre 2012	Investigadora Cecilia Bernuy.	Descarga de documentación a través de portal institucional.
8. Solicitud acceso a la plataforma virtual de la Defensoría del Pueblo para el análisis de las Plataformas de los cursos.	Setiembre 2012- Marzo 2013. Acceso como investigador: Noviembre 2012	Investigadora Patricia Ugaz Cecilia Bernuy José Purizaca (Responsable del área de Soporte y Virtualización en ese entonces)	El pedido de acceso para el análisis a la plataforma tuvo dos momentos. El primer momento se tuvo un acceso restringido. En un segundo momento, la investigadora ingresa a la plataforma con permisos de administrador del sistema.
9. Solicitud y recopilación de documentación de parte del proveedor de los servicios de virtualización: PUCP Virtual.	Setiembre 2012	Investigadora Patricia Ugaz	Información confidencial que sólo se utilizará como referencia.

Tabla 4.1. Cronograma de actividades. (Continuación)

ACTIVIDAD A REALIZAR	DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD	PERSONAS RESPONSABLES	OBSERVACIONES
10. Presentación ante el nuevo personal de la Defensoría del Pueblo	Diciembre 2012	Investigadora Cecilia Bernuy José Flores (Nuevo jefe designado) Eyren Mesías (Encargado de la organización de las capacitaciones en la Defensoría del Pueblo)	Cecilia Bernuy dejó de laborar en Agosto 2012. Sin embargo, hizo el nexo de presentación para que se continúe con la investigación. El nuevo Jefe encargado siguió interesado en el proyecto. Solicitud de muestra representativa para aplicar encuesta y obtener retroalimentación
11. Elaboración de carta de presentación y encuesta para participantes del curso.	Enero – Febrero 2013	Investigadora Eduardo Vega Luna (Defensor del Pueblo). José Flores.	Al no tener de contacto a la primera responsable, los pedidos para aplicación de encuestas deben derivarse en primer lugar a la máxima autoridad de la Institución y esperar respuesta.
12. Tabulación de encuesta de muestra aleatoria de personal capacitado.	Febrero – Marzo 2013	Investigadora Oficina de Gestión y Desarrollo de la Defensoría del Pueblo.	Muestra aleatoria de 250 personas que se tenía en plataforma de la Defensoría. Consolidación y confrontación de resultados.
13. Recopilación y redacción final de informes.	Febrero – Abril 2013	Investigadora.	Conversaciones finales con asesor.
14. Sustentación informe final	Mayo 2013	Investigadora	Posible sustentación frente a Oficina de la Defensoría del Pueblo. Sustentación Jurado PUCP.

Elaboración propia

4.2. Metodología para desarrollar el proceso

Para la parte del estudio del caso mismo, se tomarán como referencia los conceptos desarrollados en el marco conceptual para comprobar si efectivamente se realiza una gestión del conocimiento en la Defensoría del Pueblo. Seguidamente, se procederá a la verificación de datos a través de matrices elaboradas para la identificación de características de los recursos humanos y tecnológicos revisados. Y además, la sistematización de un cuestionario a manera de encuesta, realizado a los funcionarios capacitados, dentro de la plataforma virtual de los cursos desarrollados, como parte final de su capacitación. Se espera tener además la retroalimentación de los mismos y las mediciones de los desempeños de una determinada muestra de funcionarios que han llevado dichas capacitaciones.

Meredith (1998) cita tres fortalezas significativas de la investigación de casos indicadas por Bebensat *et al.* (1987):

- El fenómeno puede ser estudiado en su espacio natural, se puede generar teoría significativa generada de la comprensión ganada por la observación y la práctica. En el caso a desarrollar, el acceso a la plataforma y a la documentación respectiva da esa facilidad de primera mano, el ser observador directo de la realidad estudiada.
- El método de caso permite cuestionar por qué, qué y cómo y responder con una comprensión bastante completa de la naturaleza y complejidad del fenómeno. En el caso analizado, se tiene una realidad determinada en el ámbito de las capacitaciones virtuales de una entidad estatal, y corresponde analizar, valorar y hacer las recomendaciones respectivas para una mejora en el desarrollo de la misma.
- El método de caso permite iniciar investigaciones exploratorias donde las variables son aún poco conocidas y el fenómeno no es del todo comprendido.

Se espera constatar que la estrategia utilizada por la Defensoría sea la de: El aprendizaje de la gente (funcionarios) con la tecnología, utilizada como soporte de educación.

Además, se elaborarán indicadores de medición de gestión social cuantitativos (Becerra & Sabbherval, 2010: 288). Se espera tener por lo menos más de la mitad de los indicadores:

- Número de personas que se inscribe en más de un curso,
- Numero de mentores, profesores o consejeros.(Nivel de antigüedad).
- Frecuencia en la obtención de cargos y movilidad entre las instituciones.
- Porcentaje mensual de descarga de documentos.
- Asistencia a los encuentros físicos o virtuales.
- Cantidad de ponencias o presentaciones
- Promedio de documentos compartidos.
- Frecuencia de búsquedas.
- Cantidad de consultas a los expertos de la red social.
- Cantidad de aportes que responden a las solicitudes de ayuda de otros usuarios.
- Promedio mensual de post o quejas.
- Número de nuevos conceptos, creaciones, e ideas, invenciones compartidos.

4.3. Selección del caso

La Defensoría del Pueblo se presenta como un caso de gestión del conocimiento. Como entidad gubernamental, las capacitaciones surgen como un proyecto dentro del Plan Operativo Institucional de la misma entidad, y sigue las normas legales correspondientes de acuerdo a los parámetros de la Constitución del Perú.

Entonces, para el caso en estudio, según Atwood (2009), Serrandel y Juan (2003: 7, 10), un proyecto de generación del conocimiento generalmente tiene como objetivos:

1. Identificar los conocimientos críticos de la empresa (de los que dependen su productividad y su éxito).
2. Proponer alianzas estratégicas con otras empresas que son propietarias de un conocimiento crítico para el negocio.
3. Mapear el conocimiento existente en la empresa (qué empleado sabe hacer qué)
4. Seleccionar nuevos empleados y fidelizar a los más experimentados y creativos.
5. Crear un espacio, físico o virtual, para almacenar, actualizar y compartir los conocimientos.
6. Mantener una red que impulse la interacción y empodere a todas las personas vinculadas directa o indirectamente con la empresa.
7. Sistematizar las demandas tanto de los clientes como la de los proveedores y los trabajadores (así como sus preguntas frecuentes)
8. Desarrollar una cultura de participación y colaboración en la empresa.
9. Realizar talleres para entrenar al personal en las mejoras de los procesos.
10. Enviar boletines y cartas con la información necesaria actualizada.
11. Difundir consejos para optimizar el uso de las bases de datos.
12. Promover y recompensar la contribución de los trabajadores, la creatividad y la innovación.
13. Promover la mejora continua de los estándares de los productos, servicios y procesos vinculados con la generación del conocimiento.

De acuerdo con estudios realizados por el BID en los años 2003 y 2006,¹⁸ el servicio civil del Perú es uno de los más débiles de la región. Aunque no se tiene certeza plena, se estima que el número de servidores públicos superaría el millón. En adición, el Estado gasta alrededor de US\$100 millones al año en capacitación. Sin embargo, existe mucha insatisfacción respecto de la calidad de los servicios públicos y del funcionamiento del Estado. Uno de los factores que afectaría este desempeño es la pobre preparación que reciben los servidores públicos, ya que no se sabe en qué

¹⁸Información recogida en la Publicación Perú Económico, junio 2010, por Jorge Arrunátegui, Gerente de desarrollo de capacidades y rendimiento de Servir.

se debe capacitarlos, ni cuál es la mejor oferta para ello. Con más de 2,500 entidades públicas localizadas en 1'285,220 km² de extensión territorial, el esfuerzo por apostar en temas de capacitación resulta complicado y complejo.

Otras entidades estatales, como la Contraloría General de la República, han aplicado un sistema SCR (Case Based Reasoning: Razonamiento basado en casos), desarrollado además con una entidad de cooperación europea, (Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ), referido a la sistematización de un software con características específicas, pero no ingresan en gran medida al tema de la capacitación virtual¹⁹.

En el caso del INDECOPI (Instituto Nacional de la Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual), a parte de la realización de la capacitación de sus funcionarios, manejan además la Escuela de la Competencia de la Propiedad Intelectual, donde incursionan también en el tema de capacitaciones virtuales²⁰, con plana docente de la misma institución y del exterior.

4.4. Identificación de los Instrumentos de Investigación

Se ha delimitado el campo de la investigación de acuerdo a la metodología cualitativa- descriptiva. De acuerdo a Yin (2009), se emplearán 4 fuentes de recursos que son la documentación actual, la documentación de archivo, las observaciones directas y las entrevistas y cuestionarios. A continuación, se detalla cada una.

¹⁹Información recopilada de “El Sistema CBR en la Contraloría General de la República. Una experiencia de Gestión del Conocimiento”.GTZ - Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo.2009 Contraloría General de la República - Cooperación Alemana al Desarrollo (GTZ)- Programa de Gobernabilidad e inclusión de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ)

²⁰Información recogida a partir de la consulta realizada en el portal institucional de INDECOPI. www.indecopi.gob.pe

a) Documentación Actual

Se recopilará información gráfica y estadística para verificar los porcentajes de inversión de los cursos virtuales. Del mismo modo, información institucional actualizada sobre el Plan Operativo Institucional de la Defensoría del Pueblo y los planes de capacitación, además la inversión anual de los mismos.

b) Documentación de Archivo

Se recopilarán los servicios brindados a la Defensoría del Pueblo por la Unidad PUCP Virtual, desde el año 2008 hasta julio del 2012, como fecha de cierre.

c) Observaciones directas

Se revisarán los módulos de capacitación desarrollados por PUCP Virtual para la Defensoría, identificando el personal que participa en el rol del profesor y los capacitados, además del tiempo de servicio, los lugares de donde provienen los capacitados y el tipo de cargo a nivel de la Defensoría. Se realizarán matrices de comparación de las capacitaciones virtuales versus las capacitaciones presenciales en los años que se iniciaron las primeras.

d) Entrevistas y Cuestionarios

Se realizarán cuestionarios para definir lineamientos específicos referidos al personal que realiza la capacitación, personal capacitado, montos utilizados, propuesta de plataforma. Se diseñará un modelo de encuesta para definir la participación del personal capacitado y su respuesta frente al material a trabajar.

En el caso de las entrevistas, se diseñará un cuestionario semiestructurado, con objetivos específicos referidos al diseño e implementación de las capacitaciones.

4.5. Matrices para estudio

De acuerdo a la relación de la investigación con el marco teórico presentado, se ha diseñado una primera matriz que se muestra en la tabla 4.2, para determinar el tipo de conocimiento que se genera en la Defensoría del Pueblo, de acuerdo a las características encontradas y al personal que lo realiza o a quién va dirigida la capacitación.

Tabla 4.2. Matriz de tipos del Conocimiento en la Defensoría del Pueblo

TIPO DE CONOCIMIENTO	EXISTE (SI :1) (No:0)	CARACTERISTICAS ENCONTRADAS EN LA DEFENSORIA DEL PUEBLO	PERSONAL QUE LO REALIZA O A QUIÉN VA DIRIGIDA
EXPLICITO	1	Breve descripción de acuerdo a marco teórico	
IMPLICITO	0	Breve descripción de acuerdo a marco teórico	
INDIVIDUAL	1		
COLECTIVO	1		

Elaboración propia

En segundo lugar, se ha realizado una tabla en la que se puede identificar además, en qué etapa de generación del conocimiento estaría comprendida los tipos de capacitación desarrollados por la Defensoría del Pueblo, presentados en la tabla 4.3. de análisis posterior. A través de este diseño, podremos comprobar que tan cerca de las características de la tercera generación se encuentran en la Defensoría.

Tabla 4.3. Matriz para la identificación de la etapa en que está la generación del conocimiento en la Defensoría del Pueblo

GENERACION DE CONOCIMIENTO	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA
CARACTERISTICAS			
Usuarios			
Sistematización de			
Fin último de la organización			
Objetivo			
Relación con el tiempo			
Interés			

Tabla 4.3. Matriz para la identificación etapa (Continuación)

GENERACION DE CONOCIMIENTO	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA
Espacio Virtual			
Espacio Social			
Encargado de la Gestión en una Organización			

Fuentes: Aportela y Ponjuán (2005, 2008); Arbonés (2001); Barragán (2009); Cantón (2005: 114); European Comisión (2004: 24,34); Firestone y McElroy (2002, 2003). Elaboración propia.

De manera paralela, se ha tomado como referencia la matriz de modelo de gestión de conocimiento para las empresas del software del Perú (Mejía, 2012), para adaptarla a la actual propuesta de la Defensoría del Pueblo e identificar sus características, donde se podrá confirmar claramente los primeros dos conceptos trabajados, referidos a la generación y transferencia del conocimiento, adaptación que se muestra en la tabla 4.4, de acuerdo a lo analizado en la investigación.

Para el estudio, se identificarán diferentes fases con estrategias diferenciadas dentro de las dos etapas mencionadas, generación y transferencia, a desarrollar en el capítulo 5 referido al análisis del caso. En la Tabla 4.4. se puede detallar además características importantes referidas a la adquisición y creación del conocimiento, además de los mecanismos de transferencia del mismo en la Defensoría.

Tabla 4.4. Matriz para identificar generación y transferencia del conocimiento en la Defensoría del Pueblo

GENERACION DE CONOCIMIENTO	TRANSFERENCIA INTERNA DEL CONOCIMIENTO
CARACTERISTICAS	
Adquisición externa: Compra de bibliografía especializada. Capacitación externa.	Mecanismos formales Documentos de trabajo. Reuniones de trabajo. Mecanismos informales Consultas entre el personal técnico.
Creación interna: Capacitación interna. Desarrollo de nuevos productos. Desarrollo de materiales internos.	Mecanismos de soporte tecnológico Correo electrónico Intranet especializado Redes sociales, chat, y otros.

Tabla 4.4. Matriz para generación y transferencia DP (Continuación)	
GENERACION DE CONOCIMIENTO	TRANSFERENCIA INTERNA DEL CONOCIMIENTO
CONTEXTOS CLAVES	
Facilitadores: Cultura organizacional para crear conocimiento. Estilo directivo para crear Conocimiento. Motivación del personal técnico Barreras: Disponibilidad de tiempo para crear conocimiento	Facilitadores: Cultura organizacional para transferir conocimiento. Estilo directivo para transferir conocimiento. Motivación del personal técnico Barreras: Disponibilidad de tiempo para transferir conocimiento.

Fuente: Mejía (2012). Elaboración propia.

Por otro lado, se ha diseñado la Tabla 4.5. y la Tabla 4.6. como matriz para sistematizar la información de cada curso en lo referido a número de alumnos, deserción de los mismos, alumnos de Lima, de provincia, y de otros países. Esta tabla se refiere básicamente al personal capacitado. Son 12 cursos, y se toma como referencia la tabla 3.2. desarrollada en el capítulo 3, para identificar a cada curso con su código numeral asignado, para una mejor sistematización de la información presentada.

Tabla 4.5. Matriz para verificación de información del personal capacitado

CURSO	NUMERO DE ALUMNOS	NUMERO DE ALUMNOS MUJERES	NUMERO DE ALUMNOS HOMBRES	NUMERO DE DESERCIION DE ALUMNOS
1				
2				
...				
...				
12				

Elaboración propia

Tabla 4.6. Matriz para verificación de información del personal capacitado procedencia

CURSO	ALUMNOS DE LIMA	ALUMNOS DE PROVINCIA	ALUMNOS DE PROVINCIA MAYORITARIA	ALUMNOS DE OTROS PAISES
1				
2				
...				
...				
12				

Elaboración propia

Para la verificación de la utilización de recursos tecnológicos, a los que se hace referencia en el capítulo 2, se ha elaborado la tabla 4.7. que contemplará 4 fuentes de recursos: recursos audiovisuales, recursos de interacción social, documentos y materiales de lectura, y utilización de aulas virtuales, los cuales permitirán verificar el avance a nivel tecnológico para el tema de la capacitación virtual.

Tabla 4.7. Matriz para verificación de recursos tecnológicos

CURSO	UTILIZACION DE RECURSOS AUDIOVISUALES (Videos de presentación, videos de aprendizaje)	RECURSO DE INTERACCION SOCIAL UTILIZADOS (Foros, Chats, Cibercafes, entre otros)	DOCUMENTOS Y MATERIALES DE LECTURA (Guía de aprendizaje, material teórico)	UTILIZACIÓN DE AULAS VIRTUALES
1				
2				
...				
...				
12				

Elaboración propia

4.6. Modelos de cuestionarios y encuesta de recojo de información.

Para el desarrollo de la presente investigación, a continuación se presentan los modelos de cuestionarios y la encuesta (del modelo tomado de la Defensoría) realizados para el recojo de información. En este caso, se presenta la información básica de los cuestionarios semiestructurados que se realizaron, y que figuran como Anexos en la parte final del presente documento. Estos cuestionarios fueron aplicados en la tres entrevistas que se realizaron al personal del área de Recursos Humanos.

Tabla 4.8. Información Cuestionario I. Conocimiento del estado de la cuestión de la Defensoría del Pueblo.

CUESTIONARIO I	Conocimiento del estado de la cuestión de la Defensoría del Pueblo.
Sujetos a entrevistar	Encargado o representante de la Oficina de Recursos Humanos de la Empresa. Cecilia Bernuy

Tabla 4.8. Información Cuestionario I. (Continuación)

CUESTIONARIO I	Conocimiento del estado de la cuestión de la Defensoría del Pueblo.
Cantidad de preguntas	Máximo 15, para una retroalimentación rápida del tema.
Importancia de los resultados	Información de primera mano para elaboración de proyecto de tesis.
Duración del cuestionario	A libertad del entrevistado.
Fecha máxima de espera de desarrollo de cuestionario	Un mes a partir de la recepción del cuestionario mandado.

Elaboración propia

Tabla 4.9. Información Cuestionario II. Valoración del tema de Capacitaciones de la Defensoría del Pueblo.

CUESTIONARIO II	Valoración tema Capacitaciones Defensoría.
Sujetos a entrevistar	Encargado o representante de la Oficina de Recursos Humanos de la Empresa. Cecilia Bernuy Eyren Mesías
Cantidad de preguntas	Máximo 12, para una retroalimentación rápida del tema.
Importancia de los resultados	Información de primera mano para elaboración de resultados, propuestas y recomendaciones.
Duración del cuestionario	A libertad del entrevistado.
Fecha máxima de espera de desarrollo de cuestionario	Un mes a partir de la recepción del cuestionario mandado.

Elaboración propia

En referencia a la encuesta, se consideró importante, tanto para el objeto de la investigación como para la retroalimentación respectiva de la Institución a analizar, el considerar la revisión de las encuestas de satisfacción que se realizan en cada curso virtual y que se encuentran colocadas en la plataforma, que incluyen la información general del encuestado, la autoevaluación, sobre el contenido del curso, sobre el profesor, y sobre la tutoría (si la hubiera). A través de las impresiones finales de los diferentes grupos que han tomado la encuesta, se puede verificar, en un primer momento, el impacto que está teniendo en ellos la capacitación virtual para el desarrollo de sus actividades. Son 19 preguntas generales, algunas con alternativas cerradas y otras abiertas, que se han tomado como referencia de la plataforma virtual de los cursos y que se detallan en la tabla 4.10.

Tabla 4.10. Modelo de encuesta de satisfacción de cursos

Enunciado	Alternativas	Respuesta Abierta
Información General		
Nombre completo del curso que ha llevado		X
Sexo		X
Lugar de origen.		X
Tipo de cargo en la Defensoría	Funcionario, practicante, voluntario, pasante, otro.	
Autoevaluación		
1. ¿Ha cumplido integralmente con todas las actividades propuestas para el curso?	Si No Más o Menos	
2. ¿La plataforma de comunicaciones Aula Virtual de la Defensoría del Pueblo le ha permitido acceder a las herramientas (documentos, foros de discusión y evaluaciones en línea) con facilidad?	Si No Más o Menos	
3. Si ha tenido alguna dificultad con algunas de las herramientas del Aula Virtual de la Defensoría del Pueblo por favor especifique con cuál de ellas y señale cual ha sido el problema.		X
Sobre el contenido del curso		
4. ¿Considera Usted que los contenidos le han permitido conocer cosas nuevas e interesantes?	Si No Más o menos	
5. La organización y claridad de los materiales de estudio (libro de texto, ejercicios, material del profesor, sesiones virtuales, etc.) le permitieron entender, por sí solo, las ideas de cada tema?	Si No Más o menos	
6. ¿Las actividades calificadas propuestas en el curso le han permitido demostrar su aprendizaje respecto a los contenidos trabajados?	Si No Más o menos	
7. ¿Las instrucciones de cada una de las actividades fueron claras y precisas?	Si No Más o menos	
8. ¿Cree que las actividades planteadas en el curso estuvieron bien dosificadas en el tiempo?	Si No Más o menos	
9. ¿Ha recibido retroalimentación en cada una de las tareas realizadas por usted con comentarios claros?	Si No Más o menos	
10. ¿Las actividades de inducción le permitieron tener un entrenamiento adecuado en el manejo del Aula Virtual?	Si No Más o menos	
11. ¿La realización de las autoevaluaciones le permitió identificar el nivel de avance y adquisición de contenidos temáticos del curso?	Si No Más o menos	
12. ¿Los cuestionarios en línea le permitieron verificar la asimilación de los contenidos desarrollados en el curso?	Si No Más o menos	
13. ¿Los foros de discusión constituyeron un espacio para la reflexión, análisis e intercambio de opiniones entre los participantes?	Si No Más o menos	

Tabla 4.10. Modelo de encuesta de satisfacción de cursos (Continuación)		
Enunciado	Alternativas	Respuesta Abierta
14. ¿El foro cibercafé, como espacio libre de intercambio entre los participantes, le pareció motivador y enriquecedor?	Si No Más o menos	
Sobre el Profesor		
15. ¿El profesor tutor se mostró cordial en el trato y demostró preocupación permanente por resolver las dificultades que se le presentaron a usted durante el proceso de estudio?	Si No Más o menos	
16. ¿Respondió acertadamente las consultas planteadas por usted, en un tiempo no mayor de 24 horas?	Si No Más o menos	
17. ¿Demostró capacidad para motivar y animar permanentemente el autoaprendizaje de los participantes?.	Si No Más o menos	
18. Si tuviera que calificar el desempeño de la profesor tutor(a), de manera integral, con una nota de 0 a 20 ¿Qué nota le pondría?	0-15 6-10 11-15 16-20	
19. Si desea hacer algún comentario adicional sobre el desarrollo de este curso por favor escriba en el espacio siguiente:		X

Fuente: Defensoría del Pueblo (2012)

Capítulo 5. Análisis de Resultados: La Gestión del Conocimiento a Través De Plataformas Virtuales De Enseñanza: Caso Defensoría Del Pueblo

En este capítulo se desarrolla todo el análisis referido a los tipos de conocimiento en la Defensoría, las generaciones del conocimiento, el modelo actual, los análisis de las plataformas virtuales referidas a las características del personal capacitado y las características de los recursos tecnológicos utilizados, además de la validación de las encuestas realizadas al personal de la Defensoría. Es así como llegamos a la importancia de la capacitación virtual en referencia al vínculo de la universidad con la institución pública.

5.1. La Gestión de conocimiento en la Defensoría del Pueblo

La importancia de la gestión del conocimiento (GC) dentro de la Defensoría del Pueblo es un tema que ha estado inmerso dentro de su plan Institucional y su plan de capacitación, ya revisados en los documentos descriptivos de la Defensoría. Si existe GC, es porque existe un tipo de conocimiento específico identificado. En la Tabla 5.1. se puede observar un comparativo de los tipos de conocimiento encontrados en la Defensoría, de acuerdo a documentos revisados y entrevistas con el personal de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano.

Tabla 5.1. Tipos de conocimiento en la Defensoría del Pueblo

TIPO DE CONOCIMIENTO	EXISTE (SI :1) (No:0)	CARACTERISTICAS ENCONTRADAS EN LA DEFENSORIA DEL PUEBLO	PERSONAL QUE LO REALIZA O A QUIÉN VA DIRIGIDA
EXPLICITO	1	Existen documentos formales, a través de planes operativos institucionales. (De acuerdo a Resolución N°0024-2011/DP-SG), donde se regulan las formas de capacitación. Existen además manuales que se desarrollan para los temas específicos que cubre la Defensoría de acuerdo a las diferentes Adjuntías que la conforman.	El Personal que se encarga de la realización de los planes operativo se encuentra en la oficina de Gestión de Recursos Humanos de la Defensoría y personal que realiza los manuales técnicos específicos.

Tabla 5.1. Tipos de conocimiento en la DP (Continuación)			
TIPO DE CONOCIMIENTO	EXISTE (Si :1) (No:0)	CARACTERÍSTICAS ENCONTRADAS EN LA DEFENSORIA DEL PUEBLO	PERSONAL QUE LO REALIZA O A QUIÉN VA DIRIGIDA
IMPLICITO	0	No existe evidencia tangible de conocimiento que poseen los trabajadores pues no hay información sistematizada al respecto. Sin embargo, se tiene evidencia parcial explícita a partir de los foros de participación que realizan dentro de los cursos, allí a través de los comentarios de los participantes, se puede inferir como se va generando este tipo de conocimiento.	
INDIVIDUAL	1	Cada uno de los funcionarios de la Defensoría posee un bagaje propio, que se tiene sustentado a través de los CVs que se registran y de los monitoreos que realiza la Oficina de Gestión Humana.	Funcionarios de la propia Defensoría del Pueblo que realizan los programas de capacitación.
COLECTIVO	1	Rutinas organizacionales específicas.	Funcionarios de la propia Defensoría del Pueblo

Elaboración propia

Estos tipos de conocimiento van a permitir que se pueda proponer maneras de transferencia de conocimientos, a partir del propio capital humano de la entidad y del uso de herramientas de las tecnologías de la información y comunicación. Es por ello que en la Defensoría del Pueblo, si bien es cierto no encontramos la figura del Director de Aprendizaje, lo que encontramos es la figura de la Oficina encargada de la Gestión del Aprendizaje, que es la oficina de Gestión y Desarrollo Humano.

De acuerdo a lo comentado, se puede decir que la gestión del Conocimiento en la Defensoría del Pueblo está directamente orientada en la segunda generación del conocimiento, donde existe ya un elemento de uso importante como es el caso de las tecnologías de la información y la comunicación. Sin embargo, en la siguiente Tabla 5.2, se pueden observar además, otras características de la generación anterior o posterior que podemos encontrar en el caso analizado.

Tabla 5.2. Generaciones de conocimiento en la Defensoría del Pueblo

GENERACION DE CONOCIMIENTO	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA
CARACTERISTICAS		Gestión Empresarial	
Usuarios		Empresa que aprende	Quiere llegar a formar comunidades que aprendan, pero aún no se logra este aspecto.
Sistematización de	Información académica elaborada por los propios funcionarios.	Información y experiencia de los empleados, que se da a través de capacitaciones externas y foros de discusión en cursos.	
Fin último de la organización	Se tiene un banco de cursos y temas afines a la Institución	Aún no se registran y sistematizan las buenas prácticas de los empleados	
Objetivo	Se almacena información.	Se sistematiza el conocimiento a través de las capacitaciones.	Se quiere apoyar en darles herramientas de apoyo a los funcionarios para su diaria labor a través de la capacitación.
Relación con el tiempo		Obtener rentabilidad en el presente, mejores atenciones, mejores capacidades de los funcionarios.	
Interés		Capitalizar la información y la experiencia de los empleados para mejorar la productividad	
Espacio Virtual		Intranet de la empresa	Uso de herramientas de Internet
Espacio Social	Sociedad de la Información	Economía del conocimiento, como llegar a más.	
Encargado de la Gestión en una Organización		Oficina de Gestión y Desarrollo Humano. (Recursos Humanos)	

Fuentes: Aportela y Ponjuán (2005, 2008); Arbonés(2001); Barragán (2009); Cantón (2005: 114); European Comisión (2004: 24,34); Firestone y McElroy (2002, 2003). Elaboración propia.

Como características propias de la Defensoría, se la define como una organización de tamaño pequeña, cuya estrategia de diferenciación está orientada en bajos costos (Becerra & Sabherwal, 2010), pues no tienen una canasta presupuestal grande. De acuerdo a estas características, los

modelos de gestión de conocimiento apuntan más hacia el lado de la aplicación de conocimiento con un sistema más directivo y específico, a través de rutinas ya definidas, compartiendo el conocimiento a través de la socialización, en este caso, con grupos de pares con temática definida. Se produce la sistematización del conocimiento a través de la realización de manuales y documentos que llegarán en determinado momento, a través de la capacitación, a los diversos funcionarios pertenecientes a la Defensoría del Pueblo.

5.2. Fases y Estrategias desarrolladas de la gestión del conocimiento

De acuerdo a lo revisado en el capítulo 3 sobre la Defensoría del Pueblo y en el capítulo 4 referido a metodologías, en la Defensoría del Pueblo identificamos fases y estrategias desarrolladas sobre todo a lo referido a los tipos de generación y transferencia del conocimiento, principalmente al tema de la capacitación virtual. En la siguiente tabla 5.3. se puede observar dichas fases comprendidas con algunas estrategias utilizadas.

Tabla 5.3. Modelo de Gestión del Conocimiento de la Defensoría del Pueblo

GENERACION DE CONOCIMIENTO	TRANSFERENCIA INTERNA DEL CONOCIMIENTO
CARACTERISTICAS	
<p>Adquisición externa: <u>Primera fase:</u> Se reconoce la importancia de la capacitación, para la gestión del conocimiento institucional, contenidos en su plan operativo institucional.</p> <p><u>Estrategia 1:</u> En la Defensoría se realiza en primer lugar, capacitaciones en convenios con universidades para que los funcionarios se capaciten. Este primer grupo de funcionarios se convertirán en los primeros profesores capacitadores.</p>	<p>Mecanismos formales <u>Cuarta fase:</u> Reuniones de trabajo entre Oficina de Gestión y Desarrollo Humano y funcionarios, para implementación de cursos virtuales y percepción de los comisionados de los mismos.</p> <p><u>Estrategia 4:</u> Uso del aprendizaje virtual, para oportunidades de capacitación. Cada curso tiene mejores herramientas, es así que los últimos módulos resultan más amigables que los primeros, son más lúdicos y atienden de manera más dinámica a las necesidades de capacitación.</p>

Tabla 5.3. Modelo de Gestión del Conocimiento de la Defensoría del Pueblo (Continuación)	
GENERACION DE CONOCIMIENTO	TRANSFERENCIA INTERNA DEL CONOCIMIENTO
<p>Creación interna: <u>Segunda fase:</u> Como parte de la política institucional de la Defensoría, se propone la capacitación interna de los funcionarios sobre temas comunes a las Adjuntías que forman parte del esquema organizacional de la misma. <u>Estrategia 2:</u> Reconocimiento de personal especializado capacitado fuera de la entidad, personal calificado de la defensoría, para que repliquen temas específicos de derecho, a mayores funcionarios a nivel nacional. Cada uno de los profesores y tutores son los expertos temáticos y responsables de las Áreas de investigación dentro de la Defensoría del Pueblo.</p> <p><u>Tercera fase:</u> Problemática de capacitación a nivel nacional, diferentes funcionarios disgregados en diferentes zonas del país. Capacitación demora y es difícil realizarla de manera presencial para todos. Se buscaba estandarizar conceptos y conocimientos, de nivel universitario, a los comisionados de las zonas más alejadas del país, al menor costo posible.</p> <p><u>Estrategia 3:</u> Se busca lecturas y material de apoyo y se desarrollan materiales internos sobre temas específicos en temas de Derecho, que son parte de generación de conocimiento de la entidad.</p>	<p>Mecanismos de soporte tecnológico <u>Quinta fase:</u> Propuesta de módulos de cursos de capacitación virtual, de manera gratuita, para el personal de la Defensoría. Búsqueda de proveedor y presentación de propuesta.</p> <p><u>Estrategia 5:</u> Alianza con PUCP Virtual, proveedor de tecnologías para la capacitación, a nivel personal y técnico.</p> <p><u>Sexta fase:</u> Implementación de los módulos de capacitación, designación de personal a ser tutor de los cursos.</p> <p><u>Estrategia 6:</u> Preparación de los materiales en soporte de intranet diseñado específicamente para la Defensoría, con herramientas audiovisuales, herramientas de interacción social, documentos de trabajo y el uso de las aulas virtuales.</p>
CONTEXTOS CLAVES	
<p>Facilitadores: Cultura organizacional para crear y codificar conocimiento. Optimización de intranet institucional para colocar los materiales creados para compartir el conocimiento. Estilo directivo para crear Conocimiento. A través de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano. (RRHH)</p>	<p>Facilitadores: Cultura organizacional para transferir conocimiento. Estilo directivo para transferir conocimiento. Motivación del personal técnico y participantes de la capacitación Barreras: Disponibilidad de tiempo y herramientas tecnológicas para transferir conocimiento.</p>

Elaboración propia

A través de estas fases y estrategias, se comprende de manera global todo el enfoque de la Defensoría del Pueblo referido a su propia gestión del conocimiento.

5.3. Procesos de Desarrollo de cursos, presupuestos y otros alcances en la Defensoría del Pueblo

Por otro lado, se ha podido constatar, a través de los documentos revisados en la Defensoría del Pueblo, que los esfuerzos de capacitación son desarrollados a través de los cursos presenciales y virtuales. Estos son contenidos en 4 planes de capacitación los cuales abordan la formación y capacitación en temas defensoriales, sin descuidar la instrucción en temas de especialidad administrativa y técnica, procurando siempre la mejora en los niveles de eficiencia de los trabajadores, servidores civiles y colaboradores varios de la Defensoría del Pueblo.

Como parte de su plan operativo institucional, la Defensoría del Pueblo, a través de lo revisado en sus planes de Capacitación de los años 2008, 2009, 2010 y 2011; el actual Plan de Desarrollo de Personas Quinquenal 2012-2013 y el Plan de Desarrollo de Personas Anual-2012, incluyen a la capacitación virtual como el eje más importante de la capacitación institucional.

Se apuesta por los instrumentos y metodologías que ofrece la capacitación virtual, que permiten impartir instrucción directamente vinculada a los objetivos estratégicos de la Defensoría del Pueblo, en tiempo real, y en primer lugar a nivel nacional, a un mayor número de participantes, garantizando la interrelación, debate e intercambio entre las distintas oficinas y módulos defensoriales del país.

En la tabla 5.4. se puede observar la relación de lo anteriormente señalado, en materia de participantes de las capacitaciones virtuales versus las capacitaciones presenciales, además del presupuesto asignado para las mismas.

Tabla 5.4. Presupuesto de los planes de capacitación 2008-2011

PLAN DE CAPACITACIÓN 2008-2011					
AÑO	PRESUPUESTO SOLES	PARTICIPANTES	CAPACITACIÓN VIRTUAL	CAPACITACIÓN PRESENCIAL	BECAS
2008	265,532	402	170	205	27
2009	128,865	719	450	161	108
2010	101,300	687	400	210	77
2011	60,700	600	450	100	30
TOTALES		2,408	1,020	576	216

Fuente: Defensoría del Pueblo (2012). Elaboración propia.

Durante el año 2008 se llegó a 170 personas en lo referido a la capacitación virtual, el año 2009 a 450 diferentes participantes de la Defensoría del Pueblo a nivel nacional y en el año 2010 se concedieron 400 posibilidades diferentes de capacitación virtual, de las cuales 160 correspondieron a estudiantes internacionales pertenecientes a las 21 diferentes oficinas miembros de la Federación Iberoamericana del Ombudsman, procedentes de 11 países distintos, entre ellos: México, Honduras, Argentina, Paraguay, Uruguay, Colombia, Ecuador, Venezuela, Bolivia, España y Portugal, los cuales han compartido con representantes de las 38 diferentes oficinas a nivel nacional, ubicadas algunas de ellas en localidades distantes de la Costa, Sierra y Selva de Perú, experiencia a la que se sumaron 36 Magistrados, participantes de Mesas de Diálogo, de Centros de Emergencia Mujer y ONGs vinculadas a Derechos Humanos, esta experiencia permite expandir no solo las herramientas utilizadas por la institución, sino que extiende la visión y perspectiva de protección de derechos trabajada por la Defensoría del Pueblo. Y finalmente, durante el año 2011 se realizaron 450 oportunidades de capacitación virtual a nivel nacional.

A lo largo de estos años, se puede confirmar que los esfuerzos de capacitación virtual han duplicado a los de capacitación presencial, tal como lo demuestran las cifras de 1020 personas capacitadas en el tema virtual versus 576 en el tema presencial. Según lo conversado con representantes de la Defensoría, es a partir de estos resultados que se apostará por

capacitaciones normadas, cursos de gobierno electrónico, a través de la plataforma de soporte virtual.

Todos los cursos son totalmente gratuitos, y de libre acceso al integro del personal a nivel nacional, los interesados aplican mediante formularios, se realiza un proceso de selección previa y se asignas vacantes de hasta 50 alumnos por curso. Al término del mismo, se entrega los certificados solo a quienes han aprobado satisfactoriamente el curso. Son cursos diseñados para una dedicación de al menos 1 hora .al día, la cual puede ser completada durante o después de su jornada laboral, incluido los fines de semana., además de que puede ser accesada desde cualquier punto con internet, a través del intranet institucional.

5.4. Relación Universidad – Institución Pública

Como parte de la importancia del engranaje entre la universidad y la institución pública, se presenta el caso de una unidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en este caso la Dirección de Educación Virtual, como proveedora del servicio de virtualización de la capacitación que ofrece la Defensoría a sus funcionarios.

Para realizar el servicio de virtualización se toman en cuenta aspectos diversos como el diseño instruccional del curso, los materiales a utilizar, y los medios para los mismos, en base a lo cual se elaboran los presupuestos de los servicios de virtualización, presentados en el ítem 5.5. del presente capítulo.

Para el diseño instruccional se detallan cuestiones de sílabo, actividades y calendario de actividades, elaborados entre el personal de la Defensoría que serán los profesores y tutores de los cursos, y el personal proveedor del servicio de la Universidad. Para los materiales, se verifica el material elaborado por el profesor, la selección de lecturas, una guía de estudio,

videos si fuera el caso, sesiones virtuales (si las hubiera), contenidos interactivos y autoevaluaciones (quizzmaker o juego interactivo).

Para los medios, se toma en cuenta la preparación del entorno, en este caso, la plataforma utilizada es la plataforma que brinda el software Moodle adaptado con PAIDEIA, plataforma virtual que utiliza la PUCP (adaptado a la línea gráfica, desarrollada con un diseñador específico); la puesta en línea de los materiales (no actividades de aprendizaje); la capacitación a profesores, quienes son los que van a desarrollar el curso; y el soporte en línea a los usuarios, realizado a través de la unidad proveedora del servicio.²¹

5.5. Cuadros de cursos desarrollados por PUCP Virtual para la implementación de Plataformas Virtuales y precisiones

De acuerdo a la información compartida por el proveedor del servicio de virtualización de la Defensoría del Pueblo, en este caso la unidad PUCP Virtual, es a partir del año 2008 que se inicia toda la relación de servicios de virtualización de los cursos. A través de las tablas siguientes, se especifican los años, las duraciones del servicio, las referencias a las adjudicaciones por licitaciones estatales que se tienen y la cantidad de participantes proyectadas de los mismos. Los primeros 02 módulos virtuales fueron elaborados gracias a un fondo provisto por el IOI, Instituto Internacional del Ombudsman.

En la Tabla 5.5, se puede verificar que se toman aproximadamente 4 meses para el desarrollo de los servicios de virtualización de las plataformas, y se incrementa el número de participantes de 30 a 50, en el lapso de la realización de los dos servicios. La diferencia de costos entre los dos

²¹ Dichas precisiones han sido corroboradas por la directora de PUCP Virtual, Patricia Ugaz.

módulos de este primer año, varía debido a la complejidad del servicio, en aproximadamente 12 000 soles.²²

Tabla 5.5. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2008

	Fecha de Servicio	Referencia	Nombre del servicio	Cantidad de Participantes
1	Del 21 de mayo al 19 de setiembre de 2008	Adjudicación de Menor Cuantía N° 131-2008-DP	Servicio de virtualización de los módulos "Lineamiento de actuación defensorial - Derechos de la Mujer" y "Lineamientos de Servicios Públicos"	30
2	Del 21 de julio al 17 de noviembre de 2008	Adjudicación de Menor Cuantía N° 160-2008-DP	Servicio de virtualización del módulo "Ética aplicada a la Función Pública"	50

Fuente: PUCP Virtual (2012). Adaptación propia.

En la Tabla 5.6, se puede observar que se cuadruplicó la cantidad de servicios solicitados al año anterior. Se solicita la virtualización de 10 nuevos módulos, que complementarán la propuesta de 12 cursos de capacitación, sumados a los 2 realizados en el año 2008.

Tabla 5.6. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2009

	Fecha de Servicio	Referencia	Nombre del servicio	Cantidad de Participantes
1	Del 12 de junio al 28 de setiembre de 2009	Adjudicación de Menor Cuantía N° 026-2009-DP	Servicio de virtualización on line del módulo "Administración Estatal"	50
2	Del 1 de abril al 27 de julio de 2009	Adjudicación de Menor Cuantía N° 012-2009-DP	Servicio de virtualización on line del módulo "Anticorrupción"	50
3	Del 29 de mayo al 21 de setiembre de 2009	Convenio Internacional N° 010-2009-DP/CF	Servicio de virtualización on line del módulo "Conflictos Sociales"	50

²² Los montos específicos de cada módulo pueden variar entre los más simples que van desde los 2500 soles hasta los más complejos que requieren un desarrollo más avanzado y con mayor contenido multimedia, que pueden bordear los 20 000 soles. Por temas de seguridad y de confidencialidad de la unidad prestadora de los servicios, no se colocarán los montos específicos de cada módulo desarrollado, sino que se hablarán de aproximados o rangos.

	Fecha de Servicio	Referencia	Nombre del servicio	Cantidad de Participantes
4	Del 1 de setiembre al 11 de diciembre de 2009	Adjudicación de Menor Cuantía N° 032-2009-DP	Servicio de virtualización on line del módulo "Gestión Institucional"	50
5	Del 1 de abril al 13 de noviembre de 2009	Adjudicación de Menor Cuantía N° 014-2009-DP	Servicio de virtualización on line del módulo "Jurisprudencia de CIDH"	50
6	Del 4 de mayo al 31 de agosto de 2009	Adjudicación de Menor Cuantía N° 021-2009-DP	Servicio de virtualización on line del módulo "Medio Ambiente"	50
7	Del 27 de noviembre al 15 de diciembre de 2009	Adjudicación de Menor Cuantía N° 042-2009-DP	Servicio de virtualización on line del módulo "Redacción"	50
8	Del 11 de setiembre al 2 de diciembre de 2009	Adjudicación de Menor Cuantía N° 030-2009-DP	Servicio de réplica y actualización de 3 módulos virtuales (Ética en la Función Pública, Lineamientos de la mujer y Lineamientos en servicios Públicos)	50

Fuente: PUCP Virtual (2012). Elaboración propia

Se continúa con los plazos de tiempo establecidos en referencia a la realización de los cursos. Para este año en específico, los costos del servicio por cada módulo varían entre 12 000 a 20 000 soles, siempre de acuerdo a la implementación de más herramientas tecnológicas que conlleven a una mayor interacción social entre los participantes.

Para el año 2010, como se observa en la Tabla 5.7, se solicita la réplica de algunos de los módulos ya realizados, en una mejorada segunda edición y se solicita también una consultoría específica para la realización de un proyecto, en este caso, por contrato de servicios. Las otras cinco solicitudes del presente año, son a través de adjudicaciones de menor cuantía, es decir, licitación pública.

Tabla 5.7. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2010

	Fecha de Servicio	Referencia	Nombre del servicio	Cantidad de Participantes
1	Del 12 de marzo al 8 de setiembre de 2010	Adjudicación de Menor Cuantía N° 005-2010-DP	Servicio de virtualización del módulo "Protocolo Sistema de Información Defensorial"	50
2	Del 6 de mayo al 2 de setiembre de 2010	Adjudicación de Menor Cuantía N° 012-2010-DP	Virtualización del módulo HIV	50
3	Del 18 de agosto al 15 de diciembre de 2010	Adjudicación de Menor Cuantía N° 013-2010-DP	Servicio de Virtualización del módulo "Conflictos Sociales II"	50
4	Del 22 de setiembre al 4 de diciembre de 2010	Adjudicación de Menor Cuantía N° 017-2010-DP 2da. Convocatoria	Servicio de virtualización de la réplica y actualización de tres módulos "Anticorrupción, Jurisprudencia de CIDH y Conflictos Sociales"	50
5	Del 22 de setiembre al 4 de diciembre de 2010	Adjudicación de Menor Cuantía N° 019-2010-DP	Servicio de virtualización de Réplica y actualización de tres módulos "Lineamientos de la mujer, lineamientos de Servicios Públicos y Medio Ambiente"	50
6	Del 16 de noviembre al 15 de marzo de 2011	Contrato de Servicios N° 002	Proyecto Fortalecimiento de capacidades de los gobiernos regionales y de las organizaciones de la sociedad civil para asegurar la transparencia en la gestión pública.	50

Fuente: PUCP Virtual (2012). Elaboración propia

En este año 2010, a excepción del sexto módulo, los montos presupuestales estuvieron arriba de los 15 000 soles. En el caso del último módulo, no se ha conseguido información específico del proyecto, al parecer, posteriormente pasó a formar parte del servicio total brindado durante este año.

En el año 2011, de acuerdo a la Tabla 5.8, los servicios de virtualización tienen ya fondos conseguidos además con instituciones internacionales, que apuesta por este tipo de capacitación. Son 7 propuestas trabajadas a lo

largo del año, de las cuales 4 son trabajadas con fondos de organismos cooperantes.

Tabla 5.8. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2011

	Fecha de Servicio	Referencia	Nombre del servicio	Cantidad de Participantes
1	08/04/11 al 06/07/11	Proceso de Convenio Internacional N° 03-2011-DP/CF	Servicio de virtualización de la réplica y actualización de 02 módulos virtuales elaborados por la Defensoría (Anticorrupción y Potestad Sancionadora del Estado)	50
2	20/04/11 al 12/08/11	PNUD - 57760	Servicio de virtualización y ejecución on line del curso sobre Migraciones y Derechos Humanos	50
3	29/04/11 al 27/10/11	AMC No. 014-2011-DP	Servicio de actualización y réplica del módulo virtual: Ética aplicada a la función pública	50
4	15/08/11 al 13/10/11	Progettomondo o Movimiento LaiciAmerica latina	Servicio de virtualización del módulo Derecho a la Consulta	50
5	19/10/11 al 17/12/11		Servicio de virtualización módulo Autoinstructivo de Inducción Defensorial	50
6	24/10/11 al 23/11/11	AMC No. 032-2011-DP	Actualización y ejecución on-line del curso Migraciones y Derechos Humanos	50
7	14/11/11 al 12/12/11	AMC No. 031-2011-DP	Rediseño del curso Derecho a la Consulta	50

Fuente: PUCP Virtual (2012). Elaboración propia

Para este año 2011, los montos presupuestales para la realización del servicio variaron entre 6 000 y 21 000 soles, diferencias que se dan por las actualizaciones y los rediseños de los cursos.

En el caso del año 2012, la misma Defensoría del Pueblo entra en evaluación de su propia propuesta temática virtual, por lo que en este año, la solicitud de contrataciones solamente se cuenta en 4 servicios solicitados

hasta setiembre del 2012, fecha en que se cerró el acopio de información para la presente investigación.

En la Tabla 5.9. se puede verificar que los servicios solicitados se refieren a las actualizaciones de módulos o rediseño de los mismos. Por este motivo, los montos de los rediseños varían entre 6 000 y 18 000 soles.

Tabla 5.9. Relación de servicios brindados a la Defensoría del Pueblo año 2012

	Fecha de Servicio	Referencia	Nombre del servicio	Cantidad de Participantes
1	04/03/12 al 02/05/12		Actualización y ejecución on-line del curso Migraciones y Derechos Humanos	50
2	15/03/12 al 15/05/12	Contrato de Locación con CARE - PERÚ del 21/03/12	Rediseño del curso Derecho a la Consulta	50
3	30/05/12 al 26/09/12	CI No. 005-2012-DP/CF	Servicio de actualización y réplica de 03 módulos virtuales (Derecho a la Consulta, Conflictos Sociales y Transparencia y Gestión Pública)	50
4	30/05/12 al 26/09/12	CI No. 004-2012-DP/CF	Servicio de virtualización de un módulo sobre discapacidad	50

Fuente: PUCP Virtual (2012). Elaboración propia.

En total hemos observado que a lo largo de estos 5 años de análisis, se ha abierto 1330 plazas para capacitación de funcionarios tanto de Lima, provincias y del extranjero, que pertenecen a la Defensoría del Pueblo. Y que existe un claro interés de inversión tanto de la entidad como la búsqueda de apoyo externo para el financiamiento de su propio personal.

5.6. Procesos de Innovación a través de capacitación: Usos y Accesos de plataformas Virtuales de Enseñanza

La importancia de la capacitación de la Defensoría del Pueblo radica en que todo el material de los cursos son elaborados en un 100% por los expertos

temáticos de la misma, son materiales inéditos, además de la búsqueda de lecturas especializadas para la capacitación.

La Defensoría confía plenamente en los métodos virtuales. Por este motivo, la percepción de los comisionados es que ahora existen continuas oportunidades de capacitación, pues cada curso nuevo contiene mejores herramientas. Es así que los últimos módulos autoinstructivos y el de consulta, resultan más amigables que los primeros, son más lúdicos y atienden de manera más dinámica a las necesidades de capacitación, además que cada modulo tiene evaluaciones y autoevaluaciones.

Se utiliza la adaptación de la Plataforma de software libre Moodle: PAIDEA PUCP. Esta plataforma se convierte en el soporte específico para alojar todos los recursos creados para dicha capacitación. Toda la información de los cursos queda alojada en dicha plataforma y puede ser accedida por los alumnos, que cuentan con una clave y contraseña. Además, todos los cursos son digitalizados en un CD, el cual es entregado a cada participante del curso luego que este concluya.

Cada Modulo Virtual cuenta con un Registro de Evaluación Individual por cada participante, en donde hay una valoración numérica y alfabética de sus desempeño en todo el curso, aquí se recoge las notas de las evaluaciones y autoevaluaciones , así como el calificativo del trabajo final y el promedio final del curso.

5.7. Características de los módulos analizados

Los módulos de los cursos presentados y desarrollados dentro del análisis tienen dos aspectos fundamentales para trabajar: el capital humano y el capital de desarrollo tecnológico.

Son 12 módulos de cursos en los cuáles se van a analizar diferentes aspectos. Estos nos van a permitir verificar, a través de nuestras matrices de

análisis, información específica. Los siguientes aspectos están referidos específicamente al área del personal:

1. Cantidad de personal participante.
2. Cantidad de alumnos por sexo.
3. Cantidad de alumnos por región.
4. Cantidad de alumnos de otro país.
5. Comparaciones entre los resultados por sexo y región.
6. Porcentaje de funcionarios retirados de los cursos.

Para el estudio de los recursos tecnológicos, analizaremos los siguientes aspectos:

1. Utilización de Recursos Audiovisuales (Videos de presentación, videos de aprendizaje).
2. Recursos de Interacción Social Utilizados (Foros, Chats, Cibercafes, entre otros).
3. Documentos y materiales de lectura (Guía de aprendizaje, material teórico, sílabos).
4. Utilización de Aulas Virtuales.

A partir de estos elementos, desarrollamos las matrices de verificación, contenidas en el siguiente ítem del presente capítulo, que nos permitirán una mirada global a todo el proceso de generación y transferencia de conocimiento en la capacitación de los funcionarios de la Defensoría del Pueblo.

5.8. Análisis y desarrollo de las matrices para el estudio del caso

De acuerdo a la metodología planteada, en la Tabla 5.10 se verifica la cantidad de personal capacitado correspondiente al sexo masculino y femenino, la deserción de alumnos por curso, además de su lugar de procedencia dentro del país como en el extranjero.

Tabla 5.10. Verificación de Personal capacitado

CURSO	NUMERO DE ALUMNOS	NUMERO DE ALUMNOS MUJERES	NUMERO DE ALUMNOS HOMBRES	NUMERO DE DESERCIÓN DE ALUMNOS
1	51	27 (23=Lima)	24 (11=Lima)	0
2	50	31 (17=Lima)	19 (9=Lima)	2
3	54	27 (23=Lima)	27 (16=Lima)	6
4	38	19 (12=Lima)	19 (5=Lima)	0
5	50	25(8=Lima)	25 (12=Lima)	1
6	54	32 (20=Lima)	22 (9=Lima)	0
7	32	27 (8=Lima)	5 (2=Lima)	0
8	49	30 (21=Lima)	19 (11=Lima)	0
9	17	13 (4=Lima)	4 (2=Lima)	0
10	27	15 (1=Lima)	12	0
11	53	30 (19=Lima)	23 (17=Lima)	1
12	38	28 (19=Lima)	10 (7=Lima)	1

Elaboración propia

En esta Tabla 5.10, se puede observar en primer lugar la variación entre la cantidad de alumnos de curso en curso. Si bien es cierto, de acuerdo con los presupuestos presentados por el proveedor de servicios de capacitación, no todos los cursos logran cubrir las 50 vacantes. Se observa que 5 de los 12 cursos analizados tienen una cantidad de participantes menor de la esperada, mientras que 4 de ellos superan las 50 vacantes ofrecidas.

Por otro lado, en el aspecto referido a la participación de género, el grupo de mujeres superan en número prácticamente en 9 de los 12 cursos ofrecidos. Solamente en 3 de ellos, los cursos 3, 4 y 5, el porcentaje de participación de género es equilibrado. Y en el último aspecto referido a la deserción del personal en los cursos, solamente en 5 de ellos se ha identificado deserción mínima del personal, con un máximo de 6 deserciones por motivos laborales.

En la Tabla 5.11, se puede verificar la procedencia de origen del personal capacitado, tanto nacional como internacional.

Tabla 5.11. Verificación de Personal capacitado procedencia

CURSO	ALUMNOS DE LIMA	ALUMNOS DE PROVINCIA	ALUMNOS DE PROVINCIA MAYORITARIA	ALUMNOS DE OTROS PAISES
1	34	17	Huánuco: 3	0
2	26	24	Tumbes: 3	0
3	39	15	Huánuco: 3	0
4	17	21	Huánuco: 4	0
5	20	24	Arequipa:3	6 (1= Bolivia, 1=San Salvador, 4=México)
6	29	25	Piura: 3	0
7	10	9	Cajamarca:3	13 (5=Colombia, 1=Venezuela, 1=Guatemala, 1=Bolivia, 2=España, 1=México, 1=Colombia, 1=El Salvador)
8	32	17	Piura, Moquegua, Cajamarca y Ancash: 2 c/u	0
9	6	5	Chimbote: 2	6 (1=Venezuela, 3=Bolivia, 1= Puerto Rico, 1= Colombia)
10	1	5	Arequipa Iquitos Madre De Dios Satipo y Piura: 1 c/u	21 (1=Argentina, 1= Bolivia, 12=Colombia, 2=El Salvador, 1=Honduras 4=México)
11	36	17	Piura: 3	0
12	26	12	Piura, Cusco, Arequipa: 2c/u.	0

Elaboración propia

De acuerdo a lo presentado, solamente en el curso 10, la participación de representantes de Lima fue casi nula, debido a la temática de Conflictos Sociales Análisis y Diálogo Intercultural, que más puede interesar a los participantes de las provincias de nuestro país y del extranjero, de acuerdo a la propia realidad de cada región. Por otro lado, cabe resaltar la participación de estudiantes de provincia de nuestro país, resaltando la de los departamentos de Huánuco, Piura, Arequipa, Cusco, Chimbote, Moquegua,

Cajamarca y Ancash. Y la participación de estudiantes del exterior ha sido representativa, como en el caso del curso 10 se tuvo 21 representantes del exterior, todos de América Latina.

En la tabla 5.11 se presenta la verificación de la utilización de los recursos tecnológicos en los 12 cursos analizados, referidos a los recursos audiovisuales, los de interacción social, documentos y materiales de lectura, y las aulas virtuales.

Tabla 5.12: Verificación de Recursos Tecnológicos

CURSO	UTILIZACION DE RECURSOS AUDIOVISUALES (Videos de presentación, videos de aprendizaje)	RECURSOS DE INTERACCION SOCIAL UTILIZADOS (Foros, Chats, Cibercafés, entre otros)	DOCUMENTOS Y MATERIALES DE LECTURA (Guía de aprendizaje, material teórico)	UTILIZACIÓN DE AULAS VIRTUALES
1	SI Video de Presentación del Curso	SI Foro de Discusión. Foro cibercafé. Actividades de Inducción Trabajos grupales. Autoevaluaciones	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades. Actividades de Inducción. Sílabo. 4 temas con Lecturas específicas para cada tema. Casos para trabajo.	SI Sesión virtual tema 2 y 4.
2	SI Video de presentación del curso. Videos de Informes de Violencia en conflictos sociales. Video Informe el Ombudsman y los conflictos sociales.	SI Foro de bienvenida. Foro de consultas del curso. Foro cibercafé. Trabajo Individual. Trabajo grupal.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Cuestionario de inicio Actividades de Inducción Sílabo 4 temas con Lecturas Específicas para cada tema Casos para trabajo Protocolo de actuación defensorial en conflictos sociales	SI Sesión virtual tema 1.

**Tabla 5.12: Verificación de Recursos Tecnológicos
(Continuación)**

CURSO	UTILIZACION DE RECURSOS AUDIOVISUALES (Videos de presentación, videos de aprendizaje)	RECURSOS DE INTERACCION SOCIAL UTILIZADOS (Foros, Chats, Cibercafés, entre otros)	DOCUMENTOS Y MATERIALES DE LECTURA (Guía de aprendizaje, material teórico)	UTILIZACIÓN DE AULAS VIRTUALES
3	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo. 4 videos interactivos de los temas a trabajar.	SI Foro de consultas del curso. Foro de discusión. Foro cibercafé. Trabajo Individual. Cuestionarios finales.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades. Actividades de Inducción. Sílabo. 4 temas con Lecturas. Específicas para cada tema Lecturas complementarias.	NO
4	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo.	SI Foro de bienvenida. Foro de consultas del curso. Foro de discusión. Foro cibercafé. Trabajo Individual. Trabajo final.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Actividades de Inducción Sílabo Material en PDFs para los 4 temas a desarrollar.	SI Sesión virtual tema 4.
5	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo.	SI Foro de bienvenida. Foro de consultas del curso. Foro de discusión. Foro cibercafé. Trabajo Individual. Cuestionarios.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Actividades de Inducción Lecturas 4 temas Sílabo Material en PDFs para los 4 temas a desarrollar.	SI Sesión virtual tema 2.
6	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo.	SI Foro de bienvenida. Foro de consultas del curso. Foro de discusión. Foro cibercafé Trabajo Individual. Autoevaluación. Cuestionarios.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Actividades de Inducción Lecturas 4 temas Sílabo Material en PDFs para los 4 temas a desarrollar.	SI Sesión virtual tema 1, términos introductorios.

Tabla 5.12: Verificación de Recursos Tecnológicos (Continuación)

CURSO	UTILIZACION DE RECURSOS AUDIOVISUALES (Videos de presentación, videos de aprendizaje)	RECURSOS DE INTERACCION SOCIAL UTILIZADOS (Foros, Chats, Cibercafés, entre otros)	DOCUMENTOS Y MATERIALES DE LECTURA (Guía de aprendizaje, material teórico)	UTILIZACIÓN DE AULAS VIRTUALES
7	SI Video de bienvenida DP. Video de presentación del curso. Video Introductorio del curso.	SI Foro de consultas del curso. Foro de discusión. Foro cibercafé. Autoevaluación. Trabajo final. Evaluación en línea.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Actividades de Inducción Lecturas 4 temas Sílabo Material en PDFs para los 4 temas a desarrollar	NO
8	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo.	SI Foro de bienvenida Foro de consultas del curso Foro de intercambio Foro cibercafé Trabajos Individual Tarea de manejo de documentos Cuestionarios. Fichas de recojo de información	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Actividades de Inducción Lecturas 3 temas Sílabo Material en PDFs para los 3 temas a desarrollar	SI Sesión virtual tema 3.
9	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo. Video de presentación del curso. Video Informativo sobre VIH. Video Informe Defensorial N° 143.	SI Foro de Consultas para los diversos temas y por grupos de trabajo. Foro de discusión. Foro cibercafé. Autoevaluación. Trabajos individuales. Trabajo mixto integrador. Tarea Manejo de documentos Evaluación en línea. Sesión de chats por grupos de trabajo.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Actividades de Inducción. Lecturas tema 3. Sílabo. Material en PDFs para los 3 temas a desarrollar.	SI Sesión virtual tema 1 y 4.
10	SI Video de Presentación del Curso y sobre ideas del tema.	SI Foros: Consultas grupos, inicio. Actividades grupales. T grupal		SI Sesión virtual tema 3 y 4.

Tabla 5.12: Verificación de Recursos Tecnológicos (Continuación)				
CURSO	UTILIZACION DE RECURSOS AUDIOVISUALES (Videos de presentación, videos de aprendizaje)	RECURSOS DE INTERACCION SOCIAL UTILIZADOS (Foros, Chats, Cibercafés, entre otros)	DOCUMENTOS Y MATERIALES DE LECTURA (Guía de aprendizaje, material teórico)	UTILIZACIÓN DE AULAS VIRTUALES
11	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo. Video de presentación del curso Animación Motivadora. 3 Videos sobre temáticas específicas.	SI Foro de consultas del curso. Foro de discusión. Foro cibercafé. Autoevaluación. Cuestionario inicial. Controles de lectura. Trabajo en pares.	SI Guía de Estudio Calendario de Actividades Actividades de Inducción Lecturas 4 temas. Sílabo. Material en PDFs para los 4 temas a desarrollar	SI Sesión virtual tema 1, 2 y 4.
12	SI Video de bienvenida defensor del Pueblo. Video de presentación del curso Video tema 1. Video tema 2. Video tema 3.	SI Foro de consultas del curso. Foro de discusión. Foro de participación. Autoevaluación. Evaluación Parcial. Evaluación Final.	SI Guía de Estudio. Calendario de Actividades. Actividades de Inducción. Sílabo. Instructivos.	NO

Elaboración propia

Se puede verificar, a través de la tabla presentada, que en todos los cursos ofrecidos existe una mayoritaria utilización de los recursos tecnológicos para la realización de los mismos. Solamente en los cursos 3, 7 y 12, no se utilizan como herramientas las aulas virtuales, y en todos los cursos hay videos de apoyo para la explicación de los mismos. Si bien es cierto, existen además varios recursos de interacción social como foros, chats, evaluaciones y autoevaluaciones, de acuerdo a lo revisado en la plataforma de la Defensoría existe poca participación de los estudiantes en las mismas.

5.9. Validación de encuestas realizadas al personal capacitado.

Se realizó la verificación de las encuestas en base a una muestra aleatoria de 254 personas que realizaron los 12 cursos de capacitación analizados, de acuerdo a los ítems señalados en el modelo de encuesta de la Defensoría

del Pueblo a su personal capacitado, presentado en el capítulo 4. Los resultados obtenidos en las tabulaciones generales están presentados en los anexos 4 y 5 del presente documento.

Para la verificación general, se presentan a continuación, los resultados en gráficos, promediados de las 16 preguntas con respuestas cerradas realizadas en cada uno de los cursos.

De acuerdo a la Figura 5.1., se puede confirmar que un 62% de los encuestados ha cumplido íntegramente con las actividades propuestas, referidas a la pregunta 1, que sumados al 24% de respuesta de participantes que respondieron solamente más o menos, se tiene un porcentaje positivo del 84% de participantes que han realizado por lo menos alguna actividad propuesta dentro el curso.

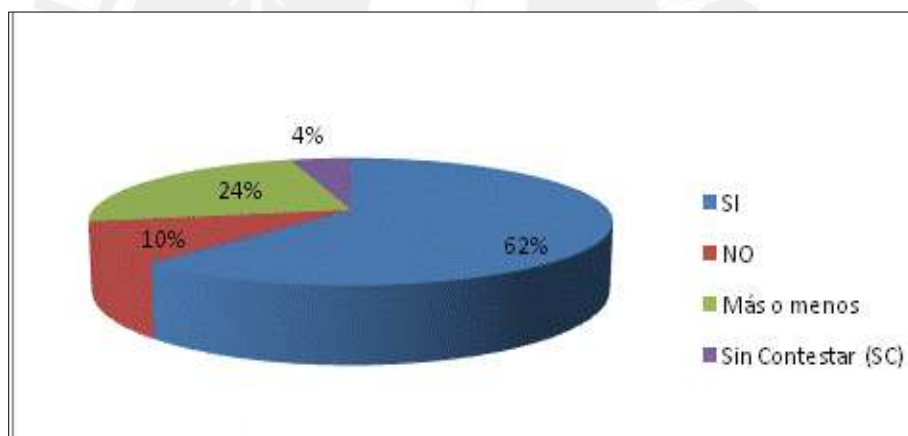


Figura 5.1: Pregunta 1 Encuesta Cumplimiento de Actividades
Elaboración propia

Por otro lado, según lo presentado en la Figura 5.2., si bien es cierto, existe un porcentaje alto de 47% que si pudo acceder con facilidad a la plataforma virtual, referencia a la pregunta 2 de la encuesta. Sin embargo, existe también un porcentaje alrededor del 30% que no pudo acceder con facilidad a la plataforma, quizás principalmente, como se señalan en las respuestas de las preguntas abiertas, por problemas de conectividad y de ancho de banda de su zona local.

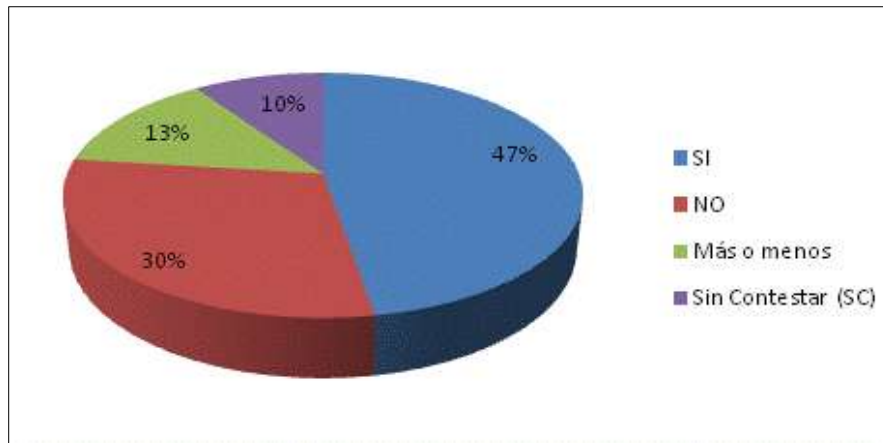


Figura 5.2: Pregunta 2 Encuesta Accesos Servidor Virtual
Elaboración propia

Para el caso de la Figura 5.3, con referencia a la pregunta 4 de la encuesta, si bien se observa que el 61% considera que los cursos le han permitido conocer temáticas nuevas e interesantes, también resulta importante resaltar que un 28% se abstuvo de contestar dicha pregunta.

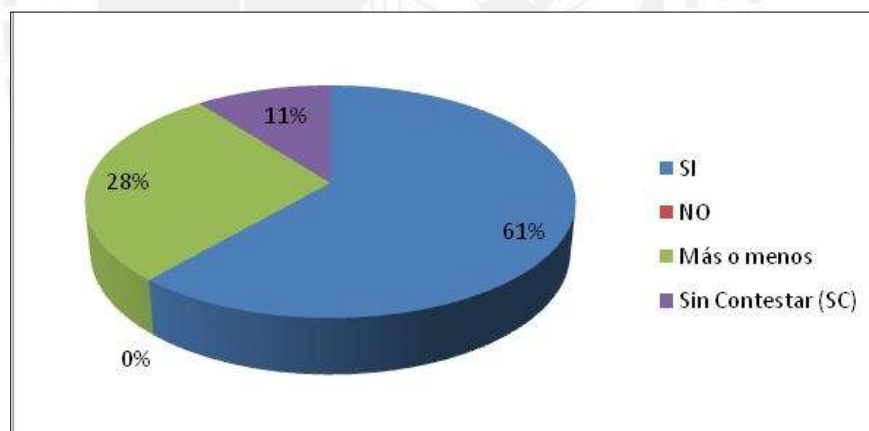
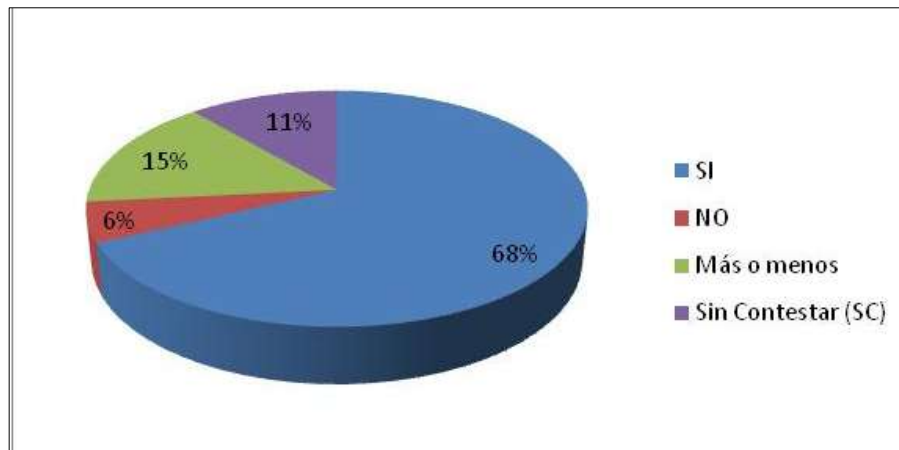


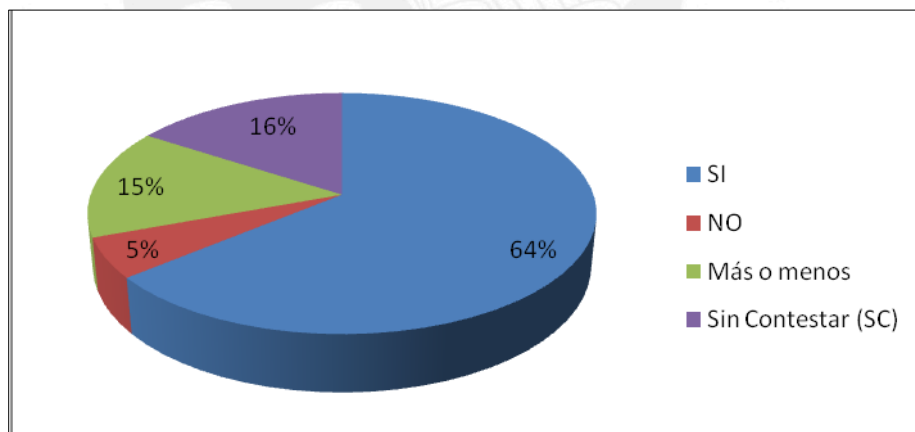
Figura 5.3: Pregunta 4 Encuesta Contenidos Novedosos
Elaboración propia

De acuerdo a la Figura 5.4., que se refiere a la pregunta 5, sobre la organización y claridad de los materiales de estudio, se puede verificar que un 68% de los encuestados respondieron afirmativamente, mientras un porcentaje mínimo del 6% respondieron que No.



**Figura 5.4: Pregunta 5 Encuesta Materiales entendibles
Elaboración propia**

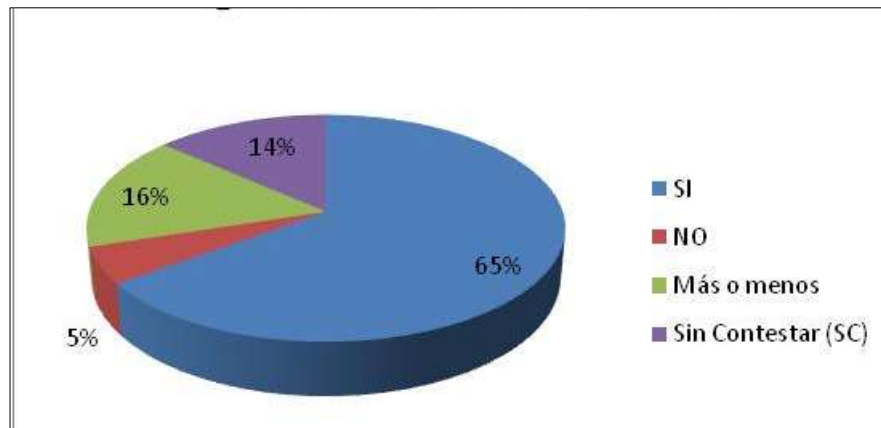
En el caso de la Figura 5.5., se refiere a la pregunta 6 de la encuesta, sobre si el tema de las evaluaciones calificadas les permite demostrar su aprendizaje, el 64% de los encuestados respondió de manera positiva. Sin embargo, existe un porcentaje alto del 16% que no pudo contestar esta pregunta.



**Figura 5.5: Pregunta 6 Encuesta Actividades adecuadas
Elaboración propia**

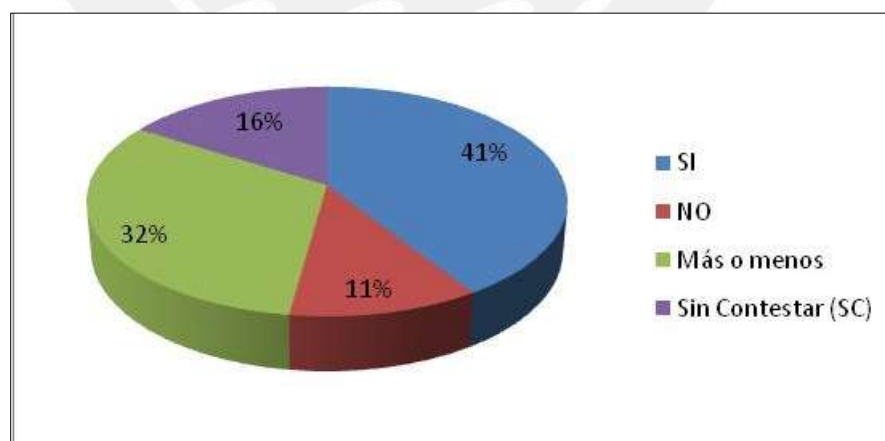
Para el caso de la pregunta 7, referida a la precisión de las instrucciones para las diversas actividades a realizar, un 65% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que se tienen porcentajes similares

para las respuestas sin contestar en 14% junto a la opción de más o menos, de 16%.



**Figura 5.6: Pregunta 7 Encuesta Instrucciones claras
Elaboración propia**

Respecto a la figura 5.7, referida a la pregunta 8 de si las actividades planificadas estuvieron bien dosificadas en el tiempo, se puede advertir diversos pareceres, ya que solamente un 41% está de acuerdo con dicha afirmación, mientras un 32% indica solamente que más o menos y un 11% contestó que no.



**Figura 5.7: Pregunta 8 Encuesta Actividades dosificadas en el tiempo
Elaboración propia**

Respecto a la pregunta 9, sobre si el participante recibió la Retroalimentación de las tareas realizadas con comentarios claros, existe nuevamente variaciones notorias en las respuestas. El 42% afirma que si, mientras que existe un porcentaje alto de 26% que indica más o menos y un 13% que respondió No.

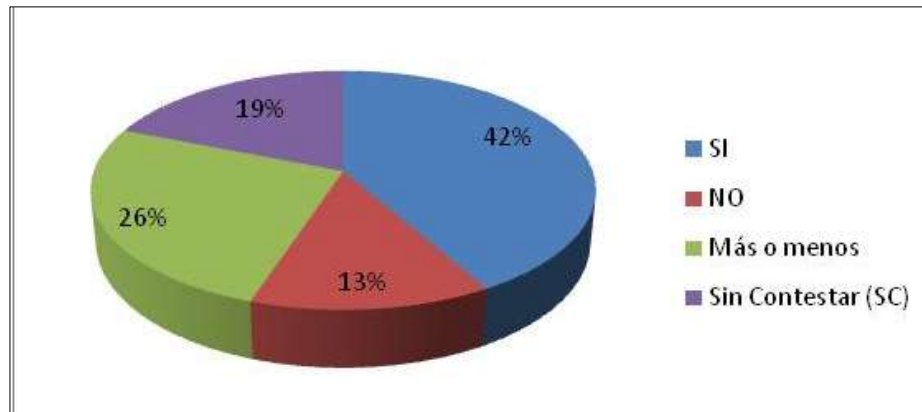


Figura 5.8: Pregunta 9 Encuesta Respuestas claras a tareas Elaboración propia

En el caso de la pregunta 10, cuyas respuestas son de la figura 5.9, solamente se ha considerado la respuesta en 6 cursos, pues en los demás cursos analizados no se tenía esta alternativa de pregunta. Se observa que un 73% indica de manera afirmativa que las actividades de inducción les permitieron un entrenamiento adecuado para el aula virtual, mientras el porcentaje mínimo de 4% indica que No.

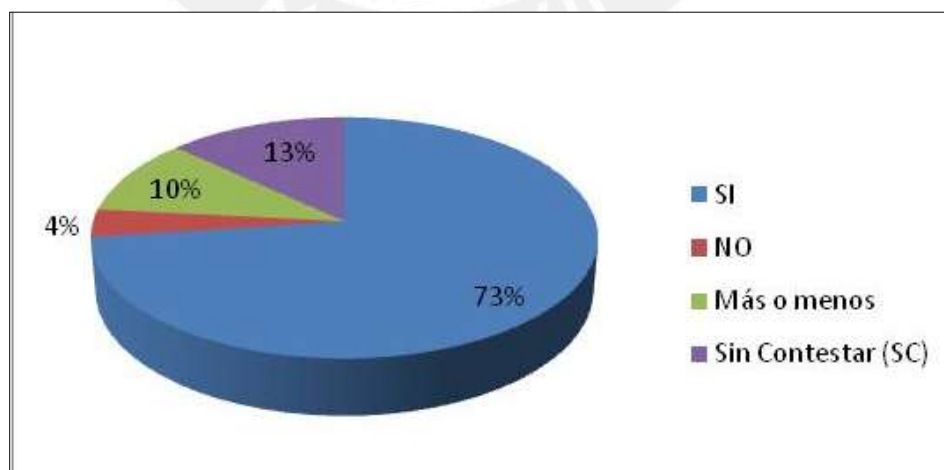


Figura 5.9: Pregunta 10 Encuesta Inducción adecuada Elaboración propia

En la figura 5.10, para la pregunta 11, solamente se tomó también como muestra a los participantes de 5 cursos, ya que al igual que la pregunta 10, en varios cursos no se tenía esta alternativa. Aquí, se puede notar que a la pregunta de si la realización de las autoevaluaciones le permitió tener el nivel de avance y adquisición de los contenidos, el 56% respondió que afirmativamente, mientras que un 23% respondió de manera negativa.

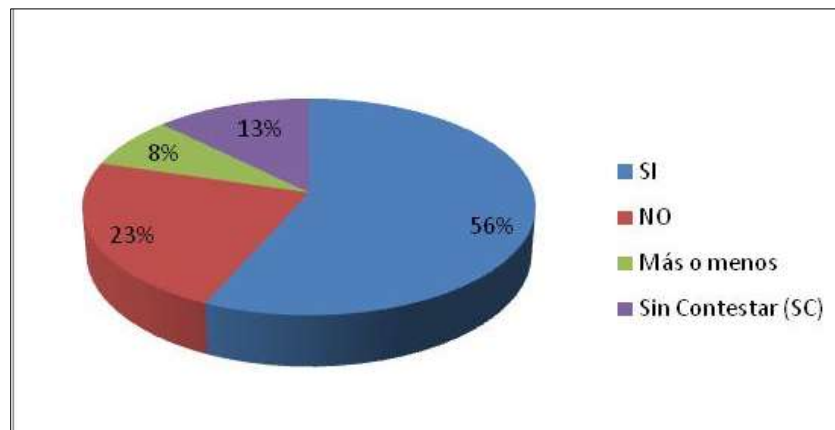


Figura 5.10: Pregunta 11 Encuesta Autoevaluaciones adecuadas
Elaboración propia

La pregunta 12, en la Figura 5.11, solo fue contestada en 6 cursos, dentro de los cuáles se puede advertir una respuesta mayoritaria afirmativa del 68%, al referirse si los cuestionarios en línea apoyaron a la verificación de la asimilación de los contenidos del curso.

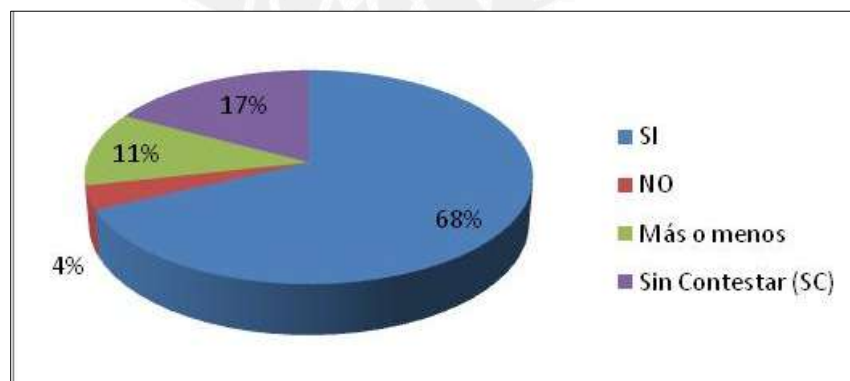


Figura 5.11: Pregunta 12 Encuesta Cuestionarios adecuados
Elaboración propia

Para la Figura 5.12, que corresponde a la pregunta 13, también fue respondida solamente en participantes de 6 cursos, donde se observa que el 60% estuvo de acuerdo en que los foros de discusión constituyeron un espacio de análisis, reflexión e intercambio entre los participantes

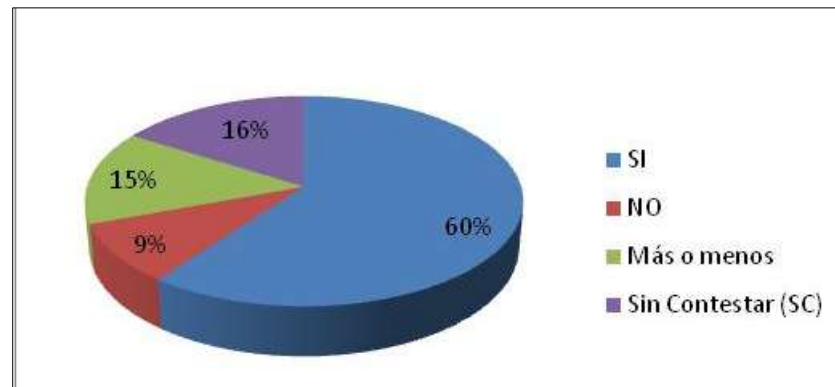


Figura 5.12: Pregunta 13 Encuesta Foros adecuados
Elaboración propia

La tabla 5.13., en relación a la pregunta 14, fue respondida en participantes de 8 cursos. Aquí se puede observar variaciones en los porcentajes. El 45% respondió afirmativamente a la pregunta de si consideraron el foro cibercafé como espacio motivador y enriquecedor, el 27% más o menos y un 15% que no.

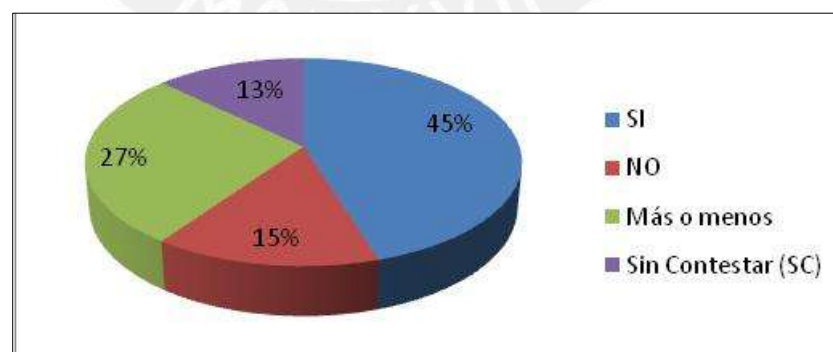


Figura 5.13: Pregunta 14 Encuesta Foro Cibercafé adecuados
Elaboración propia

En la Figura 5.14, para la pregunta 15, referida al trato cordial y preocupación del profesor de cada curso, el 69% de los encuestados respondieron afirmativamente, lo que nos da un indicador favorable de cómo se ha desarrollado la relación profesor – participantes en este módulo virtual.

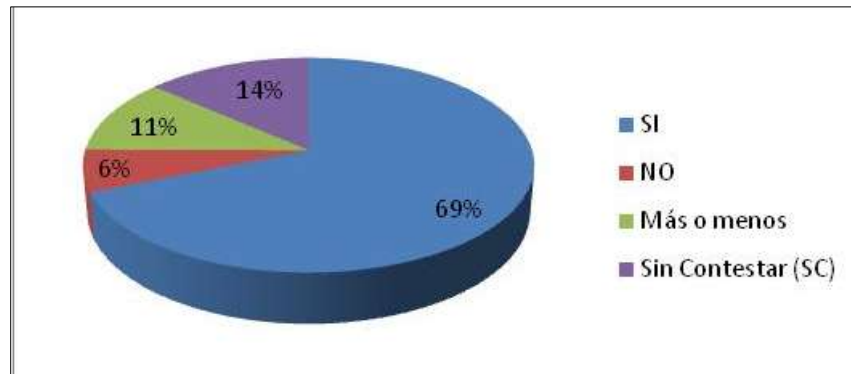


Figura 5.14: Pregunta 15 Encuesta Profesor comprometido y cordial
Elaboración propia

La pregunta 16, de la Figura 5.15, referida también a la respuesta inmediata del profesor antes las dudas de los alumnos, en un tiempo mayor de 24 horas, fue respondida afirmativamente por un 58% mientras que un 9% respondió que no.

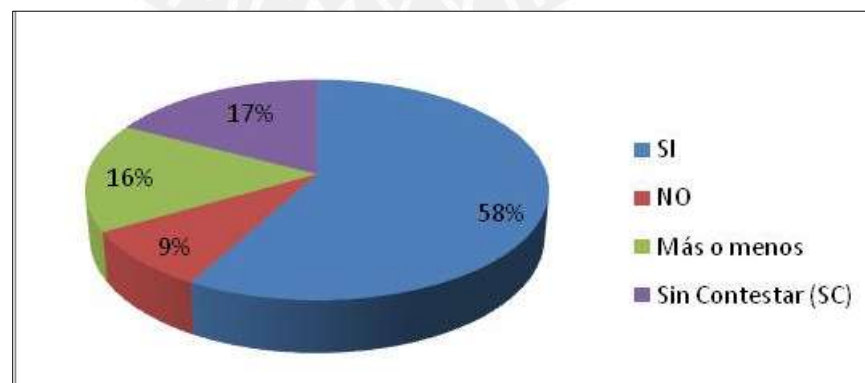
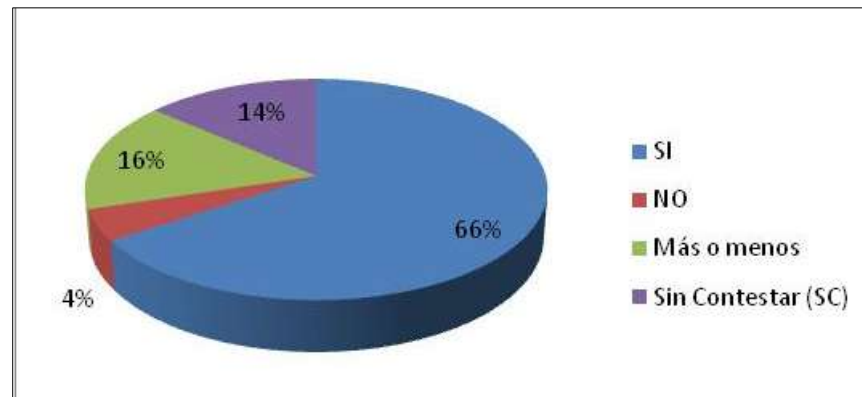


Figura 5.15: Pregunta 16 Encuesta Profesor responde consultas pronto
Elaboración propia

Y finalmente, en la Figura 5.16, con relación a la pregunta sobre la motivación del profesor para animar y motivar el aprendizaje, el 66% respondió afirmativamente. Sin embargo, se puede verificar que se tiene un porcentaje dubitativo del 16%, más el 14% que no supo responder esta pregunta.



**Figura 5.16: Pregunta 17 Encuesta Profesor motivador
Elaboración propia**

De esta manera, se ha podido verificar con los participantes de los cursos, interrogantes referidas al desarrollo de los mismos, que servirán de apoyo para la realización de las conclusiones y recomendaciones del capítulo 6.

5.10. Importancia de la capacitación virtual

Actualmente el estar conectado o estar “en red” es el día a día de las grandes organizaciones, ya sean estas públicas o privadas. En el caso de la entidad estatal analizada, la Defensoría del Pueblo, se ha podido confirmar que la capacitación virtual es uno de los ejes fundamentales de su Plan Institucional. Se puede advertir que los cursos de capacitación son reconocidos como un aliciente en el proceso de identificación con la Institución, lo que conlleva a una identificación de buenas prácticas de la Defensoría dentro del tema de políticas públicas, definido en el capítulo 1 del marco teórico.

Se comenta como eje fundamental, el desarrollo de políticas públicas para avanzar en la “Agenda de Túnez para la sociedad de la información”, en la cual, la Defensoría cumple los siguientes aspectos:

1. El papel de los gobiernos y de todas las partes interesadas en la promoción de las TIC para el desarrollo: Contenidos en su plan institucional.
2. Infraestructura de la información y la comunicación: Intranet especializada para ello.
3. Acceso a la información y al conocimiento.
4. Creación de capacidades: Gracias a la capacitación interna y externa de sus funcionarios.
5. Creación de confianza y seguridad en la utilización de las TIC: A través de su alianza con proveedores de servicios especializados y oficina de soporte técnico.
6. Entorno habilitador: A partir de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano.

De manera precisa, no se ha realizado una evaluación o monitoreo del éxito de las capacitaciones virtuales hasta el momento, tema que sería de vital interés para la entidad. Recién el año 2012 se propuso una evaluación por desempeño de competencias, con motivo de identificar las brechas de formación y las mejoras de las mismas.

A partir del año 2013, se trabajará el Monitoreo de Competencias a nivel nacional ahora en el área de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano, a través del área de informática.

Desde la creación del proyecto de capacitación virtual en la Defensoría, se tomó además contacto con el IDEHPUCP, el Instituto de Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La Defensoría del Pueblo, cuenta con un convenio de colaboración institucional con la PUCP, y se espera en un futuro, utilizar estos cursos virtuales en alianza con esta universidad para realizar un Diplomado con valor oficial a través de una institución universitaria. Así mismo el propio IDEHPUCP, sugirió utilizar estos

cursos como parte de sus cursos electivos en su Maestría Virtual sobre Derechos Humanos, que se espera en un futuro, pueda ser realizada.

Para finalizar, el análisis presentado en este capítulo ha servido para comprobar el gran alcance a nivel de público que recibe las capacitaciones tanto a nivel local como a nivel de provincia, además de la importancia de contar con un pequeño grupo de participantes del extranjero.



Capítulo 6. Conclusiones y Recomendaciones

a. CONCLUSIONES

Las conclusiones para la presente investigación son las siguientes:

Como conclusión general, se indica que el modelo de gestión del conocimiento en la Defensoría del Pueblo, está basada en dos pilares fundamentales que son la generación y transferencia del conocimiento, realizados a través de las acciones siguientes: la capacitación a través del uso de tecnologías de información y comunicación; y la educación priorizada en la capacitación a sus funcionarios. La educación, referida a la capacitación de los funcionarios, se da en dos momentos principales, primero durante la identificación de la necesidad de mejorar el desempeño del capital humano, y después por la necesidad de utilizar las tecnologías para la educación. El uso de las tecnologías se refiere a la implementación de plataformas virtuales de enseñanza, que basada en un soporte implementado con características específicas de acuerdo a sus propias necesidades, permite la realización de dicha capacitación, lo que conlleva a la mejora del personal y para la entidad.

Los tipos de conocimiento en la Defensoría del Pueblo son el explícito, individual y colectivo. La identificación de estos tipos de conocimiento va a permitir que se pueda proponer maneras de transferencia de conocimientos, a partir del propio capital humano de la entidad y del uso de herramientas de las tecnologías de la información y comunicación. La función del director de Aprendizaje en este caso es asumida por el jefe de la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano de la Defensoría.

Las características más saltantes de la segunda generación del conocimiento en que actualmente se desenvuelve la Defensoría del Pueblo son las referidas a: a) Información y experiencia de los empleados, que se da a través de capacitaciones externas y foros de discusión en cursos; b) su

objetivo es la sistematización del conocimiento a través de las capacitaciones; c) en relación con el tiempo, obtención de rentabilidad en el presente, mejores atenciones, mejores capacidades de los funcionarios; d) interés de capitalizar la información y la experiencia de los empleados para mejorar la productividad; e) utilización del Intranet de la empresa para el acceso de la información a compartir, además del uso de las herramientas del internet; f) economía del conocimiento, como llegar a más; y finalmente g) la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano es la encargada de ejecutar todas las acciones correspondientes. Sin embargo, aún no se registran y sistematizan las buenas prácticas de los empleados, que sería una de las características como fin último de la organización en la segunda generación de conocimiento.

Se puede constatar a través de los años y planes presupuestales presentados y analizados, que el rubro de capacitación a funcionarios es una de las bases angulares de su plan institucional. El tipo de capacitación realizada en la Defensoría del Pueblo apuesta básicamente por el entorno virtual, por insertarse ya en la segunda y tercera ola de la gestión del conocimiento mismo, tal como lo hemos desarrollado en el marco teórico presentado.

Se prioriza la capacitación virtual como foco de llegada a mayores funcionarios a nivel nacional y al exterior. Además, la capacitación virtual ha superado prácticamente en un 50% de capital humano que la realiza en relación a la capacitación presencial, apostando de esta manera, a la utilización de la tecnología para tener mayor llegada en temas de tiempo y superando las barreras de inmediatez física. Es a partir de estos resultados que se apostará luego por capacitaciones normadas, cursos de gobierno electrónico, a través de la plataforma de soporte virtual.

Las temáticas desarrolladas en las capacitaciones realizadas están todas directamente vinculadas a los temas de interés, de acuerdo a los focos específicos que trabajan las diferentes Adjuntías pertenecientes a la

Defensoría, que son las principales usuarias de las capacitaciones y que son oficinas estratégicas dentro del organigrama institucional.

El recurso humano de la entidad, que representa el capital intelectual de la Defensoría es valorado para el tema de capacitación. Si bien es cierto, de acuerdo con los presupuestos presentados por el proveedor de servicios de capacitación en la que se propone 50 vacantes por curso, se ha podido verificar que 5 de los 12 cursos analizados tienen una cantidad de participantes menor de la esperada, mientras que 4 de ellos superan las 50 vacantes ofrecidas. Por otro lado, en el aspecto referido a la participación de género, el grupo de mujeres superan en número prácticamente en 9 de los 12 cursos ofrecidos. Solamente en 3 de ellos, el porcentaje de participación de género es equilibrado. Y en el último aspecto referido a la deserción del personal en los cursos, solamente en 5 de ellos se ha identificado deserción mínima del personal, lo que indica la importancia de asumir la capacitación por los funcionarios que la realizan.

De acuerdo a lo presentado, solamente en un curso, la participación de representantes de Lima es mínima. Por otro lado, cabe resaltar la participación de estudiantes de provincia de nuestro país, resaltando la de los departamentos de Huánuco, Piura, Arequipa, Cusco, Chimbote, Moquegua, Cajamarca y Ancash. Y la participación de estudiantes del exterior ha sido representativa, con un máximo de 21 representantes del exterior, todos de América Latina.

En todos los cursos ofrecidos existe una mayoritaria utilización de recursos tecnológicos para la realización de los mismos. Solamente en 3 cursos no se utilizan como herramientas las aulas virtuales, y en todos los cursos hay videos de apoyo para la explicación de los mismos. Si bien es cierto, existen además varios recursos de interacción social como foros, chats, evaluaciones y autoevaluaciones, de acuerdo a lo revisado en la plataforma de la Defensoría existe poca participación de los estudiantes en las mismas.

Como verificación de la participación del personal capacitado, se revisaron y tabularon las encuestas de satisfacción de cursos en base a una muestra aleatoria de 254 personas que realizaron los 12 cursos de capacitación analizados, de acuerdo a los ítems señalados en el modelo de encuesta de la Defensoría del Pueblo a su personal capacitado. En dicha encuesta se pudo verificar aspectos importantes sobre la importancia de las capacitaciones para el diario quehacer de los funcionarios en cuanto a temáticas nuevas, temas de refuerzo, actividades de auto aprendizaje, evaluaciones y trabajos individuales y sobre todo, en la capacitación a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación, y los recursos tecnológicos utilizados para tal fin.

La importancia de la relación entre la universidad y la entidad estatal radica en dos factores importantes: los procesos de virtualización de la enseñanza en conjunto con el personal de la Defensoría y la potencialidad del uso de plataformas virtuales de enseñanza (e-learning), para procesos de capacitación superior.

Las capacitaciones tienen además un proceso de realización creativo y original. Todo el material de los cursos es elaborado en un 100% por los expertos temáticos de la misma, son materiales inéditos, además de la búsqueda de lecturas especializadas para la capacitación. En el caso de la realización del servicio de virtualización se toman en cuenta aspectos diversos como el diseño instruccional del curso, los materiales a utilizar, y los medios para los mismos, en base a lo cual se elaboran los presupuestos de los servicios de virtualización.

La plataforma PAIDEA PUCP se utiliza como adaptación de la plataforma de software libre Moodle para el caso de la Defensoría. Esta plataforma se convierte en el soporte específico para alojar todos los recursos creados para dicha capacitación. Toda la información de los cursos queda alojada en dicha plataforma y puede ser accedida por los alumnos, que cuentan con una clave y contraseña.

Y finalmente, la importancia del tema de la gestión del conocimiento para la Defensoría del Pueblo mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación radica en la mejora de su capital humano, por ende, su capital intelectual. Le queda una segunda fase de implementación de monitoreo para la mejora de sus procesos, en relación a las capacidades adquiridas, sobre todo en referencia para el tema de mejora institucional y estrategia de negocios.

b. RECOMENDACIONES

Existe un gran interés por la generación y transferencia del conocimiento en la Defensoría del Pueblo, pero aún no existe una sistematización o integración de las experiencias de los colaboradores de la institución para que sean compartidos en un repositorio común. Como entidad gubernamental dedicada a la defensa y promoción de los derechos humanos, resultaría de vital importancia tener un compendio de casos tipo para revisión de los funcionarios.

Como ejemplo de integración de experiencias de casos, se puede tomar en cuenta el realizado por la Contraloría General de la República (CGR), que se apoya en el uso de un software denominado CBR (Case Based Reasoning)²³, o metodología del razonamiento para el desarrollo de casos. Para la Contraloría, este proyecto pretendía crear un centro de atención de consultas único y centralizado, conformado por el archivo de casos de la entidad que permita la consulta en cualquier momento tanto de las unidades orgánicas de la CGR como de otras instituciones que conforman el Sistema Nacional de Control. Tiene como finalidad desarrollar una base centralizada de casos tipo originados en observaciones de los informes de control y que además permite el acceso a información relacionada como legislación, consultas, jurisprudencia, doctrina, etc. Esta entidad comparte temas afines con la Defensoría y podría convertirse en un referente importante para el

²³ Como referencia a esta propuesta se tiene el documento de trabajo elaborado por la Contraloría General de la República del Perú, que figura como parte de la bibliografía presentada en el capítulo 6.

trabajo de una tercera etapa en la gestión del conocimiento en la Defensoría, referida al tema de la Integración.

Se debe regular en primer lugar, temas de competencia específicos de la entidad en sí y de acción pedagógica específica externa. Por ejemplo, gran parte de los temas que las entidades gubernamentales se atribuyen el rol de dictar (como los metodológicos) bien podrían ser ofrecidos por entidades educativas de nivel universitario, con experiencia en pedagogía. En cambio, existen temas en los que el Estado tiene una clara autoridad (como los de interpretación normativa), en los que debería fijar su competencia. Este esquema permitiría que el Estado dedique sus esfuerzos a identificar contenidos mínimos sugeridos, estándares de calidad y capacitar sólo en los temas de indiscutible especialización.

La Defensoría del Pueblo tomó contacto con el IDEHPUCP, el Instituto de Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú y tiene además un convenio de colaboración institucional con la PUCP. Se debe potenciar utilizar estos cursos virtuales en alianza con esta universidad para realizar un Diplomado con valor oficial a través de una institución universitaria, lo que motivaría más el tema de capacitación a los funcionarios. Así mismo el propio IDEHPUCP, sugirió utilizar estos cursos como parte de sus cursos electivos en su Maestría Virtual sobre Derechos Humanos.

Por otro lado, es de vital importancia la realización de un monitoreo de competencias que ayude a la verificación de cuánto es el impacto de las capacitaciones en el apoyo del día a día de los funcionarios capacitados. Si bien en cierto, la misma Defensoría ha asumido este tema como un factor fundamental dentro de sus actividades en la Oficina de Gestión y Desarrollo Humano, la propuesta sería que sea una entidad externa que realiza dicho monitoreo, basado en un primer momento, en los resultados de las encuestas de satisfacción de los cursos ejecutados.

Se debe aprovechar en mayor medida las tecnologías de información sobre todo el asegurar infraestructura y capacidades informáticas. En referencia a la plataforma utilizada, de acuerdo a lo revisado en las respuestas de las preguntas abiertas sobre si hubo dificultad en el acceso a la plataforma y a los recursos utilizados, se ha podido verificar que sobre todo en los participantes de provincia existen todavía problemas de conectividad y de utilización de los recursos tecnológicos. Una oferta virtual sólida permitiría adecuar contenidos a las necesidades de los usuarios, además de mayor flexibilidad y facilidad de acceso para los mismos, principalmente para aquellos con menos alternativas.

En relación a las encuestas de satisfacción de los cursos, éstas se deberían aplicar cuando ya todo el curso esté totalmente finalizado y de manera obligatoria, por ser un fin de importancia de retroalimentación para la institución y así analizar la tabulación con respuestas al 100% de los participantes que llevan los cursos, constituyendo así una muestra representativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADELL, Jordi.

1997 Tendencias en educación en la sociedad de las tecnologías de la información. EDUTEC, Revista electrónica de Tecnología Educativa. Núm. 7. Noviembre, 1997. Consulta realizada el 23 de junio de 2012. Disponible en: <http://www.uib.es/depart/gte/edutec-e/revelec7/revelec7.html>

ALAZNE MUJIKA, Alberdi (Coord.)

2007 *Redes Iberoamericanas del conocimiento*. España: Universidad de Deustuo, San Sebastián.

2005 *Conocimiento para el desarrollo*. España: Universidad de Deustuo, San Sebastián.

ANDREU Rafael y SIEBER, Sandra.

1998 "Learning, Knowledge and Interaction: Towards a New Approach to Knowledge Creation and Diffusion", Paper presentado en la Organization Sub conference, INFORMS National Fall Conference, October 1998 - Seattle, Washington.

ARRUNATEGUI, Jorge

2010 Como optimizar la capacitación en el Sector Público. Artículo disponible en: <http://perueconomico.com/ediciones/46-2010-jun/articulos/670-la-capacitacion-en-el-sector-publico>. junio 2010.

BECERRA FERNÁNDEZ, Irma y SABHERWAL, Rajiv.

2010 *Knowledge Management: Systems and Processes*. USA: Library of Congress Cataloging.

2011 *Business Intelligence*. USA: John Wiley & Sons.

BERNUY OVIEDO, Cecilia

2012 Entrevista y desarrollo de cuestionario básico sobre la Defensoría del Pueblo. Consulta realizada el 4 de junio de 2012.

BOISOT, M.

1995 *Information Space: A Framework for Learning in Organizations, Institutions and Culture*. México D.F.: International Thompson Publishing Services.

BONEU, Joseph M.

2007. Plataformas Abiertas de E-learning para el soporte de contenidos educativos abierto. En: Revista de Universidad y Conocimiento. Consultado el 12 de julio de 2012. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/780/78040109.pdf>

CASAMAYOR PÉREZ, Gregorio.

2008 *La formación on-line: una mirada integral sobre el e-learning, b-learning*. Barcelona: Grao.

CASTELLS, Manuel.

2009 *Comunicación y Poder*. Madrid: Alianza Editorial.

1995 *La ciudad informacional: tecnologías de la información, reestructuración económica y el proceso urbano-regional*. Madrid: Alianza Editorial.

CHOQUE LARRAURI, Raúl.

2010 *Nuevas Competencias tecnológicas en Información y Comunicación*. Lima: CONCYTEC.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA - COOPERACIÓN ALEMANA AL DESARROLLO (GTZ), MINISTERIO FEDERAL DE COOPERACIÓN ECONÓMICA Y DESARROLLO.

2009 El Sistema CBR en la Contraloría General de la República. Una experiencia de Gestión del Conocimiento. Documento de Trabajo. Programa de Gobernabilidad e inclusión de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).

COHEN, W. M., y LEVINTHAL, D. A.

1990: "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation", *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152

CHUA, Alton.

2004 "Knowledge management system architecture a bridge between KM consultants and technologists". *International Journal of Information Management*, v. 24, n. 1, pp. 87-98.

Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2003.10.003>

DEFENSORÍA DEL PUEBLO

2012 Portal web Institucional. Consultas realizadas en la siguiente dirección electrónica: <http://www.defensoria.gob.pe>

DEL MORAL, Anselmo.

2007 *Gestión del Conocimiento*. España: Thompson Editores.

DRUCKER, Peter

1994 Theory of The Business, *Harvard Business Review*, September-October, pp 95-106, Boston, Mass, USA.

ETZKOWITZ, H. Y LEYDESDORFF L.,

1998 The Endless Transition: A Triple Hélix of University-Industry-Government Relations., *Minerva* 36, pp. 203-208.

FUENTES HUERTA, Miguel Humberto.

2012 *La gestión del conocimiento en diez redes universitarias iberoamericanas*. Tesis de Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: PUCP, Escuela de Posgrado.

FRAPPAOLO, Carl

2006 *Knowledge Management*. West Sussex: CasptonPublicing Ltd. (A WileyCompany).

GALLEGO ROCA, Miguel.

2010 *E-learning y derecho* / Pablo Gallego Rodríguez. Madrid: Reus.

GUERRERO, Omar

2001 Nuevos Modelos de Gestión Pública. Revista Digital Universitaria. Consulta realizada el 10 de julio de 2012. Disponible en: <http://www.revista.unam.mx/vol.2/num3/art3/index.html>

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNANDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar.

2010 *Metodología de la Investigación científica*. Quinta Edición. México:Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de CV.

HERRERA CORONA, Laura; MALDONADO BEREJA, Guadalupe A. y MENDOZA ZARAGOZA Norma.

2006 ¿Tecnología Educativa o Nuevas Tecnologías en Educación? Artículo Científico. En: Revista Cognición, N°8. Noviembre-Diciembre 2006 Pág. 48-58.

MARTINEZ, F.

1996. La enseñanza ante los nuevos canales de comunicación. En F.J. Tejedor y A. G. Valcárcel (Eds.). *Perspectivas de las nuevas tecnologías en la educación*. Madrid: Narcea, págs. 101-119.

MEJIA PUENTE, Miguel

2012 *Modelo de gestión del conocimiento en la industria del software. Como lograr ventaja competitiva.* Saarbrücken: Editorial Académica Española

MURCIA FLORIÁN, Jorge Hernando.

2004 *Redes del Saber. Investigación virtual, proceso educativo y autoformación integral.* Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

NONAKA, I y TAKEUCHI, H.

1995 *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.* Nueva York: Oxford University Press.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ – GRUPO AVATAR
PUCP- INVESTIGACIÓN

2011 *Uso, acceso y apreciaciones de las tecnologías de la información y las comunicaciones en estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú.* Documento de trabajo. Elaborado en marzo 2011.

PORTER, Michael.

2008 *Ser Competitivo.* Barcelona: Ediciones Deusto.

RODRÍGUEZ CASTELLANOS Arturo, ARAUJO DE LA MATA, Andrés y URRUTIA GUTIÉRREZ, Javier.

2001 *La gestión del conocimiento científico-técnico en la universidad: un caso y un proyecto.* En: Cuadernos de Gestión. Vol. 1. N.º 1 (Febrero de 2001).

ROSENBERG, Marc J.

2002 *E-learning: estrategias para transmitir conocimiento en la era digital.* Bogotá: McGraw-Hill.

RUBIO, María José

2003. Enfoques y modelos de evaluación del e-learning. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa, v. 9, n. 2. Consultado el 20 de junio de 2012.

Disponible en: http://www.uv.es/RELIEVE/v9n2/RELIEVEv9n2_1.htm.

SPENDER, J. C.

1996: "Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm", Strategic Management Journal, 17(Winter Special Issue), 45-62.

1996b Organizational knowledge, Learning and Memory: Three concepts in search of a Theory. Journal of Organizational Change. Vol 9, N°1: 63-78

UGAZ, Patricia

2011 "Los cursos virtuales no son exitosos para todos: se requiere madurez y compromiso". Punto Edu, diario universitario PUCP. Consulta: Miércoles 07 de diciembre 2011.

http://www.pucp.edu.pe/puntoedu/index.php?option=com_opinion&id=5995

2012 Entrevista sobre cursos de capacitación PUCP Virtual.

UNIVERSIA PORTAL DE NOTICIAS

2011 "Educación a distancia: Oferta virtual crece en universidades del país"

Consultado el 30 de mayo de 2012.

<http://noticias.universia.edu.pe/enportada/noticia/2010/07/19/691220/educacion-distancia-oferta-virtual-crece-universidades-pais.html>

VIDAL LEDO, María y FUENTES GIL, Zoe.

2009 Human resources training for Cuban public health staff in information management. A proposal on educational model. *Educ Med Super* [online]. 2009, vol.23, n.1 [citado 2012-07-15], pp. 0-0

Disponible en:

<http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412009000100004&lng=es&nrm=iso>. ISSN 1561-2902.

YIN, Robert K.

2009 *Case Study research: Design and methods*. Cuarta edición. USA. SAGE Publications



ANEXOS

1. Resolución de Capacitaciones Virtuales de la Defensoría

4. ACTIVIDADES EN EL POI 2012



Para el año 2012, la Defensoría del Pueblo tiene previsto desarrollar diversas actividades con la finalidad de cumplir la misión institucional, algunas de ellas son las siguientes:



- Elaboración de Informes Defensoriales.
- Atención de casos (quejas, petitorios y consultas).
- Elaboración de Documentos de trabajo y/o otras investigaciones defensoriales.
- Supervisiones a instituciones públicas.
- Atención de conflictos sociales.
- Capacitaciones a funcionarios públicos.
- Desarrollo de viajes itinerantes.



[Handwritten signature]

MCMXVII

2. Cuestionario I: Conociendo la propuesta de la Defensoría del Pueblo en referencia al tema de las capacitaciones.

CUESTIONARIO I: CONOCIENDO LA PROPUESTA DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO EN REFERENCIA AL TEMA DE LAS CAPACITACIONES	
NRO	PREGUNTA
1	Inicios de la Propuesta: ¿Cómo nace la propuesta de cursos virtuales desde la Defensoría del Pueblo, cuáles fueron los contactos previos, existió algún tipo de licitación para el Estado?
2	Necesidad: ¿Cuál es la necesidad que ve la Defensoría del Pueblo para ingresar en el mundo de las TICs, a través de la capacitación en cursos virtuales? ¿De qué año estamos hablando?
3	Equipo inicial: Desde la Defensoría, ¿quiénes son las personas encargadas del proyecto, tanto para las coordinaciones con PUCP Virtual como las personas que proveen los temas y materiales de enseñanza? (Solicitud de Cargo de personas y profesores contactados).
4	Tipo de capacitación: ¿De qué tipo de capacitación estamos hablando? Es decir, cómo se identifica el tipo de capacitación que se quiere realizar a través de los cursos virtuales? (De acuerdo a las 14 áreas temáticas de la Defensoría difundidas a través de su portal web o a las actividades que realizan: Atención de Casos, Difusión de Derechos, Informes y Publicaciones o Acciones Itinerantes, o se advierte algún otro tipo de necesidad?).
5	Esquema de trabajo: ¿Cómo se ha organizado el esquema de trabajo, de cuántos cursos estamos hablando, o se tratan de módulos de capacitación? ¿Cuáles son los temas que se han identificado para trabajar? ¿Cuántos años se realiza ya este tipo de capacitación?
6	Público Objetivo: ¿A quiénes se dirige esta capacitación? Solamente a funcionarios de la Defensoría o también se considera a otros actores? ¿Se espera considerar a otro tipo de personal a capacitar?
7	¿Cuántas personas son las que reciben los curso virtuales? ¿Existe la infraestructura a nivel técnico para que el personal pueda ser capacitado de manera virtual, en los diferentes puntos descentralizados del país?
8	El personal a capacitar: ¿Posee el tiempo suficiente para dedicarse además de sus labores diarias, a capacitarse de manera autónoma a través de los cursos virtuales?
9	A nivel Institucional: ¿Qué espera la Defensoría de las capacitaciones realizadas? ¿Existe un feedback positivo de los resultados a nivel de organización metodológica de los cursos? ¿La plataforma utilizada para los cursos responde a sus necesidades?
10	A nivel del personal capacitado: ¿Se puede decir que la capacitación virtual contribuye a la mejora de los funcionarios para resolver situaciones sobre todo cuando se encuentran en zonas alejadas del país? ¿Existe alguna encuesta aplicada al personal con dicho fin?
11	La Defensoría, en su plan institucional, ¿ha visto la importancia de plantear este tipo de capacitaciones virtuales de manera permanente?
12	Comentarios u otros en relación a la temática de capacitaciones a través de plataformas virtuales a nivel de entidades del Estado. ¿La Defensoría del Pueblo es la única entidad? ¿Conocen algún otro tipo de experiencias?

3. Cuestionario II: Desarrollo de la capacitación virtual: Defensoría del Pueblo.

CUESTIONARIO II: DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN VIRTUAL	
NRO	PREGUNTA
1	¿Cuál es el impacto de todas las actividades de capacitación dentro de la organización? ¿Existe un feedback del personal capacitado tanto en la modalidad presencial como virtual?
2	¿Cómo identifican a las personas que dan las capacitaciones, de acuerdo a los temas a tratar? Siempre son las mismas personas? Podemos tener un listado de los mismos delimitados por su perfil profesional dentro de la Defensoría?
3	¿Qué papel tienen las Adjuntías dentro de las capacitaciones virtuales. Se identifica a los posibles expositores de las mismas de acuerdo a las diferentes áreas temáticas?
4	Es importante la apuesta de la Defensoría en que sus cursos virtuales lo dicten su propio personal, pero cómo se capacita entonces los funcionarios quiénes dan las capacitaciones?
5	Las personas que reciben la capacitación, cuáles son sus cargos a nivel ejecutivo. Es personal estable, funcionarios con cuántos años de antigüedad? Existe una base de todo el personal que ha tenido las capacitaciones a lo largo de todos estos años?
6	¿Qué materiales son los que se elaboran al respecto?. Existe un repositorio digital para el caso, donde luego se puede acceder para consultas específicas?
7	Existen cursos que se repiten dentro de los módulos a capacitar, esto se debe a que hay un tema de rotación de personal? O Se necesita actualizar preferentemente determinados temas de acuerdo a la coyuntura, a territorio, a la ciudadanía?
8	Los cursos virtuales tienen un costo para los participantes? Se entrega constancias de participación o certificación? O solamente cuenta como parte de los cursos internos de capacitación institucional.
9	Monitoreo de comisionados capacitados: Qué tan factible sería realizar un cuestionario entre todo el personal capacitado a través de los cursos virtuales? Se podría trabajar a través de la plataforma virtual de cursos vigentes o realizarlo a través de correos electrónicos seleccionados?
10	Existe registro del desempeño a través de evaluaciones con nota numérica de los comisionados? ¿Es posible acceder a esa data para realizar comparaciones y reflexiones al respecto?
11	Se habló en el primer cuestionario sobre la posibilidad de que estos cursos puedan desarrollarse como programas de posgrado, hay algún avance al respecto, ¿hay un intento de conversaciones con alguna entidad académica o es un proyecto que estaría pendiente de realizar o todavía no se plantea como tal?

4. Tabulación encuesta de satisfacción de cursos para el personal de la Defensoría del Pueblo, preguntas 1 a la 9.

	Curso 1	Curso 2	Curso 3	Curso 4	Curso 5	Curso 6	Curso 7	Curso 8	Curso 9	Curso 10	Curso 11	Curso 12
Pregunta 1												
Cumplimiento de Actividades	Derecho Disciplinario Si: 59% No: 12% +/-: 29%	Conflictos Sociales Si: 62% No: 0% +/-: 38%	Discapacidad y DDHH Si: 64% No: 0% +/-: 36%	Anticorrupción Si: 81% No: 0% +/-: 19%	Jurisprudencia Si: 66% No: 6% +/-: 28%	Ética Función Pública Si: 65% No: 4% +/-: 30% SC: 1%	Género y Derechos Si: 60% No: 5% +/-: 35%	Migraciones y DDHH Si: 46% No: 15% +/-: 35% SC: 2%	Curso 9 Rol VIH Si: 67% No: 33% +/-: 0%	Diálogo Intercultural Si: 67% No: 17% +/-: 16%	Gestión Pública Si: 63% No: 0% +/-: 37%	Curso 12 Pueblos Indígenas Si: 64% No: 2% +/-: 20% SC: 14%
Pregunta 2												
Accesos Servidor Virtual	Si: 71% No: 29% +/-: 0%	Si: 54% No: 4% +/-: 42%	Si: 93% No: 0% +/-: 7%	Si: 75% No: 0% +/-: 25%	Si: 83% No: 0% +/-: 17%	Si: 87% No: 0% +/-: 13%	Si: 80% No: 10% +/-: 10%	Si: 85% No: 4% +/-: 8%	Si: 58% No: 0% +/-: 42%	Si: 83% No: 0% +/-: 17%	Si: 33% No: 11% +/-: 52%	Si: 71% SC: 16% +/-: 13%
Pregunta 3												
Dificultad Herramientas Servidor	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 12	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 21	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 8	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 14	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 12	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 14	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 14	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 17	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 9	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 6	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 25	Abierta/Dificultad Plataforma Rsptas: 18
Pregunta 4												
Contenidos Novedosos	Si: 76% SC: 18% +/-: 6%	Si: 96% No: 0% +/-: 4%	Si: 93% No: 0% +/-: 7%	Si: 88% SC: 6% +/-: 6%	Si: 94% SC: 6% +/-: 6%	Si: 96% No: 0% +/-: 4%	Si: 65% SC: 30% +/-: 5%	Si: 73% SC: 23% +/-: 4%	Si: 83% SC: 17% +/-: 17%	Si: 100% No: 0% +/-: 0%	Si: 96% SC: 4% +/-: 18%	Si: 69% SC: 13% +/-: 18%
Pregunta 5												
Materiales entendibles	Si: 53% SC: 18% +/-: 29%	Si: 88% No: 0% +/-: 12%	Si: 100% No: 0% +/-: 0%	Si: 75% SC: 6% +/-: 19%	Si: 72% SC: 6% +/-: 22%	Si: 83% No: 0% +/-: 17%	Si: 55% No: 5% +/-: 10%	Si: 69% SC: 23% +/-: 8%	Si: 83% SC: 17% +/-: 17%	Si: 67% No: 0% +/-: 33%	Si: 70% SC: 4% +/-: 26%	Si: 76% No: 2% +/-: 9%
Pregunta 6												
Actividades adecuadas	Si: 59% SC: 29% +/-: 12%	Si: 75% No: 0% +/-: 25%	Si: 93% No: 0% +/-: 7%	Si: 69% SC: 6% +/-: 25%	Si: 67% SC: 5% +/-: 28%	Si: 74% No: 0% +/-: 26%	Si: 60% SC: 30% +/-: 10%	Si: 65% SC: 23% +/-: 12%	Si: 75% SC: 17% +/-: 8%	Si: 83% No: 8% +/-: 8%	Si: 74% No: 4% +/-: 15%	Si: 64% SC: 14% +/-: 22%
Pregunta 7												
Instrucciones claras	Si: 41% SC: 30% +/-: 29%	Si: 83% No: 4% +/-: 13%	Si: 93% No: 7% +/-: 0%	Si: 75% SC: 6% +/-: 19%	Si: 72% SC: 11% +/-: 17%	Si: 87% No: 4% +/-: 9%	Si: 30% No: 5% +/-: 35%	Si: 50% SC: 23% +/-: 27%	Si: 67% No: 8% +/-: 8%	Si: 92% No: 0% +/-: 8%	Si: 70% SC: 4% +/-: 26%	Si: 82% SC: 14% +/-: 4%
Pregunta 8												
Actividades dosificadas en el tiempo	Si: 41% No: 6% +/-: 24% SC: 29%	Si: 42% No: 13% +/-: 46%	Si: 86% No: 7% SC: 7%	Si: 19% No: 50% +/-: 6% SC: 25%	Si: 56% No: 6% +/-: 33% SC: 5%	Si: 57% No: 4% +/-: 39%	Si: 25% No: 5% +/-: 40% SC: 30%	Si: 19% No: 12% +/-: 46% SC: 23%	Si: 42% No: 8% +/-: 25% SC: 25%	Si: 42% No: 8% +/-: 42% SC: 8%	Si: 41% No: 15% +/-: 41% SC: 3%	Si: 49% No: 9% +/-: 27% SC: 15%
Pregunta 9												
Respuestas claras a tareas	Si: 35% SC: 65%	Si: 42% No: 21% +/-: 38%	Si: 64% No: 7% +/-: 29%	Si: 25% No: 13% +/-: 50% SC: 12%	Si: 50% No: 33% +/-: 11% SC: 6%	Si: 52% No: 17% +/-: 30%	Si: 40% No: 15% +/-: 10% SC: 35%	Si: 54% No: 8% +/-: 15% SC: 23%	Si: 50% No: 8% +/-: 25% SC: 17%	Si: 42% No: 25% +/-: 25% SC: 8%	Si: 59% No: 4% +/-: 33% SC: 4%	Si: 31% No: 9% +/-: 44% SC: 16%
Encuestados	17	24	14	16	18	23	20	26	12	12	27	45
Total final												254

Elaboración propia

5. Tabulación encuesta de satisfacción de cursos para el personal de la Defensoría del Pueblo, preguntas 10 a la 19.

	Curso 1	Curso 2	Curso 3	Curso 4	Curso 5	Curso 6	Curso 7	Curso 8	Curso 9	Curso 10	Curso 11	Curso 12
Curso 1 Derecho Disciplinario	Si: 65% SC: 29% +/-: 6%											
Pregunta 10 Inducción adecuada	No existe esta pregunta	Si: 88% SC: 6% +/-: 6%	Si: 93% SC: 7%	Si: 88% SC: 6% +/-: 6%	No existe esta pregunta	Si: 87% No: 0% +/-: 13%	No existe esta pregunta	Si: 54% No: 4% +/-: 19%	No existe esta pregunta	No existe esta pregunta	Si: 81% No: 4% +/-: 11%	No existe esta pregunta
Pregunta 11 Autoevaluaciones adecuadas	Si: 53% SC: 29% +/-: 18%	No existe esta pregunta	Si: 64% No: 29% +/-: 7%	No existe esta pregunta	No existe esta pregunta	Si: 87% SC: 4% +/-: 9%	No existe esta pregunta	Si: 69% SC: 27% +/-: 4%	No existe esta pregunta	No existe esta pregunta	Si: 85% SC: 4% +/-: 11%	No existe esta pregunta
Pregunta 12 Cuestionarios adecuados	Si: 59% SC: 29% +/-: 12%	No existe esta pregunta	Si: 93% No: 0% +/-: 7%	Si: 69% SC: 6% +/-: 25%	No existe esta pregunta	Si: 83% No: 4% +/-: 13%	No existe esta pregunta	Si: 69% SC: 23% +/-: 8%	No existe esta pregunta	No existe esta pregunta	Si: 85% SC: 4% +/-: 11%	No existe esta pregunta
Pregunta 13 Foros adecuados	Si: 71% SC: 29% +/-: 12%	No existe esta pregunta	Si: 86% No: 0% +/-: 14%	Si: 69% SC: 6% +/-: 25%	No existe esta pregunta	Si: 71% No: 19% +/-: 18%	No existe esta pregunta	Si: 73% SC: 23% +/-: 4%	No existe esta pregunta	No existe esta pregunta	Si: 63% No: 4% +/-: 26%	No existe esta pregunta
Pregunta 14 Foro Cibercafe adecuados	Si: 35% No: 6% +/-: 29% SC: 30%	No existe esta pregunta	Si: 79% No: 0% +/-: 21%	Si: 56% No: 13% +/-: 25% SC: 6%	Si: 39% No: 22% +/-: 33% SC: 6%	Si: 30% No: 26% +/-: 35% SC: 9%	No existe esta pregunta	Si: 38% No: 4% +/-: 35% SC: 23%	Si: 67% SC: 16% +/-: 17%	No existe esta pregunta	Si: 48% No: 19% +/-: 30% SC: 3%	No existe esta pregunta
Pregunta 15 Profesor comprende y cordial	Si: 59% SC: 29% +/-: 12%	Si: 63% No: 8% +/-: 29%	Si: 100% No: 0% +/-: 0%	Si: 81% SC: 6% +/-: 13%	Si: 89% No: 6% +/-: 5%	Si: 70% No: 17% +/-: 9% SC: 4%	Si: 60% SC: 30% +/-: 10%	Si: 73% No: 0% +/-: 17%	Si: 67% SC: 16% +/-: 17%	Si: 92% No: 0% +/-: 8%	Si: 89% SC: 4% +/-: 7%	Si: 76% SC: 15% +/-: 9%
Pregunta 16 Profesor responde consultas pronto	Si: 47% No: 18% +/-: 35%	Si: 58% No: 4% +/-: 38%	Si: 93% SC: 7%	Si: 69% No: 6% +/-: 19% SC: 6%	Si: 78% SC: 5% +/-: 17%	Si: 57% No: 13% +/-: 22% SC: 8%	Si: 50% No: 15% +/-: 5% SC: 30%	Si: 50% No: 4% +/-: 8% SC: 38%	Si: 58% SC: 25% +/-: 17%	Si: 75% No: 17% +/-: 8%	Si: 59% No: 4% +/-: 26% SC: 11%	Si: 60% No: 4% +/-: 13% SC: 23%
Pregunta 17 Profesor motivador	Si: 47% SC: 29% +/-: 24%	Si: 58% No: 4% +/-: 38%	Si: 86% No: 0% +/-: 14%	Si: 69% SC: 6% +/-: 25%	Si: 78% SC: 5% +/-: 17%	Si: 65% SC: 5% +/-: 30%	Si: 55% No: 5% +/-: 10%	Si: 73% SC: 23% +/-: 4%	Si: 75% SC: 17% +/-: 8%	Si: 75% No: 8% +/-: 8%	Si: 67% SC: 14% +/-: 19%	Si: 62% No: 2% +/-: 20%
Pregunta 18 Desempeño del profesor	Si: 29% No: 15% +/-: 47%	Si: 58% No: 15% +/-: 58%	Si: 10% No: 15% +/-: 93%	Si: 6% No: 15% +/-: 88%	Si: 11% No: 15% +/-: 28%	Si: 9% No: 11% +/-: 24%	Si: 10% No: 11% +/-: 9%	Si: 23% No: 15% +/-: 4%	Si: 10% No: 15% +/-: 8%	Si: 10% No: 15% +/-: 42%	Si: 7% No: 15% +/-: 30%	Si: 16% No: 15% +/-: 73%
Pregunta 19 Comentario adicional sobre curso	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 10	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 15	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 11	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 10	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 9	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 16	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 12	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 17	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 7	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 10	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 16	Abierta/ Dificultad Curso Rsptas: 25
Encuestados	17	24	14	16	18	23	20	26	12	12	27	45
Total final	17	24	14	16	18	23	20	26	12	12	27	45
												254

Elaboración propia.

6. Características e interfases de los módulos analizados.

A continuación observaremos algunos pantallazos de la plataforma, donde también se tienen en línea recursos audiovisuales como videos introductorios presentados de manera lúdica al participante.



Figura 1: Módulo básico de presentación de la Defensoría
Fuente: Defensoría del Pueblo 2012

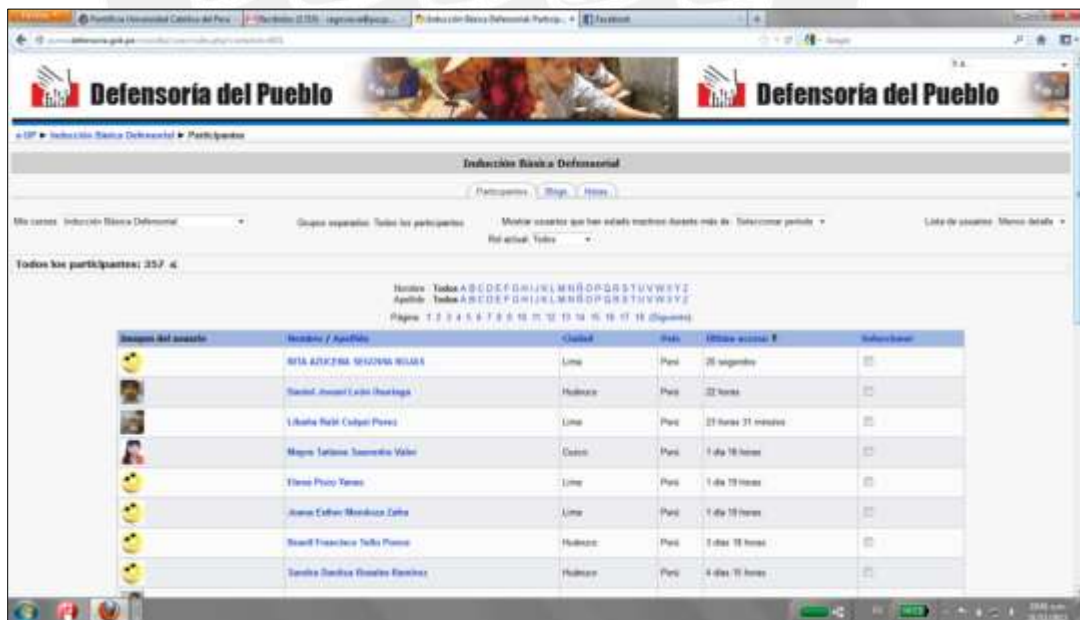


Figura 2: Módulo de curso con participantes
Fuente: Defensoría del Pueblo 2012



Figura 3: Módulo de curso con video
Fuente: Defensoría del Pueblo 2012



Figura 4: Módulo de evaluación de curso
Fuente: Defensoría del Pueblo 2012

7. RESPUESTAS PREGUNTAS ABIERTAS CUESTIONARIO
SATISFACCION CURSOS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO

PREGUNTA 3: Si ha tenido alguna dificultad con algunas de las herramientas del Aula Virtual de la Defensoría del Pueblo por favor especifique con cuál de ellas y señale cual ha sido el problema.

NOMBRE DE CURSO	RESPUESTAS
Curso Derecho Administrativo Sancionador y Derecho Disciplinario.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Debió de definirse adecuadamente los integrantes de los dos horarios ya que ello dificultó la integración de los grupos, asimismo, el profesor tutor debería de estar conectado en los días de las tareas o actividades para un mejor desarrollo. 2. En la primera etapa fue difícil conectarme desde una cabina de Internet, debiendo encontrar una línea domestica para acceder a la plataforma virtual. 3. No tuve ningún inconveniente, más por el contrario, el acceso a las diferentes actividades fue sencillo. Gracias. 4. Ninguna 5. Teniendo en cuenta que fueron dos secciones las que se abrieron para el presente curso, en ocasiones me costó entender los mensajes de los tutores y las tareas dejadas. Este problema también se me ha presentado para conformar mi grupo de trabajo. 6. He tenido, un inconveniente con la plataforma, en la sesión del video en el tema 2, pero la presunta causa fue producto de la falla en la línea. Ya que los demás participantes no tuvieron dicha dificultad. 7. Las dificultades no son del aula virtual, sino la lentitud de abrir cada archivo en Satipo y quizás en otros lugares donde no exista banda ancha de internet 8. Inicialmente no podía ingresar al curso, tampoco fui informado de ello, hasta que realices las coordinaciones y me habilitaron mi ingreso. 9. Tuve dificultad en la Evaluación en línea no grabo la última respuesta que consigne. 10. No he tenido ninguna dificultad, al contrario los materiales han sido muy útiles, sin embargo a pesar que los plazos han sido cortos por las actividades propias de la labor en la oficina, siento que la excepción del plazo para el foro 2 fue lo mejor para poder todos participar. 11. Las dificultades que se me presentaron en el desarrollo del curso fue la poca familiaridad que tuve con el manejo de documentos y la revisión de las respuestas esto debido a que es el primer curso virtual que llevo, a su vez que por los viajes de comisión que se programan, lo cuales coincidieron con la mayoría de actividades programadas no se logró una participación integral en el curso. Otra

	<p>dificultad que tuve, es que no me llego información sobre el inicio del curso y las pautas a seguir.</p> <p>12. Ninguna, el problema es básicamente externo, por la falta de internet en la zona donde domicilio. Por otro lado, todo bien.</p>
<p>Curso de Introducción a la conflictividad social desde la perspectiva de La Defensoría del Pueblo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. En el cuestionario 1, por cuanto en la fecha indicada solo mostró una pregunta y no todas las que comprendía. 2. Al inicio no pude ingresar con facilidad, pero ya soporte técnico supo muy bien apoyarme. Gracias. 3. Tuve las dificultades al momento de realizar los cuestionarios, las fechas señaladas no fueron cumplidas. asimismo se tardaron en publicar las calificaciones 4. Hasta el momento no, solamente en relación a las aperturas del cuestionario. 5. Al entrar a los exámenes me dificulte, por los cambios que se daban de fecha. 6. Una vez con la resolución de un cuestionario y el envío de un trabajo individual. 7. Los Foros, han presentado cierto nivel de descoordinación. Así mismo, ha sido poca la participación de los tutores regulando la discusión o enfatizando algunas de las intervenciones. Hubiera sido más rico contar con sus comentarios en torno a las apreciaciones formuladas por los participantes. 8. En las evaluaciones por cuanto estas no se cumplieron de acuerdo al cronograma. 9. Hubo dificultades para ingresar a los cuestionarios y n estaban habilitados en las fechas programadas. No se cumplió con el cronograma de las actividades. El tema 3 no se abrió en la fecha establecida. 10. Para la última parte del Tema 4, se indico que se realizará un caso, específicamente el Caso Conga, sin embargo, no había como colgar dicho documento. 11. Para ingresar a los foros, tuve problemas al inicio del Aula virtual, en el envío de archivos, así como de las evaluaciones las mismas que no han sido habilitadas en su oportunidad, sin embargo fue bueno el hecho que logró subsanarse en su momento y lo comunicaron. 12. La no disponibilidad del material de manera permanente. 13. Si, unos de los problemas es por no contar con banda ancha de internet en la ciudad de Satipo, y los insumos que están en el link del curso son demasiados pesados, que dificultan abrir los archivos por no contar con PC`s adecuados al avance de la tecnología 14. Se congestionó el día del primer cuestionario, esperamos todo el día y al final salió sólo una pregunta, ello en cuanto a las herramientas y luego para el trabajo final nos dicen que utilicemos los

	<p>materiales de todo el curso; sin embargo los temas ya habían sido sacados de la plataforma virtual (Supongo que se consideró que ya habíamos impreso- que no está mal), pero creo que también ayudaba si se quedaba hasta el final del curso.</p> <ol style="list-style-type: none"> 15. Si, debido a que en la provincia de Satipo no contamos con una banda ancha del servicio de internet. 16. Al principio, para resolver los cuestionarios. 17. No se habilitaron en las fechas programadas los cuestionarios, se deshabilitó de la plataforma los temas 1 y 3. 18. No encuentro problema alguno, me pareció muy adecuado el tratamiento del curso. 19. Tuve problemas con el servidor para subir mi trabajo individual, pese a estar en el plazo de entrega. 20. No se ha tenido inconvenientes que no hayan sido superados, puesto que los exámenes fueron colgados con posterioridad. 21. Hubo un examen que no estaba disponible en la fecha señalada ingrese una y otra vez pero nada, consumió bastante tiempo la espera, pero sin mucho problema lo habilitaron los primeros días de la semana.
<p>Curso de Discapacidad y Derechos Humanos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. No he tenido ninguna dificultad. 2. No, ninguna 3. Ninguna. 4. Ninguna. 5. En una oportunidad no pude acceder por nada a la plataforma virtual pese a colocar mi contraseña, tenía que mandar mi ensayo y no me dieron soporte sino hasta el día siguiente. 6. Ninguna. 7. Ninguna 8. Se podría considerar como dificultad, cuando se ingresa a la plataforma demora mucho en abrir los cuestionarios y muchas veces se cuelga, creo que tiene que ver con la calidad de señal de Internet, en este caso en Moyobamba la señal es pésima debido a que varias veces se cuelga y a veces no se puede ingresar con facilidad a la plataforma.
<p>Curso de Prevención de la Corrupción y Derechos Humanos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ninguno. 2. Con el control de lectura del tema Nro. 2 no pude seguir adecuadamente la secuencia porque no me permitía acceder a la siguiente pregunta 3. Cuando se ha querido ingresar y al grabar no se podía hacerlo. 4. No he tenido problemas, pero quisiera que me llegue la conformidad por decir que envíe el trabajo individual como también quisiera que me llegue la conformidad del trabajo final. para saber si está bien o no enviado. 5. No he encontrado dificultad alguna con las herramientas del Aula Virtual de la Defensoría del Pueblo.

	<ol style="list-style-type: none"> 6. La única dificultad que he tenido en el presente curso ha sido para subir el archivo del trabajo individual. La plataforma dejó de estar operativa entre la medianoche del sábado 10 (que era el límite de plazo) hasta las primeras horas del lunes, donde pude regularizar mi situación. 7. Solamente con el control de lectura el cual estaba programado para un día y luego fue reprogramado para otro día solamente eso. 8. Tuve problemas para ingresar al control de lectura ya que el sistema me permitió contestar solo la pregunta 1, perdí un montón de tiempo tratando de ver porque no se me permitía contestar las preguntas 2, 3 y 4 por lo que al finalizar la hora no concluí mi control y tuve que dar uno nuevo. 9. Sin dificultad 10. No tuve problemas con las herramientas del aula virtual; empero, sí me causó retraso en el cumplimiento del primer control de lectura en razón a que había sido pospuesto para otra fecha, en la que no pude cumplir con mi trabajo, por cuanto tenía programado un viaje que no lo podía postergar. Sugiero en adelante, que para cumplir con los trabajos y autoevaluaciones podría programarse desde el medio día del viernes, hasta el domingo, por cuanto en días laborables generalmente tenemos programado actividades, viajes a distritos, etc 11. Al momento de enviar mi trabajo individual demoro en cargar no sé si era por plataforma o por la computadora, luego se colgó y pensé que había admitido pero no llego. 12. Para rendir mi primera prueba tuve dificultades, pues el control de seguridad bloqueo el acceso a las demás preguntas las cuales no puede resolver. Por ello me reprogramaron para una segunda fecha. 13. No tuve, ninguna inconveniencia, en el aula virtual, agradezco a todos, por brindarnos esta oportunidad. 14. He tenido dificultad con mi password. Dependiendo del equipo que he estado usando. A la vez con la accesibilidad de la información y la programación. Resalto que es la primera vez que llevo un curso virtual, espero los percances se deban a eso.
<p>Curso de Criterios de aplicación del Debido Proceso, de acuerdo con la jurisprudencia de la corte interamericana de derechos humanos y el tribunal constitucional peruano.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El horario preciso de cierre de entrega de los trabajos y del cuestionario no coinciden con las indicaciones genéricas de cada una de ellas. Es decir, las indicaciones de la entrega del trabajo individual final aluden, de manera genérica, al viernes 1 de julio del 2011. Se entiende que este día culmina a las 11:59 am., pero el sistema se cierra a las 11:55 am. Por tanto, esa precisión horaria debería estar plasmada en las indicaciones de cada tarea por realizar. 2. Con el cuestionario calificado, lo llené e ingresé antes de las 23.55 de la fecha para hacerlo y no lo

	<p>guardó, lo comuniqué al Aula Virtual pero no sé si lo tomarán en cuenta.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Solamente cuando quise entrar el día viernes 01 a la Encuesta de Opinión no lo ubicaba, pero hoy día no hubo inconveniente 4. Para efectos de cumplir con el envío de las tareas dentro del plazo indicado, con un detalle tal como las 11:55 pm. o 11:50 pm., sería conveniente que se incluya un reloj -siempre presente- que indique la hora oficial dentro de la plataforma virtual. Así, podría cotejarse de la mejor manera y evitar inconvenientes por diferencias de minutos al momento de intentar los envíos de las tareas. 5. Tuve un problema en lo que respecta a descargar las lecturas, pero fue resuelta de inmediato por el soporte técnico. Solo con la última, esta encuesta de opinión, a la que no fue posible acceder en las fechas indicadas. 6. No tuve ningún problema. 7. El calendario de actividades, tiene marcadas fechas, distintas a las establecidas en el Syllabus del curso (Ejm. Inicio y fin del Foro de Discusión) lo que confunde. <He tenido problemas para enviar mis trabajos, en virtud a que la opción de envío se cierra minutos antes de la hora establecida. Considero que sería mejor que en el aula virtual se tenga un reloj que indique la hora que se utiliza puesto que al parecer no coincide con la que algunos usamos. 8. Muy buenos días. Estoy un poco disconforme debido a que no pude empezar el curso virtual a tiempo. Esto por el hecho que no me llegó a tiempo mi número y contraseña de usuario. <Solo envié las dos últimas tareas académicas. Los libros virtuales me han servido mucho en mi aprendizaje y las jurisprudencias de la CIDH me seguirán siendo de mucha utilidad para fundamentar cuando surjan conflictos de índole jurídico. 9. Dificultades en la selección y orden de las lecturas, es un poco confuso para abrirlas, en una ocasión para el primer cuestionario leí tres lecturas que no correspondían al tema. 10. La única dificultad presentada, es que de acuerdo a la fecha establecida para la apertura de la encuesta de opinión, esta no se produjo en el momento establecido. 11. No he tenido dificultades de ninguna índole.
<p>Curso de Ética Aplicada a la Función Pública, “Aproximaciones teóricas, políticas y culturales para el correcto ejercicio de la ética en la función pública”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. En descargar los archivos Adobe Reader. 2. Ninguno. 3. De las que usé no tuve problemas, solamente el día en que se iba a efectuar un trabajo no aparecía el link para ingresar datos. Pero, ello se superó posteriormente. 4. En primer término agradecer por la valiosa e importante capacitación académica que la institución viene desarrollando a través de esta

	<p>Plataforma-Aula Virtual y a cargo de expertos en el tema como son ustedes, por otro lado, incidir que los cursos debe tener mayor duración y mayor flexibilidad en la presentación de las actividades-con ello no quiero defender mi falta de participación en una actividad-sino lo que pretendo es que los espacios como el foro de discusión sea durante todo el desarrollo del curso por cuanto en dicho espacio es de vital importancia para expresar posiciones, dogmatica jurídica y formas de solucionar problemas. En ese sentido sería impactante que se consoliden conclusiones con enfoque de derechos por parte de la tutoría en base a las intervenciones y posiciones expresadas por los participantes.</p> <ol style="list-style-type: none">5. El día del control de lectura comencé a dar examen a las 4 de la tarde, fue un día viernes, sin embargo, al momento de enviar el trabajo se cerró el programa y no accedí nuevamente hasta el día lunes, por lo que hice de conocimiento a través de un e-mail, procediendo a considerarme como rezagada y descontar puntos, lo cual no considero justo debido a que la falta de acceso al sistema no fue mi responsabilidad, pues traté de acceder desde otras computadoras y tuve el mismo problema.6. En la visualización de los archivos Adobe Acrobat.7. Se ha tenido inconvenientes a la hora de rendir las autoevaluaciones ya que no te proporcionaban el puntaje o los resultados obtenidos. (2da autoevaluación)8. Si tuve dificultad para acceder al primer cuestionario dentro de la fecha pues a mi grupo no le habilitaron el link correspondiente, por lo que se tuvo que programar una nueva fecha9. Tuve problemas justamente para ingresar al aula virtual por el intranet, no me permitía entrar al aula virtual.10. Sí, el problema que existió fue con relación al ingreso a la primera evaluación que tuvimos en el curso.11. No pude acceder en la fecha de actividades a responder el primer cuestionario virtual, pero felizmente lo habilitaron para otro día y así pude rendir mi examen. Después de eso, todo estuvo bien. Gracias.12. El horario de la Plataforma del Aula Virtual no coincide con el horario oficial en un aproximado de más de cinco minutos, lo cual puede causar confusión al momento de resolver las tareas encomendadas.13. Existe una diferencia considerable de minutos entre la hora del Aula Virtual y la hora oficial, apreciada -sobre todo- en el momento de remisión de las tareas y de participación en el foro.14. El único problema sería el calendario con actividades programadas entre lunes y
--	---

	<p>viernes, días cuando uno está ocupado trabajando todo el día y por la noche estudiando, con imposibilidad de entrar al Aula Virtual... y tras llegar a casa a altas horas de la noche, tanto que cuando entro al internet ya son más de las 12 de la noche y se pasó el día para poder cumplir una actividad... por lo que considero que las actividades deberían tener más plazo y ser establecidas en fechas fijas..por ejemplo: viernes, sábado y domingo, para acostumbrarse a un horario... y si las actividades son varias, debería haber alertas automáticas y constantes al correo y quizás al celular (por mensaje de texto) para recordar el calendario de actividades, pero esto último es sólo si contaríamos con otra tecnología. Estamos en Moodle y ésta es una plataforma ya prediseñada y programada de una determinada manera.</p>
<p>Curso Básico para la Intervención Defensorial en Género y Derechos de la Mujer</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Al menos no sea por mi navegador (Opera) pero he tenido problemas en la evaluación en línea donde no se registraron mis respuestas. 2. Generalmente todo está bien organizado y armado para el entendimiento y desarrollo del curso. la dificultad fue personal al ser la primera vez que llevo a cabo este tipo de capacitación. 3. "Es el primer curso virtual de la DP que llevo, por lo tanto no he estado familiarizada con esta plataforma, sobre todo cuando las profesoras enviaban mensajes o ""novedades"". Sugiero que se acompañe de mensajes, avisos o recordatorios al correo personal que cada quien da al inicio del curso. Así lo hace la PUCP en sus cursos virtuales. 4. La dificultad que he tenido es respecto a los plazos para la presentación de los foros, ya que indicaba hasta el próximo jueves, no especificando si era respecto al foro 1 o 2 o ambos, por lo mismo ingrese ambos el mismo día desconociendo los plazos precisos, hecho que ha generado que no se me evalúa en el foro 1. 5. El problema que he tenido ha sido con la fecha de los vencimientos de los exámenes. Solo eso. 6. No ha sido concretamente respecto a las herramientas de trabajo, sino que he tenido dudas respecto a los envíos de trabajo y no me han sido respondidas en forma. 7. No, solo, se presentó una dificultad con el horario de la Evaluación en línea; quiero agradecer, a todo el quipo de tutores, y a los organizadores, que se esmeraron, en que la selección de temas fuera la mas apropiada, para lograr los objetivos. fortalecí, temas y quede feliz. Un abrazo, para todos y todas. Los extrañare, porque, visitarlos diariamente, se hizo un habito especial. Defensoría Regional Antioquia – Colombia. 8. Ninguna dificultad.

	<ol style="list-style-type: none"> 9. No tuve ningún problema. 10. No pude rectificar un envío final. 11. Agradezco infinitamente por parte de ustedes la oportunidad brindada y las herramientas básicas del Aula Virtual de la Defensoría del Pueblo del Perú, por ser tan excelente en varios ámbitos académicos el cual han sido de gran ayuda para mí formación; el único problema que tuve a lo largo de este curso fue en la segunda evaluación puesto que di guardar a mis respuestas y después ya no pude acceder para guardar y enviar, una vez concluido con mi cuestionario, de ahí en fuera los FELICITO y mil gracias por todo su apoyo incondicional. GRACIAS. 12. En todas las evaluaciones he tenido problemas para acceder a ellas, no pude presentar la autoevaluación 4 por problemas técnicos y ayer que se me habilito no me fue posible acceder porque me quede sin equipo de computo, pero si realice las lecturas puntualmente, les suplico se me de la oportunidad de presentar esa autoevaluación ya que es la única que me faltó y de verdad me angustia mucho no haberla realizado. Les solicito y suplico su apoyo y comprensión, me interesa mucho cumplir al 100% con este curso por el compromiso que adquirí con la Defensoría del Pueblo de Perú y con la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal. Esa es la única actividad que me fue imposible completar. Gracias por la atención que se sirvan a prestar a ala presente y estoy en espera de sus instrucciones. Atte. México. 13. Un día no aparecieron mis notas, se guardo y se salió del sistema, luego de un día me enteré que tenía 5 en mi nota. eso ya me creo desmotivación porque inmediatamente avisé a la asesora y solo atinó a decirme que ella sí veía la nota. 14. Con las herramientas del Aula Virtual no he tenido ningún inconveniente, lo cierto es que el tiempo del curso queda corto para el análisis de todas las lecturas que nos han alcanzado, es decir que el curso daría para más horas de estudio. Muchas gracias por todo.
<p>Curso “Migraciones y Derechos Humanos”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ninguna Dificultad. 2. En realidad con ninguna, dado que ha sido muy comprensible las indicaciones. 3. Ninguna. 4. Ninguna. 5. Ingreso e identificación de tareas. 6. Sí, los accesos directos no funcionan, por ejemplo el acceso para el INEI, y la información de los migrantes por regiones. También, el acceso para ubicar las semejanzas o diferencias entre el perfil del emigrante peruano y el perfil del inmigrante extranjero. 7. Para enviar los trabajos individual 1 y 2, así mismo, respecto a habilitación del sistema. dice en tal día a

	<p>las 0:00, sin embargo, no se habilita hasta horas del medio día o tarde, pero se cierra puntualmente. </p></p> <ol style="list-style-type: none">8. Con el envío de los trabajos a través de la plataforma. Y en cuanto a los tiempos que considero son muy cortos pues en la DP generalmente se dan comisiones de servicio al interior que no permiten el desarrollo consecutivo de las tareas y el análisis de la información proporcionada por la plataforma del aula virtual.9. El día en que tuve que realizar el primer examen calificado hubo un problema con la conexión que me impidió dar el examen, lo que informe a soporte virtual y a un miembro de la OTI de la Defensoría del Pueblo, solucionándose en menos de 30 minutos, luego de eso no eh tenido mayor inconveniente más que al presentar un trabajo en el tiempo límite.10. En realidad no he tenido problemas con las herramientas del Aula Virtual de la DP están súper clarísimas. Lo que si debo decirlo es -la falta de tiempo- para todos los/as comisionados/as quienes laboramos, los tiempos para el trabajo han sido muy cortos, para el próximo curso se amplíe. En cuanto a la entrega del trabajo grupal la decisión determinada de realizarla en forma individual, ha sido una buena opción tomada. Al inicio del curso, tuve problemas para ingresar, no me permitía el ingreso con mi clave, luego tuve que modificar el password y la clave. Agradezco por la paciencia y tino a los tutores que han dirigido el presente curso.11. Con las herramientas del Aula Virtual no hubo dificultad solo con el enlace del INEI respecto a la parte colaborativa, para el análisis por zonas, por ejemplo Lima inmigrante y Lima emigrante nunca lo pude abrir, buscando información en otros enlaces que me llevaron a una información por departamentos pero se trataba de Migración Interna.12. Mi persona no ha detectado ninguna dificultad en cuanto a las herramientas del aula virtual.13. No todo ha estado bien.14. No, la primera vez que ingrese parecía complicado, pero cuando mis ingresos al Aula Virtual fueron más constantes se me fue haciendo más fácil y no tuve ningún problema.15. En términos generales yo tengo dificultades en un manejo mediano de los sistemas computarizados. Tengo que preguntar.16. He tenido problemas de acceso al inicio del curso, como más de una semana no pude acceder pese que me asignaron una nueva contraseña. He reportado los hechos por varios correos. Finalmente el problema fue solucionado.17. “No inicié igualmente el curso, ya que sólo tenía acceso al curso introductorio, hasta que lo solucionó
--	---

	<p>soporte virtual. El primer trabajo individual no pude entregarlo por 2 minutos de retraso, mi maquina no me permitía acceder a cargar el archivo.”</p>
<p>Curso “El rol de la Defensoría del Pueblo (Ombudsman) en la respuesta frente a la epidemia del VIH/sida” (2010).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Me preocupan las calificaciones porque no sabemos si los trabajos subieron correctamente. 2. En un par de ocasiones al ingresar a los links de chat, entrega de trabajos o este cuestionario, me salía un recuadro de error y se cerraba la página. Pero al intentarlo una o dos veces más se podía ingresar. 3. Una dificultad que he tenido, ha sido al momento de ingresar mi primer trabajo en la plataforma virtual, debido a que la pagino no respondía, lo que hizo imposible cumplir a tiempo la subida de mi trabajo. Otro problema es sobre la sesión de chat para la última semana, que no se encontraba habilitada para poder ingresar lo que impidió mi ingreso a la sesión. 4. El día miércoles trate de ingresar a la página del aula virtual, así como a mi intranet y mi correo institucional, desde las 13:15 hasta las 16:00 horas sin éxito. sólo aparecía en la ventana de firefox un mensaje en color amarillo indicando que no se podía abrir la página por varios motivos que no recuerdo, por tal motivo es que les envié a ustedes y a mi tutor un mensaje solicitando apoyo técnico, desde mi correo personal; y en efecto es hasta el día de ayer que recién pude ingresar. Cabe señalar que el día martes hasta aproximadamente las 23 horas también tuve acceso al aula virtual. 5. Las clases virtuales, no concluían los audios, al parecer error de archivo. 6. con la sesión chat, solo mis profesores me veían en línea y los demás compañeros no. 7. La verdad solo tuve dificultad con la sesión de chat porque se me cruzo con mi jornada laboral pero por lo demás creo que es una excelente plataforma con muy buenos contenidos y tutores responsables, profesionales y eficientes, los felicito y gracias por la oportunidad de aprender con Ustedes y profundizar y mejorar mis conocimientos para ponerlos al servicio de los mas necesitados. 8. Ninguna. Conforme con todas las herramientas brindadas. 9. No he tenido ninguna dificultad.
<p>Curso de “Conflictos Sociales Análisis y Dialogo Intercultural”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ninguna en absoluto. 2. Respondí al primer cuestionario que tenía tiempo límite hasta el 13 de noviembre y aún no aparece mi nota, también hice la observación a soporte técnico pero nunca me respondieron, esa es la dificultad que tuve ya que me puede perjudicar en la aprobación del curso. 3. En algunos casos como el cuestionario del tema 1, no podía guardar cada pregunta, y se me cerró como en tres ocasiones, lo cual implicaba volver a

	<p>empezar desde la primera pregunta. Finalmente no sé cuales fueron mis respuestas. Quizá sería conveniente poder tener acceso al cuestionario que uno contestó para reconocer los errores cometidos. En el caso del trabajo final cuando lo envié, creí que había enviado un borrador que tenía con el mismo nombre, cuando traté de abrir el documento para revisarlo se me trabó la máquina y no me dejó hacer nada, tuve que cerrarla y hasta hoy pude entrar y abrirlo, estaba bien el archivo. La entrada para los cursos cuando pedía el nombre del curso, yo lo ponía y me respondía que no existía ese nombre.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Ninguna. 5. Ninguna. 6. He tenido problemas con el envío de los trabajos no pude sacarle provecho al foro de discusión, quizás por inexperiencia en esta herramienta, me hubiera gustado interactuar mas con otros participantes tuve problemas para comunicarme con mi profesor, solo recibí un correo para la evaluación del tema 1, me hubiera gustado que siguiera pautándonos en los demás temas y tareas.
<p>Curso de "Transparencia y Gestión Pública"</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los foros no han tenido la accesibilidad necesaria para poder intervenir oportunamente. 2. Los foros no se propusieron en el plazo establecido en el calendario, ello dificultó la planificación de los horarios de participación, tal vez se debería considerar este aspecto en los siguientes cursos, Sin embargo agradezco las apreciaciones de los tutores y compañeros participantes. 3. Los foros de discusión no se encontraban habilitados con los temas para poder participar, salvo por este detalle no tengo ninguna otra observación a las herramientas del aula virtual. 4. No se pudo ingresar al foro en la fecha indicada, así como al momento de rendir la primera evaluación el sistema se corta y en el segundo intento tuve que realizar nuevamente el examen solo en 15 minutos. 5. Si, al principio no se pudo ingresar al foro de discusión 1. 6. El ingreso al foro de discusión numero 2, aunque creo que ello se dio porque el mismo no fue habilitado en las fechas establecidas en el calendario de actividades. 7. No hubo ninguna dificultad 8. Al realizar las descargas de las lecturas a leer, se quedaba estática la pagina y no descargaba nada, claro que a sido con todas, pero con la tutoría recibida se lograba solucionar. 9. Al momento de enviar el trabajo en pares, tuve problemas ya que no cargaba la pagina, por lo que envié en forma tardía. 10. En la ficha de consolidado de información del trabajo en pares, ya que no sube graficar, y sólo coloque una fórmula que exponía el resultado.

11. Los foros no estuvieron habilitados a tiempo, los textos están protegidos y no ayudan mucho de esa forma tanto los pdf como los excel, aunque estos últimos se corrigieron, liberar los pdf serviría para poder copiar texto y buscar ayuda en la web.
12. No, la verdad las herramientas del Aula Virtual de la DP, es muy intuitivo y manejable en todo aspecto"
13. No se activó un Foro de Discusión oportunamente.
14. En cuanto al foro de discusión se ha establecido determinada fecha pero al momento de entrar no hubo algún tema para discutir....es decir no se podía entrar al foro de discusión en la fecha indicada
15. El problema se originó porque uno de los foros de discusión no estuvo abierto en los plazos en los que debía estarlo, por lo que algunos de nosotros decidimos colgar nuestra intervención en otro de los foros, mientras que otros decidieron esperar a que se abra el foro correspondiente. Esto produjo que no todos intervinieran al mismo tiempo, y que no se genera verdaderamente una discusión sobre el tema.
16. Se podría considerar, como dificultad al acceder al aula virtual, cuando la señal de Internet es lenta y muchas veces de cuelga, es el caso de San Martin, específicamente Moyobamba.
17. Otra dificultad para cumplir con las tareas asignadas en el presente curso, es cuando coinciden las fechas de entrega de los trabajos o cuestionarios en línea nos encontramos de comisión de servicio, y en muchos casos no hay Internet en las zonas visitadas.
18. Buenas tardes. He tenido problemas con el foro de discusión N°1, que no se habilito en la fecha señalada, fuera de ello los materiales y los tutores muy prestos a apoyarnos en nuestras consultas son muy practicas ya que responden a la brevedad con ejemplos claros de la consulta que se les plantea.
19. Se advirtió dificultad en el ingreso al foro 1 lo cual fue reportado al soporte virtual y a los tutores del tema 3.
20. La única dificultad que advertí fue al momento de acceder a las lecturas obligatorias propuestas cuando desarrolle la unidad 3.
21. Los links para los foros en este caso para dar nuestras respuestas no estuvieron habilitadas a tiempo.
22. Se presentaron problemas para entrar al foro de discusión del tema rendición de cuentas, por lo demás todo ha estado muy bien.
23. Con toda sinceridad es la primera vez q participo en esta clase de evento virtual e ahí las dificultades para poder acceder, sobre todo en diferenciar los títulos y subtítulos de dicha aula, y el poder accederlas. pero no cabe duda q aprendí mucho.

	<p>24. El problema ha sido que por primera vez estoy llevando un curso virtual será porque me he acostumbrado a las clases presenciales, esto ha hecho un poco difícil relacionarme mediante una comunicación virtual.</p> <p>25. Si. No se podía tener acceso a las sesiones virtuales fácilmente desde el tema 2, se colgaba a cada intento y pase a otra diapositiva. Cuando daba las autoevaluaciones también se colgaba y tenía que salir y empezar nuevamente. Algunos foros no estaban habilitados para responder .Algunas lecturas no pude abrirlo a la fecha. El reloj en la evaluación primera me dificulto organizar y responder, porque se colocaba en el medio del tablero cuando uno estaba escribiendo y no podía visualizar lo que está redactando, tenía que volver al inicio para que se ubique al comienzo (superior), ello estresa un poco y desestabiliza.</p>
<p>Curso de “Derecho a la Consulta de los Pueblos Indígenas”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Con la visualización de los videos puesto que estaban en formato flash, y la PC desde donde accedía en la DP no tenia instalado el programa, y debí comunicarme con la sede central para que instalen el software. 2. En mi PC no estuvo instalado el flash. 3. Ninguna. 4. Personalmente no tuve ninguna dificultad con las herramientas del Aula Virtual. 5. Me resultó difícil acceder a las presentaciones, toda vez que exigía programas con los que no contaba. 6. Se tuvo dificultad con la autoevaluación 3 al momento de su ingreso pues la página no cargaba, pero luego esto fue subsanado cuando se generó el reporte respectivo. 7. Dificultades serias no, al inicio del curso en el momento de familiarizarnos con el método, pero, siguiendo las instrucciones no hay problema. 8. En realidad, como ya he llevado varios cursos ya me habitué a la plataforma. Al inicio sí tuve algunos problemas con el calendario y las fechas de acceso, pero ya lo superé. 9. No! no tuve ningún problema. 10. No, he tenido alguna dificultad con las herramientas del aula virtual, el único problema que tuve es confiarme con la hora de cierre previsto para las 23.55, sin embargo, la autoevaluación 3 tenía otro horario de cierre, hecho que motivo mi incumplimiento atribuible a mi persona, pero sería recomendable que los días, horas de apertura y cierre sean uniformes. 11. Los materiales de lectura a través de los enlaces en algunos casos no nos han permitido extraer los materiales, por lo demás todo estuvo bien. 12. el problema quizás no sea el portal del aula virtual, la única dificultad es la banda de señal muy baja que cuenta la Provincia de Satipo.

	<p>13. No tuve ningún inconveniente</p> <p>14. A veces el sistema no cargaba; o se cerraba abruptamente.</p> <p>15. No me fue posible visualizar las presentaciones en la computadora del trabajo.</p> <p>16. Respecto al acceso a las lecturas en cada módulo, no se podía acceder de manera directa haciendo un clic en la página web sugerida, debido a que existen restricciones de parte de la Oficina de Informática de la Defensoría.</p> <p>17. En una oportunidad tuve problemas para acceder a la evaluación parcial, no la pude encontrar en el aula virtual para hacerla oportunamente.</p> <p>18. El audio de algunas secciones del tutorial se mezclan. Eso no debería suceder, cuando uno ingresa a una nueva sección, la anterior automáticamente debería cancelarse.</p>
--	---

PREGUNTA 19: Si desea hacer algún comentario adicional sobre el desarrollo de este curso por favor escriba en el espacio siguiente:

NOMBRE DE CURSO	RESPUESTAS
<p>Curso Derecho Administrativo Sancionador y Derecho Disciplinario.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Me encantaría que el trabajo final sea personal o de dos, ya un trabajo en grupo con cinco integrantes y todos de diferentes ciudades dificulta el trabajo y la coordinación, no obstante trataré de presentar un buen trabajo. Adicionalmente, no deja de ser importante resaltar la importancia del dictado del curso ya que significa un gran aporte y un medio de capacitación para el personal de la Defensoría del Pueblo. 2. Considero que el desarrollo del curso debería realizarse en las fechas que fueron comunicados a los alumnos, debido a que un inicio anterior a dichas fechas complica la programación del mismo que efectúa cada alumno. De otro lado, sería interesante que el lenguaje utilizado en los materiales no solo sea dirigido a profesionales de derecho sino sean presentados para ser comprendidos por cualquier otro profesional. 3. Asimismo, sería interesante conocer la posición de los tutores respecto a los foros planteados, a fin de conocer el resultado del mismo. 4. Ninguno, todo muy bien. 5. El único comentario va dirigido a todos los intervinientes, en el presente curso agradeciéndoles por brindarnos esta oportunidad de enriquecer nuestros conocimientos. 6. Tuve dos profesores tutores pero la primera persona que me toco participaba muy pocas veces en el curso. 7. Ninguno. 8. Lo único que los casos que exponen, que el tutor de una opinión general para poder autoevaluarnos y

	<p>corregir nuestras apreciaciones con los foros de discusión.</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Me ha parecido gratificante y altamente productivo la participación en el presente curso. Espero poder participar de otros más. 10. Gracias por los materiales brindados, lamentablemente en el día a día muchas veces no es posible ampliar los temas, sin embargo con los materiales propuestos han ampliado los conocimientos y el poder leer mas sobre el tema. 11. Se hubiera considerado los factores externos al desarrollo del curso, como la falta de internet. De otro lado, ninguna.
<p>Curso de Introducción a la conflictividad social desde la perspectiva de La Defensoría del Pueblo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Me gustaría que las calificaciones de los cuestionarios y trabajos sean inmediatas para poder medir el grado de aprendizaje y comprensión del tema. 2. Considerar más ejemplos de coyuntura nacional y regional 3. Mi comentario seria que se nos facilite poder imprimir las páginas de lectura ya que muchas veces la vista se cansa. Gracias 4. El curso, me pareció muy interesante puesto que me ayudo a conocer más a la defensoría del pueblo, sus funciones y que debemos de buscar en si existe un conflicto social la importancia de promover el diálogo antes de que se torne en algo incontrolable. 5. Definitivamente, he tenido la oportunidad de llevar otros cursos, pero este da la posibilidad de que las soluciones sean múltiples en un escenario real, considero necesario no solo una capacitación vital a quienes accedan sino a todos los comisionados/as en general atendiendo que los conflictos se presentan en todos los ámbitos y nuestra labor sigue siendo la más respetada. 6. El curso estuvo muy interesante, pude ampliar mis conocimientos sobre los conflictos sociales. Asimismo conocer opiniones de otros colegas. Contar con material sobre la temática. 7. Gracias, por los temas impuestos, me ha servido mucho el aprendizaje desarrollado, con los materiales otorgados puedo tener una idea más clara del tema de Conflictos y la participación de la Defensoría del Pueblo. Gracias a los tutores, por el apoyo de absolver mis dudas y en todo el desarrollo del curso, ya que las respuestas otorgadas fueron en el día. 8. Interesante. 9. Mi más sincero agradecimiento, por haberme permitido desarrollar el curso e internalizar opiniones con los participantes de distintos lugares y de esta manera conocer las herramientas básicas y hacer uso ante un posible conflicto en el lugar donde laboro. 10. Bueno considero que los tiempos establecidos

	<p>deben cumplirse, por ejemplo si nos dicen que el examen o el trabajo está asignado para tal día y hasta tal hora, debe respetarse, ya que de acuerdo al cronograma se organiza el tiempo para ello. No me parece que se hagan prorrogas luego del tiempo fijado, es decir si el Trabajo es para el 15 de Agosto y el 16 se dice que cambia hasta el 16 o 17 ¿Por qué si se da esa prorroga no se avisa el 15 o 14 y se espera que pase el día fijado? Por lo demás el curso permite a través de lo estudiado, ser críticos con fundamento en el tema de los conflictos sociales. Mil gracias por esta oportunidad que es básico acompañarla además de las teorías sociológicas y las teorías del conflicto.</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. El desarrollo del curso fue muy interesante y gracias por la oportunidad de haberme brindado para seguir el curso. 12. Creo que el tiempo del curso es demasiado corto para varias actividades que plante el curso. Por lo demás muchas gracias, muy interesante el curso. 13. Me pareció un buen aporte los videos que se adjuntaron al curso, los materiales audiovisuales son una herramienta adecuada para una mejor comprensión del presente curso. 14. Muchas gracias por permitirme afianzar mis conocimientos sobre conflictos. 15. Agradecerles y felicitarles pues estos cursos son cada vez mas interactivos, a diferencia del primer curso que realice cuando, se han superado muchísimo, pero me gustaría que aun fuera más interactivo como es el caso del curso de Consulta previa, muy bueno seria bonito tener el curso de conflictos planteado de una forma similar. Gracias por todo
<p>Curso de Discapacidad y Derechos Humanos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Considero que los materiales son de excelente calidad y que se debe seguir implementando estos cursos que nos faciliten mejorar nuestra intervención en la labor defensorial. 2. Me ha sido de mucha utilidad llevar este curso, y sobre todo para mejorar el desempeño de mis funciones como comisionada responsable del tema de discapacidad. Gracias. 3. Ninguna 4. Creo que ha permitido tener una visión más amplia sobre el tema de discapacidad, lo que nos brinda una herramienta para hacer respetar los derechos de las personas con discapacidad. Creo que el derecho y la justicia (la judicatura) son herramientas complementarias eficientes para garantizar los derechos de las personas con discapacidad. 5. Agradecerles por el presente curso virtual, espero que continúen con otros cursos relacionados a las personas con discapacidad. Saludos. 6. Felicito a la Defensoría del Pueblo por la organización de este tipo de cursos virtuales que

	<p>nos permiten estudiar a profesionales de diversas ramas ,de manera personalizada dosificando nuestro tiempo, particularmente a raíz de este curso he tomado mayor conciencia de la situación de las personas con discapacidad y sus derechos a la no discriminación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Gracias por la oportunidad de fortalecer el ideal de reconocernos en el otro como seres humanos y por lo tanto iguales en derechos. 8. Felicito a la Defensoría por la iniciativa en realizar este curso, es una necesidad para todos y todas las personas que estamos involucrados en el sistema de justicia conocer el instrumento internacional que nos va a permitir no solo reconocer en abstracto los derechos de las Personas con Discapacidad, sino que estos derechos se concreten en actos positivos con el propósito de que formen parte activa de la vida política, social y económica de la sociedad. Nuestra primera tarea es hacerlas visibles, reconociendo sus capacidades y será únicamente ellas quienes debe determinar sus limitaciones, pues como dijeron las entidades que lucharon por que se reconozcan sus derechos “nada sin ellos todo con ellos. Un abrazo. 9. Agradeciendo a la Defensoría del Pueblo, por el tan importante curso sobre Discapacidad y Derechos Humanos, me han servido para ampliar aún más mis conocimientos en el tema, sobre todo en la especialidad en que me desempeño. Por lo que rogaría se nos siga brindando esta capacitación a efecto de seguir profundizando en esta actividad en jurisprudencia nacional como internacional. 10. Ninguno. 11. A manera de comentario, las actividades del curso sugiero que en muchas oportunidades nos encontramos en comisión de servicio, el cual hay lugares que no hay cobertura de Internet, es por ello que muchas veces no permiten cumplir a cabalidad con las actividades propuestas. Y a manera de sugerencia que las actividades se puedan programar también los fines de semana, debido al tiempo y a las actividades cotidianas de la oficina. Agradezco la oportunidad de participar en el curso el cual me ha permitido fortalecer mis conocimientos en la temática discapacidad y brindar un buen servicio a la población.
<p>Curso de Prevención de la Corrupción y Derechos Humanos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El presente curso me ha sido de mucha utilidad, el mecanismo de enseñanza es muy dinámico y la intervención de mi tutora me sirvió para fortalecer mi comprensión acerca del tema de la corrupción. 2. Este curso me pareció muy ilustrativo puesto que me permitió ahondar en el tema de la corrupción y enfocarlo desde la perspectiva de los DDHH 3. El curso hasta el momento está bien desarrollado debió agregar más doctrinas sobre el tema y

	<p>Jurisprudencias relativos al caso.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Quisiera que den más tolerancia para la participación de los foros, también quisiera que envíen un correo de conformidad si se adjunto correctamente los trabajos que se adjuntan. 5. El material entregado en formato PDF estuvo bien dosificado a mi parecer, sin embargo considero que sería más práctico si todas las lecciones tendrían actividades en formato PPT. Gracias 6. Me ha parecido una experiencia muy enriquecedora. Lamentablemente, el tiempo siempre será corto en este tipo de cursos, pese a que el tema de la corrupción es central y da para mucho más. Mis sinceras felicitaciones para el equipo docente porque el curso no sólo ha estado bien planificado sino que además ha contado con un nivel de exigencia constante. 7. Solamente decirles que estos cursos, los cuales no se lleva en la universidad son muy interesantes los cuales me ha permitido conocer sobre cosa más relevantes como es el caso de; PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN Y DERECHOS HUMANOS se ve como mediante la corrupción llegas a vulnerar muchos derechos los cuales muchas personas desconocen. Gracias y espero seguir capacitándome con estos estudios virtuales y con temas interesantes los cuales me parece muy interesante para aplicarlo en vida profesional. 8. Bueno fue una experiencia que me enseñó a realizar estudio virtual ya que fue mi primera vez, por ello tuve muchas dificultades para ver el cronograma y por ello no presente los trabajos correspondientes por ello considero una experiencia muy importante en el aspecto de realizar cursos virtuales y agradezco la oportunidad gracias. 9. Ninguna. 10. Bueno que este curso me permitió aprender, muchas cosas, particularmente casos que he visto y que lo tratamos de manera normal, olvidado que estas acciones incorrecto. Gracias a todos por este curso.
<p>Curso de Criterios de aplicación del Debido Proceso, de acuerdo con la jurisprudencia de la corte interamericana de derechos humanos y el tribunal constitucional peruano.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sería conveniente que las calificaciones se las tareas sean publicadas con una menor distancia desde la oportunidad de su entrega. 2. Por la labor que se realiza en las oficinas defensoriales, necesitamos de más tiempo para poder realizar nuestros aprendizajes. En mi caso que laboro en la OD Tumbes, somos dos comisionados y el trabajo es enorme, por lo que el tiempo que tuve para revisar y estudiar cada tema me quedó corto. Con gratitud. 3. Solamente, me permito insistir en la conveniencia de que se incluya un reloj –siempre presente- que indique la hora oficial dentro de la plataforma virtual. El objetivo sería cotejar la hora de la mejor manera

	<p>y evitar inconvenientes por diferencias de minutos al momento de intentar los envíos de las tareas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. estos cursos virtuales son de gran ayuda, el problema a veces, es que resulta un poco difícil hacer un tiempo cuando tienes mucho trabajo pendiente, y por eso que no siempre se puede cumplir con el horario o cronograma planteado. Supongo que lo ideal es que siempre exista flexibilidad para estos temas. 5. Tal vez contar con más sesiones virtuales, una por cada tema de estudio, hubiera sido más significativo para el curso. Asimismo, si bien el total de participantes del curso ha sido dividido en grupos, hubiera sido más enriquecedor que en el foro de discusión se tuviera acceso a los comentarios de los participantes de todos los grupos. Finalmente, una participación más activa del profesor en el foro de discusión así como en el cibercafé, guiando los temas de discusión, hubiera sido más interesante. 6. Solo me queda felicitar, a todos los tutores, así como a la Defensoría por promover la capacitación, en el ámbito laboral, sobre temas de interés y actualidad. Gracias. 7. Me pareció sumamente interesante el curso, por los materiales que se nos proporcionó y el contenido de los mismos. El aula virtual permite la interacción entre todos los estudiantes y los tutores, me parece bastante dinámico y acertado eso. Aprendí mucho y me siento con la satisfacción de haber participado, pues aun cuando sugiero algunas cosas en esta encuesta, lo hago con ánimo de que se siga desarrollando puesto que siempre hay algo que mejorar en todo; sin embargo, en lo general observó que el desarrollo del curso se llevo de manera optima. Gracias. 8. Sugeriría que, en vez de que las lecturas y actividades salgan nominadas todas de una sola vez, salieran una a una de acuerdo a cada estadio del curso para no generar confusión al momento de su desarrollo, por lo demás quedo muy agradecido por lo aprendido. 9. Un gran curso, que ha permitido tener una visión diferente de un proceso y la vulneración de los derechos humanos
<p>Curso de Ética Aplicada a la Función Pública, “Aproximaciones teóricas, políticas y culturales para el correcto ejercicio de la ética en la función pública”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bueno, simplemente que se especifique exactamente como deben ser los lineamientos de las tareas, ya que, a veces yo me dejo guiar al pie de la letra por las indicaciones. Sobre los foros, que se anime a todos a participar, porque cuando yo participe solo éramos tres y como que no se puede discutir con mas fluidez. Gracias por aceptarme. 2. Debieron establecer el criterio que debió regir en el foro de discusión, ya que muchos de los alumnos de mi grupo hacían comentarios sobre la forma en que

	<p>se planteo el caso y no un análisis del tema de fondo, La Ética.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Además, las actividades que se han realizado en el foro han tenido un resultado provechoso, ya que me he podido percatar que los agentes que intervienen en la administración pública no actúan acorde a las normas de ética sino que actúan de forma contraria a las mismas, generando predisposición en la opinión de los ciudadanos observadores 4. Que se sigan brindado mas cursos de ética toda vez que para los funcionarios públicos o servidores que estamos en la administración pública siempre tengamos presente la manera de actuar cuando nos desenvolvemos en nuestras funciones. 5. Ninguno. 6. En algo contribuyó el mes en que iniciamos el curso, porque en otros meses del año estamos muy ocupados, por lo menos noviembre y diciembre estamos con poca carga laboral, lo cual, permite darse más tiempo a las lecturas. 7. Me gustaría análisis de casos, y más ejemplos de los temas de estudio. 8. Que se brinden mas curso de ética ya que va servir para mejorar el desenvolvimiento de las labores como funcionarios y servidores públicos. 9. Se requiere mayor seguimiento del profesor en las actividades del curso y que los horarios de entrega de trabajo puedan ser fines de semana. 10. Sería conveniente que las fechas en las que tengamos que presentar determinada tarea sean alertadas mediante un mensaje de texto a nuestros celulares a manera de alarma de tal modo que sea improbable olvidar las fechas de entrega de cada tarea 11. Me ha permitido conocer más sobre el tema; sin embargo considero que sería conveniente se aborden algunos casos en los que ya la Defensoría ha intervenido y cuáles han sido los resultados, a fin de socializarlos; ello seria enriquecedor y una gran oportunidad para afianzar nuestra posición. 12. Primeramente agradecer la oportunidad que nos brindan a todos/as los que laboramos en la Defensoría del Pueblo, en la participación de éste curso, el mismo que nos permitió conocer más aspectos relacionados a la Ética en la función pública, asimismo el foro de discusión permitió conocer las opiniones de los colegas, y la manera de mejorar nuestra intervención defensorial. Jessi Trevejo fue muy comunicativa y siempre respondió mis correos de consultas. Gracias Jessi!! 13. El desarrollo del curso está muy bien, y adicionalmente debo reconocer que la participación fue mejorando progresivamente. Finalmente, creo que la encuesta debió de realizarse al final, de tal
--	--

	<p>forma que nuestra opinión tome en cuenta todo el desarrollo del curso. Saludos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 14. La encuestas de opinión debería ser abiertas y cerradas luego de culminado el curso, pues hacerlo antes no posibilita evaluar el íntegro del curso. 15. Sería recomendable posponer el momento de la encuesta de opinión hasta que el curso haya acabado completamente. 16. Es importante la capacitación constante, gracias por todo.
<p>Curso Básico para la Intervención Defensorial en Género y Derechos de la Mujer</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para mí fue todo un rollo, por la hora peruana al momento de entrar a hacer la evaluación, no encontré espacios para poder estudiar además de que algunas lecturas eran largas. Y me confundió (aún lo estoy pues no recibí contestación a mi última duda a una de la maestras ¿?) si eran dos trabajo o uno, o qué. Espero poder pasar, pues considero mediocre mi desempeño. 2. La verdad que agradezco su gran cordialidad y acompañamiento en el desarrollo del curso. El intercambio de ideas y pensamientos junto con el material propuesto de lectura y estudio afianzaron conocimiento, y me permitieron replantear estrategias y formas de compartir con los otros lo aprendido. 3. Considero que uno de los inconvenientes que me encontré es el horario, el cual no es igual que en México, y aunque no parece relevante lo cierto es que, normalmente en la noche es cuando accedía a la página, y cuando hay término para el desarrollo de alguna actividad, suele complicarse porque están adelantadas por una hora, lo cual si le agregamos que estamos sobre tiempo, dificulta más el desarrollo de las actividades. 4. Los temas tratados son relevantes y en general el desarrollo del curso nos ha permitido reforzar algunos conceptos, las jurisprudencias presentadas son casos ilustrativos acerca de los temas que desarrollan. Muy agradecida por la oportunidad de desarrollar esta capacitación en temas relacionados a los derechos de la mujer. 5. El tema me pareció bien desarrollado, pero algunas lecturas son difíciles porque son libros escaneados y eso hace un poco complicada su lectura. De igual forma tuve y aún tengo dudas respecto a cómo mandar el segundo de mis trabajos y nadie me ha respondido. De igual forma algunas preguntas que se hacen en las evaluaciones son enfocadas al derecho peruano, lo que hubiera esperado de un curso que se imparte a nivel internacional, pues algunas personas desconocemos las instituciones jurídicas de ese país. En general fue una buena experiencia de aprendizaje. 6. El presente diplomado de Género e Intervención Defensorial, me ha permitido ampliar mis

	<p>conocimientos jurídicos sobre temas de género, además de mejorar mi trabajo con relación a la participación política y mujer, en todo caso sugeriría que para el próximo modulo se puedan tomar en cuenta no solo a profesionales que trabajan en la Defensorías del Pueblo del Perú y Latinoamericanos, sino a todo profesional interesado en profundizar sobre temas de género. Muchas Gracias por todo. Éxitos. Gracias por la oportunidad de aprender un poco más.</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Me permito agradecer esta oportunidad maravillosa de crecer en lo personal y profesional, los temas han sido de gran interés, me han permitido analizar otras concepciones de los mismos, revisar distintas legislaciones, ahondar en los tratados internacionales sobre derechos humanos, analizar algunos casos muy significativos de otros Estados. La experiencia virtual ha sido significativa y gracias por los aportes de mis tutores y compañeros, ha sido excelente haber compartido con ustedes. Gracias. Abogada Defensoría del Pueblo Colombia. 8. Solo sería necesario dosificar mejor los tiempos. Permitir rectificaciones. Gracias por su apoyo. Atentamente. 9. Me siento realmente agradecida con la Defensoría del Pueblo de Perú, porque me parece que este tipo de capacitación es muy importante para intercambiar experiencias en la labor defensorial, además de que nos permite ampliar el marco teórico conceptual sobre estos temas que son tan importantes y prioritarios en la labor que desempeñamos diariamente. Personalmente considero que este esfuerzo de la Defensoría de Perú es invaluable y me siento profundamente agradecida con Ustedes al mismo tiempo que me siento profundamente apenada porque por problemas técnicos no me fue posible completar la autoevaluación 4 a pesar de que realice todas mis lecturas y realice los controles de lectura correspondientes. Les suplico se me de la oportunidad de cumplir con esa tarea que no me fue posible completar ya que para mi es muy importante cumplir con todas las actividades no sólo por el compromiso que adquirí tanto con la Defensoría del Pueblo de Perú y con la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, sino también por un compromiso conmigo misma y me deseo expresarles mi angustia y desesperación por no haber podido completar esa tarea. De antemano, les agradezco infinitamente por haberme permitido participar en este curso y les quiero comentar que me encantaría seguir participando con Ustedes en otros cursos. 10. Son lecturas demasiado largas. Solo uno de los módulo me pareció una comprensión completa, a
--	--

	<p>pesar de ser el más largo, fue el más motivador. Me pareció una grave descoordinación y descortesía al no haber puesto indicaciones explícitas para la conformación de grupos o no. Debieron solicitarse previamente una conformación inicial y luego armarlos ya que al revés se da una situación desagradable entre quien solicita una cita para encontrarse a estudiar y el otro que te dice que ya arregló con la asesora hacerlo con otra persona. Reconozco que siendo mi primera vez no he podido adaptarme al modelo de educación a distancia. Considero que los exámenes deben ser actividades para reflexionar.</p> <p>11. El curso en su contenido ha cubierto mis expectativas. Sin embargo, me parece es que es muy poco tiempo para el desarrollo de cada uno de los módulos toda vez que considerando las responsabilidades defensoriales no me dieron tiempo de leer las lecturas complementarias como era mi intención al inicio del curso. Adicionalmente, pediría que por favor nos remitan la evaluación final corregida. Muchas gracias.</p>
<p>Curso “Migraciones y Derechos Humanos”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Felicito a los organizadores del presente curso, quizás sea oportuno señalar que debería existir un segundo curso, donde se abarquen temas a nivel mas de jurisprudencia internacional y/o nacional sobre el tema de los derechos de los migrantes, casuística que permitiría reforzar los conocimientos aprehendidos. Muchas Gracias y reitero mis felicitaciones a todos. Jefe OD Tacna. 2. Solamente, sobre el manejo de las fichas, dado que no en todas las regiones existen instituciones y/o asociaciones sobre el tema de migrantes, en todo caso hubiese sido lo indicado tocar los problemas relacionado de acuerdo a la realidad de cada región. 3. El contenido temático del curso estuvo muy bueno e interesante, hubiese sido interesante incluir una actividad de casos prácticos, que diariamente se presentan, y que envuelven una respuesta en la normatividad del tema Migratorio. Así mismo, ampliar el marco normativo, para conocerlo y poder brindar y supervisar su cumplimiento o no. 4. El curso Migraciones y Derechos Humanos, ha sido realmente una experiencia enriquecedora que me ha permitido acrecentar mis conocimientos, reflexionar acerca de la situación migratoria de los peruanos en el extranjero, y tener criterios concretos y conocimientos ciertos al momento de atender a nuestro público. Asimismo, me llevó a leer el Informe Defensorial. N° 146, el mismo que es un trabajo interesante y muestra nuestras propuestas y recomendaciones. Gracias por permitirme acceder al curso y desarrollarlo. Atentamente, OD Piura. 5. Buscar actividades que no impliquen la solicitud de información a otras instituciones sobre el tema

migratorio, debido a que los funcionarios de dichas entidades no siempre se encuentran disponibles, lo que retrasa el cumplimiento de la actividad diseñada y objeto de calificación.

6. Respecto a la hora: así como respetan la hora del cierre del examen y trabajos, también respeten la hora de inicio, es decir, que habiliten el sistema en el plazo mencionado en el calendario de actividades. me explico, debido a que en dos ocasiones ingrese en la madrugada fecha en que se debía habilitar el sistema, sin embargo, estaba bloqueado, posteriormente debido a las campañas itinerantes tuve complicaciones para entregar el trabajo o ingresar. Que se dé un plazo para regularizar y/o subsanar respecto a una de las secciones no realizadas. Bueno, respecto al curso fue muy bueno, debido a que en mi formación académica, complementó mucho de saberes, por ello, estoy muy agradecido a vosotros.
7. El desarrollo del curso me ha parecido motivador y me ha enseñado mucho; sin embargo, me parece que los resultados habrían podido ser mejores si los exámenes y presentación de trabajos podrían haberse presentado no desde las 00:00 hrs a 23:55, sino desde las 12:00 hrs de un día hasta las 12:00 hrs del día siguiente, tomando en cuenta que los participantes realizamos labores durante el día que nos impiden efectuar algunas actividades en ese tiempo, razón por la cual generalmente estudiamos y realizamos los trabajos del curso durante la noche o madrugada; ya que al inicio nos solicitaron que ello no interfiera con el trabajo realizado, lo que a mi criterio se contradice en parte con los horarios solicitados en algunas actividades del curso. Pese a lo anterior, en general el curso me ha brindado mucho aprendizaje y satisfacción respecto a lo aprendido sobre el tema, y también algunas dificultades durante su dictado han sido oportunamente solucionadas por los tutores y el área de soporte lo mismo que valoro. saludos cordiales.
8. Una compañera hizo una consulta a la profesora que quedo sin responder, respecto a un tema de identidad, que me genero confusión.
9. bueno agradecer a todas y todas las personas que han logrado que se lleve a cabo el presente curso, en razón que mi persona a aprendido mucho respecto a las migraciones tema que conocía muy poco. Muchas gracias a todos ustedes
10. Buenas tardes, la verdad es primera vez que llevo un curso virtual, me pareció interesante el tema abordado, el material de lectura muy bueno, pero si se me presento una dificultad en el tema de envío de trabajos, la verdad si he enviado sin embargo me figura como si ni hubiera enviado, quizás sea

	<p>porque no lo he enviado en la forma que debía ser, las disculpas del caso. gracias</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. El curso Migraciones y Derechos Humanos fue muy interesante, para poder aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo del curso, absolución de dudas y la atención de casos en primera línea, me quedo conforme con el curso y gracias a todos los participantes y tutoras. 12. Buena propuesta. Muchas gracias por la oportunidad. 13. El curso me ha permitido verificar el alto nivel académico de mis compañeros y el entusiasmo con que emiten opinión. Creo que la polémica en torno a la trata de personas y el Tráfico Ilícito de Migrantes fue muy positiva. Debo reconocer que mis participaciones han sido muy reducidas, pero sí he estudiado los temas a conciencia. 14. Sin intentar justificar la no entrega de algunas tareas, sería conveniente que el límite del cumplimiento de tareas se programen los días no laborables, sábado o domingo, pues la dinámica del trabajo y las limitaciones de acceso a internet, principalmente en viajes de comisión de servicio a zonas donde no hay señal, es muy complicado cumplir con las fechas únicas para el envío respectivo. Pues el objetivo es fortalecer capacidades pero sin dejar de cumplir con nuestro trabajo y en horarios fuera de oficina.
<p>Curso "El rol de la Defensoría del Pueblo (Ombudsman) en la respuesta frente a la epidemia del VIH/sida" (2010).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es increíble como una persona que tiene una maestría siempre aprende y con el curso he aprendido sobre el VIH cosas que no sabía. Gracias por el curso y la motivación. 2. Lamentablemente no pude enviar el trabajo Nro. 3, el lunes por la mañana el link de entrega de trabajo ya estaba cerrado. Pero el curso me pareció muy interesante espero poder participar en un próximo curso. 3. El curso ha estado muy interesante, con material muy detallado que ha sido muy enriquecedor. Sin embargo la observación que tengo es sobre la plataforma virtual, debido a que en algunos casos no se han utilizado bien los términos, como al momento de mencionar subir el trabajo en el aula virtual, cuando en esa semana había un vínculo específico de aula virtual, lo que no resultaba ser igual el mencionar en la plataforma virtual. Además de la demora en la habilitación de los vínculos como en mi caso del vinculo de la sesión de chat para el trabajo mixto integrador. Estas situaciones espero que no se repitan en un futuro. Por lo demás la página estaba bien diseñada. 4. Creo que el tiempo que le he podido destinar al curso no ha sido el optimo considerando las laboras diarias que debí de realizar, por lo que solo podía destinar horas del fin de semana para revisar los

	<p>materiales, no pudiendo revisarlos de la mejor forma, ya que por lo general ha sido solo para responder a los trabajos individuales, lo que se ha visto reflejado en mi desempeño y calificaciones. No sé si este mismo problema lo han tenido los demás miembros, pero tal vez para poder abordar los tema planteado de una forma adecuada, podría durar más el curso, para dar mas tiempo para poder leer los materiales. Por cierto, en la encuesta debería haber una opción de no lo solicite ya que me piden calificar ciertas facilidades que no utilice.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Solamente, que nos hicieran recordar los plazos para concluir con las fases de cada módulo. 6. Fue un curso muy interesante que permitió conocer, aprender mecanismos y estrategias para la lucha contra la vulneración de derechos que sufren la personas con VIH/sida 7. Los materiales obligatorios se consideraron muy claros y precisos. Los materiales de consulta muy pertinentes y enriquecedores. Las estrategias planteadas han sido esclarecedoras para reconducir favorablemente el trabajo de vigilancia sobre el derecho a la salud, que actualmente afectó y para plantear nuevas propuestas de abordaje en la institución. Muchas gracias, altamente complacida de haber estado en este curso.
<p>Curso de “Conflictos Sociales Análisis y Dialogo Intercultural”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El curso es sumamente interesante, sin embargo, particularmente me ha costado mucho trabajo ir al corriente con las actividades, ya que el trabajo me absorbe demasiado. Sé que esa no es su responsabilidad, no obstante aprovecho este espacio para comentar que sería mi deseo tener un mejor desempeño en el curso, pero no me es posible. Gracias por la atención. 2. Me encantó el curso, aprendí mucho y desde luego será aplicado en mi trabajo, sólo como sugerencia es que el calendario que se maneja debía ser constantemente actualizado, ya que por esta situación he perdido algunas oportunidades de presentar un determinado trabajo, no sólo en este curso sino en otros, o sea el calendario más que ayudar en lo personal me confundía mucho, por lo demás agradecerles mucho la oportunidad brindada y el compartimiento de sus conocimientos, aprovecho la oportunidad de desearles felices fiestas de fin de año y muchas bendiciones en sus hogares. Defensoría del Pueblo de Bolivia 3. Muchas gracias por la oportunidad que se me dio de desarrollar el presente curso, la información brindada será importante para mi desempeño laboral. 4. El curso además de interesante, me proporcionó conocimientos sobre otros lugares y descubrí que existe mucha similitud en los problemas socioculturales.

Al inicio pensé que sería muy difícil el curso virtual porque es mi primera experiencia en este tipo de cursos, pero me gustó, será que todo está muy bien organizado y siempre conté con el apoyo de todos, muchas gracias. Felicidades.

5. Me hubiera gustado que la retroalimentación hubiese sido más continua, pues la calificación del trabajo individual la dieron hace un día y aún no nos dan la calificación del foro de discusión. Siempre es útil tener una calificación antes de la entrega de un trabajo final, pues permite saber las fallas o las fortalezas que uno tiene y poder seguir en el mismo camino o mejorar ciertos aspectos.
6. Respecto a la duración del curso, me pareció mucha información para digerir en muy poco tiempo, sobre todo porque los horarios de trabajo, al menos en México son un poco pesados. Creo que la participación de compañeros de diferentes países resultaría más provechosa si se promovieran actividades que desembocaran en una especie de estudio comparado. Poner ejemplos en los que todos aporten su experiencia o su punto de vista. En este curso sentí que cada participante trabajó aisladamente sin comentar o intercambiar experiencias. Por otra parte, creo que el curso se enfoca en casos muy localizados en Perú y es difícil tratarlos de la misma forma en otros países, esto debido a las diferencias en las legislaciones, costumbres y facultades de nuestras instituciones. Sin embargo, las herramientas y lecturas proporcionadas nos dejan un buen aprendizaje y actualización para analizar los casos de conflictos sociales y enfrentarlos con propuestas objetivas, a través de medios pacíficos y racionales de convivencia, como es el diálogo desde una perspectiva de respeto al otro. Agradezco la oportunidad de haber participado en esta plataforma y quedo a sus apreciables órdenes para cualquier intercambio de opiniones o materiales. Por su paciencia, muchas gracias.
7. Considero que el curso fue intensivo, integral, completo y muy provechoso para el trabajo que realizo como Verificadora en la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, pese a la falta de recursos que poseemos ya que era necesario mantener un equipo adecuado para el aprovechamiento máximo posible; sin embargo los momentos que dediqué a la lectura me sirvieron de forma inmediata para mi crecimiento profesional, cuyo conocimiento lo he compartido en el Departamento en el que laboro. Reciban mis muestras de agradecimiento y felicitación para quienes hacen posible que nosotros aprovechemos sus conocimientos y sus experiencias, continúen en esta noble labor y deseo que su sabiduría

	<p>trascienda hacia el infinito.</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Sea oportuno presentar mis más sinceros agradecimientos por la capacitación, esta fue una oportunidad para conocer de la cultura peruana y de las dificultades sociales y de gobierno que compartimos, en espera de una próxima oportunidad para capacitarnos. Atentamente. Trujillo. 9. Bueno solo un comentario no pude enviar el último trabajo, que por cierto lo hice debido a fallas en sistema, existen muchos cortes de luz en Puerto Maldonado y otros. 10. Las lecturas presentadas han sido de gran ayuda, han llenado mis expectativas en cuanto a la información teórica sobre la temática de conflictos y he conocido y aprehendido nuevas herramientas que me serán muy útiles para mi trabajo, para el abordaje de los conflictos y para la elaboración de informes de casos, su análisis y propuestas de solución. La parte sobre conocer la realidad de otros países y aprender de sus experiencias fue lograda a medias, lo que más me gusto y causo un efecto en mi fue el caso de Fujimori y las protestas de los movimientos sociales peruanos. Es primera vez que llevo un curso en plataforma virtual, por lo que he tenido dificultades de manejo, también no he aprovechado esta herramienta para conocer del trabajo de los otros participantes, siento que no hubo mucha retroalimentación entre participantes, es posible que la tutoría de los profesores haya sido insuficiente para motivarnos y ayudarnos a generar un mejor foro de discusión, reconozco que en esta parte mi aporte fue nulo y mi aprendizaje escaso. Las evaluaciones fueron adecuadas, pero ahora que veo mis notas, vuelvo a tener problemas con la plataforma virtual porque parece que no han llegado dos trabajos que envíe, el final y el foro de discusión. Los tiempos para el cumplimiento de tareas también fueron adecuados, sin embargo no se si hubiera respondido mejor si la evaluación o la tarea pudiese hacerse desde el inicio de la semana del tema con posibilidades a ir corrigiendo y dar como último plazo el día que finaliza el curso...bueno sugerencia. Yo envié una pregunta a mi profesor porque tenía duda (y aun la tengo) con los cuestionarios del tema 1 y 2, no entendí exactamente que contenidos se iban a evaluar en el primer cuestionario, no recibí respuesta.
<p>Curso de "Transparencia y Gestión Pública"</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se porque no me respondieron una consulta efectuada sobre el trabajo en pares. Y tampoco me han respondido sobre el problema reportado para acceder al foro cibercafé conozcámonos mas donde no pude participar. 2. Me gustaría que se estudiaran algunos casos prácticos.

3. Se hubiera programado mas cuestionarios en línea y control de lecturas
4. Que por primera vez llevo el curso y me ha parecido muy bueno, solo que a veces no podía descargar las lecturas ya que la pagina es sumamente pesada, como todos sabemos tenemos nuestro tiempo distribuido, y la demora en descargar una lectura era tediosa, pero de todo esto así buena la capacitación. Nota: Que con respecto al profesor asignado solo una sola vez no logro contestar mi inquietud no se si por fallas del sistema o quizá no le llego mi mensaje, creo que alguna de esas son las razones por la que no me contesto.
5. Me encantaría que nuestros tutores estén para ayudarnos y absolver nuestras dudas siempre, ya que ello nos permitiría realizar mejor las actividades y evitar problemas posteriores, además sugiero que los trabajos se realicen en forma individual.
6. Agradecer cordialmente los vastos conocimientos que tienen nuestros docentes que nos permite ampliar nuestros conocimientos y practicarlos en la vida laboral y profesional.
7. Sería útil que en la página principal del curso virtual las actividades sean señaladas en un orden parecido tal y como están programadas en el calendario de actividades, pues el orden que tiene ahora aparenta se su orden de ejecución y confunde un poco.
8. El curso muy interesante y bueno, creo que adquirido conocimientos que me permitirán mejorar en la labora de la Defensoría del Pueblo, Gracias a todo el equipo que trabajo para que este curso se lleve adelante. OD-Apurímac.
9. En primer lugar debo de agradecer a los organizadores del presente curso, toda vez que gracias al curso mi persona ha conocido (que antes desconocía) y aprendido mucho en cuanto a los temas de transparencia de las gestiones públicas, el acceso a la información pública, etc. temas que son muy importante conocer y, no solo conocer, sino también ponerlos en práctica, para que nuestro estado sea verdaderamente democrático. En segundo lugar, puedo decir que el curso ha sido bien entendible, en cuanto a todos los materiales proporcionados a excepto de una lectura obligatoria del tema 1. Por otro lado, sugiero en mejorar un poco en cuanto al sistema para entrar a las evaluaciones y entregas de trabajo toda vez que se presento diversas dificultades.
10. A manera de comentario, considero que en cuanto a las evaluaciones en línea y los trabajos se programe los fines de semana para la entrega el primer día hábil de la semana siguiente, debido a que durante la semana se cruzan con las actividades defensoriales cotidianas y/o comisiones de servicio

	<p>de la Institución.</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. La exposición de los temas del curso me ha parecido muy didáctica y ágil; así como los videos; elementos que nos han ayudado al aprendizaje y comprensión de los temas; sin embargo, algunas lecturas complementarias me han parecido muy extensas y complejas. Igual, agradezco la capacitación brindada pues más allá de la nota, ha servido para conocer nuevos temas que nos ayudan a un mejor criterio de intervención y solución de casos presentados en nuestra institución y en nuestra formación profesional en general. 12. Las actividades planteadas en el curso no estuvieron bien dosificadas en el tiempo, es decir se plantearon para una persona dedicada tiempo completo sin considerar la recargada labor que desempeñamos muchos comisionados/as además de otras responsabilidades u ocupaciones personales. Debió plantearse una mayor flexibilidad. Por otro lado por lo corto del tiempo se propusieron lecturas sumamente extensas que exigen un mayor tiempo para su comprensión y análisis correspondiente. Finalmente, en lo exámenes se plantearon preguntas con términos jurídicos muy técnicos sin considerar que no todos/as somos abogados. 13. El haber tomado el presente curso me ayudo bastante para conocer más sobre la Gestión Pública, sin embargo considero que es más fácil recibir información mediante formato PPT que PDF. Por lo demás muchas gracias. 14. muy interesante el curso, y sobre todo me ha permitido enriquecer un poco más mis conocimientos...muy agradecido por todo....suerte 15. Sinceramente me ha servido mucho este curso por cuanto a través de ella he aprendido bastante el contenido de la ley de acceso a la información, también sobre la ley de participación y control ciudadano. 16. Revisar bien las lecturas, cuestionarios y preguntas, con los materiales de lecturas que se dan y que no haya contradicción entre ellas, porque genera confusión en los participantes. También es bueno colocar las normas actualizadas, con sus modificatorias para tener mayor alcance de conocimientos no solo normativo. Sin embargo, estoy muy feliz haber llevado este curso porque trato temas muy importantes, amplios, todos fueron muy buenos y las lecturas adicionales obligatorias interesante y precisos. FELICIDADES.
<p>Curso de “Derecho a la Consulta de los Pueblos Indígenas”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sería bueno que exista un foro donde podamos verter nuestras dudas y compartirlas con todos, y no solo como el que actualmente tenemos que es para un tema específico que aunque se señala que puede preguntarse de todo, considero que es mejor

	<p>tener un foro libre.</p> <ol style="list-style-type: none">2. Fue muy fructífera la enseñanza recibida3. El curso a mi parecer se ha desarrollado de manera clara, temas precisos y sobre todo con un lenguaje comprensible; con relación a los tutores estoy conforme ya que siempre nos han tenido informados de las actividades del curso, y con relación a mis consultas siempre han respondidos y comprendidos de acuerdo a la situación. Lo que si me encantaría que en los próximos cursos en lo que concierne a foros, que no solo lo realicen los participantes sino también debería participar los tutores y de esta manera sea más controvertible.4. Creo que mi única crítica es a la primera autoevaluación, he realizado otros cursos y es la primera vez que desarrolle una evaluación de dicho contenido lo que me decepciono un poco5. De manera general, considero que el curso tuvo un desarrollo que permitió el aprendizaje del tema propuesto; sin embargo tuve conocimiento de que en otros cursos se pidió el desarrollo de un trabajo grupal o individual acerca del tema cosa que no se hizo o no se pidió hasta el momento, lo cual hubiera permitido verificar un poco mas el aprendizaje de lo aprendido. Por lo demás el curso fue muy interesante y de mucha utilidad.6. Muy buena idea el implementar una plataforma virtual didáctica, en relación a los otros cursos, buena estructura para aprender dinámicamente.7. Los plazos para el foro y las evaluaciones deben vencer los domingos, ya que muchas veces los cursos se cruzan con los viajes de trabajo y es muy difícil acceder a internet.8. He podido aprender mas sobre el derecho a la consulta, lo que me permite poder entender sobre su aplicación y su importancia; asimismo me permite tener la idea clara y mis opiniones más fundamentadas.9. Considero que los temas estuvieron muy bien planteados. Se expusieron de manera clara y sencilla. Dentro de los materiales de lectura, se incorporó normativa, nacional, jurisprudencia, tratados internacionales y una lectura de doctrina. Ahora bien, considero que la realización de éste curso, que seguramente se volverá a dar al ser de gran interés en el marco de las labores que desempeñamos en la Defensoría del Pueblo, puede ir mejorando en el tiempo. En efecto, considero que el tiempo del curso pudo haber sido más extenso, a fin de dar tiempo a que los participantes puedan leer la totalidad de los materiales obligatorios e incluso los recomendados. Del mismo modo, bajo la premisa que el tiempo del curso pueda extenderse, sería muy útil que se proponga lecturas que contengan más doctrina especializada en la materia,
--	---

	<p>noticias de actualidad, a fin de poner en práctica y evaluar los conocimientos aprendidos por temas, documentos que contengan experiencia comparada, por ejemplo que sucede en Canadá o en Bolivia, etc. Finalmente, saludo los esfuerzos de la institución por capacitarnos, de tal manera que contemos con herramientas necesarias para continuar trabajando en la protección de los derechos fundamentales, esperando que iniciativas como ésta, que tan buenos resultados producidos, se repitan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Es la primera vez que sigo un curso virtual brindado por la Defensoría del Pueblo, sin embargo fue muy fácil adoptarme a las herramientas y considero además que los temas si estuvieron bien dosificados y me encuentro muy satisfecha por los conocimientos adquiridos. 11. Fue un curso interesante, que ha ayudado a entender sobre los aspectos generales y la implementación del derecho a la consulta, muchas gracias por esta oportunidad que nos brindan. 12. Las evaluaciones fueron bien similares al primer curso. En realidad lo que me parece que no se está aprovechando mucho es el foro. Hay muchas cosas por compartir pero solo se limitó a las preguntas planteadas por el tutor. Por otro lado, creo que se deberían asignar grupos más pequeños para el foro, ya que la cantidad de información es grande y se acumulan las respuestas en torno a la fecha de cierre. 13. Sólo felicitarlos por cuanto estuvieron pendientes en todo momento, de recordarnos y orientarnos en el cumplimiento del calendario de aprendizajes y evaluaciones 14. Que me pareció una oportunidad de oro para saber respecto sobre la consulta indígena, gracias a eso pude ampliar mis conocimientos en este tema gracias a todos los profesores. 15. Las respuestas de algunas preguntas, no me resultan algo claras, y aún terminado el curso, agradecería mucho explicarlas porque es verdadero o falso, y justificarlos. Gracias. 16. Felicitaciones pero ahora se debe avanzar en la implementación y el fortalecimiento de estas capacidades respecto del proceso de consulta previa con los propios actores, o sea con líderes y representantes de organizaciones originarias, 17. Ninguno 18. De ser posible de contar con click, para preguntar y recibir respuestas en tiempo récord de cualquier duda. 19. Me parece que el curso debería incorporar más casos en los cuales se haya aplicado el Derecho a la Consulta de los Pueblos Indígenas, asimismo, aprovechando la experiencia de nuestras Oficinas
--	--

	<p>Defensoriales ubicadas especialmente en nuestra Amazonía, se podría proporcionar una relación de los expedientes registrados en los cuales la DP haya intervenido para supervisar y proteger los derechos de los pueblos indígena, así los participantes podrías contar con mayor información respecto al tema.</p> <ol style="list-style-type: none">20. Que le agradezco a todos por la enseñanza que nos ha a brindado21. El curso fue muy interesante, y me gustaría que previeran desarrollar un curso sobre los derechos de los pueblos indígenas.22. Bueno con las disculpas del caso porque no hice ninguna de las autoevaluaciones, pero sugiero que cuelguen los archivos de los temas. En mi caso en particular nunca visualice las mismas, tuve que buscar páginas explicativas den google del tema y me parece que -al menos en mi caso-, en curso anteriores imprimía los archivos, los leía con mayor facilidad.23. Considero que la metodología empleada para desarrollar el curso es adecuada, es digerible y didáctica, me gustó mucho participar en este curso, muchas gracias. Solo quisiera pedir que la expedición de los certificados sea oportuna, para seguir alimentando nuestra hoja de vida.24. La extensión de las primeras lecturas fue desproporcionado para el tiempo que duró el tema 1. En tema 2 y 3 se hacía mención a la ley y el reglamento de la ley de consulta previa, pero no se encontraban el enlace para accederá éste, esas lecturas las teníamos que buscar en el internet, con riesgo a que no sean las correctas o estén modificadas. La lectura de la ley y el reglamento es necesaria y obligatoria, pero hubiera sido necesario que se profundice la forma como se ha implementado y los problemas que plantea un proceso de consulta en la práctica.25. En general considero que los tiempos en el curso fueron innecesariamente cortos. Este tipo de cursos, dirigidos al personal de la DP, no deberían considerar actividades con plazos tan estrechos y que enciman cierran en día laborable. El foro por ejemplo, duro solo tres días, todos laborable. Normalmente las personas, sobre todo los que estamos casados y tenemos hijos pequeños -como hay muchos en la institución- tenemos mas tiempo los fines de semana para dedicarnos a nuestras actividades académicas. Los días de trabajo, en horario de oficina, es evidente que nuestras responsabilidades son institucionales.
--	---