

PN-ABM-915
80210

**TECNICAS Y PRINCIPIOS DE LA CAPACITACION
APLICADA A LA NUTRICION**

DISEÑO, MATERIALES, Y PRODUCTOS DEL TALLER

Cochabamba, Bolivia
January 17 - 20, 1992

Antigua, Guatemala
January 24 - 27, 1992

Valerie Ucceliani
Program Officer
Nutrition Communication
Project, Academy for
Educational Development

Julio Ramírez-de-Arellano
Regional Technical
Advisor
CARE/Latin America

Salvador Baldizón
Regional Technical
Advisor
CARE/Latin America

AED

CARE

TECNICAS Y PRINCIPIOS DE LA CAPACITACION APLICADA A LA NUTRICION

DISEÑO, MATERIALES, Y PRODUCTOS DEL TALLER

This activity was jointly funded by the U.S. Agency for International Development, Bureau for Food and Humanitarian Assistance, Office of Program, Planning, and Evaluation, under PIO/T #9380801384210; the Bureau for Research and Development, Office of Nutrition, under contract # DAN-5113-7031-00 (Project 936 5113); and, CARE offices in Bolivia, the Dominican Republic, Ecuador, Guatemala, Honduras, and Peru.

TABLE OF CONTENTS

I.	EXECUTIVE SUMMARY (English)	1
	RESUMEN EJECUTIVO (Español)	3
II.	OBJETIVOS DEL TALLER	5
	RESUMEN GENERAL DEL TALLER	6
III.	DISEÑO DE LA CAPACITACION	8
IV.	MATERIALES PARA PARTICIPANTES	29
	PRIMER DÍA	30
	METODOLOGIA DE APRENDIZAJE BASADO EN LA EXPERIENCIA	31
	ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION	36
	UNA ACTIVIDAD SORPRESA SOBRE EL TEMA DE LA PLANIFICACION	43
	SEGUNDO DÍA	44
	FORMULACION EFICAZ DE PREGUNTAS	45
	UNA ACTIVIDAD DE GRUPO SOBRE LAS PREGUNTAS ABIERTAS	47
	OBJETIVOS SIGNIFICATIVOS PARA LA CAPACITACION: ALIMENTO PARA LA MENTE*	48
	UNA ACTIVIDAD PARA ESCRIBIR OBJETIVOS SIGNIFICATIVOS	50
	TERCER DÍA	53
	INTERCAMBIO DE RECURSOS SOBRE NUTRICIÓN Y/O CAPACITACIÓN	54

	CUARTO DIA	59
	EVALUACION	60
	"DIEZ MITOS SOBRE LOS CAPACITADORES"*	62
V.	MATERIALES DE AUTO EVALUACION PARA LOS PARTICIPANTES ..	67
	CRITERIOS PARA LA EVALUACION DE UN PLAN DE CAPACITACION (RESUMIDO)	68
	CRITERIOS PARA LA EVALUACION DE UN PLAN DE CAPACITACION (DETALLADO)	70
	ESCALA PARA LA EVALUACION/AUTOEVALUACION DEL FACILITADOR	74
VI.	PRODUTOS DEL TALLER	75
	PAPELOGRAFOS DE SESIONES CLAVES EN EL TALLER DE BOLIVIA	75
	EVALUACION DEL GRUPO SOBRE LAS SESIONES DEL DIA 3	83
	PAPELOGRAFOS DE SESIONES CLAVES EN EL TALLER DE GUATEMALA	95
	PLANES DE CAPACITACION DESARROLLADOS POR PARTICIPANTES DEL TALLER EN GUATEMALA	115

TABLE OF CONTENTS (Workshop Report)

EXECUTIVE SUMMARY (English)	1
RESUMEN EJECUTIVO (Español)	3
INTRODUCTION	5
I. PLANNING STAGE	5
II. IMPLEMENTATION STAGE	7
III. WORKSHOP EVALUATION	11
IV. FOLLOW UP AND RECOMMENDATIONS	18

APPENDICES:

- A: TRAINING NEEDS ANALYSIS INSTRUMENTS**
 - QUESTIONNAIRE (SPANISH)
 - PROBLEM STATEMENT INSTRUMENT (SPANISH)
- B: WORKSHOP OBJECTIVES**
WORKSHOP OVERVIEW AND DAILY CALENDAR (ENGLISH)
- C: LIST OF PARTICIPANTS**
 - WORKSHOP IN BOLIVIA
 - WORKSHOP IN GUATEMALA
- D: EVALUATION RESULTS**
 - WORKSHOP IN BOLIVIA
 - WORKSHOP IN GUATEMALA
- E: LIST OF RESOURCE MATERIALS ON TRAINING AND NUTRITION**
- F: PHOTOGRAPHS OF THE WORKSHOPS**
- G: TABLE OF CONTENTS FOR "TECNICAS Y PRINCIPIOS DE LA CAPACITACION APLICADA A LA NUTRICION: DISEÑO, MATERIALES, Y PRODUCTOS DEL TALLER"**

I. EXECUTIVE SUMMARY (English)

Experiential Learning is based on the principle that adults learn from their life experiences much more than they learn from information provided them by an instructor. Experiential Learning strategies, therefore, guide adults to explore their own attitudes and life experiences in order to gain new perspectives or new skills.

The A.I.D. Office of Nutrition's Nutrition Communication Project (NCP) has recently collaborated with the non-governmental organization, CARE, to apply this basic principle of adult learning to the field of Nutrition in six countries in Latin America. Together, with support from the A.I.D. Bureau for Food and Humanitarian Assistance, NCP and CARE planned and conducted two sub-regional workshops entitled "Learning Principles and Training Techniques Applied to Nutrition" for field staff of with staff training responsibilities. The workshop was held twice: once in Cochabamba, Bolivia (January 17 - 21) for staff from Bolivia, Ecuador, and Peru; and, once in Antigua, Guatemala (January 24 - 28) for staff from Guatemala, Honduras, and the Dominican Republic. CARE staff were joined by representative staff from CARITAS, Project Share, Project Concern International, and USAID/Guatemala, making a total of 16 participants per workshop.

The workshop exemplified key training principles, utilized a range of participatory training techniques, and focused on the development of concrete nutrition training plans by all participants. Working in teams over the course of the four full workshop days, participants designed training plans on nutrition-related topics ranging from promotion of donated food to the use of nutrition education materials by community-level staff. Throughout the training event, facilitators led sessions on topics of special interest to participants such as the writing of training objectives, factors that motivate learning, and guidelines for evaluating training events.

Process aspects of the workshop were evaluated on an on-going basis (through daily interactive sessions) and through a written evaluation at the end. Overall, participants were very responsive to the experiential approach of the training and, while some were still more comfortable with more direct, didactic methods, the workshop sparked a good deal of practical discussion about how Nutrition training could be strengthened through experiential approaches. The workshop proved to be an enlightening and practical one for participants, as it offered an opportunity to exchange experiences across different types of nutrition-related projects, across countries, and across organizations.

The outcome of the workshop was evaluated primarily through an analysis of the training plans produced by participants, using a specially-designed set of evaluation criteria. Participants' final training plans, and "mini-trainings" conducted on the third day of the workshop, indicated substantial improvement with respect to their ability to: 1) focus the training on needs and interests of trainees rather than only on the broadly- defined community nutrition problem; 2) clearly define general and specific objectives; and, 3) design training activities that draw on

participants' existing attitudes and skills. Nevertheless, facilitators and participants agreed that participants should further build skills for training needs analyses and for evaluation of training efforts. Discussions are underway to plan a long-term evaluation of the workshop. The aim of long-term follow-up will be for facilitators, participants, and their colleagues, to document successes and explore problems that emerge from efforts to apply new training approaches to Nutrition projects in each of the six countries. Facilitators worked with participants to brainstorm and prioritize several recommendations for follow-up. These included: participant monitoring of future training efforts in-country, project-specific technical assistance, small scale regional workshops, and the production of a short video to share training experiences and perspectives.

CARE Regional Technical Advisors, Salvador Baldizón and Julio Ramirez de Arellano, and NCP Program Officer, Valerie Uccellani shared responsibility for conducting the workshops' training needs analysis, defining objectives, designing activities, and facilitating and evaluating the training in both countries. In this report they share the workshop design, materials and products, to guide those who are interested in developing a training of this type. In a companion report they describe and analyze the planning, implementation, evaluation, and follow-up stages of the training, and present relevant documents in the appendix. Both NCP and CARE hope that the conclusions and guidelines that came out of this workshop benefit other projects interested in strengthening training efforts not only in the nutrition sector but in other development sectors as well.

RESUMEN EJECUTIVO (Español)

El aprendizaje basada en la experiencia se origina en el principio de que los adultos aprenden mucho más de las experiencias vividas que de la información suministrada por un instructor. Por consiguiente, las estrategias del aprendizaje basada en las experiencias orientan a los adultos a explorar sus propias actitudes y experiencias vividas, a fin de lograr nuevas perspectivas o pericias.

Recientemente, el Proyecto de Comunicación en Nutrición (NCP) de la Oficina de Nutrición de A.I.D., colaboró con el organismo no gubernamental, CARE, en la aplicación de este principio básico del aprendizaje en los adultos en el área de la nutrición en seis países latinoamericanos. Conjuntamente, y con el respaldo de la Oficina de A.I.D. para la Alimentación y Ayuda Humanitaria, NCP y CARE planearon y llevaron a cabo dos talleres sub-regionales denominados: "Técnicas y Principios de Capacitación Aplicada a la Nutrición" para personal de campo con responsabilidades de capacitación. El seminario se realizó en dos oportunidades: una en Cochabamba, Bolivia (enero 17 - 21) para el personal de Bolivia, Ecuador, y Perú; y otra en Antigua, Guatemala (enero 24 - 28) para personal de Guatemala, Honduras y la República Dominicana. Al personal de CARE se unió personal representativo de CARITAS, Project Share, Project Concern International, y USAID/Guatemala, conformando un total de 16 participantes por taller.

El taller utilizó principios claves de capacitación, varias técnicas de capacitación participativa, y enfocó el desarrollo de planes concretos de capacitación en nutrición para todos los participantes. Trabajando en equipos durante el transcurso de los cuatro días del taller, los participantes diseñaron planes de capacitación sobre tópicos relacionados con la nutrición, desde la promoción de alimentos donados hasta el uso de materiales educativos de nutrición por parte del personal a nivel comunitario. Durante el evento, los facilitadores condujeron sesiones sobre asuntos de especial interés para los participantes, tales como la redacción de objetivos de capacitación, factores que motivan el aprendizaje, y lineamientos para evaluar los eventos de capacitación.

Los aspectos del proceso del taller fueron evaluados conforme se sucedían (a través de sesiones interactivas diarias) y a través de una evaluación al final. En general, los participantes respondieron muy bien al enfoque de la capacitación basada en la experiencia y, aunque algunos se sintieron aún más cómodos con métodos didácticos más directos, el taller propició gran cantidad de discusión práctica acerca de cómo se podría reforzar la capacitación en nutrición a través de este enfoque. El taller demostró ser muy positivo y práctica para los participantes, por cuanto ofreció la oportunidad de intercambiar experiencias sobre diferentes tipos de proyectos relacionados con la nutrición en diferentes países y organizaciones.

El resultado del taller se evaluó primero mediante un análisis de los planes de capacitación producido por los participantes, utilizando criterios de evaluación especialmente diseñados. Los

planes finales de capacitación de los participantes, y las "mini-capacitaciones" realizadas en el tercer día del taller, indicaron una mejoría considerable con respecto a su capacidad para: 1) enfocar la capacitación más hacia las necesidades e intereses de los que reciben la capacitación, y no sólo hacia el problema ampliamente definido de la nutrición comunitaria; 2) definir claramente los objetivos generales y específicos; y 3) diseñar actividades de capacitación con base en las actitudes y pericias existentes de los participantes. No obstante, tanto los facilitadores como los participantes concordaron en que los participantes deberían incrementar su pericia con respecto a los análisis de necesidades de capacitación y la evaluación de los esfuerzos de capacitación. Se está planeando una evaluación a largo plazo del taller. El objetivo de seguimiento a largo plazo será que tanto los facilitadores como los participantes y sus colegas, puedan documentar los éxitos y explorar los problemas que surjan de los esfuerzos en la aplicación de nuevos enfoques de capacitación a los proyectos de nutrición en cada uno de los seis países. Los facilitadores trabajaron con los participantes en la priorización del seguimiento de recomendaciones. Estas incluyeron: monitoreo de los participantes en esfuerzos futuros de capacitación en los países, asistencia técnica específica en proyectos, talleres regionales a pequeña escala, y la producción de un video corto para los participantes compartir experiencias y perspectivas de capacitación con otros.

Los asesores técnicos regionales de CARE, Salvador Baldizón y Julio Ramírez-de-Arellano, y la Oficial de Programas de NCP, Valerie Uccellani, compartieron la responsabilidad de realizar el análisis de las necesidades de capacitación de los talleres, la definición de objetivos, diseño de actividades, y la facilitación y evaluación del entrenamiento en ambos países. En este informe comparten el diseño del taller, los materiales y productos, para orientar a aquellos interesados en desarrollar una capacitación de este tipo. En un informe adjunto, describen y analizan el planeamiento, implementación y evaluación, así como las etapas de seguimiento de la capacitación, y presentan documentación relevante en el apéndice. Tanto NCP como CARE esperan que las conclusiones y lineamientos surgidos de este taller sean beneficiosos para otros proyectos interesados en reforzar los esfuerzos de capacitación, no sólo en el sector de la nutrición, sino también en otros sectores.

II. OBJETIVOS DEL TALLER

OBJETIVO GENERAL

Que los participantes analicen y practiquen metodologías y enfoques de capacitación que puedan servir para alcanzar mejor, en sus propios proyectos, los objetivos relacionados con la nutrición.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Al concluir el taller, los participantes estarán en capacidad de:

- 1) Determinar el papel que desempeñan las actividades educativas sobre la nutrición en el logro de los objetivos de un proyecto para la nutrición.
- 2) Determinar los elementos esenciales de una eficaz educación sobre la nutrición.
- 3) Diseñar/planificar actividades educativas sobre la nutrición adecuadas para el logro de los objetivos de un proyecto para la nutrición.
- 4) Practicar técnicas de capacitación creativas y participativas (incluido el uso de material didáctico).
- 5) Utilizar técnicas adecuadas para evaluar la eficacia de las actividades educativas sobre la nutrición y determinar las necesidades de seguimiento (recapitación).

RESUMEN GENERAL DEL TALLER

Técnicas y Principios de Capacitación Aplicada a la Nutrición

◆ DIA UNO

- 1.1 Este taller: ¿Quién y Para qué?
- 1.2 Este taller: Los objetivos y los participantes.
- 1.3 Los principios básicos de capacitación.
- 1.4 Planificación de una capacitación: un proceso en ocho pasos.
- 1.5 Planificación de una capacitación sobre nutrición para el personal de campo. Los primeros cuatro pasos: ¿Por qué? ¿Quién? ¿Para qué? ¿Qué?
- 1.6 Análisis más detallado del paso uno: ¿Por qué?
- 1.7 Evaluación del día.

◆ DIA DOS

- 2.1 Análisis más detallado del paso dos: ¿Quién?
- 2.2 El uso de preguntas abiertas.
- 2.3 Análisis más detallado del paso tres: ¿Para qué?
- 2.4 Revisión de los planes. Los primeros cuatro pasos: ¿Por qué? ¿Quién? ¿Para qué? ¿Qué?
- 2.5 Evaluación del día

◆ DIA TRES

- 3.1 Intercambio de recursos sobre capacitación y/o nutrición.
- 3.2 Planificación de una capacitación sobre nutrición para el personal de campo. Los cuatro últimos pasos: ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Cómo? ¿En qué medida?
- 3.3 El uso de la práctica para facilitar una actividad de capacitación.
- 3.4 Evaluación del día.

◆ DIA CUATRO

- 4.1 Análisis más detallado del paso 8: ¿En qué medida?
- 4.2 Formas para motivar a la gente.
- 4.3 Revisión de los planes: Una concepción o diseño de capacitación completo para el personal de campo.
- 4.4 Este taller: Planificación del seguimiento.
- 4.5 Este taller: Evaluación de nuestro aprendizaje.
- 4.6 Clausura y ¡celebración!

III. DISEÑO DE LA CAPACITACION

Dos semanas antes de la capacitación, cada participante recibirá un paquete con los objetivos de la capacitación, el contenido de los cuatro días del taller, y una petición para que compartan recursos de nutrición o de capacitación. Además, se les pedirá que cada uno de ellos defina una prioridad de sus proyectos respecto a la nutrición y que traigan consigo al taller un ejemplo de un diseño de capacitación que ya hayan hecho relacionado con la nutrición (o sino, con la salud en general). ¡Es esencial que cada participante traiga consigo un diseño!

La noche antes del inicio del taller, los facilitadores recogerán y revisarán los diseños entregados.

LA NOCHE ANTES DEL INICIO DEL TALLER

Reunión informal:

- 1) Los facilitadores se presentarán a sí mismos y explicarán la logística del taller.
- 2) Los participantes se presentarán con gafetes respondiendo a pregunta: "Que quieres compartir con nosotros?". Después, ellos entregarán los materiales que trajeron al taller.
- 3) Se discutieron reglas básicas de convivencia durante el taller (reglas del juego).
- 4) Los facilitadores distribuirán materiales de lectura: Cartapacios y "Para cerrar la brecha".

DIA UNO

1.1 ESTE TALLER: ¿QUIEN Y PARA QUE?

08:00 - 08:30 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) **REVISEN** el proceso utilizado en el diseño de este taller.
- 2) **REVISEN** técnicas para el sondeo de necesidades de capacitación.
- 3) **EXAMINEN** los objetivos y la agenda de este taller.

Actividades:

- 1) Compartir **BREVEMENTE** con los participantes nuestro proceso de análisis de las necesidades, lo que hallamos, y cómo lo utilizamos para decidir sobre los objetivos-actividades.

Presentación de los objetivos del taller, y descripción general del programa para los cuatro días del taller.

- 2) Revisar una grafica que describe las 3 etapas de la capacitación (Antes, Durante, Despues).

Materiales:

- 1) Cuadro: Esquema del proceso de sondeo y lo que logramos con él.
- 2) Cuadro: Cinco objetivos del taller.
- 3) Cuatro hojas, cada una con un gráfico del plan para cada día (uso de diferentes colores para demostrar la lógica del diseño).

1.2 ESTE TALLER: LOS OBJETIVOS Y LOS PARTICIPANTES

08:30 - 10:00 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) DESCRIBAN las propias responsabilidades y prioridades dentro de su proyecto relacionado con la nutrición.
- 2) DEFINAN la relación entre los objetivos del taller y las metas de sus propios proyectos.

Actividades:

- 1) Invitar a cada participante a que se presente al grupo, situándose en el frente de la sala y respondiendo a las preguntas del cuadro.

Materiales:

- 1) Gafetes hechos con marcadores.
- 2) Cuadro:
 1. ¿Para mi, qué es lo más interesante del proyecto en el que estoy trabajando actualmente?
 2. ¿Para mi, qué es lo más difícil del proyecto en el que estoy trabajando actualmente?
 3. Tomando en consideración este proyecto, ¿cuál de los objetivos del taller es el más importante para mí?

1.3 LOS PRINCIPIOS BASICOS DE CAPACITACION

09:30 - 11:00 am (10:00 - 10:30 am

REFRIGERIO/CAFE)

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) ANALICEN los componentes y ciclo de lo que es "Aprendizaje en base a la Experiencia" como marco de referencia para este taller.
- 2) EXPLIQUEN experiencias memorables (positivas y negativas) que hayan tenido en el pasado como participantes en una capacitación.
- 3) ELABOREN una lista de los principios básicos de capacitación a partir de sus propias experiencias.

Actividades:

- 1) En grupo grande, los participantes leen y discuten una descripción de lo que es "Aprendizaje en base a la experiencia" (30')
- 2) Esta actividad ejemplifica el ciclo/los componentes del "Aprendizaje en base a la Experiencia." Dividir al grupo en pares y pedirles que discutan las dos preguntas del cuadro, explicándoles que después, ellos identificarán, en el grupo completo, los principios de una capacitación eficaz.

Este es un buen momento para introducir la idea de que, durante todo el taller, les pediremos que compartan experiencias que vayan más allá de su condición de participantes, poniéndose en el lugar de otras personas, para evaluar esta capacitación y relacionarla con su propio trabajo. (30')

Materiales:

- 1) "Aprendizaje en base a la Experiencia" adaptado y traducido de documento del Cuerpo de Paz (1980)
- 2) Cuadro: Ciclo de "Aprendizaje en base a la Experiencia."
- 3) Cuadro:
 - Mencione alguna experiencia que haya tenido en el pasado como participante de una capacitación que fue especialmente satisfactoria.
 - Mencione alguna experienciaque lo haya hecho sentirse frustrado o inseguro.

- 4) Cuadro:
Principios Básicos de Capacitación
- 5) Lista de los principios claves de capacitación como una guía de referencia para el facilitador con el fin de ampliar y enriquecer el resultado de la discusión:

ALGUNOS PRINCIPIOS DE CAPACITACION

- ◆ Conocer el nivel de conocimientos del grupo.
- ◆ Seleccionar objetivos que tengan relevancia inmediata respecto a su trabajo.
- ◆ Conocer las prioridades del grupo.
- ◆ Mostrar respeto.
- ◆ Crear un ambiente de seguridad que permita la expresión del pensamiento creativo y del desacuerdo.
- ◆ Definir un número de objetivos claros y formas para evaluar si los mismos fueron alcanzados.
- ◆ Ofrecer retroalimentación-honesta, positiva y negativa.
- ◆ Estar atento a cómo se sienten los participantes.

1.4 LA PLANIFICACION DE UNA CAPACITACION: UN PROCESO EN OCHO PASOS

11:00 - 12:00 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) ANALICEN y ORGANICEN los ocho componentes que deben tomarse en cuenta en un plan de capacitación.
- 2) EVALUEN los planes de capacitación que trajeron consigo al taller de trabajo.

Actividades:

- 1) Formar 4 grupos y entregarles tarjetas que contengan los ocho pasos para el diseño de la capacitación. Pedirle a cada grupo que las ordene según la secuencia que ellos seguirían al planificar la capacitación. (15 minutos)
- 2) Reunir a todos los grupos para que comparen la secuencia establecida por cada uno de ellos. Analizar y discutir las diferencias. (30 minutos)
- 3) El facilitador presentará el orden 1-8 (mostrado a continuación) como una estructura lógica con la que vamos a trabajar en este taller. Es importante dejar claro que "Por Que" y "Quienes" se influyen uno a otro y hay que definirlos muy

bien para definir los objetivos. El "Para Que?" es la clave para todo el resto de la plan por lo tanto deben estar bien definidos. (10')

- 4) Revisan (individualmente o en grupos) sus planes traídos según la lista de criterios (resumido) (5')

Materiales:

- 1) Ocho juegos de tarjetas que contengan los pasos para planificar la capacitación. Una tarjeta para cada paso:
 1. ¿POR QUE?: la situación.
 2. ¿QUIENES?: participantes, capacitadores, personas-recursos.
 3. ¿PARA QUE?: los objetivos.
 4. ¿QUE?: el contenido.
 5. ¿CUANDO?: las fechas.
 6. ¿DONDE?: el lugar.
 7. ¿COMO?: pasos, actividades, materiales.
 8. ¿EN QUE MEDIDA?: la evaluación del proceso, de los objetivos, y del efecto.

(Actividad y pasos tomados de: Vella, Jane, Learning to Teach. Save the Children/OEF International, 1989, página 35).

- 2) Tarjetas: Ocho pasos en el orden 1-8 (exhibidas de la siguiente forma:
- 3) Una copia para cada participante: "Criterios para la Evaluación de un plan de capacitación: (Resumida)".

12:00 - 02:00 pm

ALMUERZO

1.5 PLANIFICACION DE UNA CAPACITACION SOBRE LA NUTRICION PARA EL PERSONAL DE CAMPO: LOS CUATRO PRIMEROS PASOS

2:00 - 4:00 pm (Con REFRIGERIO 4:00 - 4:30)

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

1. ELABOREN la primera parte de un plan de capacitación para el personal de campo de sus proyectos.

2. **EXAMINEN y CRITIQUEN** los planes de capacitación desarrollados por ellos mismos (Prioridades para un análisis más profundo).

Actividades:

- 1) En grupo grande, revisan la "Autoevaluación" de planes traídos y seleccionen prioridades para concentrarse durante el taller.
- 2) Facilitadores revisan en grupo grande los componentes de los primeros 4 pasos, con ejemplos. (20')
- 3) Dividir al grupo en equipos por países y contestar las cuatro preguntas: (¿POR QUE?, ¿QUIEN?, ¿PARA QUE?, ¿QUE?), con el fin de empezar a desarrollar planes de capacitación que estén basados en las responsabilidades que tienen en la actualidad en sus proyectos. (1 hora 30m)
- 3) Reunirlos en un grupo grande y hacer la presentación de cada grupo.(30')

Materiales: Ningún.

1.6 ANALISIS MAS DETALLADO DEL PASO UNO: ¿POR QUE?

05:00 - 05:30 PM

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) ANALICEN la importancia de ser claros sobre el objetivo general de la capacitación antes de comenzar a diseñar la misma.

Actividades:

UNA ACTIVIDAD SORPRESA SOBRE EL TEMA DE LA PLANIFICACION

- 1) Pida a los participantes que se dividan en pequeños "equipos" para una competencia corta. La competencia o concurso consiste en que cada equipo trate de crear o preparar el mejor menú. Diga a los participantes que después de 10 o 15 minutos, cada equipo presentará su menú al grupo completo, y que será éste quien vote para decidir cuál menú es mejor.
- 2) Una vez que los equipos hayan terminado, pídale a cada uno que describa, para todo el grupo, el menú en (¡rico!) detalle. Entonces, antes de pedirles que voten a favor del menú que consideren mejor, explíqueles que dicho menú será usado

en una casa de ancianos. Muchos de los residentes de dicho lugar carecen de dientes, muchos sufren de diabetes y/o hipertensión, por lo cual deben tener especial cuidado en evitar el azúcar y la sal. (Obviamente, el mensaje que pretende transmitir esta actividad es que nada (como por ejemplo, el diseño o concepción de una capacitación) es inherentemente bueno. El diseño de una capacitación sólo será bueno en la medida en que surja de las necesidades e intereses de los participantes en la misma. Como capacitadores a veces nos quedamos atrapados en el embellecimiento de las actividades de capacitación, creando así un producto "hermoso" pero que logra poco en cuanto a satisfacer las metas de la capacitación.)

1.7 EVALUACION DEL DIA

05:30 - 6:00 pm

(Notas: Hojas de: Principios Basicos de Capacitación; Técnicas de Capacitación; Pendientes. Lectura para esta noche y elaboración de historia de trabajadores para sesión 2.1)

DIA DOS

2.1 ANALISIS MAS DETALLADO DE LOS PASOS UNO Y DOS: POR QUE? Y QUIEN?

08:00 - 10:00 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) **DEFINEN y COMPAREN** diferentes estrategias para analizar necesidades de participantes y para especificar mejor los objetivos de una capacitación.
- 2) **PRACTIQUEN** la estrategia de observación para identificar fortalezas y debilidades de su participantes con relación al problema nutricional nombrado en sus planes.

Actividades:

- 1) La noche anterior, cada grupo elaborará, en base a un listado de preguntas entregada, la historia de un trabajador de campo típico de sus proyectos.
- 2) Los facilitadores presentan el uso de un analisis de necesidades para enterarse de lo siguiente:
 - "Que es lo que los participantes piensan/saben/hacen actualmente?"
 - "Cuales son los actitudes/conocimientos/actuaciones que se desea alcanzar por medio de la capacitación?" (30')
- 3) Cada grupo elaborará una simulación que represente un encuentro típico entre un(a) trabajador(a) de campo y un miembro de la comunidad (10 ").

Después, cada grupo presentará la historia de su trabajador de campo (5') presentarán su simulación (10 ') y discutirán las fortalezas y debilidades del personal con relación al tema de capacitación (5'). 20 minutos cada grupo total.

Materiales:

- 1) Material para la Actividad 2.1: Análisis de las necesidades de capacitación.
- 2) Cuadro:
Preguntas para elaborar la historia de un trabajador de campo:
 - ¿Cómo se llama?
 - ¿Qué edad tiene?
 - Hable de su niñez, ¿vivía en el campo o en la ciudad?, ¿tenía su familia medios económicos?
 - ¿Qué estudios ha realizado?
 - ¿Qué experiencia de trabajo ha tenido antes de trabajar en este proyecto?
 - ¿Cuánto tiempo tiene con el proyecto?
 - ¿Es funcionario o voluntario?
 - ¿Cuáles son sus principales habilidades?

... Ideas del grupo.
- 3) Cuadro: ANALISIS DE NECESIDADES: "Que es lo que los participantes piensan/saben/hacen actualmente?" "Cuales son los actitudes/conocimientos/actuaciones que se desea alcanzar por medio de la capacitación?"
- 4) Cuadro cada grupo: LOS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE.....

10:00 - 10:30 am REFRIGERIO/CAFE

2.2 EL USO DE PREGUNTAS ABIERTAS

10:30 - 12:00 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) DIFERENCIEN entre preguntas abiertas, cerradas y forzadas.
- 2) PRACTIQUEN el uso de preguntas abiertas en una entrevista para identificar fortalezas y debilidades de sus participantes con relación al problema nutricional nombrado en sus planes.

Actividades:

- 1) La noche anterior, se pedirá a los participantes que lean el material # 2.2 "Formulación eficaz de preguntas".

Para comenzar la sesión, ellos discutirán dicho material. Una vez hecho esto, el grupo repasará las diferencias entre las preguntas abiertas, cerradas y forzadas (véase el material para los capacitadores). En conjunto, practicarán la transformación de preguntas cerradas en preguntas abiertas, y discutirán el valor de éstas últimas. (20 minutos)

- 2) Se pedirá a los participantes que vuelvan a constituir los grupos por país y que representen al supervisor de este trabajador de campo. CADA GRUPO DEBERA PRACTICAR UNA ENTREVISTA ENTRE EL SUPERVISOR Y EL TRABAJADOR. Una persona de cada grupo tomará nota de las preguntas usadas por el supervisor durante el diálogo. Después, el grupo anotará las preocupaciones y motivaciones del personal de campo que se descubrieron a través de la entrevista. (40')
- 3) En grupo grande, todos discuten como la observación y entrevistas les ayudaron a entender mejor las necesidades de sus posibles participantes. Por último, el grupo en conjunto sugerirá formas en las que se podría explorar aún más, para capacitaciones futuras, las necesidades e intereses de los participantes antes de redactar los objetivos. (30')

Materiales:

- 1) Material # 2.2: "Formulación eficaz de preguntas".
- 2) Material 2.2: Lista de preguntas abiertas, cerradas, forzadas"
- 3) Cuadro cada grupo: "LAS PREOCUPACIONES Y MOTIVACIONES DE....."

12:00 - 02:00 ALMUERZO

2.3 ANALISIS MAS DETALLADO DEL PASO TRES: ¿PARA QUE?

02:00 - 03:00 pm

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) REDACTEN objetivos significativos para una capacitación.

Actividades:

- 1) La noche anterior, cada uno de los participantes ha leído las afirmaciones contenidas en el material # 2.3 sobre objetivos.
- 2) Los participantes practicarán el diferenciar entre objetivos significativos, vagos, a largo plazo, descripción de actividades, sacando ejemplos de sus propios planes.
- 3) Por último, los participantes se dividirán en grupos pequeños y revisarán los objetivos que ellos escribieron para sus propios diseños, seleccionando aquéllos que no estén bien enunciados y mejorándolos. Al final, el grupo creará su propio miniconjunto de directrices para la redacción de los objetivos.

Materiales:

- 1) Material # 2.3: Objetivos Significativos
- 2) Cuadro: "Un Objetivo expresa, en forma observable, lo que los participantes deben ser capaces de hacer al final de la capacitación."
- 3) Cuadro titulado: "Directrices para redactar objetivos significativos".

2.4 REVISION DE LOS PLANES: LOS PRIMEROS CUATRO PASOS

03:00 - 04:30 pm

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) REVISEN los cuatro pasos fundamentales de su propio diseño de capacitación.

Actividades:

- 1) Usar la guía y las experiencias del último día para mejorar y profundizar las respuestas a las 4 preguntas: ¿POR QUE?, ¿QUIEN?, ¿PARA QUE?, ¿QUE?. Los facilitadores se rotarán entre los grupos y darán ideas sobre los diseños. (1 hora 30 minutos)

Materiales: no

04:30 - 05:00

REFRIGERIO/CAFE

2.5 INTERCAMBIO DE RECURSOS SOBRE CAPACITACION Y/O NUTRICION

(Parte 1)

05:00 - 5:30 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) Consultar recursos útiles disponibles, tanto escritos como personas, en el campo de la capacitación o de la nutrición.

Actividades:

- 1) Los participantes utilizarán la mesa de recursos y seleccionarán el que les parezca más interesante. DURANTE ESTA NOCHE, ellos usarán el recurso y presentarán lo que han encontrado al resto del grupo, utilizando las preguntas del cuadro 2. A modo de preparación previa, dos semanas antes del taller enviaremos una carta a los participantes solicitándoles que traigan consigo dos recursos (libros, materiales audiovisuales, manuales de capacitación, etc.) para compartir durante el taller.

Materiales:

- 1) La mesa de recursos incluirá tanto los de los participantes como los de los facilitadores (material # 3.1, Bibliografía), y los nombres de cada persona.
- 2) Cuadro: (cada grupo)
 - ◆ Mencione algo que haya aprendido sobre nutrición o capacitación que pueda aplicar en su trabajo.

2.6 EVALUACION DEL DIA

05:30 - 06:00 pm

(Notas: Hojas "Principios Básicos de Capacitación" , "Pendientes", y "Técnicas de Capacitación")

DIA TRES

3.1 INTERCAMBIO DE RECURSOS SOBRE CAPACITACION Y/O NUTRICION

(Parte 2)

08:00 - 9:00 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) Consultar recursos útiles disponibles, tanto escritos como personales, en el campo de la capacitación o de la nutrición.

Actividades:

- 1) El grupo se dividirá en dos y, en base a la revisión de recursos hecha la noche anterior, cada participante responderá a las preguntas del cuadro (actividad 2.5). Las respuestas serán anotadas y exhibidas en una hoja grande.

3.2 LA PLANIFICACION DE UNA CAPACITACION SOBRE NUTRICION PARA EL PERSONAL DE CAMPO: LOS CUATRO ULTIMOS PASOS

09:00 - 12:00 am (10:00 - 10:30 am REFRIGERIO/CAFE)

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) FINALICEN la elaboración de un PLAN DE CAPACITACION PARA EL PERSONAL DE CAMPO DE SUS PROYECTOS.

Actividades:

- 1) Los Facilitadores darán retroalimentación sobre los primeros 4 pasos y una introducción a los últimos 4 pasos (con ejemplos). (20m)
- 2) Se reúnen nuevamente los grupos originales. Cada grupo trabajará sobre ¿CUANDO?, ¿DONDE?, ¿COMO? y ¿EN QUE MEDIDA? implementar la capacitación para lograr un objetivo. (El trabajo en cada paso no deberá durar más de media hora.) (2 horas)
- 3) Reunirlos a todos para Exhibir sus planes. (10 ')

Materiales:

- 1) Referencia para facilitadores sobre los pasos #5 - 8.

¿CUANDO Y DONDE?

- ◆ ¿Es adecuada la duración de la capacitación?
- ◆ ¿Es el lugar donde se realizará la capacitación adecuado para el número de participantes, la duración de la capacitación y las actividades a realizar?

¿COMO?

- ◆ ¿Conducen las actividades diseñadas al logro de los objetivos de la capacitación?
- ◆ ¿Son adecuadas las actividades para ser desarrolladas por los participantes en la capacitación?
- ◆ ¿Son las actividades diseñadas congruentes con los principios del aprendizaje de adultos (respeto, aplicación inmediata, basado en la experiencia y centrado en aprender haciendo las cosas)?

¿EN QUE MEDIDA?

- ◆ ¿Es el plan de evaluación congruente con el objetivo específico de la capacitación? Por ejemplo, ¿se mide el cambio en conocimientos por medio de un cuestionario o entrevista?
- ◆ ¿Es medido el cambio en actitud por medio de una entrevista o discusión de grupo?
- ◆ ¿Es medido el cambio en comportamiento por medio de la observación?
- ◆ ¿Indica la evaluación qué tipo de actividades de seguimiento son necesarias?

12:00 - 01:30 pm ALMUERZO

3.3 EL USO DE LA PRACTICA PARA FACILITAR UNA ACTIVIDAD DE CAPACITACION

01:30 - 06:00 pm (4:00 pm - 4:30 REFRIGERIO/CAFE)

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) PRACTIQUEN la ejecución de actividades de capacitación.
- 2) EXAMINEN y CRITIQUEN sus actividades de capacitación y sus propias acciones como capacitadores.

Actividades:

- 1) Todos preparan lo necesario para la demostración de sus actividades de capacitación (1 hora).
- 2) Cada grupo desarrollará su actividad. Los demás desempeñarán el papel de participantes en la capacitación simulada, mientras que los miembros del grupo servirán como facilitadores. Al término de cada actividad, todos tendrán la oportunidad de hacer comentarios, sugerencias y críticas en base a la lista de principios de capacitación elaborada anteriormente y a la guía para la revisión. (5' presentación, 30' actividad, 10' proceso). Durante las actividades, los facilitadores evalúan a los participantes utilizando la escala #1 - 8.

Materiales:

- 1) Todos los materiales necesarios para las demostraciones de cada grupo.
- 2) Escala de Evaluación/Autoevaluación para capacitadores

3.4 EVALUACION DEL DIA

06:00-06:30 pm

(Nota: Las hojas: "Principios Básicos de Capacitación" "Pendientes" y "Técnicas de Capacitación").

DIA CUATRO

4.1 ANALISIS MAS DETALLADO DEL PASO OCHO: ¿EN QUE MEDIDA?

08:00 - 09:00 am

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

1. DIFERENCIEN entre la evaluación del proceso y la del resultado.
2. ANALICEN una variedad de técnicas apropiadas para evaluar los diferentes aspectos de una capacitación.
3. ELABOREN una lista de estrategias que puedan utilizar para evaluar el resultado de sus propios diseños de capacitación, basada en sus propios objetivos enunciados.

Actividades:

- 1) La sesión comenzará con una breve presentación sobre la diferencia entre evaluación de proceso y de resultados. (10')
- 2) En grupos pequeños, cada grupo trabajará en su propio paso 8 "En que medida?", clasificando y corrigiendo lo que tienen escrito para definir bien los elementos esenciales de una evaluación del proceso y una evaluación del resultado. Escribirán sus elementos finales con diferentes colores en una hoja grande en frente de la sala. Los facilitadores ayudarán a cada grupo. (40')
- 3) En conjunto, el grupo leerá las diferentes opciones para evaluación dados por cada grupo, y nombrará otras posibilidades para evaluar los elementos de una capacitación. (10')

Materiales:

- 1) Material # 4.1: Evaluación (Lectura y Hoja de Trabajo)
- 2) Cuadro: Los elementos de evaluación para el proceso y para el resultado.

4.2 FORMAS PARA MOTIVAR A LA GENTE

09:00 - 10:00 am

Objetivo de la sesión: Que los participantes:

- 1) ANALICEN los factores que motivan a las personas.
- 2) IDENTIFIQUEN elementos que puedan usar para motivar a los participantes en cualquier capacitación.

Actividades:

- 1) Dividir al grupo en equipos mixtos de 4, cada uno con una hoja grande en medio de la cual se haya escrito la palabra **MOTIVACIÓN**. A cada participante se le dará su propio marcador de color y, en equipos, se les pedirá que escriban palabras (conceptos, acciones, objetos, etc.) que ellos asocien con la motivación.

Al cabo de 3 minutos, los equipos comenzarán a rotar alrededor de la sala, reflexionando sobre lo que los otros equipos han desarrollado y agregando palabras. (45 m)

- 2) En el grupo grande se procesarán los resultados utilizando las preguntas contenidas en el cuadro y los aportes del facilitador. (15')

Materiales:

- 1) Hojas con la palabra **MOTIVACION** y marcadores de colores.

- 2) Cuadro:

- ◆ ¿Qué cosa de este taller lo ha motivado a usted?

(Aportes del facilitador: su participación en el diseño de la capacitación, la retroalimentación, la buena presentación de los temas, activo, logra relacionarse con las principales preocupaciones que usted tiene, sabe elogiar, su seguridad, etc.)

- ◆ ¿Cuáles de las ideas en las hojas podría usted aplicar en el desarrollo de sus planes de capacitación?

(Aportes del facilitador: comprender los objetivos y el perfil del grupo, establecer una relación, dar retroalimentación positiva, crear un ambiente de seguridad, etc.)

10:00 - 10:30 am

REFRIGERIO/CAFE

4.3 REVISION DE LOS PLANES: UN DISEÑO DE CAPACITACION COMPLETO PARA EL PERSONAL DE CAMPO

10:30 - 12:00 am

Objetivo de la sesión: Que los participantes:

- 1) **EVALUEN** la solidez de sus diseños globales de capacitación y **REVISEN** las áreas débiles para lograr cubrir mejor las necesidades prioritarias de sus proyectos y de los participantes en la capacitación.

Actividades:

- 1) Los facilitadores dan retroalimentación al grupo sobre pasos 5 - 8 con sugerencias para fortalecer aspectos débiles. (30 ')
- 2) Los equipos de "Diseño" harán una revisión completa de sus planes con el apoyo de un facilitador. El grupo tendrá que hacer énfasis en los planes para la evaluación del proceso, de los objetivos, y de los resultados de sus propios diseños de capacitación, y discutirá las ideas para los instrumentos de evaluación. (1 hora)

Materiales:

- 1) Una copia cada participante: "Criterios Para la Evaluación de Un Plan de Capacitación (Detallado)". Esta copia incluye criterios para todos los 8 pasos.

12:00 - 02:00 pm

ALMUERZO

4.4 ESTE TALLER: PLANIFICACION DEL SEGUIMIENTO

02:00 - 03:00 pm

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) **DESCRIBAN** sus propias necesidades e intereses para ulteriores capacitaciones.
- 2) **PLANIFIQUEN** y **ORDENEN** cronológicamente las actividades de seguimiento **PARA SUS PROPIOS PROYECTOS.**

Actividades:

- 1) Introducción a la ubicación del seguimiento dentro del proceso de capacitación; Clarificación entre seguimiento y aplicación; Ideas sobre seguimiento. (15')
- 2) Utilizando tarjetas, los participantes de cada grupo enumerarán las actividades de seguimiento. Después agruparán las tarjetas según afinidad. Y por último, discutirán las actividades propuestas en grupo grande.(45')

Materiales:

- 1) Tarjetas para cada grupo.

4.5 ESTE TALLER: EVALUACION DE NUESTRO APRENDIZAJE

03:00 - 04:30 pm

Objetivos de la sesión: Que los participantes:

- 1) REALICEN una autoevaluación sobre su papel como capacitadores.
- 2) REVISEN los planes de los facilitadores para evaluar el efecto de este taller.
- 3) PRACTIQUEN una autoevaluación de su experiencia de aprendizaje durante este taller.
- 4) IDENTIFIQUEN los puntos fuertes y débiles del taller.

Actividades:

- 1) Individualmente, los participantes deberán colocarse físicamente dentro de un continuo (#1 - 8) de puntos fuertes y débiles como capacitadores, partiendo de las autoevaluaciones hechas por escrito. (45')
- 2) Los facilitadores explicarán los planes para evaluar el efecto de este taller y pedirán retroalimentación sobre planes para una evaluación a largo plazo. (15')
- 3) Los participantes llenarán un formulario de evaluación anónimo y discutirán sus sugerencias sobre esta capacitación. (30')

Materiales:

- 1) Material #4.5 titulado: "Diez mitos sobre los capacitadores".
- 2) Copia para cada participante: "Escala de Evaluación/Autoevaluación para Capacitadores".
- 3) Tarjetas #1 - 8
- 4) Formulario: Evaluación final del taller.

IV. MATERIALES PARA PARTICIPANTES

Estos materiales han sido especialmente recopilados para los participantes del taller de trabajo:

Técnicas y Principios de la Capacitación Aplicada a la Nutrición

Cochabamba, Bolivia
17 al 20 de enero de 1992

Antigua, Guatemala
24 al 27 de enero de 1992

En los presentes materiales se presenta toda una variedad de perspectivas y filosofías de capacitación. Manteniéndonos fieles al espíritu e intención del evento, dichos materiales fueron diseñados y concebidos para provocar la reflexión y la discusión entre los participantes. Esperamos que faciliten el aprendizaje para todos aquéllos que los lean y discutan.

PRIMER DIA

METODOLOGIA DE APRENDIZAJE BASADO EN LA EXPERIENCIA

La metodología de aprendizaje basado en la experiencia presenta un enfoque innovativo para el desarrollo de la capacitación. Para facilitar la adquisición de competencias específicas durante la capacitación y para promover la aplicación de estas competencias por parte de los participantes, los capacitadores usan un enfoque flexible, centrado en el capacitando y experimental. Este enfoque tiene sus bases en los siguientes supuestos:

- Debido a que los individuos son únicos, especialmente en lo relacionado al proceso de aprendizaje, un curriculum de capacitación debe incorporar una variedad de enfoques educacionales para poder acomodar la variedad de maneras como la gente aprende.
- El aprendizaje no es algo que puede ser inyectado a la gente; más bien surge de ellos como resultado de sus experiencias.
- El aprendizaje sucede más efectivamente cuando las metas y objetivos de aprendizaje tienen relevancia y significado para el capacitando en términos de sus propias vidas, de lo que ellos ya saben, y de sus metas personales.
- El aprendizaje es un producto inherente de la vida. La capacitación es más efectiva cuando facilita el aprendizaje enfocándose en aspectos y problemas que tienen relevancia para las vidas de los participantes.
- El aprendizaje no tiene ningún significado si está solo limitado a la adquisición de hechos y datos. La adquisición de información debe ser suplementada por un entendimiento de por qué esta información es importante y cómo este conocimiento puede ser utilizado productivamente. Una capacitación efectiva es un proceso que facilita lo anterior.

La metodología basada en la experiencia incorpora una estructura flexible de actividades en la sala de clases, ejercicios de simulación, y experiencias en situaciones de la "vida real." La adquisición de conocimientos y habilidades relacionadas con el trabajo que tienen los participantes es facilitada por los capacitadores. Su papel principal es el de crear ambientes de aprendizaje que sean estimulantes, relevantes y efectivos. Este enfoque de capacitación experimental basado en el capacitando permite que cada participante maneje su propio aprendizaje y asuma la responsabilidad de éste.

Aprendizaje basado en la experiencia es exactamente lo que el nombre implica -aprender de la experiencia. Estrategias de capacitación efectivas que incorporan enfoques de aprendizaje experimental, se basan en este precepto al proveer a los participantes con situaciones/medio

ambientes que estimulan el proceso experimental. En el contexto de un curriculum de capacitación, el aprendizaje ocurre cuando una persona se involucra en una actividad, revisa esta actividad críticamente, deduce conclusiones útiles de su análisis, y aplica el resultado a una situación práctica. El proceso experimental sigue el siguiente círculo:

Experimentación
(Actividad, "hacer")

Aplicación
(Planificación de conductas más efectivas)

Procesamiento
(Compartir y discutir reacciones y observaciones)

Generalización
(Inferencia de verdades tomadas de la experiencia sobre el "mundo real")

Experimentación

Esta es tanto una actividad inicial como una fase de producción de datos del ciclo de aprendizaje basado en la experiencia. Experimentación es, de hecho, un elemento inherente de la vida. Sin embargo, en el aprendizaje basado en la experiencia, esta actividad de experimentación está ligada a un proceso que incluye interpretación de experiencias, deducción de generalizaciones de ellas, y determinación de cómo hacer uso de este aprendizaje. El proceso de aprendizaje basado en la experiencia ayuda a los individuos a minimizar reacciones subjetivas y a extraer elementos objetivos de sus experiencias.

Existe una amplia variedad de actividades y ejercicios para proveer a los participantes con experiencias de las cuales ellos puedan extraer los datos para el procesamiento y llegar a generalizaciones. Entre las actividades individuales y de grupos utilizadas para facilitar la "experimentación", se pueden incluir:

- Juego de roles
- Estudios de casos
- Presentaciones de películas y diapositivas
- Compartir relatos de experiencias específicas

- Colocar a los participantes en situaciones reales que requieran de sus reacciones y/o desempeño
- Permitir que los participantes se capaciten unos a otros

Durante esta fase no es posible controlar o estructurar en forma precisa las experiencias que tendrán lugar. Esto no es un problema. En circunstancias que el aprendizaje basado en la experiencia es un proceso compuesto de varias fases, la función de la fase de "experimentación" es solamente establecer los datos iniciales sobre los cuales se basa todo el proceso.

Procesamiento

Este es un paso fundamental en el ciclo del aprendizaje basado en la experiencia. Durante esta fase, los individuos comparten con otros, experiencias específicas que ellos tuvieron durante la fase anterior. Esto puede suceder individualmente, en pequeños grupos de trabajo, o en el grupo total de participantes. Los individuos comparten tanto sus reacciones, cognitivas como afectivas, a las actividades a las cuales ellos han estado involucrados y, durante este intercambio, tratan de vincular estos pensamientos y sentimientos de manera de poder extraer significados de la experiencia. Inicialmente, la experiencia puede parecer o no parecer significativa para los participantes, sin embargo esta fase del ciclo les permite pensar sobre la experiencia y conceptualizar las razones que les permiten llegar a estas conclusiones. El papel del capacitador como facilitador es muy importante en esta fase del aprendizaje basado en la experiencia. El o ella debe estar preparado para ayudar a los participantes a pensar críticamente sobre la experiencia. Además, es la responsabilidad del capacitador ayudar a los participantes a poder expresar verbalmente sus sentimientos y percepciones, así como también a fijarse en temas o tendencias que se repitan en las reacciones de los participantes a la experiencia. En síntesis, el papel del capacitador involucra ayudar a los participantes a conceptualizar sus experiencias de manera que tengan datos concretos en base a los cuales puedan extraer conclusiones y generalizaciones.

El procesamiento establece el contexto para la fase siguiente del ciclo experimental, la cual es "generalización". Por lo tanto, cualquier experiencia que los participantes tengan durante la capacitación, ya sea películas, juego de roles, experiencias de campo, etc., deben ser "procesadas". Esto es, que los participantes deban contar con tiempo para reflexionar sobre esas experiencias para decidir si ellas facilitan su aprendizaje.

Técnicas utilizadas para facilitar el paso de procesamiento, incluyen:

- Discusiones de grupo sobre tendencias, tópicos repetidos, y temas que surgen como resultado de las experiencias individuales
- Generación y análisis de información
- Elaboración de informes

- Retroalimentación interpersonal
- Entrevistas
- Participantes jugando el papel de observadores del proceso

Generalización

Esta fase incluye el extraer conclusiones de las tendencias y temas que hayan sido identificados. Los participantes determinan cómo estas tendencias que surgieron durante la experiencia estructurada de aprendizaje de las sesiones de capacitación, se relacionan con las experiencias no estructuradas de la vida diaria.

En otras palabras, los participantes en el proceso experimental tienen la oportunidad de identificar similitudes entre las experiencias de las sesiones de capacitación y experiencias que ellos pueden citar del "mundo real". Ellos tienen la oportunidad de ver las relaciones entre la capacitación, su propias metas personales, y la vida que ellos tendrán después de la capacitación.

Actividades utilizadas para facilitar el paso de generalización, incluyen:

- Resumir el aprendizaje en afirmaciones precisas o generalizaciones
- Discusiones de grupo y toma de acuerdos sobre definiciones, conceptos, palabras claves y afirmaciones
- Respuestas individuales y de grupo a preguntas tales como: "¿Qué piensa sobre cómo lo que usted ha hecho y aprendido en esta sesión se relaciona con sus actividades normales?"

Aplicación

Si el aprendizaje se puede definir como un cambio de conducta relativamente estable, es el paso de aplicación en el proceso de aprendizaje basado en la experiencia, el que facilita a los participantes la modificación de conductas futuras. Basados en descubrimientos y conclusiones a las que ellos han llegado durante el proceso de aprendizaje, los participantes incorporan el aprendizaje en sus vidas, al desarrollar planes de conductas más efectivas.

Algunas técnicas y actividades utilizadas para facilitar el paso de "aplicación", incluyen;

- Respuestas individuales y de grupo a la pregunta: "¿Cómo podría usted utilizar este aprendizaje para ser más efectivo en el contexto geográfico y cultural específico de su trabajo?"

- Revisión de listas generadas durante las sesiones de capacitación anteriores para hacer correcciones que reflejen nuevos entendimientos, planes y conductas
- Modificación y/o desarrollo de planes de acción, metas personales, y estrategias para modificación de conductas personales

Existen muchas ventajas en la utilización del proceso de aprendizaje basado en la experiencia. Este enfoque permite una participación activa de todos los individuos involucrados. Consecuentemente, facilita la adquisición de varias habilidades que se aprenden mejor a través de la experiencia.

El Papel del Capacitador en la Metodología Experimental

Los talleres son conducidos por capacitadores cuyo papel en el proceso de capacitación se define como el de facilitadores. Como tales, su principal responsabilidad es proveer a los participantes con un ambiente de aprendizaje que sea efectivo y apropiado; y facilitar un proceso activo mediante el cual los participantes determinen y respondan a sus necesidades individuales de aprendizaje. Esto puede ser conseguido por facilitadores que:

- Apoyen el involucramiento activo de todos los capacitandos
- Promuevan un atmósfera de cooperación
- Adapten actividades y ejercicios de capacitación a las necesidades específicas de un grupo particular de participantes
- Muestre los vínculos con otros componentes de la capacitación
- Ayude a los participantes a establecer conexiones entre las distintas sesiones de capacitación
- Promueva que los participantes constantemente relacionen experiencias de capacitación con situaciones de la "vida real"
- Oriente a los participantes sobre materiales y recursos humanos que ellos puedan requerir
- Estén disponibles para servir como recursos, pero que no se pongan en una posición de expertos que den todas las respuestas.

Adaptado y traducido de Basic Health Training Manual, U.S. Peace Corps, 1980.

ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION

Una corta referencia para los capacitadores
Proyecto Sobre la Comunicación en la Nutrición. Enero 1992

UN CUENTO SIN FINAL...

Hace poco me contaron sobre un capacitador que tuvo que diseñar una capacitación para su personal encargado de la educación para la salud. Antes de comenzar con su tarea, él conversó con dichos trabajadores. Muchos dijeron que no se sentían eficaces en sus trabajos: a pesar de que las madres venían al centro de salud con regularidad, ellas no lograban recordar ninguno de los mensajes del centro sobre la alimentación de los infantes y seguían aplicando prácticas de alimentación que no eran saludables. Muchos de los trabajadores de la salud dijeron que tenían que aprender a diseñar y preparar mejores afiches o carteles para que las madres los leyeran en el centro de salud. Ellos estaban convencidos de que lograrían ser más eficaces si sus afiches lograban atraer una mayor atención. El capacitador decidió averiguar un poco más sobre toda la situación antes de diseñar la capacitación. El quiere saber: ¿qué tipo de capacitación podría realmente ayudar a estos trabajadores de la salud para que sean más eficaces?

¿Cómo cree usted que podría él averiguar la respuesta?

¿SABEMOS QUE TIPO DE CAPACITACION SE NECESITA?

Muchos de nosotros, cuando planificamos y realizamos capacitaciones para el personal, no nos sentimos realmente seguros de comprender los principales intereses y necesidades de aprendizaje de los que participan en la capacitación. A veces ni siquiera nos sentimos seguros de que sea capacitación lo que se necesita para superar los problemas que enfrentan los participantes. Esto sucede porque con frecuencia nos vemos empujados, en forma precipitada, a realizar una capacitación, o porque no sabemos cómo descubrir los verdaderos intereses y necesidades de aprendizaje que tienen los participantes en la capacitación.

Hágase preguntas a usted mismo sobre la última capacitación para el personal que usted diseñó. ¿Hizo usted un análisis de las necesidades de aprendizaje antes de comenzar? Es posible que usted hablara con los gerentes de programas y les preguntara qué tipo de capacitación necesitaba el personal; es posible que hablara incluso con algunos de los miembros del personal y les preguntara sobre el tipo de capacitación que ellos consideraban era necesaria. Este tipo de enfoque puede proporcionar alguna información útil. Es posible que le haya indicado en qué quieren los gerentes de programa que se capacite al personal y qué es lo que los miembros del personal mismo creen que necesitan aprender. Pero, ¿saben las personas qué tipo de capacitación les ayudaría a superar los problemas que enfrentan en el trabajo? Esta pregunta aún esta bajo discusión, pero probablemente la respuesta sea no. Por lo general, las personas saben cuáles son los problemas que enfrentan, pero si se les pregunta en forma directa, no pueden indicar la capacitación requerida para superarlos. Es ahí donde surge la necesidad de realizar un análisis de las necesidades de capacitación. Por medio de un análisis de las necesidades, los

capacitadores determinan, en forma indirecta, los intereses y necesidades de capacitación de un grupo *mucho antes de iniciar la planificación de la capacitación en sí*. Dicho análisis especifica el tipo de capacitación que podría ayudar a ese grupo para ser más eficaz dentro del contexto del trabajo que realizan.

COMO PLANIFICAR Y REALIZAR UN ANALISIS DE LAS NECESIDADES

A continuación se incluyen algunos puntos que deben tenerse presentes cuando se esté planificando y realizando un análisis de las necesidades de capacitación. Dichos puntos reflejan, en forma selectiva, diferentes perspectivas de los análisis de las necesidades de capacitación, siendo posible que, a partir de su propia experiencia como capacitador, usted esté de acuerdo con algunos de ellos y en desacuerdo con otros. Léalos con espíritu crítico: la finalidad de ellos es la de estimular el debate dentro de su propia mente y entre usted y sus colegas.

1.

La primera etapa de un análisis de las necesidades debe definir si se requiere capacitación o no, y de requerirse, definir cuál debe ser el tema o contenido de la misma.

Con frecuencia es útil iniciar el análisis de las necesidades conversando con las personas que deberán participar en la capacitación, con sus supervisores y con sus colegas. Las preguntas abiertas son las que tienden a proporcionar la información más amplia y útil. Una pocas preguntas bien formuladas deben permitir obtener el siguiente tipo de información: metas del proyecto; sus principales problemas; el perfil o características generales de los participantes; y una percepción de las deficiencias y puntos fuertes del personal. En general, resulta útil hacer preguntas tanto sobre los puntos fuertes como sobre los problemas durante un análisis de las necesidades de capacitación, esto con el fin de evitar que las personas entrevistadas se concentren en los obstáculos que le impiden al personal hacer su trabajo (como por ejemplo: "tenemos muy pocos vehículos para el proyecto") y poder comprender cuáles son las destrezas o características que más valoran. Por ejemplo, el capacitador del cuento presentado antes podría pedirle a los supervisores que piensen en un centro de salud en el que la asistencia al mismo por parte de la comunidad sea buena y donde hayan mejorado las prácticas de alimentación, preguntándole entonces: "¿Cómo describiría usted la forma en la que se desempeñan o actúan los trabajadores de la salud en ese centro específico?"

2.

Un cuestionario, o un conjunto de cuestionarios, por escrito, ayudan a especificar los principales problemas a ser cubiertos en la capacitación.

Un método útil para especificar las necesidades de capacitación, una vez que se disponga de una comprensión amplia de la situación en la que trabajan los participantes, consiste en elaborar un sencillo cuestionario que contenga de ocho a diez afirmaciones sobre el trabajo de los participantes. Dos ejemplos del tipo de afirmaciones que podrían incluirse en el cuestionario son: "Yo no sé cómo determinar si los materiales educativos que utilizamos con las madres tienen sentido para ellas"; u, "Ojalá yo supiera más sobre nutrición, porque a menudo me siento confundido sobre cuál es la información correcta que debo proporcionar". Los participantes en la capacitación deben entonces colocar, en orden de prioridad, las afirmaciones incluidas en el

cuestionario, en modo tal que reflejen sus propias actitudes personales respecto al trabajo que realizan y los problemas que enfrentan. El análisis de los cuestionarios debiera conducir directamente a la definición de los temas o asuntos prioritarios para la capacitación. Por ejemplo, si los participantes en la capacitación han clasificado cada una de las diez afirmaciones contenidas en el cuestionario en orden de prioridad, del uno al diez, aquellas afirmaciones que hayan alcanzado la clasificación más alta (la puntuación promedio más alta y/o la afirmación clasificada con mayor frecuencia con un número alto) deberán constituir el centro principal de la capacitación. Continuando con el ejemplo anterior, la afirmación: "Yo no sé cómo determinar si los materiales educativos que utilizamos con las madres tienen sentido para ellas", indica que un área prioritaria para la capacitación podría ser cómo someter los materiales educativos a pruebas en el campo y cómo revisarlos.

3.

Un análisis de necesidades no debe partir del supuesto (o dar por sentado) que la capacitación es siempre la mejor respuesta a los problemas que enfrenta el personal en el trabajo.

A veces nos sentimos tentados a pensar que, si logramos que se haga la capacitación "correcta" y si los participantes trabajan arduamente para adquirir nuevos conocimientos y destrezas, ellos serán más eficaces en sus trabajos. Sin embargo, en muchos casos, hay obstáculos que escapan al control de los participantes en la capacitación y que les impiden hacer su trabajo en forma eficaz. Dichos obstáculos deben ser examinados en forma cuidadosa. Por ejemplo, el capacitador del cuento antes narrado podría averiguar cuál es el número de clientes por hora que se espera que cada trabajador de la salud atienda en el centro de salud. Debe entonces preguntarse a sí mismo: si cada trabajador de la salud logra cumplir con la actuación o desempeño esperado dentro de la situación de capacitación, ¿podrán hacerlo también en el centro de salud? De no ser así, quizás lo que necesite, aparte de la capacitación, sea un nuevo sistema por medio del cual, en vez de atender a cada madre a nivel individual, los trabajadores de la salud faciliten sesiones de discusión entre grupos de madres.

4.

Si las primeras etapas del análisis de necesidades sugieren que sí se requiere capacitación, averiguar qué es lo que los participantes en la capacitación ya saben, qué piensan, y qué hacen (su actuación o desempeño actual).

Un paso vital en el análisis de las necesidades de capacitación es determinar lo que los participantes ya saben, piensan y hacen, para que así tanto el capacitador como el participante sepan "el terreno que están pisando". Esto ayudará al capacitador a cortar a la medida la capacitación para que se corresponda con las necesidades de los participantes y motivará a éstos últimos a mejorar su actuación o desempeño. Sin duda, la forma más confiable para determinar lo que hacen actualmente los participantes es observarlos mientras trabajan. La observación informará a los capacitadores sobre los diferentes aspectos de la actuación o desempeño de los participantes que se espera cambiar o reforzar por medio de la capacitación. Por ejemplo, el capacitador del cuento podría hablar con algunas madres sobre sus visitas al centro de salud y observar a los trabajadores de la salud durante las sesiones educativas sobre la nutrición para comprender a cabalidad la forma en la que los trabajadores interactúan actualmente con las madres. Además, podría hacerle preguntas a las madres y al personal, para así poder describir

lo que piensan y saben los trabajadores de la salud respecto a la educación sobre la nutrición. El combinar la observación y la formulación de preguntas ayudará a los capacitadores a describir la "brecha" o diferencia existente entre la actuación o desempeño actual y la actuación o desempeño que se quiere alcanzar. Un análisis de las necesidades debiera dar una idea sobre la gama o alcance del conocimiento, actitudes y destrezas dentro del grupo de participantes en la capacitación. De esta manera, el capacitador puede adaptar el énfasis en los diferentes aspectos de la capacitación, así como también adaptar el nivel de dificultad de los recursos y ejercicios de la capacitación, según se requiera para la mayoría de los participantes.

5.

Aclarar qué es lo que los participantes tienen que estar en capacidad de saber y hacer una vez concluida la capacitación (actuación o desempeño que se quiere alcanzar).

El hablar con las personas u observar a un personal eficaz en el desempeño de sus tareas son dos de las formas en las que se puede definir con exactitud qué es lo que se espera de los participantes respecto al tema general de la capacitación. La meta consiste en desarrollar una descripción detallada de lo que los participantes debieran estar en capacidad de hacer al concluir la capacitación. Dicha descripción servirá de base para escribir los objetivos de la capacitación. En el ejemplo presentado en el cuento, el capacitador podría entrevistar a los supervisores de los centros de salud y pedirles que describan, en la forma más completa y clara posible, la información sobre la nutrición que se espera sepan los trabajadores de la salud y qué destrezas se espera que posean para poder compartir dicha información, en forma eficaz, con las madres. El podría trabajar con ellos en forma conjunta para detallar las destrezas mínimas necesarias, como por ejemplo, redactar una guía para la discusión para una sesión educativa sobre la nutrición. El debe asegurarse de que la descripción detallada refleje las ideas propias de los participantes sobre las destrezas necesarias para realizar sus trabajo, así como también las ideas de los supervisores y de los colegas. Es fácil redactar objetivos significativos y diseñar actividades apropiadas si se hace de antemano un buen análisis de las necesidades de capacitación.

6.

El análisis de las necesidades de capacitación no debe interrumpirse una vez que comience la capacitación misma.

El realizar verificaciones o "chequeos" periódicos durante el transcurso de la capacitación ayudará al capacitador a sintonizarse cada vez más con las áreas de mayor necesidad e interés para los participantes. La retroalimentación continuada hacia los participantes sobre las metas de la capacitación (comenzando por un resumen de los hallazgos obtenidos con el análisis de necesidades realizado antes de iniciar el taller de trabajo), demostrará a los participantes que ellos constituyen el centro o razón de ser del taller de trabajo; que el mismo fue concebido y diseñado especialmente para ellos; y que se les invita a que modifiquen o influencien el contenido del taller para que cubra en la mejor forma posible las necesidades de ellos. Si bien casi nunca se hace, una forma eficaz de verificar el progreso durante una capacitación consiste en volver atrás al concepto de "brecha en el desempeño o actuación" mencionado antes. Los participantes pueden trabajar en pequeños grupos para definir la actuación o desempeño que se quiere alcanzar (también llamado desempeño o actuación blanco), comparándolo con el

de desempeño o actuación actual. Por medio de este proceso, ellos lograrán comprender hacia dónde quieren ir. Esta es la mejor forma de motivar o alentar a las personas a que cambien. Hay diferentes formatos que son apropiados para los diferentes tipos de verificaciones o "chequeos" que se pueden realizar durante un taller de trabajo: los ejercicios por escrito pueden ser apropiados para someter a prueba los conocimientos; las entrevistas o los cuestionarios pueden ser apropiados para detectar actitudes; sólo la observación será una medición apropiada del desempeño o actuación de los participantes. Por ejemplo, si el capacitador del cuento antes narrado decidiera realizar una capacitación corta para los trabajadores de la salud sobre cómo facilitar de manera eficaz las discusiones en grupos entre las madres, él podría preparar una sesión en la que los participantes en la capacitación realizaran discusiones de grupo entre sí. Esto le ayudaría a conocer a los participantes y adaptar la capacitación a ellos. Los análisis continuados de las necesidades pueden ayudar a los participantes a fijar sus propias metas para el mejoramiento y a medir su propio progreso.

ESTRATEGIAS PARA UN ANALISIS EFICAZ DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION

RESUMEN GENERAL

- 1. COMENZAR EN FORMA AMPLIA.**
Determinar si la capacitación es lo que se requiere para superar los problemas presentes.
- 2. CONCENTRARSE EN LOS PUNTOS FUERTES.**
Determinar cuáles son las destrezas y características más valoradas por la mayoría de los participantes, por sus supervisores, sus colegas y sus clientes.
- 3. ESPECIFICAR LOS TEMAS DE LA CAPACITACION.**
Consultar con los participantes para descubrir y clasificar, en forma prioritaria, las deficiencias y frustraciones que sienten en el trabajo.
- 4. ENTERARSE DE QUE ES LO QUE HACEN ACTUALMENTE LOS PARTICIPANTES.**
Observar a los participantes para enterarse de qué es lo que ellos hacen en la actualidad, y hacia dónde tienen que ir.
- 5. DEFINIR CUAL ES EL DESEMPEÑO O ACTUACION QUE SE DESEA ALCANZAR POR MEDIO DE LA CAPACITACION.**
Determinar con exactitud qué es lo que el personal y los supervisores esperan que los miembros del personal estén en capacidad de hacer una vez concluida la capacitación.
- 6. DAR LIBERTAD A LOS PARTICIPANTES PARA QUE FIJEN O ESTABLEZCAN SUS PROPIAS METAS Y CONTROLLEN O SIGAN EL PROGRESO ALCANZADO.**
Continuar con el análisis de necesidades durante la capacitación para redescubrir los intereses y necesidades de capacitación de los participantes.

REFERENCIAS UTILES SOBRE EL ANALISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION

- ◆ Vella, J. Learning To Teach: Training of Trainers for Community Development. (USA: Save the Children and OEF International, 1989). pp. 53-55, presenta una actividad tipo "observe, estudie, pregunte" para que los trabajadores de campo analicen las necesidades de capacitación a nivel de la comunidad. Este manual está disponible en inglés a través de PACT en Washington, D.C.
- ◆ Mager, R. Analyzing Performance Problems. (California: Lake Publishing Co., 1984, segunda edición.)

Existen muchas publicaciones concebidas para ayudar a las comunidades a descubrir problemas relacionados con la salud y la nutrición. A continuación enumeramos algunas de ellas.

- ◆ Helping Health Workers Learn. (Palo Alto, California: Hesperian Foundation, 1982.) Disponible en español.
- ◆ From the Field: Tested Participatory Activities for Trainers. (New York, New York: World Education, 1980.)
- ◆ Para cerrar la brecha: un enfoque participativo para la educación en salud y nutrición. (Wilton, Connecticut: Save the Children, 1982.)

UNA ACTIVIDAD SORPRESA SOBRE EL TEMA DE LA PLANIFICACION

Esta actividad está basada en el principio de que a todo el mundo le gusta el tema de **LA COMIDA** y que, en ciertos momentos (¡antes de los recesos para el café y de los almuerzos!), la mayoría de los participantes en una capacitación no pueden pensar en otra cosa sino en **COMIDA**.

Pida a los participantes que se dividan en pequeños "equipos" para una competencia corta. La competencia o concurso consiste en que cada equipo trate de crear o preparar el mejor menú. Diga a los participantes que después de 10 o 15 minutos, cada equipo presentará su menú al grupo completo, y que será éste quien vote para decidir cuál menú es mejor.

Una vez que los equipos hayan terminado, pídale a cada uno que describa, para todo el grupo, el menú en (¡rico!) detalle. Entonces, antes de pedirles que voten a favor del menú que consideren mejor, explíqueles que dicho menú será sometido a la consideración de un ancianato. Muchos de los residentes en dicho ancianato carecen de dientes, muchos sufren de diabetes e/o hipertensión, por lo cual deben tener especial cuidado en evitar el azúcar y la sal.

Obviamente, el mensaje que pretende transmitir esta actividad es que nada (como por ejemplo, el diseño o concepción de una capacitación) es inherentemente bueno. El diseño de una capacitación sólo será bueno en la medida en que surja de las necesidades e intereses de los participantes en la misma. Como capacitadores a veces nos quedamos atrapados en el embellecimiento de las actividades de capacitación, creando así un producto "hermoso" pero que logra poco en cuanto a satisfacer las metas de la capacitación.

SEGUNDO DIA

FORMULACION EFICAZ DE PREGUNTAS

En nuestra condición de capacitadores, la **FORMA** en la que hacemos o formulamos preguntas constituye una parte muy importante de nuestro trabajo. La formulación eficaz de preguntas es el elemento clave para llegar a conocer las motivaciones y frustraciones de nuestro personal de campo, así como las de los miembros de la comunidad misma. La formulación eficaz de preguntas hace que los materiales de la capacitación sean mucho más poderosos, ya que estimula y alienta al participante a pensar en profundidad sobre lo que hemos preguntado. La formulación eficaz de preguntas durante los eventos de capacitación ayuda al proceso de aprendizaje, ya que desafía a los que aprenden a mirar hacia adentro de sí mismos y a dar respuestas completas y honestas a las preguntas incluidas en la capacitación.

¿QUE ES UNA PREGUNTA EFICAZ?

Observe cuidadosamente la estructura de las preguntas que hemos hecho a los grupos pequeños en este taller (por ejemplo: "¿Cuál objetivo del taller es más importante para usted?", ó, "Cuénteme sobre una experiencia pasada que lo haya hecho sentirse frustrado o inseguro.").

Estas preguntas, así como la mayoría de las que se utilizan a lo largo de este taller, se llaman preguntas "abiertas". Este tipo de preguntas invitan a que los integrantes del grupo expresen sus propias respuestas; usted no les define un conjunto de respuestas por adelantado. Las preguntas "abiertas" por lo general comienzan con los interrogativos: "¿Por qué...?", "¿Cómo...?", "¿Qué...?", o con frases como: "Cuénteme sobre...", "Explíqueme...", "Describame...". Las preguntas "abiertas" no pueden responderse fácilmente con una o dos palabras. Más bien, ellas permiten que los participantes en la capacitación o los miembros de la comunidad compartan todo lo que deseen compartir, sea durante una sesión individual o de grupo, sobre sus ideas, pensamientos, o sentimientos. Las preguntas "abiertas" obligan a que sea el participante quien más hable.

OTROS TIPOS DE PREGUNTAS

Las preguntas cerradas son aquellas que pueden responderse fácilmente con un "sí" o un "no". A consecuencia de ello, los participantes responderán a las mismas con muy pocas palabras. Las preguntas cerradas comienzan con palabras como "¿Hizo...?", "¿Estuvo...?", "¿Tiene...?", "¿Quiere...?", "¿Podría...?", "¿Está...?", etc. En ciertas ocasiones, las preguntas cerradas pueden ser útiles para obtener información específica sobre los participantes o los miembros de la comunidad. Pero cuando usted quiera enterarse de sus pensamientos, ideas, o sentimientos, evite usar preguntas cerradas.

Hay dos tipos de preguntas que los facilitadores deben evitar siempre. Las preguntas que insinúan una respuesta comienzan con frases como: "¿No cree usted que...?", "¿No debiera usted...?". Las preguntas que sugieren o insinúan una respuesta crean una mala comunicación, porque las personas pueden responder muy fácilmente con un "sí" a las mismas. Por ejemplo, un facilitador nunca debe preguntar: "¿No debiera usted insistir más en la importancia de la lactancia materna con estas mamás?".

Las preguntas forzadas también son malas para la comunicación porque le brindan a las personas una posibilidad limitada de elección para sus respuestas. Por ejemplo, un trabajador de la salud nunca debe preguntar a una madre: "¿Le da usted yogurt o huevos?". Casi con toda certeza, la madre escogerá una de las dos posibilidades, a pesar de que es posible que el niño no coma ninguna de las dos cosas.

Nota: El manual "Cómo aprender a escuchar a las madres" contiene una actividad sobre preguntas abiertas para capacitar directamente a los promotores de salud.

UNA ACTIVIDAD DE GRUPO SOBRE LAS PREGUNTAS ABIERTAS

Cada uno de ustedes ha creado diálogos típicos entre un trabajador de campo y un miembro de la comunidad. Ahora, por favor, imagínese que usted es el supervisor de ese trabajador de la salud y que desea conversar con él para conocerlo mejor. A usted le preocupa la relación que él tiene con la comunidad y su conversación con él tiene como meta última mejorar dicha relación. Preste especial atención a las preguntas que usted le haga y anótelas en una hoja de papel. Repase la lista de preguntas que le ha hecho y determine si son abiertas o cerradas. En los casos en que sea posible, haga una revisión de las preguntas para convertirlas en preguntas abiertas.

A continuación presentamos una lista de preguntas. ¿Cuáles de ellas son abiertas, cerradas, forzadas?

1. "¿Cómo se describiría usted a sí mismo en comparación con los otros trabajadores de la salud?"
2. "¿Le gusta a usted visitar a las madres en sus hogares?"
3. "¿Qué es lo que más le crea confusión sobre la nutrición?"
4. "¿Comprende usted la importancia de alimentar exclusivamente con la leche materna para evitar la diarrea?"
5. "¿Se siente usted cómodo trabajando en esta comunidad?"
6. "¿Le gustaría a usted participar en una capacitación sobre el papel de la mujer en la comunidad?"
7. "¿Puede usted aguantar y cubrir adecuadamente todos los viajes que tiene que hacer entre las diferentes comunidades?"
8. "¿Por qué decidió usted trabajar como promotor de la salud?"

**OBJETIVOS SIGNIFICATIVOS PARA LA CAPACITACION:
ALIMENTO PARA LA MENTE***

- ☺ **PRIMERO**, usted tiene que decidir hacia dónde quiere ir.
ENTONCES, usted crea y pone en ejecución los medios para llegar allí.
DESPUES, usted determina si llegó.

- ☺ Si su análisis de las necesidades revela que sí se requiere capacitación, se enuncian objetivos que describen en detalle los resultados importantes a los que se quiere llegar por medio de esa capacitación.

- ☺ **DESPUES** de haber completado el análisis, **ENTONCES** se preparan los objetivos **ANTES** de diseñar la capacitación.

- ☺ **¿QUE ES UN OBJETIVO?** Un objetivo ...
 1. ...expresa, en forma observable, lo que los participantes deben ser capaces de hacer al final de la capacitación.
 2. ...es el **RESULTADO**, no el **PROCESO**.

- ☺ **¿POR QUE SON IMPORTANTES LOS OBJETIVOS?** A continuación se enumeran tres razones:
 1. Los objetivos claramente definidos son la base para la selección o el diseño de materiales, contenido y métodos (piense en los cirujanos, los constructores, los chefs...).
 2. El enunciar los objetivos en forma clara y precisa nos permite determinar si los mismos se han alcanzado.
 3. Los objetivos claramente definidos establecen una vía o camino para que los participantes en la capacitación puedan organizar sus propios esfuerzos para lograr lo que tienen que lograr.

¿QUÉ MÁS?

- ☺ Los objetivos enuncian una actuación o desempeño (¿que es lo que los participantes estarán en capacidad de **HACER** como resultado de la capacitación?). Una vez que se ha definido la actuación o desempeño, es posible fortalecer los objetivos añadiéndoles

condiciones (¿bajo cuáles condiciones harán algo específico los participantes? y criterios (¿cuán bien estarán ellos en capacidad de hacer algo específico?).

Ejemplo: Para el final de la capacitación, los participantes estarán en capacidad de preparar soluciones para la hidratación oral (sales orales) (actuación o desempeño), sin asistencia alguna por parte de los instructores ni de afiches o carteles (condiciones). La receta y las proporciones serán las mismas que aparecen en la página 52 del libro: "Donde no hay doctor" (criterios).

- ☺ El enunciado de un objetivo significativo e importante debe ser interpretado en la misma forma por todo aquel que lo lea. Por lo tanto, no deberá incluir palabras que sean vagas o confusas (que puedan prestarse a diferentes interpretaciones).

PALABRAS CONFUSAS

Saber
Comprender
Apreciar
Valorar

Disfrutar

PALABRAS SIGNIFICATIVAS

Identificar, enumerar, definir, explicar, diseñar, resumir, resolver, construir, diseñar, preparar, hacer arreglos, organizar, corregir, mejorar, defender, seleccionar, comparar...

- ☺ Un peligro constante que existe cuando se están escribiendo los objetivos es el terminar enumerando actividades en vez de enumerar los resultados de la capacitación. Algunas de las palabras "peligrosas" (que describen actividades en vez de describir los resultados de la capacitación) son: estudiar, leer, presentar o exponer, hacer una representación dramática, dilucidar los problemas, discutir...

- ☺ Cada vez que usted termine una lista de objetivos para una capacitación, hágase a sí mismo las siguientes preguntas:

1. ¿Podría otra persona utilizar estos objetivos para lograr exactamente lo que los participantes necesitan lograr?
2. ¿Describe esta lista todos los resultados de la capacitación que yo considero importante alcanzar?
3. ¿Hay algún objetivo en esta lista que sea demasiado vago (confuso) o que esté nombrando actividades en vez de resultados?

* Esta referencia está basada en el manual clásico "Preparing Instructional Objectives" por Robert F. Mager (Belmont, CA: Lake Publishing Co., 1988), segunda edición.

UNA ACTIVIDAD PARA ESCRIBIR OBJETIVOS SIGNIFICATIVOS

La **META** de esta actividad consiste en ilustrar la diferencia entre las metas de la capacitación, los objetivos de la capacitación y las actividades de la capacitación.

1. Reunidos en un grupo grande, los participantes leerán el siguiente problema que fue enunciado por los participantes en el análisis de las necesidades de capacitación para este taller de trabajo "Técnicas y Principios de la Capacitación Aplicada a la Nutrición". Después, leerán la meta global y los objetivos específicos que fueron escritos por los facilitadores de la capacitación para enfrentar este problema en una sesión de capacitación. Por último, el grupo repasará la lista de actividades que se desarrollaron para cumplir con dichos objetivos. (Anexo # 1).

2. Después de este repaso y discusión, los participantes se dividirán en grupos pequeños, cada uno con un total de seis tarjetas (Anexo # 2). Se le pedirá a cada grupo que clasifique las tarjetas en categorías, en una cartelera grande colocada en el frente de la sala, según consideren que la afirmación contenida en la tarjeta sea: la descripción de la capacitación; un objetivo confuso; la descripción de una actividad; o un objetivo significativo. Una vez que todos hayan terminado, deberán debatir sus selecciones y decidir cuál debe ser la colocación final de las tarjetas.

3. Por último, los participantes se dividirán en grupos de trabajo y repasarán los objetivos que ellos han escrito para sus propios diseños de la capacitación. Repetirán el ejercicio anterior de "clasificación en categorías" con la ayuda de los facilitadores, y someterán todos sus objetivos a revisión para convertirlos a todos en "objetivos significativos".

Anexo # 1.

PROBLEMA: "Encuentro que es extremadamente difícil motivar a las personas para que cambien sus costumbres relacionadas con la nutrición."

META: Elevar la conciencia de los participantes sobre los diferentes factores que motivan a las personas y explorar formas que les permitan motivar a otros.

OBJETIVOS: Para el final de esta sesión, los participantes estarán en capacidad de:

1. Analizar los factores que motivan a las personas.
2. Identificar elementos que pueda usar para motivar a los participantes en cualquier capacitación.

ACTIVIDADES:

1. **LLUVIA DE IDEAS.-** Divididos en grupos pequeños, los participantes deberán responder a la preguntas: "¿Qué cosa o aspecto de este taller lo ha motivado a usted?"
2. **DISCUSION.-** Reunidos en un grupo grande, los participantes reflexionarán sobre los factores que ellos han enumerado e intercambiarán ideas sobre cómo se pueden aplicar dichos factores para motivar al personal de campo y para que éstos motiven a los miembros de la comunidad.

Anexo # 2.

(Descripción de Actividad)	Discutir los principales problemas sobre la nutrición que enfrentan las diferentes comunidades en las que ellos trabajan.
(Objetivo vago/confuso)	Desarrollar una comprensión crítica de la importancia de la promoción de la salud.
(Objetivo vago/confuso)	Resumir las razones porque es necesario la alimentación complementaria después de los primeros seis meses de vida.
(Descripción de actividad)	Intercambiar opiniones sobre las mejores fuentes de vitamina A en sus comunidades.
(Objetivo significativo)	Seleccionar fuentes ricas en vitamina A de entre la lista de alimentos disponibles en sus comunidades.
(Objetivo significativo)	Enunciar cuatro ventajas de la lactancia materna para el recién nacido y para el infante.

TERCER DIA

INTERCAMBIO DE RECURSOS SOBRE NUTRICIÓN Y/O CAPACITACIÓN

- ◆ Unidades Didácticas de Nutrición (Ginebra: OPS / UNICEF, 1989)
- ◆ Pautas Para Capacitar a los Agentes de Salud Comunitarios en Nutrición. 2da edición (Ginebra: OPS, 1988)
- ◆ Educación Para la Salud: Un manual sobre Educación Sanitaria en Atención Primaria de Salud (Ginebra: OMS, 1989)
- ◆ *Para Cerrar la Brecha: Un Enfoque Participativo para la Educación en Salud y Nutrición (Wilton, Conn.: Save the Children Foundation, 1983)
- ◆ Para La Vida y Todos por la Salud. Guia de comunicación (New York: UNICEF)
- ◆ Comunicación Para la Salud del Niño (Washington, DC: Healthcom/AED, 1988)
- ◆ Como Aprender a Escuchar a Las Madres (Washington D.C.: Proyecto de Comunicación en Nutrición/AED, en prueba 1991)
- ◆ Werner, D. and Bower, B. Aprendiendo a Promover la Salud (California: The Hesperian Foundation, 1990)
- ◆ Conversando con las Madres Sobre la Diarrea. Manual y Guia de Facilitador (Washington, DC.: Pritech, 1990)
- ◆ Guia de Comunicacion Educativa Aplicada a Temas de Supervivencia Infantil I Parte: La Producción de Materiales Educativos (La Paz, Bolivia: Programa de Coordinación en Supervivencia Infantil Organizaciones Privadas Voluntarias, 1991)
- ◆ Manual de técnicas para una estrategia de comunicación en salud. Serie PALTEX para técnicos medios y auxiliares de 11 (Washington DC: PAHO [Organizacion PanAmericana de la Salud] 1985)
- ◆ La buena alimentación al alcance de todos. Serie: Los conocimientos científicos Aplicados (Yolanda de Grijalba CEISAN-UNICEF Quito, 1991)

- ◆ Para La Vida. Un Reto De Comunicación (UNICEF, DIPA 3, U.N. Plaza Nueva York, NY10017 U.S.)
- ◆ Learning To Teach, Training of Trainers for community development (Save the Children OEF Internacional. Jane Vella, 1931)
- ◆ Manual Sobre Capacitación Comunitaria Para Proyectos de Desarrollo Socio-Economico (Edith Rodriguez CARE - Costa Rica, 1988)
- ◆ Taller de Capacitación de Instructores (Dr. Victor C. Cruz Fundación para la Educación continua - CONTINUAR. Centro de Recursos para la Enseñanza - CREE. Universidad del Valle, Cali, Colombia)
- ◆ Técnicas Participativas Para La Educación Popular Tomo I (L. Vargas y G. Bustillos de Nuñez, ALFORJA Centro de Estudios y Publicaciones. Apartado 369, San Jose, Costa Rica, 1988)
- ◆ Training for Transformation. A Handbook for Community Workers (Books 1, 2 and 3. A. Hope, S. Timmel & C. Hodzi Mambo Press. Gweru, Zimbabwe P.O. Box 779 1988)
- ◆ Readings Related to Training (Assembled for the Asia Training Workshop Chiangmai, Thailand 1989)
- ◆ Diagnosing Management Training and Development Needs. Concepts and Techniques (Milan Kubr and Joseph Prokopenko International Labour Office CH-1211 Geneva 22, Switzerland)
- ◆ Bridging the Gap: A Participatory Approach to Health and Nutrition Education (Save the Children 54 Wiltonb Road Westport, Conn. 06880 U.S.A.)
- ◆ Evaluation in Extension Prepared by Division of Extension Research and Training (Federal Extension Service United States Department of Agriculture 1973)
- ◆ Comuniquemonos Ya! Guia para manejar el video y Video de adiestramiento para programas de M.P.C. (Monitoreo y promoción del crecimiento PROCOSI D.L.4-3-455-91 La Paz)
- ◆ ABC Alimentario Nutricional. (Ministerio de Salud Pública, Dirección de Alimentación y Nutrición. Graficentro Editores, Tegucigalpa, Honduras)
- ◆ Guía para la Educación en Nutrición y Alimentación en las Comunidades. (Ministerio de Salud, San José, Costa Rica)

- ◆ Manual de Salud Materno Infantil para Auxiliares de Enfermería y Extensionistas. (Por Msc. Edith Rodríguez, Dra. Cecilia Corporán, Lic. Sergio Terrero, Santo Domingo, República Dominicana)
- ◆ Manual del Extensionista: Nutrición para la Mujer Embarazada y Lactante. (CARE-Guatemala, Julio de 1990).
- ◆ Perspectivas acerca del aprendizaje no formal del adulto. (Lyra Srinivasan. New York. Library congress catalogue cad number: 76-52678).
- ◆ Manual del Extensionista: Control de la enfermedad diarreica y la terapia de rehidratación oral. (CARE-Guatemala, 1990)
- ◆ Canales de Comunicación para uso a nivel comunitario. (Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá. Guatemala, marzo 1991)
- ◆ Pautas para Capacitar en nutrición a trabajadores comunitarios de salud. Organización Mundial de la Salud, Washington, D.C. 20037, E.U.A., 1983.
- ◆ Manual de Técnicas participativas para trabajos en grupo. (Extraído de Técnicas Participativas para Educación Popular, ALFORJA)
- ◆ Recetas de Preparación de Alimentos para la Alimentación Materno-Infantil. (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social-CARE/Guatemala)
- ◆ Boletín Educativo No. II: El Cólera, (CARE-Guatemala, octubre 1991)
- ◆ Información Proyecto Supervivencia Infantil. (CARE-Guatemala)
- ◆ Introduction to the structured experiences section. (The 1980 Annual Handbook for Group Facilitators)
- ◆ Andragogy and pedagogy--a choice of perspectives. (The Modern Practice of Adult Education, 1970)
- ◆ Second Thoughts About Adult Learning Theory. (Training Magazine, December 1988)
- ◆ Training for Participation. (From Approaches that Work in Rural Development, IRED Series, Vol. 3)
- ◆ How Village Participation can work. (Shouthern Thailand Experimental Project)
- ◆ Assessing Trainability. (Economic and Training Division, June 1985)

- ◆ Human Resource Development in a Changing World. (The 1986 Annual: Developing Human Resources)
- ◆ Basic communication skills (NTL Institute, July 1987, workshop "Training and Consulting Skills for International Human Resource Specialists."
- ◆ Needs Assessment for Human Services. (International City Managers Association, Managing Human Services 1977.
- ◆ Women's Health Education in Rural Bangladesh. (CARE-N.York)
- ◆ *Srinivasan, L. Perspectivas Acerca del aprendizaje no Formal del Adulto (Nueva York: World Education, 1980)
- ◆ Manual de técnicas para una estrategia de comunicación en salud. Serie PALTEX para técnicos medios y auxiliares de 11 (Washington DC: PAHO [Organización PanAmericana de la Salud] 1985)
- ◆ El ABC de la Capacitación Práctica (B.J. Smith, B.L.Delahaye 1era. edición en español, Queensland Institute of Technology -Mcgraw-Hill/Interamericana de Mexico, 1990)
- ◆ La buena alimentación al alcance de todos. Serie: Los conocimientos científicos Aplicados (Yolanda de Grijalba CEISAN-UNICEF Quito, 1991)
- ◆ Manual para el control del crecimiento y desarrollo del niño. Creciendo Sano (Instituto de Investigación Nutricional Grafitec S.R. Ltda. Peru)
- ◆ Apuntes de Salud Para el Promotor (Dr. Rolando Suarez Morales Comité Central Menonita, casilla 213 Santa Cruz)
- ◆ Supervivencia Infantil Tema: Vigilancia Nutricional (Proyecto Mejoramiento Infantil CARITAS Area II y III Bolivia, 1988)
- ◆ Rotafolio, Guía Para el Manejo del Rotafolio. Temas: Alimentación y Nutrición; Vigilancia Nutricional (Proyecto Mejoramiento Infantil CARITAS BOLIVIANA - PRITECH 1987)
- ◆ Los Alimentos. Función e Importancia (Convenio: MAG-MSP-CP-CARE Ecuador)
- ◆ Aprendiendo a Promover la Salud (D. Werner y B. Bower Fundación Hesperian P.O.Box 1692 Palo Alto, California 94302, U.S.A., 1990)

- ◆ **Runapac Sumaj Yanuipaj Yuyai. Yanushun Ñucanchi Ali Causaipaj (Mercedes Guevara Cuerpo de Paz, CARE, 1985-1986)**
- ◆ **Módulo de Autoformación. Movilicémonos contra la desnutrición desde cuando el niño esta en gestación. (Ministerio de Previsión Social y Salud Pública. Dirección Nacional de Nutrición y Alimentación. La Paz, 1987)**
- ◆ **Varias copias de estos recursos fueron adquiridos para distribuir a los participantes del taller.**

CUARTO DIA

EVALUACION

Toda actividad de evaluación debe ser diseñada en forma tan cuidadosa como el programa de capacitación que la misma evalúa.

- I. *La evaluación de un programa de capacitación activo no sólo cubre el resultado sino también el proceso.* Las evaluaciones del proceso se refieren a la reacción de los capacitadores y de los participantes a lo que está sucediendo (o a lo que ha sucedido) en un programa de capacitación. La evaluación del proceso es valiosa para un capacitador porque le permite identificar cambios o ajustes necesarios para mejorar ciertos aspectos como, por ejemplo, las logísticas, la participación del grupo, la metodología, o el contenido mismo de la capacitación. Las evaluaciones del resultado se refieren a si dicho programa esta marcando (o ha marcado) una diferencia. La evaluación del resultado sirve para un capacitador comprobar el logro de objetivos de aprendizaje, documentando cambios en actitud, conocimiento, y/o destrezas entre los participantes que resultan de las diferentes sesiones de la capacitación.

- II. *Para poder evaluar tanto el proceso como el resultado de una capacitación, es necesario tomar de antemano unas decisiones claves.* Abajo se presenta una esquema para organizar cualquier plan de evaluación.

Evaluación del proceso:

- ◆ **Qué elementos vamos a evaluar? (Aspectos centrales)**
(Por ejemplo: las instalaciones y las comidas; la competencia del capacitador y los recursos disponibles durante la capacitación; o, la reacción de los participantes hacia la metodología empleada.)

- ◆ **Cómo vamos a recopilar los datos para la evaluación? (Instrumento y Técnicas)**
(Por ejemplo: observación directa; una discusión abierta sobre aspectos positivos y negativos; una comisión de participantes; o, un cuestionario llenado por cada participante.)

- ◆ **Cuándo vamos a recopilar los datos? (Tiempos)**
(Por ejemplo: Al final de cada sesión; al final de cada día; o, al final de la capacitación.)

Evaluación del resultado:

◆ Qué elementos vamos a evaluar? (Aspectos centrales)

(Hay que seleccionar los aspectos centrales en base de la lista de objetivos específicos para la capacitación. Según estos objetivos, se puede evaluar cambios con respecto a los conocimientos y/o las actitudes y/o las destrezas de los participantes.)

◆ Cómo vamos a recopilar los datos para la evaluación? (Instrumentos y Técnicas)

(Por ejemplo: Observación dirigida; pruebas; entrevistas individuales o grupales; revisión de materiales desarrollados por los participantes.... La evaluación de resultados debe ser acompañada por una lista de criterios.)

◆ Cuando vamos a recopilar los datos? (Tiempos)

(Por ejemplo: Precapacitación, durante la capacitación, al final de la capacitación, y/o en el período de seguimiento.)

"DIEZ MITOS SOBRE LOS CAPACITADORES"*

En la actualidad, los cursos para capacitar a los capacitadores son increíblemente populares en los campos del desarrollo y de la salud. Sin embargo, demasiados de ellos están mal diseñados y concebidos. ¿Por qué? Porque hay ciertas cosas sobre lo que hace que alguien sea un buen capacitador que sabemos "en forma intuitiva". El problema es que estas verdades están basadas en mitos que han existido por mucho tiempo en el campo del desarrollo y de la capacitación, y cuya falsedad es de igual duración.

Mito # 1. Las capacidades teatrales son extremadamente importantes. Es probable que, de todos los mitos, éste sea el más dañino, en especial en culturas donde la historia o los antecedentes de instructores que son el centro de la atención han mantenido a los participantes en el papel de un público pasivo. Al alabar la capacidad de un capacitador de ponerse de pie y "montar un buen espectáculo", estamos enviando el mensaje de que ésta es la forma en la que enseñan los buenos instructores. Después nos dedicamos a sermonear al capacitador, por el resto de su carrera, para que no dicte tanta cátedra. Las destrezas teatrales tienen su lugar, pero no es el primero ni el más importante. El lograr que los cursantes participen activamente para alcanzar los objetivos del curso debiera ser la primera prioridad del capacitador. A menudo esto se traduce en sentarse, convertirse en un cursante, y dejar que sean los "participantes" quienes manejen la función.

Mito # 2. El entusiasmo es un ingrediente esencial para capacitar en forma exitosa. Pregúntele a cualquiera que haya estado en alguna ocasión en un aula de clases qué es lo que le gusta en un maestro y la palabra "entusiasmo" aparecerá cerca del principio de la lista. Esto bien podría ser uno de los vestigios de la capacitación centrada en el instructor, en la que la mejor forma de mantener a los participantes despiertos era deslumbrándolos.

Este enfoque fue siempre muy agradable para todos los que participaban, pero producía más felicidad que aprendizaje. Para resumir, toda la cuestión se reducía a una clase o conferencia elaborada: nada de participación de los cursantes, ni idea de lo que ellos estaban aprendiendo en realidad, ningún "¡ah!".

Existe otro tipo de entusiasmo que es esencial para un buen aprendizaje y una buena capacitación. Es el entusiasmo por producir aprendizaje: el aprendizaje sobre un tema que los participantes considere valioso para ellos, y no sobre un tema que el capacitador considera es el "tema preferido de ellos".

Mito # 3. Las personas con formación técnica son malísimos instructores. Pregúntele a un capacitador profesional si los físicos, ingenieros, nutricionistas y otros expertos técnicos son buenos instructores y probablemente suelte una carcajada. Lo cierto es que las personas con

formación técnica pueden ser muy buenos instructores, siempre que comprendan algunos conceptos básicos sobre el aprendizaje y sobre cómo facilitar dicho proceso. Por ejemplo, una vez que comprenden por qué los que están aprendiendo tiene que hacer las cosas en vez de limitarse a escuchar, ellos cambiarán su forma de actuar.

Si nadie les enseña métodos eficaces de capacitación, las personas con formación técnica imitan aquello que conocen mejor (el dictar clases), dando por sentado que esa es la mejor manera de enseñar. Si se les dan oportunidades de observar una capacitación eficaz en pleno funcionamiento, y de experimentar directamente los beneficios de la capacitación centrada en la persona que está aprendiendo, los individuos con formación técnica puede opacar a los capacitadores profesionales y servir como recursos excelentes durante un evento de capacitación.

Mito # 4. La práctica lleva a la perfección. Por el contrario, a menos de que se les haya convencido de que los participantes constituyen el centro de la actividad de aprendizaje, los instructores experimentados no son mucho mejores que los novatos. Pero hay algo innegable: es muy difícil cambiar a los maestros o profesores que han estado dictando clases durante años. Ellos han aprendido que el lograr que los participantes se rían, contar cuentos, mostrar algunas diapositivas entretenidas, etc., se ve recompensado con buenas evaluaciones por parte de los que participan en la capacitación. Tenemos que asegurarnos de que los buenos capacitadores comiencen poniendo en práctica las cosas correctas. Y los capacitadores con experiencia debieran tener oportunidades de correr riesgos, dejando de lado sus métodos cómodos y comprobados para someter a prueba métodos nuevos, con resultados quizás más inciertos, pero que brinden amplias posibilidades para el aprendizaje en dos sentidos.

Mito # 5. El grabar en video a los capacitadores mejora sus destrezas. Este mito es difícil de desterrar, ya que en la actualidad hay muchos grupos que reconocen el valor y la importancia de las cintas de video para inducir la reflexión y demostrar conductas positivas. Pero al grabar en video a los capacitadores, corremos el riesgo de crear capacitadores peores en vez de mejores. ¿Por qué? Cuando enfocamos la cámara hacia el capacitador, lo que estamos diciendo implícitamente es que el aprendizaje depende de lo que hace el instructor y no de lo que hacen los cursantes. Para complicar aún más las cosas, el grabar en video alienta a los instructores a concentrarse en cosas irrelevantes, como por ejemplo, el peinado y hábitos o tics nerviosos. En realidad estas cosas no son importantes para el proceso de aprendizaje; las personas aprenden de lo que piensan, dicen y hacen.

Si usted va a utilizar una grabación en video como modelo durante una sesión para capacitar a capacitadores, utilice una que realmente sirva de modelo para las buenas destrezas de capacitación. Use un video que muestre a los cursantes participando activamente en actividades individuales o de grupo, mientras el instructor se pasea entre los participantes sin hacer nada. Ese sí que es un mensaje que merece la pena transmitirse.

Mito # 6. El observar a un instructor con experiencia es una buena forma de aprender a enseñar. La peor forma de capacitar a instructores novatos es hacerlos que observen a instructores con experiencia pero malos. Los novatos no saben diferenciar entre lo que es bueno

y lo que es malo; es probable que imiten todo lo que vean; y pueden sentirse intimidados por el tipo de instructores que "llenan y se hacen dueños del escenario". POR OTRO PARTE, es mucho lo que se puede aprender observando a un buen capacitador haciendo cosas correctas y utilizando un buen diseño o concepción para la capacitación. Como capacitadores tenemos que estar conscientes de que los participantes están aprendiendo de lo que nosotros hacemos y están tomando nota para imitarlo más adelante.

Pero a pesar de ello, hay un límite sobre cuánto podemos aprender a partir de la observación. Los capacitadores hacen muchas cosas sutiles para facilitar una sesión, cosas que no son evidentes para el observador casual. Por ejemplo, un instructor eficaz podría responder a una respuesta incorrecta diciendo: "Eso es interesante. Me gustaría que lo analizáramos o pensáramos un poco más sobre ello". Es posible que el observador no sepa que la respuesta incorrecta fue dada por un cursante que no había participado en absoluto y que el capacitador está tratando de reforzar su participación, no su respuesta. La única forma en la que la observación puede ser de ayuda es si el instructor es bueno y explica su razonamiento básico, para cada paso del proceso de capacitación, al instructor nuevo. Por ello, no hay sustituto para la práctica con retroalimentación.

Mito # 7. El permitir que los cursantes evalúen al instructor mejora las destrezas para la capacitación. La evaluación de este tipo no le brinda a los instructores información importante (o muy poca). Los cursantes no comprenden el proceso de aprendizaje. Ellos no comprenden cómo ni por qué aprenden, y sin duda ignoran que un buen instructor puede guiarlos para que ellos encuentren sus propias respuestas en vez dárseles.

Puede ser negativo que un capacitador nuevo se vea encajonado por la evaluación de los cursantes, donde se les califica partiendo de cuánto disfrutaron y se divertieron en la clase en vez de basar dicha evaluación en cuánto aprendieron en realidad. Y peor aún, pobre de los instructores nuevos que son evaluados en base a cuán bien manejaron las ayudas audiovisuales, tales como las transparencias y las diapositivas. Los cursantes carecen del conocimiento que los capacitadores deben poseer en cuanto a qué es lo que produce el aprendizaje; ellos simplemente no tienen los elementos necesarios para evaluar lo que es una buena y una mala enseñanza.

Mito # 8. Un buen instructor puede superar un mal diseño. Si se dedicara más tiempo al diseño, el tiempo que se tendría que invertir en la capacitación de los instructores sería menor. El elemento fundamental es el diseño. Un buen capacitador que se ciñe a un mal diseño terminará, en el mejor de los casos, con un taller de trabajo mediocre. La única forma en la que se puede mejorar la capacitación es mejorando el diseño. Es por ello que es TAN importante poner énfasis en el diseño de la capacitación. Antes de usarlo, el diseño debe ser verificado por un equipo de capacitación, no sólo en cuanto al contenido técnico, sino lo que es más importante aún, en cuanto a los principios de aprendizaje que dicho diseño contiene. ¿Están todas las actividades del diseño en concordancia con lo que sabemos sobre el proceso de aprendizaje? ¿Está el diseño cortado a la medida (o se corresponde) con las necesidades e intereses prioritarios de los cursantes? ¿Sigue dicho diseño, en todo momento, un enfoque centrado en los cursantes?

Mito # 9. Un buen diseño puede superar a un mal capacitador. En realidad, la razón por la que tenemos que dedicar más tiempo al mejoramiento del diseño es porque ello nos convertirá a todos en mejores capacitadores. En especial, ayudará a superar las debilidades o fallas del capacitador nuevo. Además, le brindará mayor experiencia a todos los capacitadores en hacer MENOS mientras los cursantes hacen MAS.

¿Que es un buen diseño? La mejor respuesta es: "Aquel que hace que los cursantes hagan su propio trabajo para alcanzar los objetivos". Si los cursantes tienen que estar en capacidad de explicar algo, el diseño debiera hacer que lo expliquen durante el taller de trabajo. Si tienen que estar en capacidad de repetir ciertos pasos o aplicar ciertas destrezas, para realizar una entrevista con un miembro de la comunidad, el diseño debe hacer que esto tenga lugar durante el taller de trabajo.

Fíjese en la diferencia. Es el diseño, y no el capacitador, el que hará que estas cosas sucedan. Todo lo que tiene que hacer el capacitador es dar las instrucciones, quitarse del medio, y permitir que sea el diseño el que logre el aprendizaje.

Mito # 10. Unos pocos minutos no son suficientes para un ejercicio activo. Unos cuantos minutos es tiempo más que suficiente, tanto para que los cursantes hagan algo activamente como para que el capacitador practique el hacer que ellos lo hagan. Por ejemplo, hacer preguntas abiertas (preguntas que comienzan con las palabras "¿Por qué?", "¿Cómo?", "¿Qué?") sólo toma unos minutos y, en la mayoría de los casos, esto desencadena una reflexión inmediata por parte del cursante. Disponiendo de unos minutos más, se les puede pedir a los cursantes que discutan algo en parejas. El aprendizaje se produce o tiene lugar en el proceso de pensar en voz alta y de escuchar al compañero que se tiene al lado. Los participantes en la capacitación pueden incluso hacer una corta representación dramática en grupos pequeños, sin tener necesariamente que disponer de más tiempo para hacerla o repetirla ante el grupo completo. De nuevo, el aprendizaje tiene lugar en un individuo a través de la interacción con los demás colegas cursantes, y no necesariamente por medio de la presentación de lo acontecido ante todo el grupo completo.

UNA ESCALA DE PUNTUACIÓN PARA LA AUTOEVALUACION POR PARTE DE LOS CAPACITADORES

El artículo a partir del cual se adaptó o preparó este trabajo presenta una escala de 5 puntos (0 = ausente ----- 5 = alto/experto) para que los capacitadores se califiquen a sí mismos respecto a diferentes aptitudes, en diferentes categorías. Por ejemplo, los capacitadores se califican a sí mismos en cuanto a su capacidad para lograr la participación apropiada por parte de los cursantes en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades de aprendizaje. Usando como base este trabajo y su propia experiencia, le invitamos a que trabaje con algunos de sus colegas para desarrollar o elaborar una escala propia de puntuación para la autoevaluación. El reflexionar con honestidad sobre nuestras capacidades y nuestras debilidades como capacitadores sin duda nos ayudará a desarrollarnos y a mejorar.

Si el tiempo lo permite, nos dividiremos en grupos organizados en base a las diferentes formas en las que sentimos o consideramos que nosotros actuamos como capacitadores. Por ejemplo: "Considero que no conozco suficiente información técnica sobre la nutrición para poder ser un capacitador eficaz sobre temas relacionados con la nutrición", ó "Yo sé que hablo demasiado cuando estoy capacitando a un grupo".

Este breve trabajo fue adaptado y traducido del artículo "Ten Myths About Instructor Training" por Martin Broadwell, Center for Management Services Inc., Decatur, GA., 1990. Dicho artículo fue originalmente publicado en el número de mayo de 1990 de TRAINING, The Magazine of Human Resources Development, Lakewood Publications Inc., Minneapolis, MN., EE.UU.

V. MATERIALES DE AUTO EVALUACION PARA LOS PARTICIPANTES

- Criterios Para la Evaluación de un Plan de Capacitación (Resumido)
- Criterios Para la Evaluación de un Plan de Capacitación (Detallado)
- Escala de Autoevaluación

**CRITERIOS PARA LA EVALUACION DE UN PLAN DE CAPACITACION
(RESUMIDO)**

CRITERIOS PARA LA EVALUACION DE UN PLAN DE CAPACITACION (RESUMIDO)

Criterios		Cuán bien?				Necesita cambio?
		No.	En parte	Bastante bien	Muy claro	
POR QUE	1. Explica el plan claramente el problema que se quiere resolver con la capacitación?	1	2	3	4	Si
QUIEN	2. Es apropiado el plan para el tipo y número de los participantes?	1	2	3	4	Si
PARA QUE	3. Los objetivos expresan claramente los resultados que quieren obtener con la capacitación?	1	2	3	4	Si
QUE	4. Cubre el plan sólo y todas las áreas temáticas necesarias para cubrir los objetivos?	1	2	3	4	Si
CUANDO	5. Toma el plan en consideración los tiempos más oportunos para la capacitación?	1	2	3	4	Si
DONDE	6. Proporciona el plan criterios para la selección de un sitio adecuado para la capacitación?	1	2	3	4	Si
COMO	7. Permiten las actividades que los participantes alcancen los objetivos de la capacitación?	1	2	3	4	Si
EN QUE MEDIDA	8. Incluye el plan una estrategia para evaluar tanto el proceso como los resultados de la capacitación?	1	2	3	4	Si

CRITERIOS PARA LA EVALUACION DE UN PLAN DE CAPACITACION (DETALLADO)

CRITERIOS	No.	Cuán bien?			Muy claro	Necesita cambio?	
		En parte	Bastante bien			Si	No
A. POR QUE	A.1. Explica el plan claramente el problema que se quiere resolver con la capacitación?	1	2	3	4	Si	No
	A.2. Ha sido el problema cuidadosamente analizado en todas sus causas?	1	2	3	4	Si	No
	A.3. Es el problema susceptible de resolverse a través de la capacitación?	1	2	3	4	Si	No
	A.4. Se ha realizado un análisis previo de las necesidades con la organización/personas que van a participar en la capacitación?	1	2	3	4	Si	No
	A.5. Agregue sus propios criterios.	1	2	3	4	Si	No
. QUIEN	B.1. Es apropiado el plan para el tipo y número de los participantes?	1	2	3	4	Si	No
	B.2. Describe el plan de funciones, roles y/o tareas que los participantes deben realizar?	1	2	3	4	Si	No
	B.3. Refleja el plan conocimiento de los problemas que enfrentan los participantes en su trabajo?	1	2	3	4	Si	No
	B.4. Refleja el plan los intereses y niveles de destreza que los participantes ya poseen?	1	2	3	4	Si	No
	B.5. Toma el plan en consideración las necesidades principales de los participantes y de los promotores?	1	2	3	4	Si	No
	B.6. Agregue sus criterios.						

CRITERIOS	No.	Cuán bien?			Muy claro	Necesita cambio?	
		En parte	Bastante bien			Si	No
C. PARA QUE							
C.1. Los objetivos del plan expresan claramente los resultados que se quieren obtener con la capacitación?	1	2	3	4	Si	No	
C.2. Responden los objetivos de la capacitación a los problemas y necesidades, identificados en el por qué y el quién?	1	2	3	4	Si	No	
C.3. Comienzan los objetivos con palabras que indiquen una acción (es decir, palabras significativas en vez de palabras vagas?	1	2	3	4	Si	No	
C.4. Enuncia el plan los objetivos en modo tal que sólo se tenga como blanco una conducta por vez?	1	2	3	4	Si	No	
C.5. Son los objetivos medibles?	1	2	3	4	Si	No	
C.6. Incluyen los objetivos el tiempo en que se piensan alcanzar?	1	2	3	4	Si	No	
C.7. Agregue sus criterios.							
D. QUE							
D.1. Cubre el plan todas y sólo las áreas temáticas necesarias para lograr los objetivos?	1	2	3	4	Si	No	
D.2. Están las áreas temáticas desarrolladas con la profundidad suficiente para alcanzar los objetivos?	1	2	3	4	Si	No	
D.3. Toma en cuenta el plan los conocimientos que los participantes ya poseen?	1	2	3	4	Si	No	
D.4. Se toma en cuenta la cultura, valores y creencias del área en que se realiza la capacitación?	1	2	3	4	Si	No	
D.5. Agregue sus criterios.							

CRITERIOS	No.	Cuán bien?			Muy claro	Necesita cambio?	
		En parte	Bastante bien			Si	No
E. CUANDO	E.1. Toma el plan en consideración los tiempos más oportunos para realizar la capacitación?	1	2	3	4	Si	No
	E.2. Se dá una base razonable para la duración de la capacitación?	1	2	3	4	Si	No
	E.3. Se define la duración deseada para cada segmento?	1	2	3	4	Si	No
	E.4. Encajan bien las actividades definidas dentro del marco de tiempo dado?	1	2	3	4	Si	No
F. DONDE	F.1. Proporciona el plan criterios para la selección de un sitio para la capacitación?	1	2	3	4	Si	No
	F.2. Existe suficiente similitud entre el sitio escogido para la capacitación y el sitio donde trabajan los participantes como para que el taller de trabajo sea eficaz?	1	2	3	4	Si	No
	F.3. Incluye el plan algún momento para que los encargados verifiquen, antes de iniciar la capacitación, lo apropiado del sitio, de la iluminación, del espacio de pizarrón o de rotafolio, etc?	1	2	3	4	Si	No
	F.4. Dá la posibilidad el sitio de tener acceso a comunidades para actividades de campo cuando se requieran?	1	2	3	4	Si	No
	F.5. Hay una lista para verificar que se han hecho los arreglos apropiados sobre indicaciones para llegar al sitio, el transporte, cartas de confirmación de las fechas, hora, lugar, etc?	1	2	3	4	Si	No

Política o Práctica	No.	Cuán bien?			Muy claro	Necesita cambio?	
		En parte	Bastante bien			Si	No
G. COMO							
G.1. Conducen las actividades diseñadas al logro de los objetivos de la capacitación?	1	2	3		4	Si	No
G.2. Se describe cada actividad en suficiente detalle como para que pueda ser implementada por alguien que no haya elaborado el plan?	1	2	3		4	Si	No
G.3. Son las actividades adecuadas para ser desarrolladas por los participantes?	1	2	3		4	Si	No
G.4. Son las actividades diseñadas congruentes con los principios de aprendizaje del adulto: respeto, aplicación inmediata, basado en la experiencia y centrado en aprender haciendo las cosas?	1	2	3		4	Si	No
H. EN QUE MEDIDA							
H.1. Incluye el plan una estrategia para evaluar tanto el proceso como los resultados de la capacitación?	1	2	3		4	Si	No
H.2. Indica el plan cuál es el aspecto central, los instrumentos apropiados y los momentos oportunos para la evaluación del proceso?	1	2	3		4	Si	No
H.3. Indica el plan cuál es el aspecto central, los instrumentos apropiados y los momentos oportunos para la evaluación de resultados?	1	2	3		4	Si	No
H.4. De corresponder, existe un plan para la evaluación del efecto (seguimiento a largo plazo)?	1	2	3		4	Si	No

ESCALA PARA LA EVALUACION/AUTOEVALUACION DEL FACILITADOR

		MUY DESIL						MUY BIEN	
El/la facilitador/a (o usted como facilitador/a) en una situación de capacitación:									
1.	Motiva a los participantes?	1	2	3	4	5	6	7	8
2.	Crea un ambiente donde los participantes pueden hablar honestamente?	1	2	3	4	5	6	7	8
3.	Reconoce e integra a la situación de aprendizaje, los conocimientos y habilidades de cada uno de los participantes?	1	2	3	4	5	6	7	8
4.	Facilita la reflexión y análisis de las experiencias de los participantes?	1	2	3	4	5	6	7	8
5.	Ayuda a que participen los participantes menos activos?	1	2	3	4	5	6	7	8
6.	Crea oportunidades para que los participantes practiquen nuevas destrezas?	1	2	3	4	5	6	7	8
7.	Hace preguntas abiertas?	1	2	3	4	5	6	7	8
8.	Resume y complementa las respuestas de todos los participantes con información apropiada?	1	2	3	4	5	6	7	8
9.	Es flexible para hacer cambios en el programa según las necesidades de los participantes?	1	2	3	4	5	6	7	8
10.	Aporta información relevante en momentos apropiados?	1	2	3	4	5	6	7	8
11.	Resume y saca conclusiones al término de una actividad antes de pasar a la siguiente.	1	2	3	4	5	6	7	8
12.		1	2	3	4	5	6	7	8
13.		1	2	3	4	5	6	7	8

VI. PRODUCTOS DEL TALLER

A) PAPELOGRAFOS DE SESIONES CLAVES EN EL TALLER DE BOLIVIA

1.1 ESQUEMA DEL PROCESO DE DISEÑO DE ESTE TALLER

- ◆ Conversaciones informales a nivel de ejecutivos y técnicos, donde surgió la posible necesidad de capacitación en el campo de educación no-formal en proyectos de nutrición.
- ◆ Cuestionario a posibles interesados.
- ◆ Tabulación y análisis de resultados.
 - Los resultados permitieron:
 - Definir el tipo de participantes.
 - Definir el problema.
 - Lista de problemas percibidos para que los participantes prioricen.
 - Tabulación y análisis de resultados.
 - Elaboración de objetivos.
 - Conversaciones informales con Gerentes de Proyecto.
 - Diseño de actividades.

BOLIVIA

1.2 NUESTROS INTERESES

*** QUE ES LO QUE CONSIDERA MAS INTERESANTE ACERCA DEL PROYECTO EN EL QUE ESTAN TRABAJANDO ACTUALMENTE?**

- Los cambios que la capacitación producen en nosotros.
- El propio objetivo del proyecto, es reducir la desnutrición teniendo en cuenta los recursos disponibles.
- Se están logrando cambios en las actitudes de las personas, eliminando la distribución de alimentos donados.
- Un proyecto integrado (agua, salud, agropecuario, organización agropecuaria).
- Buscar integridad/eficiencia en el area rural.
- Concientizar a la gente usando recursos locales, dando énfasis en el consumo de alimentos locales.
- Trabajar con la gente (dinámica).
- Trabajar en comunidades de mas necesidad.

*** QUE ES LO QUE CONSIDERA MAS DIFICIL EN EL PROYECTO DONDE ACTUALMENTE ESTAN TRABAJANDO?**

- Las madres no se dan cuenta de la magnitud de los problemas.
- La situación económica.

- Concientizar a la gente de lo que tiene y puede producir, logrando cambios en las actitudes.
- Mantener una dieta local, con los productos de su zona.
- Lograr continuidad.
- Llegar a la gente.
- Trabajar con las contrapartes (Ministerio de Salud).
- Obtener éxito en la comunidad (Lograr que nuestros planes escritos se realicen).
- El aspecto cultural.
- Lograr los objetivos en el menor tiempo posible, y medir los cambios que se han logrado.
- Concretar la autoeducación dentro de la comunidad.

*** CUAL DE LOS OBJETIVOS DEL TALLER ES EL MAS IMPORTANTE PARA USTED?**

- Diseñar un plan de capacitación.
- Determinar los elementos esenciales.
- Practicar técnicas de capacitación.
- Determinar el papel que desempeñan las actividades nutricionales.
- Utilizar técnicas apropiadas para evaluar la eficiencia.

BOLIVIA

1.3 PRINCIPIOS BASICOS DE CAPACITACION

- ANALIZAR ALGUNA EXPERIENCIA DE CAPACITACION QUE SE HA TENIDO EN EL PASADO Y QUE HA SIDO ESPECIALMENTE SATISFACTORIA. POR QUE?
- ANALIZAR ALGUNA EXPERIENCIA DE CAPACITACION QUE SE HA TENIDO EN EL PASADO Y HA SIDO NEGATIVA Y/O FRUSTRANTE. POR QUE?
- ESCRIBIR LAS RECOMENDACIONES Y/O PRINCIPIOS PARA UNA CAPACITACION EFECTIVA.
- PRESENTAR SUS RECOMENDACIONES Y/O PRINCIPIOS A LA PLENARIA.
- Que la capacitación sea prioritaria en tiempo y presupuesto.
- Debe responder a necesidades sentidas por posibles participantes.
- Temas no muy técnicos y términos apropiados.
- Participantes que se relacionen directamente a objetivos de la capacitación 'grupos homogéneos/ intereses y necesidades comunes.
- Planificación basada en la realidad de los participantes, conuinando teoria y práctica.
- Horizontalidad en la capacitación.
- Conocer el tipo de población a la cual va dirigida la capacitación.
- Debe ser participativa y entretenida.
- Que halla más tiempo de discusión.

BOLIVIA

1.4 LA PLANIFICACION DE UNA CAPACITACION: UN PROCESO EN OCHO PASOS

- PASO 1. POR QUE?**
Por qué es importante esta capacitación?
- PASO 2. QUIEN?**
Quién es el facilitador y los participantes de esta sesión de capacitación?
- PASO 3. DONDE?**
Dónde tendrá lugar la capacitación?
- PASO 4. CUANDO?**
Cuándo tendrá lugar la capacitación?
- PASO 5. PARA QUE?**
Qué nos proponemos lograr con los participantes, al término de la sesión capacitación?
- PASO 6. QUE?**
Cuál es el contenido de esta capacitación?

- PASO 7. COMO?
Cómo preparar y desarrollar las actividades de capacitación?
- PASO 8. EN QUE MEDIDA?
La evaluación del proceso de los objetivos y del efecto.

BOLIVIA

1.6 UN ANALISIS DE LAS NECESIDADES

CUALES SON LOS PROBLEMAS, NECESIDADES E INTERESES DE LOS PARTICIPANTES?

Estrategias:

- Determinar si CAPACITACION es lo que se requiere.
- Definir las destrezas y características más valoradas.
- Descubrir y clasificar las deficiencias y frustraciones de ellos.
- Enterarse de que es lo que ellos piensan actualmente.
- Definir el desempeño o actuación que se desea alcanzar.

BOLIVIA

2.1 ANALISIS MAS DETALLADO DEL PASO DOS: QUIEN?

Una guía para elaborar la historia de un participante:

- Cómo se llama?
- Que edad tiene?
- Hable de su niñez, Vivía en el campo ó en la ciudad? - Qué estudios ha realizado?
- Qué experiencias de trabajo ha tenido antes de trabajar en este proyecto?
- Cuánto tiempo tiene con el proyecto?
- Es funcionario ó voluntario?
- Cúales son sus principales habilidades?
- Qué más?

2.2 CONCLUSIONES DEL GRUPO: LA FORMULACION Y USO DE PREGUNTAS

- Se puede dar respuestas más completas sobre conocimientos y/o objetivos.
- La formulación y uso de preguntas deben estar adecuadas al momento.
- Las preguntas abiertas muy generales son difíciles de responder.
 - Diálogo abierto es más fluido.
- Formular preguntas abiertas no es tan difícil.
- A veces las preguntas cerradas sirve como abiertas (depende del interlocutor)
- El diálogo se intensifica cuando se pregunta sobre temas que el promotor conoce.
- Las respuestas son más amplias cuando se habla de lo que a ellos les interesa.
- El tono de la pregunta influye en la respuesta.
- Si hay relación previa se puede obtener respuestas más amplias.
- La siguiente pregunta debe referirse y/ó incluir la respuesta previa.
- Se debe procesar la respuesta antes de hacer la siguiente pregunta.

- Centrar las preguntas en algo concreto y, a la vez ser flexibles.

2.3 ANALISIS MAS DETALLADO DEL PASO TRES: PARA QUE?

2.4 REVISION DE LOS PLANES: LOS PRIMEROS CUATRO PASOS

EVALUACION DIA 2:

1. Nos perdimos.
2. Abrió el panorama: más preguntas abiertas/cerradas y más objetivos.
3. Redundancia en el tema.
4. Perdimos tiempo al decidir sobre las actividades (tal vez exeso de "horizontalidad").
5. Preguntas abiertas: discusión más de la necesaria.
6. Simulaciones muy buenas: detectar errores, conocernos mas, dar elementos a promotores, conocer técnicos.
7. La necesidad de conocer las opiniones de los facilitadores.
8. Participación desigual.

BOLIVIA

3.1 COSAS QUE HEMOS APRENDIDO SOBRE LA NUTRICION Y/O LA CAPACITACION QUE PODEMOS APLICAR A NUESTRO TRABAJO

- **ABC DE LA CAPACITACIÓN**
Pasos básicos para planificar la capacitación.

- **PAUTAS PARA CAPACITAR EN NUTRICION A T.C.S.**
Planificación de cursos, objetivos enfocados en participantes; evaluación del progreso (contínua).
- **GUIA DE COMUNICACION EDUCATIVA APLICADA A TEMAS DE SUPERVIVENCIA INFANTIL.**
Técnicas participativas: uso de rotafolio (pocos mensajes) dibujo-guia y juegos educativos.
Conocer bien los juegos antes de aplicarlos ya que pueden tener efectos negativos.
- **PERSPECTIVAS ACERCA DEL APRENDIZAJE DEL ADULTO**
Educación horizontal, capacitadores y participantes aprenden unos de otros.
Muy recomendable: es sencillo puede ser utilizado por todos.
- **PARA LA VIDA**
Información básica que todo trabajador de APS debe conocer
- **MANUAL SOBRE CAPACITACION COMUNITARIA PARA PROYECTOS**
Comunicación: sugerencias para mejorarla.
- **MANUAL DE TECNICAS PARA UNA ESTRATEGIA DE EDUCACION EN SALUD**
Técnicas educativas: criterios para solucionarlas correctamente y para evaluarlas (incluyendo comunidad).
- **CAPACITACION COMUNITARIA (E. Rodriguez)**
Comunicación, es un proceso entre fuente y receptor-canal.
La autoestima, permite la expresión. En la capacitación, la persona debe tener confianza en sí misma.
Hay claves para "escuchar" (que es diferente que oír) sin juzgar, ni distraerse, y poder repetir el mensaje teniendo conocimiento de la fuente.
Un tipo de canal de comunicación grupal es el boletín o folleto.
Es importante saber cómo decir las cosas.
Un capacitador debe tener la habilidad de reconocer más allá de lo evidente.
- **SALUD PARA EL PROMOTOR (R. Suarez)**
Incluye información muy práctica.
Consideramos que somos capaces y nos valoramos, aunque muchas veces no sabemos lo que debíamos saber.
Debemos buscar cosas factibles para poderlas realizar, y buscamos productos que nos permitan decir "lo hemos hecho todo".
No podemos realizar con sólo leer.
Es importante que los capacitadores identifiquen las necesidades.
Enseñar sobre la importancia de las vitaminas, protectores.
- **EDUCACION (L. Srinivasan)**
Hay características importantes de personas que no tienen educación formal, como psicológicas y de actitud, se sienten impotentes e inferiores y no piensan que pueden mejorar su situación.

Cómo enfocar el aprendizaje de estos adultos?. La educación debe ser basada en los problemas debiendo ser inmediata, debe discutirse en grupo, y el facilitador tiene que inspirar confianza.

Cuatro estrategias serían: contenido pertinente, prácticas, presentación y discusión de la situación existente a objeto de identificar problemas, y proponer y explorar soluciones.

Es importante para el/la capacitador/a vivir en/con la comunidad para compartir las experiencias.

La motivación debe nacer de la comunidad y una estrategia para la motivación es crear oportunidades para que la comunidad observe cambios y soluciones.

BOLIVIA

3.2 ACTIVIDADES PROPUESTAS POR LOS GRUPOS PARA UN TALLER DE PROMOTORES

GRUPO 1 - BOLIVIA

- * Dinámica de introducción para un taller de capacitación.

Se otorga al grupo, organizado por parejas un tiempo (5 a 7 minutos) para que establezcan las pautas de presentación: nombre, procedencia, actividad desempeñada actualmente y en este caso un defecto y una virtud. Posteriormente, se expone a la plenaria de forma cruzada dicha presentación, tomando nota de virtudes y defectos para su posterior comentario.

Debe manejarse con cuidado esta técnica puesto que la dificultad de abrirse a preguntas directas, puede molestar a los participantes.

El tiempo de intercambio de datos no debe ser muy extenso.

Las técnicas deben ser más a nivel de juegos para que se conozcan los participantes.

GRUPO 2 - ECUADOR

- * Dinámica de sondeo sobre hábitos alimenticios de una comunidad.

Se distribuye a cada uno de los participantes, una gráfica donde debe ser establecida la frecuencia con la que se consume cierto tipo de alimentos, dividiendo dicha escala por grupos, padres, niños, y mujeres. Posteriormente, se resume en una gráfica global los datos suministrados por los participantes y se expone como conclusión un esquema de lo consumido en la comunidad, dirigiendo la atención del grupo hacia el tipo de alimentos consumidos y marcando las falencias en los alimentos primordiales para la nutrición.

Se debe considerar los alimentos de la región y que no siempre se diferencia claramente lo que consume cada componente de la familia.

GRUPO 3 - PERU

- * Simulación de capacitación impartida a promotores en las comunidades.

Introducción al grupo, explicando a los participantes su papel e importancia, y se establecen dos interrogantes para ellos: Con qué alimentos contamos en tu comunidad?. Qué esperas de este curso?. Posteriormente, se va dirigiendo el diálogo, en base a preguntas, luego se imparte una explicación de los principios de la clasificación de los alimentos para la nutrición.

Se debe evitar el sistema tipo colegio.

GRUPO 4 - BOLIVIA

- * Técnica del fotolenguaje, para promotores de area valluna.

Explicación al grupo, solicitándoles que se simule un club de madres, y en base a fotografías se van sacando opiniones y dirigiendo la atención sobre los temas de nutrición. Una vez concluida esta simulación se comenta y aclaran dudas para aplicar esta actividad en sus propias comunidades. Remarcando que el mensaje debe ser concreto.

BOLIVIA

3.3 RECOMENDACIONES A CAPACITADORES

1. Si está convencido de la actividad, demuéstrela! Si no está convencido, pregúntese porqué.
2. Asegúrese que los participantes "sientan" o vean la relación entre sus intereses/necesidades y la actividad antes de desarrollarla.
3. Toda actividad de capacitación debe permitir a los participantes analizar y descubrir por ellos mismos, reflexionar y tomar decisiones para actuar.
4. Lo fundamental de una actividad de capacitación no es solamente los contenidos, si no los resultados que se quieren lograr.
5. No haga que los participantes se adapten a su ritmo. Adáptese usted al ritmo de ellos.

BOLIVIA

EVALUACION DEL GRUPO SOBRE LAS SESIONES DEL DIA 3

POSITIVO

LO MAS POSITIVO DEL DIA FUE EL INTERCAMBIO DE MATERIALES
LAS PERSONAS QUE HABLARON MUCHO EN OTROS DIAS, DEJARON QUE PARTICIPARAN OTRAS PERSONAS QUE NO LO HICIERON ANTES.
EL DINAMISMO DEL DIA , MUCHAS ACTIVIDADES Y MAS TRABAJO GRUPAL.

NEGATIVO

LO QUE DEBIERA MODIFICARSE,NEGATIVO
NO SE CUMPLIERON LOS HORARIOS NUEVAMENTE
MUCHA CHARLA INSULSA
MUCHA PRESION EN EL TIEMPO DISPONIBLE
DEMASIADO TIEMPO EN LOS COMENTARIOS,
LOS FACILITADORES DEMASIADO TOLERANTES
LOS FACILITADORES NO EXPLICAN CLARAMENTE LOS OBJETIVOS DE LOS TRABAJOS DE GRUPO Y POR ELLO CADA GRUPO PRESENTA ALGO DIFERENTE A LO SOLICITADO. PARA ELLO SE DEBERIA HACER INCAPIE EN UNA RETROALIMENTACION, CON UNA ACTITUD DE CENSURA SOBRE LOS ERRORES, OBSERVAR MAS, PARA APRENDER MAS TECNICAS Y OBTENER DE LOS FACILITADORES OPINIONES SOBRE LOS TRABAJOS REALIZADOS. SE DEBE VENIR AL TALLER A APRENDER MAS QUE A DESCUBRIR

SUGERENCIAS

AL GRUPO LE GUSTARIA RETROALIMENTACION, CONOCER LA OPINION DE USTEDES.
DESEAN SALIR MAS TEMPRANO, Y SALIR AL MEDIO DIA, PARA VARIOS INTERESES.

BOLIVIA

4.1 UNOS EJEMPLOS DE ELEMENTOS DE UNA EVALUACION

1. EL PROCESO

QUE?

- Participación, interés, integración.
- La opinión de los participantes sobre la actividad, métodos, continuidad, y participación.
- Participación.
- Participación en tres actividades de cada contenido.

COMO? (Instrumentos o técnicas)

- Preguntas abiertas, simulaciones.
- Mediante un cuestionario con preguntas abiertas.
- Cuestionario, entrevistas, observaciones y análisis.

CUANDO?

- Al final del día, al terminar el taller, al final de cada actividad.

2. EL RESULTADO

QUE? (En base de sus objetivos)

- Las destrezas de los participantes.
- Identificación del niño desnutrido.
- Sabe pesar según normas.
- Aplicar tres técnicas.
- Manejo de técnicas.
- Elaboración de títeres.
- Conciente de aplicabilidad.
- Preparación de recetas adecuadas.

COMO? (Instrumentos técnicas)

- Preguntas abiertas, simulaciones: receta/ plato/observación de la preparación.
- Socio-drama con guía de observación.

BOLIVIA

4.4 QUE PODEMOS HACER AHORA CON RESPECTO:

1. Consolidación de aprendizaje:

- Revisar los planes de capacitación ya hechos.
- Aplicar este "ensayo" a nuestras responsabilidades de trabajo constantemente.
- Aplicar este aprendizaje a la capacitación sobre cualquier tema.

2. Logro de objetivos:

Cuáles problemas encontramos para aplicar lo aprendido?

- Es importante saber si estamos aplicando "bien" o "mal" (necesitamos consultar aveces).
- Intercambiar experiencias/criterios.
- Reunirnos todos?
- Establecer visitas a cada proyecto a ver si fue aplicada.
- Establecer correspondencia entre participantes antes del próximo encuentro.

3. "Multiplicar" nuestro aprendizaje:

- Planes de cada equipo.

PLANES DE CAPACITACION DESARROLLADOS POR PARTICIPANTES DEL TALLER EN BOLIVIA

- ◆ **GRUPO 1 CARE BOLIVIA**
PLAN DE CAPACITACION PARA PROMOTORES
La Alimentación del Niño en el momento del destete.

POR QUE?

- Desnutrición del 72% entre niños entre los 12 y 17 meses, al momento del destete, debido a que los niños no reciben alimentación suplementaria a la leche materna, por desconocimiento de las madres.
- Los promotores tienen dificultades para transmitir mensajes sobre desnutrición en niños en la época del destete.

QUIEN?

- Promotores comunitarios (2 por comunidad). Organizados por zonas y región. Saben leer y escribir. Grupo mixto. Tienen un primer nivel de capacitación. Treinta aproximadamente por grupo. Dos facilitadores.

PARA QUE?

- Identificar a niños con desnutrición, a través del control de peso y reconocimiento de signos.
- Seleccionar para cada zona los alimentos disponibles, para la utilización de una dieta balanceada.
- Elaborar cuatro menús con alimentos disponibles.
- Identificar la importancia de la periodicidad, cantidad y calidad en la alimentación que debe recibir el niño.
- Aplicarán los promotores tres técnicas de educación no-formal.

QUE?

- Desnutrición. Causas-consecuencias. Signos.
- Control de peso.
- Alimentación Suplementaria. Grupos de alimentos. Alimentos locales como fuente de nutrientes. Importancia de la alimentación del niño al momento del destete.
- Elaboración de menús con alimentos locales.
- Técnicas de educación no-formal aplicables a desnutrición.

CUANDO?

- Se respetará tiempo de siembra y cosecha de la zona: Altiplano: marzo; valle: abril; llano: abril.
- Curso-taller: duración 3 días. Seguimiento mensual en las comunidades (a técnicos y supervisores).

DONDE?

- Lugar próximo al área de influencia y cercano a alguna comunidad.
- Accesible a los medios de transporte.
- Que no represente cambio brusco de clima, idioma, para los participantes.
- Lugar que permita: alojamiento, alimentación y ambientes para actividades educativas, recreativas y espacios físicos adecuados.
- Servicios básicos mínimos.

COMO?

- Contenidos

Técnicas de educación no-formal aplicables a la nutrición (180 minutos):

(1) fotolenguaje. (2) títeres, (3) juego de roles.

- Actividades

Reconocimiento de la desnutrición:

1ra. Parte. Observación.

2da. Parte. Análisis de las causas.

3ra. Parte. Búsqueda de soluciones.

4ta. Parte. Evaluación.

- Técnicas

Fotolenguaje (30 minutos).

- Materiales

1. Tarjetas con dibujos o fotos.

2. Papel sábana.

3. Marcadores.

4. Tesacrep.

- Responsables

Cristina, Heidi, Nancy, Jenny y Rolando.

- Evaluación

Los promotores pueden mencionar los pasos mas importantes de la técnica.

Pasos de la técnica:

1. Poner tarjetas o fotografías con dibujos o fotos adecuadas al tema.
2. Se invita a seis personas entre los participantes, para seleccionar la tarjeta que mas le impresiona o le llama la atención.
3. Cada participante observa los detalles del dibujo o foto, para luego explicar al grupo qué es lo que vé.
4. El participante muestra al resto del grupo y pide sus opiniones.
5. El facilitador va anotando las opiniones del grupo.

2da. PARTE (Análisis)

6. El facilitador va haciendo preguntas abiertas a cada participante, ejemplo: porqué esta guagua estará flaquita? y este otro niño porqué estará gordito? esta mamá, porqué estará contenta?

7. Facilitador anota en otro papel las respuestas de los participantes.

3ra. PARTE (Conclusiones)

8. El facilitador ayudará (atravéz de preguntas) a los participantes a definir:

- El tema: Hay este problema en nuestras comunidades? Cómo se llama?
- Las causas: A qué se deberá?
- Las consecuencias: Qué pasará con estas guaguas?
- Las posibles soluciones: Qué podemos hacer para ayudar a las madres que tienen niños desnutridos cuando les quitan el pecho?
- Tiempo: 1ra. Parte (10 minutos)
2da. Parte (10 minutos)
3ra. Parte (10 minutos)
4ta. Parte (5 minutos)

Evaluación de la técnica:

Los participantes, atravez de preguntas abiertas, deberán opinar/reflexionar sobre:

- Aplicabilidad de la técnica: Qué te pareció la técnica? Cómo te sentiste?
- Cómo podrían replicar en sus actividades: Crees que se puede aplicar en tu zona? Cómo lo harías?

EN QUE MEDIDA

- Evaluación de la capacitación

Al finalizar el curso-taller, los participantes sabrán: Identificar niños desnutridos (signos de bajo peso\edad).

Podrán demostrar (en la práctica) que saben pesar a los niños según las normas básicas (práctica peso).

Habrán seleccionado los alimentos disponibles en sus comunidades aptos para preparar una dieta balanceada (listado).

Ha practicado y sabe elaborar cuatro comidas nutritivas con productos locales (comidas).

Han practicado y pueden replicar tres técnicas demostradas (fotolenguaje; títeres; juegos de roles).

El participante intervino activamente en por lo menos tres actividades en cada contenido.

◆ GRUPO 2 ECUADOR PLAN SEMESTRAL DE CAPACITACION

Taller de Capacitación en Técnicos no formales de Educación Nutricional para Auxiliares de Enfermería.

- POR QUE?

Las capacitaciones anteriormente recibidas han enfatizado en el conocimiento y no en técnicas de transferencia.

El grado de escolaridad de las auxiliares es bajo y heterogeneo.

El aprovechamiento de los materiales ha sido limitado para la enseñanza a los usuarios.

El personal de Auxiliares tiene múltiples actividades, asignando al programa aproximadamente un 20% de su tiempo.

Para que las Auxiliares repliquen en el club de madres.

- **QUIEN?**

Participantes: 20 Auxiliares de enfermería.

Facilitadores: 3 (nutricionistas, coordinadores zonales).

Materiales: varios (para construcción de títeres).

- **PARA QUE?**

Que las Auxiliares de enfermería, aprendan a elaborar y utilizar seis técnicas, formales y no-formales.

Que mensualmente se aprenda a elaborar y utilizar una técnica y/o el material respectivo.

- **QUE?**

Técnicas formales: entrevista, reuniones de grupo y la charla.

Técnicas no-formales: títeres, gráficas de hábitos alimentarios y bingo.

- **CUANDO?**

La capacitación se da en reuniones mensuales, los primeros viernes de 8:00 a 12:00 a.m.

- **DONDE?**

En el Auditorio de la dirección Provincial de Salud ó en los locales de CARE donde existen oficinas (favor evitar interrupciones).

- **COMO?**

08:00 08:15 Indicaciones sobre el propósito de la actividad a realizarse.

08:15 08:30 Entrega de materiales a cada grupo de participantes.

08:30 09:00 Indicaciones para el uso de los materiales y como deben ser los resultados.

09:00 11:00 Elaboración en grupos del material didáctico.

11:00 12:00 Presentación del material didáctico terminado.

- **EN QUE MEDIDA?**

Tomando como referencia las indicaciones de como se espera que quede el material, los grupos intercambian los materiales para su evolución.

Los facilitadores apreciaron el producto en la experiencia de los grupos.

La presentación de cada grupo da una práctica del uso de la técnica.

Los superiores verán en los meses siguientes la reproducción del material de acuerdo a cada comunidad, la utilización y el objeto del uso de la técnica.



GRUPO 3 PERU

DISEÑO DE CAPACITACION

Tema: Alimentación Complementaria.

- **POR QUE? (Justificación)**
 A partir de los seis meses los niños comienzan a desnutrirse por una mala complementación alimentaria a la lactancia, siendo los niños menores de tres años los más vulnerables.

 Las principales causas son:
 La lactancia materna es insuficiente para cubrir los requerimientos nutricionales del niño después de los seis meses.
 Las madres dan poca y pobre alimentación.
 Poca valoración del niño por desconocimiento de las repercusiones futuras en su salud física y mental.
 Baja disponibilidad de alimentos.
 Desconocimiento del valor nutritivo de los alimentos.
 Hábitos alimentarios inadecuados.
 Los promotores son personas de mediana educación, siendo ellos los encargados de difundir los conocimientos sobre nutrición infantil y no estando capacitados en este tema, se hace necesario efectuar actividades de capacitación dirigidas a este fin, pues ellos serán los encargados de orientar a las madres de las comunidades rurales en la preparación en la preparación de alimentación adecuada para sus niños.
- **QUIENES?**
 El evento está dirigido a promotores de la comunidad, con educación primaria, voluntarios, sin conocimientos en nutrición infantil, con habilidades de aprendizaje y dinámicos.
 Número de participantes: 25
 Número de facilitadores: mínimo 2 (representante, asistentes y/o técnicos/extensionistas).
- **PARA QUE? (Objetivos)**
 Objetivo General:
 Explicar la importancia de la alimentación complementaria y lograr que las madres preparen una alimentación balanceada para sus niños.
 Objetivos Específicos:
 Preparar recetas adecuadas para difundir la alimentación complementaria.
 Conducir un proceso de concientización para que las madres apliquen la alimentación complementaria.
 Manejar tres técnicas eficaces para influir en cambios de actitudes de las madres.
- **QUE? (Contenido)**
 Alimentación del niño. Causas y consecuencias de la mala alimentación.
 Grupos de alimentos.
 Mezclas alimentarias.
 Práctica de las mezclas alimentarias.
 Técnicas de capacitación en nutrición.
- **CUANDO?**
 Febrero, 6 y 7, 1992.
- **DONDE?**
 Centro de Capacitación de Chucuito, Puno.
- **COMO?**

Tema: Grupo de alimentos.

Actividades:

1. Identificar los alimentos locales.
2. Clasificar los alimentos.
3. Elaborar un menú balanceado.

Técnicas:

1. Participativas: con dibujos de alimentos para pegar en gráfico.
2. Lluvia de ideas, uso de figuras de alimentos.
3. Preparación de un menú con alimentos reales.

Materiales:

1. Papelógrafo, figuras, plumones.
2. Franelógrafo, figuras de alimentos.
3. Alimentos locales.

Responsable:

1. Extensionista de Salud.
2. Extensionista de Salud.
3. Extensionista de Salud.

- EN QUE MEDIDA? (Evaluación)
Evaluación de entrada.
Evaluación al terminar cada día.
Metodología.
Evaluación dirigida por los participantes (positivo y negativo). Cómo se podría mejorar la próxima vez.

▶ GRUPO 4 PROCOSI/CARITAS BOLIVIA

Tema: PROYECTO "LACTANCIA MATERNA INMEDIATA AL NACIMIENTO"

- POR QUE?
En comunidades campesinas se observa:
Práctica habitual de madres al desembarazo, no dan el pecho al recién nacido, si no hasta después de los 2 ó 3 primeros días después de haber nacido, con las siguientes desventajas para las madres y los infantes:
 - disminución de la producción de leche;
 - falta de consumo de calostro;
 - no recibe la inmunidad que necesita;
 - repercute negativamente en el estado nutricional del niño;
 - falta la relación afectiva madre-niño.Al explorar el problema con la comunidad se determinaron diversas causas, que originan esta situación, pudiendo señalar las siguientes:
 - falta de información sobre las ventajas de la primera leche (calostro);
 - prejuicios culturales;
 - temor;
 - falta de relacionadores humanos comunitarios que desarrollen actividades de promoción en salud con técnicas participativas;
 - por indicaciones médicas;
 - no aceptación de consejos externos;
 - falta de promoción.A consecuencia de estas actitudes, se tienen los siguientes efectos:

- muchos niños se encuentran desnutridos;
- con diarreas;
- con enfermedades infecto-contagiosas;
- inclusive muchos niños no llegan al año de vida.

Por todo lo anterior, se ve la necesidad de lograr un cambio de actitudes en base a la capacitación de recursos humanos en salud que puedan transmitir este proceso educativo con técnicas que fomenten la participación comunitaria.

- **QUIENES?**
 Participantes de esta capacitación son 25 promotores de salud, de 12 comunidades, quienes responden a las siguientes características:
 - líder natural de la comunidad;
 - comprometido con acciones de desarrollo;
 - sabe leer y escribir;
 - quién tiene deseos de aprender y superarse;
 - con conocimientos básicos en salud.

- **PARA QUE?**
 Que los promotores al terminar el curso:
 - elaboren un plan de capacitación para las madres en base a conocimientos impartidos sobre "lactancia inmediata" en la capacitación;
 - estarán en la capacidad de desarrollar dos técnicas participativas.

- **QUE? (Contenido)**
 - Importancia de la lactancia materna inmediata en el recién nacido.
 - Principios básicos de capacitación.
 - Planificación de una capacitación en ocho pasos.
 - Metodología de educación popular.
 - Técnicas participativas.

- **CUANDO?**
 De acuerdo a disponibilidad de tiempo de los participantes, sus actividades y necesidades y el contenido de la capacitación se realizará el taller durante seis días (1 semana) entre el mes de enero y febrero.
 Los seis días son un tiempo suficiente para realizar cada actividad en el taller.

- **DONDE?**
 En el centro integral de la Parroquia Huayllamarca que es una comunidad accesible y equidistante (entre 6 y 10 km).
 El centro integral cuenta con una sala amplia, varios ambientes para los trabajos de grupo, seis dormitorios con seis camas cada una y servicios.
 También se contará con el apoyo (participación) de las madres para realizar actividades prácticas.
 La invitación a participantes se hará llegar 15 días antes del evento.
 Se realizará visita al centro una semana antes para verificar las instalaciones.

- **COMO?**
Primer día:
 Bienvenida a los participantes.
 - . Actividad: dinámica de motivación y presentación.
 - . Técnica: presentación por pareja.
 - . Tiempo: 30 minutos.
 Presentación de los objetivos y metodología del taller.
 - . Actividad: explicación del taller.
 - . Técnica: descriptiva, con el uso de papelógrafos como instrumento.
 - . Tiempo: 30 minutos.
 Introducción de la Importancia de la Lactancia Materna Inmediata.
 - . Actividad: exploración de conocimientos, actitudes y prácticas.

- . Técnica: trabajo de grupos (sondeo de opiniones con la ayuda de un cuestionario guía). Plenaria (resultados de la discusión por grupos). Conclusiones y recomendaciones.
 - . Actividad: explicación de las ventajas de la lactancia inmediata en el recién nacido.
 - . Técnica: demostrativa, con fotolenguaje.
 - . Tiempo: 30 minutos.
 - . Responsable: Leddy.
- EN QUE MEDIDA?
- Evaluación del proceso.
- . Realización de la actividad (qué?)
 - . Grado de participación (cómo?)
 - . Al final del día (cuándo?)
- Evaluación del resultado.
- . Los conocimientos sobre la lactancia inmediata en el recién nacido (qué?)
 - . Mediante un socio-drama (cómo?)
 - . Al finalizar el taller (cuándo?)

PAPELOGRAFOS DE SESIONES CLAVES EN EL TALLER DE GUATEMALA

DIA UNO: Viernes, 24 enero 1992

SESION 1.1: Este Taller: Quién y Para qué?

CAPACITACION		
Antes	Durante	Después
Sondeo de necesidades. Establecimiento de prioridades.	El taller mismo.	Reforzamiento, aplicación y multiplicación de lo aprendido.

ESQUEMA DEL PROCESO DE DISEÑO DE ESTE TALLER:

- Conversaciones informales a nivel de ejecutivos y técnicos, donde surgió la posible necesidad de capacitación en el campo de educación no-formal en proyectos de nutrición.
- Cuestionarios a posibles interesados.
- Tabulación y análisis de resultados.
- Los resultados permitieron:
 - * Definir el tipo de participantes.
 - * Definir el problema.
- Lista de problemas percibidos para que los participantes prioricen.
- Tabulación y análisis de resultados.
- Elaboración de objetivos.
- Conversaciones informales con gerentes de proyectos.
- Diseño de las actividades.

SESION 1.2: Los Objetivos y los Participantes

1. Para mí, qué es lo más interesante del proyecto en el que estoy trabajando actualmente?

- Oportunidad de colaborar en solucionar problemas nutricionales.
- Proyección a la comunidad.
- Explorar: "Qué impacto tienen los alimentos que estamos dando a las comunidades".
- Poder ayudar a las comunidades a encontrar soluciones.
- Contacto con ONGs y comunidad en sí.
- Desarrollo componente educativo.
- La responsabilidad para prevención y el contacto en la comunidad.
- Colaborar con las madres.
- Aspecto educativo.
- Penetrar en una zona difícil. Responder a una necesidad real (no superficial).
- Cambio de una organización enfocada en alimentos a una organización de desarrollo.
- Poder lograr componente educativo.
- Enfoque: Educación para mejorar prácticas de población con mayor necesidad.

2. Para mí, qué es lo más difícil del proyecto en el que estoy trabajando actualmente?

- Poca conciencia entre contrapartes y comunidad.
- Lograr cambio de actitud en contrapartes.
- Ser externa.
- Poder traducir los pensares en los haceres.
- Cambiar la impresión de que el proyecto es de distribución de alimentos y no de desarrollo comunitario.
- Que la comunidad use recursos disponibles.
- Producir cambios (actitud/Práctica).
- No ver pronto el resultado de nuestro trabajo.
- Conocimiento profundo de la comunidad.

- Entender la interrelación entre ser pobre y estar mal (dónde empezar?).
- Dificultad de entender a nuestras contrapartes.
- Lograr cambios positivos (actitud/práctica).

3. Cuál de los objetivos del taller es el más importante para mí?

- Determinar el papel que desempeñan las actividades educativas sobre la nutrición en el logro de los objetivos de un proyecto para la nutrición. (1)
- Determinar los elementos esenciales de una eficaz educación sobre nutrición. (2.5)
- Diseñar un plan de capacitación. (5.5)
- Utilizar técnicas adecuadas para evaluar la eficacia de las actividades educativas sobre la nutrición y determinar las necesidades de seguimiento (recapitación). (7.5)

SESION 1.3: Principios Básicos de Capacitación

- Responder a necesidades e intereses del educando.
- Tomar en cuenta experiencias, conocimientos de los capacitandos.
- Que las actividades se relacionen -> objetivos.
- Aplicabilidad de lo aprendido.
- De acuerdo a la realidad de los participantes.
- Llegar a conclusiones generales.
- Real comunicación entre facilitador y participantes (lenguaje sencillo y comprensible).
- Valorar la participación de los capacitandos.
- Utilizar técnicas adecuadas de capacitación (aprender haciendo).
- Aplicación práctica de la capacitación.
- Capacitación planificada y organizada (no improvisar).
- Importancia y capacidad del facilitador.
- Mantener el interés del grupo.
- Ambiente de confianza, flexibilidad.
- La capacitación debe ser oportuna.

La importancia del respeto mutuo.

Instrucciones siempre claras.

Que el material y técnicas responda a los objetivos de la actividad.

Evitar distractores en la situación de la capacitación.

SESION 1.5: Planificación de una Capacitación sobre Nutrición para el Personal de Campo. Los primeros cuatro pasos.

A. NUESTROS PLANES DE CAPACITACION (ANTES DEL TALLER)

PASO	CAMBIO?	
	SI	NO
Por qué?	4	5
Quién?	2	7
Para qué?	4	5
Qué?	3	6
Cómo?	4	5
Cuándo?	5	4
Dónde?	6	3
En qué medida?	4	5

SESION 1.7: Evaluación Día Uno

POSITIVO	NEGATIVO
Papel de facilitadores (apertura, respeto)	Taller fin de semana
Cumplimiento del horario	Motivar participación de aquellos que lo hacen menos
Flexibilidad	Hacer solo una pregunta a la vez
Variación de técnicas	Dar claras instrucciones de trabajo
Integración del grupo	Seleccionar bien materiales a utilizar
Lugar adecuado	No acaparar
Ambiente de confianza	<u>Facilitadores:</u> apoyarse y trabajar como equipo
<u>Técnica de diseño:</u> Sencilla Positiva, aplicable (planificación aplicada a capacitación)	

DIA 2: Sábado, 25 de enero de 1992

SESION 2.1:

Análisis Más Detallado del Paso Dos: Quién?

SHARE/CRS GUATEMALA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Interés por el destino de los alimentos.	Utilización del lenguaje. No darle importancia de problema.
PREOCUPACION	MOTIVACION
Falta de conocimiento sobre el uso y manejo de C.S.B. Técnicas de orientación para las madres. No ha recibido capacitación últimamente.	Interés en el trabajo. Sentimiento de importancia y utilidad. Gusto al trabajo. Deseo de aprender superación. Apoyar el progreso de la comunidad a través de la educación.
CARE-GUATEMALA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Conocimiento/m. de metodologías de cómo enseñar.	Falta de conocimiento en la técnica de medición de PIT.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Habilidades para preparar material didáctico. Buenas relaciones humanas. Conoce la realidad del problema.	Falta de habilidad en el manejo de los instrumentos de registro y medición. Falta de conocimientos sobre mantenimiento del equipo

CARE-HONDURAS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Tomó en cuenta la experiencia. Buena disposición al trabajo.	Poca confianza.
PREOCUPACION	MOTIVACION
Poco tiempo para compartir con la comunidad. Falta de material educativo para el personal comunitario. Necesita profundizar en conocimientos nutricionales. Salario.	Apoyo incondicional del personal comunitario. Necesidad de dar y compartir con las comunidades. Facilidades de desarrollar sus iniciativas. Adquisición de conocimientos nuevos.
CARE-REPUBLICA DOMINICANA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Confianza. Conocía su rol. Aprovechando su experiencia. Valora al participante del programa. Facilidad para interactuar con los miembros de la comunidad.	Falta de exploración en las causas de no participación y buscar las alternativas. No profundizó en las respuestas.
PREOCUPACION	MOTIVACION
Poco apoyo del nivel central. Limitaciones de recursos. Salario. Lograr la participación de la comunidad.	Podemos demostrar su capacidad. Trabajar con las personas.

QUE APRENDIMOS

- Confianza en sí mismo.
- Le gusta el trabajo.
- Ha vivido la realidad del sitio.
- Maneja el lenguaje local.

SESION 2.2: El Uso de Preguntas Abiertas.

CARE-GUATEMALA:

1. Qué es lo que más le gusta del trabajo que realiza en su comunidad?
2. Cuáles son los principales problemas de su trabajo?
3. En qué forma le podemos ayudar?

CARE-REPUBLICA DOMINICANA

1. Cómo se siente ante la expectativa de comenzar a trabajar con un nuevo proyecto?
2. Cuáles limitaciones ha tenido para lograr la real participación de la comunidad?
3. Qué se puede hacer para lograr mayor participación en tu opinión?

CARE-HONDURAS

1. Qué contenido sugiere para la capacitación sobre prácticas alimentarias?
2. Qué dificultades ha encontrado en el desarrollo de sus actividades?
3. Qué apoyo necesita para cumplir su trabajo educativo en el componente nutricional?

SHARE/CRS

1. Qué ha observado usted en el personal sobre la medición antropométrica?
2. Por qué el personal no aplica las técnicas adecuadas en la medición antropométrica.

2.1/2.2: EL VALOR DE UN ANALISIS ANTES DE DISEÑAR UNA CAPACITACION

- No programar "sentado", sino en base de los problemas y deseos del participante.
- Saber si una capacitación es justificada para responder a los problemas existentes.
Capacitación es necesaria?
Capacitación es suficiente?
- Saber hasta qué punto la capacitación puede responder a los problemas existentes.
- Identificar "interferencias" en la capacitación (por ejemplo, cosas administrativas).
- Saber si tu (capacitador u organización) tiene lo necesario para responder a los problemas existentes.
- Adecuar tiempos, contenidos de la capacitación.
- Priorizar la necesidad y el contenido de capacitación.

SESION 2.3: Análisis Detallado del Paso Tres: Para Qué?

Objetivo Significativo de Capacitación:

El que expresa en forma observable lo que los participantes deben ser capaces de hacer al final de la capacitación.

Características de Objetivos Significativos:

- Medible
- Claro
- Preciso/específico
- Responder a quién, cómo y para qué.
- Evaluable
- Responder al problema
- Real
- Realista
- Alcanzable en tiempo especificado

SESION 2.5: Evaluación Día Dos

Positivo

- Más flexibilidad en tiempo.
- Oportunidad de revisar trabajo del día anterior.
- Se ha mantenido un ambiente de confianza.

Sugerencias

Unificar criterios en torno a la formulación de objetivos.

DIA TRES: Domingo, 26 de enero 1992

SESION 3.1: Intercambio de Recursos sobre Capacitación y/o Nutrición

- Buena Alimentación al Alcance de todos. Diferentes grupos de alimentación.
- Necesidades Alimentarias de Distintos Grupos. También en situaciones de crisis económicas.
- Pautas para Capacitar. Metodologías de capacitación en la comunidad, área de salud. Específica, participativa, motivadora. Módulos de capacitación.
- Unidades Didácticas de Nutrición. Pasos para abordar problemas nutricionales en las comunidades: conocer a la gente - grado de desnutrición - Principales casos de desnutrición en la comunidad - Obstáculos en la solución - decisiones a nivel comunitario.
- Manual Capacitación Comunitarias. (PR. Soc.Ec.) Metodologías de capacitación en proyectos de desarrollo rural. Función de la capacitación.
- Técnica Participativa para Trabajo en Grupo: Incluye técnicas para personal de campo trabajando en grupos. Ejemplo: tela-araña, comunicación sin palabra.
- Conversando sobre la Diarrea: (Manual del Capacitador y del Participante) Contiene preguntas de verificación, uso de panfletos. Guías para un taller.
- Entrevistas a Coordinadora Programa MCH de SHARE. Dimensión de desarrollo que tienen programas alimentarios.
- Para la Vida: Guía sobre programas de salud materno-infantil a nivel de comunidades. Para personas que trabajan en comunidades. Pasos para comunicación en salud.
- Guía para la Educación en Nutrición y Alimentación en las Comunidades. Guía para investigar/conocer intereses y necesidades de la comunidad antes de comenzar una intervención.
- Estudio de Prácticas Alimentarias. Conocimiento de prácticas alimentarias en el occidente de Honduras que servirá de base para planificar intervención.

Perspectivas sobre el Aprendizaje N-F del adulto. Diferencias entre el aprendizaje del niño y del adulto.

Manual de Técnicas para una estrategia de comunicación en salud. Tomar en cuenta la forma (mecanismos) como la comunidad recibe y transmite información.

Canales de Comunicación para el Uso a Nivel Comunitario. Seleccionar y utilizar los medios de comunicación adecuadamente.

Margarita. Proyecto interesado en promover participación comunitaria: actividades y los resultados.

Julia María. Expectativas sobre los programas de alimentación complementaria. Evolución del enfoque: de fiscalización a logro de impacto no sólo nutricional, sino también económico costo-beneficio.

Para Cerrar la Brecha:

Tres secciones:

- a. Planificación de la capacitación.
- b. Participación de la comunidad en identificación de problemas necesidades (técnicas para hacerlo).
- c. Creación de actividades de aprendizaje.

SESION 3.3: El Uso de la Práctica para Facilitar una Actividad de Capacitación.

SHARE/CRS: Opiniones en Relación al Alimento

Grupo No. 1:

- Es un alimento completo: especialmente para niño y madres embarazadas.
- De fácil preparación.

Grupo No. 2:

- No hay variedad de preparación.
- No le gusta porque tiene leche.
- No es de sabor agradable.
- No se puede mezclar con otros alimentos.

Grupo No. 3:

- Sí se puede mezclar con otros alimentos, pero no se debe hacer.

RECETAS

Grupo No. 1 (Amarillo)

Ingredientes:

- 1 litro de agua hervida
- 2 naranjas
- 2 cucharadas de CSB

Preparación:

Mezclar todos los alimentos con el agua.

Grupo No. 2 (Rosado)

Ponche de CSB

Ingredientes:

1 taza de leche
1/2 taza de CSB
 azúcar
 canela

Preparación:

Se mezclan todos los ingredientes y se cocina por 5 minutos.

Grupo No. 3 (Verde)

Natilla

Ingredientes:

1 taza de CSB
1 1/2 taza de agua
1 huevo
 azúcar y canela al gusto

Preparación:

Se deshace el CSB en el agua, se agrega el huevo y demás ingredientes; luego se cocina por 5 minutos y se deja enfriar.

Papilla de CSB con Leche Materna:

- Se prepara la papilla al gusto, agregándole agua fría previamente hervido, según la consistencia que se desea obtener. Se cocina de dos a cinco minutos revolviendo constantemente agregándole una cucharada de aceite y al servirlo se le agrega leche materna.

Manjar de CSB:

Ingredientes:

- 1 Taza de CSB
- 2 Vasos de leche
- Canela en raja y azúcar al gusto

Preparación:

Se muele el CSB para que quede más fino, se mezcla con la leche, la canela y el azúcar y se pone a cocinar hasta que espese.

Cumplimiento de Principios:

- No se dio participación a todo el grupo de facilitadores.
- No se usó lenguaje comprensible.
- Adaptar el tiempo a la práctica y a la lectura del material.
- Hubo práctica, participación, un producto, se introdujo más información y hubo creatividad.

En relación al plan, se cumplió con el objetivo y la actividad.

Conclusión: introducir recetas nuevas.

CARE-GUATEMALA

Principios Básicos:

1. Cumplió la mayoría de los principios.
2. Debió pesarse de acuerdo a normas.

Correspondencia con plan:

1. Corresponde al plan indicado parcialmente.
2. Sólo cumple parte del objetivo y contenido.
3. Se cumplió el cómo (actividades).

Recomendaciones:

1. Las conclusiones debieron hacerlas los participantes.
2. No hacer énfasis en conceptos.
3. Establecer relación entre actividad y utilidad para el futuro.

4. Hacer más énfasis en la práctica.
5. Deben hacerse más preguntas abiertas.

CARE-REPUBLICA DOMINICANA: Sugerencias de Evaluación para la Mini-clase Impartida.

- Siempre será necesario orientar el trabajo hacia la práctica.
- Cuidar el lenguaje y uso de bromas que puedan distorsionar el mensaje y/o distraer la atención del grupo.
- Observar la solicitud de opinión de los participantes.

Principios Básicos:

- No hubo claridad en las instrucciones impartidas.
- Se cumplieron la mayoría de los principios.

Metodología:

- Buen uso de las técnicas participativas.
- Buena técnica para la elaboración del concepto y dinámica de introducción.

CARE-HONDURAS: Comentarios sobre la Mini-Capacitación

- Se aprovechó la experiencia de los participantes.
- Se llegó a conclusiones positivas.
- Hubo aplicabilidad de los aprendido.
- La técnica grupal utilizada fue muy adecuada e interesante.

SESION 4.2: Formas para Motivar a la Gente

Cuáles de las ideas en las hojas podría vd. aplicar en el desarrollo de sus planes de capacitación?

- Bienestar: ambiente agradable.
- Juegos: en el desarrollo deportivo o mesa y técnicas educativas.
- Responsabilidad: al cumplimiento de horario y tareas (facilitador y participante).
- Viáticos.
- Interés: de los participantes.
- Satisfacción: teniendo en cuenta la necesidad de las participantes.

Metodología participativa y el afecto.

- Retroalimentación: dar seguimiento al producto.
- Respeto: entre el participante y el facilitador.
- Recreación: para mantener el ánimo.
- Dinamismo: de parte del facilitador.
- Actitudes: del facilitador es motivadora por si mismo.
- Estimulación: a que participen y sean multiplicadores.
- Autoestima: que la gente sepa que puede buscar soluciones por sí mismo/y valoramos nosotros mismos.
- Comunicación: adaptar las técnicas de comunicación a la vivencia de los participantes.
- Compañerismo: Compartir experiencias personales y de trabajo que profundiza el efecto.

SEGUIMIENTO

I. NOSOTROS MISMOS (Reforzamiento de lo aprendido)

Tipos de Actividades:

Lecturas y Estudio:

Personal:

Lectura de Material: proporcionado en el taller y otros materiales. (CARE-Guatemala)

Revisión de Documentación: para aclarar inquietudes. (CARE-República Dominicana.

Profundizar sobre la metodología de capacitación para manejarla más eficazmente. (SHARE/CRS)

Revisión de la Práctica:

Tener la oportunidad de **retroalimentación en terreno-(PDCS)**. (CARE-Honduras)

Personal:

Revisión y análisis de los planes elaborados con anterioridad para detectar debilidades y fortalezas. (CARE-Guatemala)

Revisión de Planes ya elaborados para su readecuación. (CARE-Honduras)

Reunión de este grupo en unos:

- Objetivos
- Evaluación
- Sondeo de necesidades

Seguimiento en los países

LAS ORGANIZACIONES (Aplicación, multiplicación de lo aprendido)

Capacitación:

Compartir los conocimientos: adquiridos con el resto del personal de la institución. (CRS/SHARE)

Capacitar el Personal de Campo: observando los principios básicos de la capacitación CRS/SHARE.

Trasmitir a nivel operativo de las innovaciones, resultantes de la capacitación. (CARE-Honduras)

Planificar Taller de Capacitación para persona de campo, tomando en cuenta los conocimientos adquiridos. (CRS/SHARE)

MULTIPLICACION

Compartir experiencias con otros equipos de CARE y otras instituciones a través de: talleres, reuniones, circulación de material impreso, conversaciones. (CARE-Guatemala)

Reproducir el Taller a los demás miembros del equipo. (CARE-República Dominicana)

Planificar capacitaciones integrando los conocimientos adquiridos a nuestra metodología. (CARE-República Dominicana)

Aplicabilidad:

Planificación de talleres futuros en base a la experiencia del taller. (CARE-Guatemala)

DISEÑO:

Diseño del Componente Nutricional de acuerdo a conocimientos y técnicas adquiridas. (CARE-Honduras)

Informe a nivel gerencial de la misión sobre los logros del taller y plantear la necesidad de apoyo para su aplicación. (CARE-Honduras)

TECNICAS UTILIZADAS DURANTE LA CAPACITACION

1. Cuento sin final.
2. Trabajo en grupo (parejas, grupo pequeño y grande).
3. Ordenamiento de tarjetas.
4. Presentaciones.
5. Uso de formato de autoevaluación (planes).
6. Trabajo en plenaria.
7. Tareas.
8. Elaboración de una historia.
9. Sociodrama/juego de roles.
10. Entrevista.
11. Preguntas abiertas.
12. Elaboración colectiva de un producto.
13. Oportunidad de revisar y corregir.
14. Técnica de clasificación (objetivo, tarjetas)

15. Aspectos positivos y negativos.
16. Comisión de representantes.
17. Consulta de recursos.
18. Utilización de recursos locales para descripción y análisis.
19. Práctica de una habilidad.
20. La Danza de los Atriles (asociación libre).
21. Formación de grupo por dulces (artículos diferentes que haya disponibles).
22. Intercambio de trabajo entre los grupos.

PLANES DE CAPACITACION DESARROLLADOS POR PARTICIPANTES DEL TALLER EN GUATEMALA

GRUPO: CARE-REPUBLICA DOMINICANA

1. POR QUE?

A través del seguimiento periódico se detectó que los extensionistas no lograban la participación comunitaria, la cual es una de sus principales funciones. En entrevistas realizadas manifestaron su preocupación por el desconocimiento de herramientas metodológicas que le permitan involucrar la comunidad en el desarrollo de los proyectos de salud.

Esa participación será real y efectiva en la medida en que ella intervenga en el desarrollo de las etapas de los mismos.

Se hace necesario la realización de un plan de capacitación en:

- Diagnóstico de salud.
- Organización comunitaria.
- Técnicas de participación comunitaria.

La capacitación iniciará con el módulo "Diagnóstico de Salud".

2. QUIENES?

Extensionistas de CARE-República Dominicana de la Región Suroeste, cuyas comunidades tienen experiencia organizativa.

Estos trabajadores son licenciados en pedagogía, educadores en la salud con experiencias en trabajo de campo.

3. PARA QUE?

Los participantes estarán en capacidad de:

- Identificar las etapas de un diagnóstico de salud.
- Utilizar técnicas participativas en la elaboración de un diagnóstico comunitario de salud.
- Interpretar los datos de un diagnóstico de salud dado.

4. QUE?

- Concepto de diagnóstico.
- Etapas del diagnóstico comunitario de salud.
- Metodología para el diagnóstico comunitario de salud.
- Interpretación de los datos del diagnóstico comunitario de salud.

5. CUANDO?

Después de haber transcurrido el tiempo límite previsto para la realización de las actividades de introducción a la comunidad, la capacitación será impartida durante cinco días laborables (lunes-viernes) en horario de 9 am - 5 pm.

6. DONDE?

- En un lugar donde sea posible el alojamiento de los participantes y facilitadores para lograr una mayor integración del grupo.
- Que sea posible el uso de técnicas participativas en un ambiente libre de interferencias.
- Que existan las condiciones necesarias de higiene y alimentación, que estimule el trabajo productivo de los participantes.

7. COMO?

- a. Identificar las etapas de un diagnóstico de salud.

ACTIVIDADES

METODOLOGIA

- | | | |
|----|---|--|
| 1. | Conceptualización del diagnóstico. | 1.1
Trabajo en grupo sobre: Qué entienden por diagnóstico comunitaria de salud. |
| | | 1.2
Plenaria y elaboración colectiva del concepto. |
| | | 1.3
Técnica del cuchicheo. |
| 2. | Descripción etapas del diagnóstico. | 2.1
Análisis de caso en grupo. |
| | | 2.2
Presentación conclusiones de cada grupo. |
| b. | <u>Utilizar técnicas participativas en la elaboración de un diagnóstico comunitario de salud.</u> | |

ACTIVIDADES

METODOLOGIA

1. Concepto de participación comunitaria.
 - 1.1 Lectura compartida sobre participación comunitaria.
 - 1.2 Técnicas de preguntas de verificación.
 2. Técnicas participativas y su clasificación.
 - 2.1 Relleno de tarjetas.
 - 2.2 Práctica de realización de un diagnóstico aplicando las técnicas participativas.
 - 2.3 Autoanálisis y retroalimentación.
- c. Interpretar los datos de un diagnóstico de salud.

ACTIVIDADES

METODOLOGIA

1. Aspectos a tomar en cuenta para interpretar los datos de un diagnóstico.
 - 1.1 Lluvia de ideas sobre los indicadores a considerar en el diagnóstico.
2. Relación causa-efecto.
 - 2.1 Estudio de caso.
 - 2.2 Sesión plenaria del estudio de caso.

8. EN QUE MEDIDA?

Evaluación del Proceso:

1. Qué elementos vamos a evaluar?
 - a. Dominio del tema por parte del facilitador.
 - b. Participación del grupo en las actividades que se realizan.
 - c. Disposición de los materiales a utilizar.
 - d. Adecuación de los materiales utilizados.
 - e. Contenido y diseño del programa de capacitación.
 - f. Actitud de los participantes.
2. Cómo vamos a recopilar los datos para la evaluación?

Mediante:

- a. Observación (a, b, c, d) (durante la actividad).
- b. Aplicando un formulario al final del día (e).
- c. Preguntas abiertas al final de cada actividad (f).

Evaluación del Resultado:

- 1. Qué elementos vamos a evaluar?

Objetivo A:

El conocimiento de los participantes en cuanto a las etapas del diagnóstico.

Objetivo B:

Los conocimientos y habilidades en la aplicación de las técnicas participantes.

Objetivo C:

Sus conocimientos en la interpretación de datos.

2. Cómo vamos a recopilar los datos para la evaluación?

Objetivo A:

- **A través de la presentación en papelógrafo de las etapas.**

Objetivo B:

- **A través de la presentación en por escrito de un listado de técnicas participativas.**

Objetivo C:

- **A través de reportes escritos de un estudio de caso.**

3. Cuándo vamos a evaluar?

Objetivos a, b, c ... al finalizar la actividad.

GRUPO: CARE-GUATEMALA

TALLER DE ANTROPOMETRIA/SELECCION PARTICIPANTES

PROGRAMA MATERNO-INFANTIL

1. POR QUE?

El personal encargado de la evaluación del estado nutricional de grupo materno infantil por falta de conocimientos y habilidades, no aplica las técnicas adecuadas ni utiliza los instrumentos necesarios para seleccionar a los participantes del programa de alimentos, dando como resultado la mala selección de participantes y por ende que los alimentos no lleguen al grupo materno infantil con deficiencias nutricionales.

Por lo anterior se hace necesario capacitar a extensionistas y supervisores de CARE, que supervisan y apoyan estas acciones para que posteriormente puedan servir como agentes multiplicadores ante el personal institucional y comunitario encargado de la evaluación nutricional del grupo materno infantil.

2. QUIENES?

Extensionistas de CHO y Supervisores del Programa MCH con experiencia en desarrollo comunitario, conocimiento y manejo de metodología de Educación no Formal y adecuadas relaciones humanas.

Estos equipos han participado en talleres sobre Antropometría, pero se ha detectado que es necesario un reforzamiento y unificación de criterios.

3. PARA QUE?

Al finalizar el taller las extensionistas del Proyecto SI y supervisores MCH, serán capaces de:

- a. Utilizar adecuadamente las técnicas para la medición del peso y la talla de niños pre-escolares, mujeres embarazadas M.L.
- b. Emplear adecuadamente los instrumentos que determinan el estado nutricional del pre-escolar.
- c. Identificar los pasos para dar mantenimiento adecuado al equipo antropométrico.

4. QUE?

Objetivo No. 1

- Principales medidas antropométricas utilizadas para la evaluación del estado nutricional.
- Peso.
- Talla.
- Técnica para la medición del peso.
Técnica para la medición de la talla.
- Importancia de utilizar adecuadamente las técnicas P/T.

Objetivo No. 2:

Principios para la utilización del equipo antropométrico:

- Balanza de adultos.
- Balanza pediátrica.
- Infantómetro.
- Tallímetro y Cartabón.
- Utilización y objetivos para el uso de la Tabla de Nabarro.
- Manejo y Objetivos de Uso de la Gráfica NCHS.
- Propósito y utilización de la Gráfica Maestra.

Objetivo No. 3:

- Normas de mantenimiento del equipo antropométrico.
- Uso correcto.
- Limpieza periódica.
- Frecuencia de revisión del equipo.
- Ubicación del equipo.
- Protección del equipo.

5. CUANDO?

Este taller tendrá una duración de tres días y se desarrollará previo a selección de participantes del programa de alimentos en los servicios de salud y a la implementación del monitoreo de crecimiento.

6. DONDE?

A nivel local haciendo uso de: salones comunales, servicios de salud, y la misma comunidad para tener acceso a los recursos necesarios para la capacitación (recursos: institucionales humanos y materiales).

7. COMO?

Objetivo No. 1: Lluvia de ideas sobre peso.

Práctica de medición de peso.

- Discusión en grupo sobre aspectos positivos y negativos ocurridos en la práctica.
- Presentación en plenaria del trabajo en grupo.
- Discusión en plenaria.
- Reforzamiento y conclusiones del tema.

Práctica de medición de talla.

- Discusión en grupo sobre aspectos positivos y negativos ocurridos en la práctica.
- Presentación en plenaria del trabajo en grupo.
- Discusión en plenaria.
- Reforzamiento y conclusiones del tema.

Objetivo No. 2:

- Formación de grupos y asignación de un instrumento/equipo por grupo.
- Cada grupo discute y analiza el uso, la aplicación e importancia del instrumento y el equipo.
- Práctica demostrativa sobre la utilización adecuada del instrumento/equipo.
- Cada grupo presenta conclusiones sobre aspectos positivos y negativos de la práctica.
- Reforzamiento y conclusiones generales del tema.

Objetivo No. 3:

- Lluvia de ideas sobre normas del mantenimiento del equipo.
- Ampliación del tema por el facilitador.
- Formación de grupos para dramatizaciones de normas de mantenimiento.
- Plenaria de análisis y discusión de dramatización.
- Conclusión general del tema.

8. EN QUE MEDIDA?

Evaluación del proceso:

1. Qué elementos vamos a evaluar?

- Metodología
- Tiempo
- Logística
- Logro de los objetivos
- Horarios
- Ambiente
- Temas
- Participación del grupo

2. Cómo vamos a recopilar los datos para la evaluación?

- Reuniones con el grupo dividido en sub-grupos.
- Técnicas participativas: cómo está su ánimo? Las vejigas, comisión, autoevaluación.
- Preguntas escritas u orales.

3. Cuándo vamos a recopilar los datos?

Al finalizar cada día o al iniciar el próximo día al final del taller.

Evaluación del resultado:

1. Qué elementos vamos a evaluar?

En base a objetivos:

- Utiliza adecuadamente las técnicas para medir el peso y la talla.
- Emplea adecuadamente los instrumentos antropométricos.
- Identifica los pasos para dar mantenimiento adecuado al equipo.

**2. Cómo vamos a recopilar los datos para la evaluación?
(Instrumentos y Técnicas)**

- Instrumentos:

Questionarios
Guía de observación

- Técnicas:

Observación
Práctica
Cuestionario (llenado)
Trabajo grupal
Visitas para evaluación

3. Cuándo vamos a recopilar los datos?

- Antes del taller.
- Durante el taller.
- Al finalizar el taller.
- Actividades de seguimiento.

GRUPO: CARE-HONDURAS

1. POR QUE?

El diseño del proyecto Desarrollo Comunitario en Salud contempla la realización de un componente de educación nutricional. Las evaluaciones parciales de actividades y entrevistas con el personal de campo del proyecto han permitido establecer ciertas deficiencias técnicas de los educadores para desarrollar el Componente de Educación Nutricional. Como paso previo a la implementación del mismo, se realizó un estudio de prácticas alimentarias con el propósito de contar con información de base para el diseño de estrategias para la implementación del componente.

2. QUIENES?

Educadores de campo:

- Enfermeras Profesionales (5)
- Auxiliar de Enfermería (1)

- Promotor de Salud (1)
- Técnico en Salud (1)

3. PARA QUE?

Durante y al finalizar la capacitación los educadores serán capaces de:

1. Identificar el patrón alimentario normal del niño menos de dos años.
2. Enunciar las recomendaciones dietéticas para el niño menor de dos años.
3. Caracterizan patrones y tendencias alimentarias encontradas en el estudio de prácticas alimentarias de las comunidades participantes.
4. Proponer estrategias para la implementación de la guía a nivel de las comunidades.

5. Elaborar una guía de Orientación Nutricional de acuerdo a la disponibilidad local de alimento.

6. Aplicar la guía de Orientación Nutricional en comunidades aledañas para su validación.

4. QUE?

- Alimentación del niño menos de dos años.
- Recomendaciones dietéticas para el niño menos de dos años.
- Prácticas alimentarias de las madres con niños menores de dos años (resultados del estudio).
- Valor nutricional de la dieta básica encontrada.
- Intercambio de experiencias sobre técnicas utilizadas en el trabajo comunitario.
- Elementos para la elaboración de una guía de orientación nutricional.

5. CUANDO?

1. Deberá realizarse en forma inmediata (próximo mes).
2. Será a tiempo completo (8/h) durante una semana, de lunes a viernes.
3. Incluir tiempo requerido para capacitación en el próximo período de trabajo (plan/período).

6. DONDE?

1. El lugar debe reunir las siguientes condiciones:
 - Amplio, iluminado, ventilado, que permita trabajo en pequeños grupos.
 - Costos de acuerdo al presupuesto disponible.
 - Dispone de equipo audiovisual.
 - Que sea un lugar sin interferencias.
 - Próximo a comunidades donde se realizará la prueba de la guía de orientación nutricional.

7. COMO?

Actividad- Metodología:

1. Organización de los participantes en parejas, asignando a cada uno para dialogar acerca de la alimentación del niño menor de dos años por grupos de edad.
2. Presentación de resultados en plenaria para identificación del patrón alimentario del niño menor de dos años.

3. **Discusión acerca de los requerimientos nutricionales de los niños menores de dos años.**
4. **Presentación dialogada de las recomendaciones dietéticas para niños menores de dos años.**
5. **Trabajo de grupo para establecer, comparaciones entre el patrón alimentario recomendado y el encontrado por el estudio.**
6. **Presentación de resultados en plenaria para discutir los patrones y tendencias de la alimentación del niño menor de dos años.**
7. **Elaboración del "patrón típico" de las comunidades participantes.**
8. **Listar las prácticas positivas y negativas encontradas en el estudio.**
9. **Intercambio de experiencias sobre técnicas utilizadas en la realización del trabajo comunitario a través de la técnica "intercambio de grupos".**
10. **Lectura dirigida sobre los elementos de una guía de orientación nutricional.**
11. **Elaboración de la guía en grupos de trabajo utilizando el esquema resultante de la actividad anterior.**
12. **Presentación del trabajo elaborado por los grupos.**
13. **Validación de la guía en comunidades próximas al local de capacitación.**
14. **Ajustes a la guía de acuerdo a resultados de la validación.**
15. **Elaboración de un plan operativo-estratégico para la implementación de la guía a nivel comunitario.**

8. EN QUE MEDIDA?

El proceso de capacitación será evaluado mediante: sesiones diarias, observación, preguntas abiertas, aspectos positivos y negativos.

El producto esperado: - Guía de orientación nutricional.
 - Plan operativo estratégico.

GRUPO: SHARE/CRS

1. POR QUE?

A través de las visitas de supervisión realizadas por los supervisores a los encargados del programa MCH a nivel local, se ha detectado que el encargado no tiene los conocimientos y habilidad necesarios para orientar a las madres sobre el uso y manejo del C.S.B., lo cual da como resultado la inadecuada utilización de este alimento.

2. QUIEN?

Encargados de los programas MCH a nivel de los centros.

Características:

1. Es el coordinador general del personal que labora en el centro.
2. Maneja técnicas de participación comunitaria.
3. Tiene capacidad de liderazgo.
4. Posee buenas relaciones humanas tanto con el personal que trabaja en el centro como con las madres.

3. PARA QUE?

Al terminar el taller el encargado será capaz de:

- a. Identificar las prácticas adecuadas en el uso y manejo del C.S.B.
- b. Listar los macronutrientes del C.S.B. y definir su función en el organismo.
- c. Elaborar un recetario que utilice el C.S.B. como ingrediente principal.

4. QUE?

- a. Manejo y uso adecuado del C.S.B.
- b. Formas de preparación y demostración de recetas.
- c. Tablas de análisis nutritivo del C.S.B. y otros cereales.
- d. Funciones biológicas de los diferentes nutrientes contenidos en el C.S.B.

5. CUANDO?

- a. 28/2/92 de 9:00 am a 4 pm
- b. Que sea el primero o el último día de la semana.
- c. Que sea el primero o el último día de la semana.
- d. Que el horario permita el viaje de ida y regreso en el mismo día con la oportunidad de compartir a la hora de almuerzo (motivación).
- e. La fecha debe coincidir con el término anterior a las actividades de los centros madre/niño (última semana del mes) y que hayan entregado los informes de seguimiento mensual.

6. DONDE?

- a. Capacitación: en la sala de conferencias de la institución.
- b. Almuerzo: La Tertulia.

Características:

- Es accesible y conocido.
- Cómodo y agradable.
- Facilidad de audiovisuales.

7. COMO?

- a. Discusión sobre la situación de las comunidades (en relación al tema) utilizando la técnica de preguntas abiertas para explorar conocimientos, habilidades, prácticas y actitudes tanto de los encargados como de los beneficiarios.

- b. Formación de grupos para el análisis y discusión de las normas sobre el uso y manejo del CSB (instrumento: manual de normas uso y manejo del CSB) y presentación de conclusiones por representantes de cada grupo.
- c. Exposición sobre el valor nutritivo del CSB (tablas de análisis nutritivo) y las características principales de los macronutrientes contenidos en este alimento.
- d. Trabajo de grupo a propósito que los participantes discutan y elaboren recetas utilizando el CSB como ingrediente principal y otros ingredientes (recursos) disponibles en la comunidad.
- e. Demostración de preparación de una de las recetas por cada grupo.

8. EN QUE MEDIDA?

- a. Redacción de historia o cuento sobre el uso adecuado del CSB.
- b. Cuestionario sencillo para evaluar las normas de transporte y almacenamiento del C.S.B. y la función principal de los macronutrientes.
- c. Degustar durante la refacción de la tarde las preparaciones elaboradas por los participantes.

Evaluación del Proceso:

Qué elementos:

- Logística
- Metodología general
- Participación del grupo
- Competencia de los facilitadores

Cómo (instrumentos y técnicas)

- Logística: por observación
- Metodología general: evaluación de la actividad a través de preguntas abiertas.
- Participación del grupo: reacción y actitudes observadas en los participantes en el transcurso de la sesión.
- competencia de los facilitadores: preguntas abiertas y cerradas sobre el dominio del tema y conducción del mismo por el facilitador.

Cuándo: (tiempo)

- Logística: al finalizar la capacitación.
- Metodología general: después de cada contenido o actividad.
- Participación del grupo: durante todo el proceso.
- Competencia de los facilitadores: al finalizar la capacitación.

Evaluación del Resultado:

Objetivo No. 1:

a. Qué elementos:

- Prácticas adecuadas en el uso y manejo de CSB.

b. Cómo:

- A través de la redacción y el análisis de historia o cuento sobre el uso y manejo de CSB, ubicándose en la comunidad.

c. Cuándo:

- Al inicio y al final de la capacitación.

Objetivo No. 2:

a. Qué elementos:

- Conocimiento sobre los macronutrientes contenidos en el CSB y en función en el organismo.

b. Cómo:

- Cuestionario corto donde se liste los principales macronutrientes y su función en el organismo.
- Sociodrama utilizando como actores principales los diferentes macronutrientes y su función.

c. **Cuándo:**

- **Al finalizar la actividad específica.**

Objetivo No. 3:

a. **Qué elementos:**

- **Creatividad de los participantes en la elaboración que recetas que utilicen el CSB como ingrediente principal.**

b. **Cómo:**

- **Elaboración de recetarios.**
- **Demostración de preparación de alimentos.**

c. **Cuándo:**

- **Durante el desarrollo de la sesión específica.**