

Sección VI

Desarrollando un Curso de Capacitación Efectivo

- Módulo 1** Planificación: Entendiendo al Alumnado, Identificando Necesidades y Estableciendo Objetivos
- Módulo 2** Preparación y Organización del Contenido del Curso
- Módulo 3** Conduciendo y Evaluando el Curso



Módulo 1

Planificación: Entendiendo al Alumnado, Identificando Necesidades y Estableciendo Objetivos

Introducción

En la Sección I fue discutida la importancia de la capacitación de BPA y BPM. Amplia justificación fue presentada para la necesidad de enseñar nuevas habilidades o elevar el nivel existente de éstas en seguridad de los alimentos para todos los trabajadores involucrados en las industrias de frutas y hortalizas. En esta Sección la discusión se enfocará en desarrollar un programa de capacitación efectivo.

Un programa de capacitación es una actividad compleja que debe ser cuidadosamente planificada de manera de tener éxito. Una planificación exhaustiva, o la falta de planificación, serán obvias para la audiencia. Este Módulo detalla los pasos de planificación para desarrollar un programa de capacitación efectivo que puede abordar las necesidades de capacitación de la empresa.

Principios Básicos

Es importante para los planificadores identificar los objetivos y los resultados esperados del curso. La capacitación es conducida para ayudar a los alumnos a mejorar sus capacidades para un mejor rendimiento en el trabajo. Involucra la transferencia de nuevos conocimientos y habilidades a la vez que alentar conductas y actitudes positivas para realizar roles específicos en el ámbito del trabajo. Si se tiene éxito, el resultado será tener trabajadores mejor informados que realicen sus trabajos adecuadamente para reducir los riesgos de seguridad.

El desarrollo de un programa de capacitación exitoso requiere de muchos elementos. Un capacitador o instructor calificado y competente es esencial. Los instructores, o los expertos técnicos que enseñan el curso, deben tener conocimiento extensivo de las áreas del tema y deben ser capaces de compartir este conocimiento en una manera que establezca su credibilidad con la audiencia. Los instructores o capacitadores deben ser del Profesorado Universitario, particularmente profesionales Extensionistas, oficiales de gobierno, personal de la industria, consultores u otros con habilidades especiales relevantes al área de seguridad de los alimentos. También pueden ser capacitadores el personal de la compañía pero pueden requerir educación adicional y capacitación para ser calificado.

Otro elemento importante es la organización logística del curso de capacitación. Los instructores necesitan el apoyo de un planificador(es) o coordinador(es) para asegurar que todos los detalles de la preparación del curso han sido considerados antes del día de apertura del curso. El personal de apoyo a la capacitación juega un rol esencial "detrás de la escena" en asegurar que una comunicación efectiva pueda conseguirse al establecer un lugar para la capacitación, copiando materiales educativos esenciales y asistiendo a detalles tales como servicios gastronómicos para los intermedios y almuerzos. La logística de la capacitación también requiere de la programación del programa a tiempo cuando los participantes puedan asistir. La agricultura es una industria altamente estacional. La selección del período adecuado del año, día(s) de la semana, u horas del día ayudarán a asegura la participación. Una vez que los días y horas sean establecidos, los participantes deben ser invitados formalmente y motivados para atender. Esta parte de la preparación de la capacitación puede requerir más tiempo que la entrega del curso de capacitación, pero es crítico para el éxito.

Finalmente, un programa de capacitación debe ser desarrollado con el alumno en mente. Entendiendo las necesidades del alumno permitirá al capacitador desarrollar un programa educacional que tenga objetivos con sentido que conduzcan al éxito de la transferencia de la tecnología y de habilidades. Si un programa de capacitación no es relevante para el alumno, el valor de la capacitación es reducido y los resultados iniciales pueden no ser logrados. Los capacitadores o instructores deben utilizar los principios de aprendizaje en adultos cuando se entrega un programa de capacitación. El aprendizaje es reforzado cuando el mensaje es entregado al nivel adecuado, cuando el mensaje añade a o se basa en el conocimiento existente de los alumnos y el alumno es motivado y tiene deseo de aprender. Esto ayudará a traer el cambio deseado y lograr los objetivos de la capacitación.

Atributos del Alumnado

Los antecedentes educacionales y el nivel de competencia de los capacitados (alumnado) deben ser considerados durante la planificación. Una audiencia puede incluir gerentes o jefes y trabajadores de los campos, empacadoras o bodegas, por ejemplo cualquier persona responsable para el crecimiento y manejo de frutas y hortalizas. Es probable que los gerentes tengan diferentes necesidades que los trabajadores. Tanto los coordinadores como los instructores deben considerar las metas específicas y objetivos para la audiencia y ajustar las presentaciones de acuerdo a esto.

Motivación

Los instructores tienen la responsabilidad de motivar a los alumnos para estar receptivos al mensaje del curso, aprender el material y poner en práctica las lecciones que han sido aprendidas. Esto puede sólo ser logrado al enfatizar la

importancia y beneficios del curso en un contexto que sea comprensible a los alumnos. A continuación hay algunos ejemplos de los beneficios de participar en la capacitación que puede servir de motivación para los alumnos.

Los instructores deben enfatizar en que el curso pueda resultar en beneficios inmediatos y directos para el alumno o capacitado. Al aprender e implementar las habilidades de seguridad de los alimentos, los alumnos pueden ganar prestigio y/o aumentar sus ingresos para proveer un mejor medio de subsistencia para si mismos y sus familias.

Las frutas y hortalizas frescas han sido asociadas con brotes de enfermedades, algunas de las cuales han causado muertes. La ocurrencia de un brote en un lugar distante, a menudo en un país económicamente ventajoso, puede no ser un mensaje motivador poderoso. Se les puede preguntar a los alumnos considerar el impacto de tal evento en su propio país y sus propias familias. La capacitación provee habilidades de seguridad de los alimentos que los participantes pueden implementar para ayudar a asegurar la seguridad de los productos frescos y prevenir enfermedades. El hecho que las acciones de los participantes pueden directamente y positivamente impactar a otros, incluyendo a sus propias familias, puede ser una motivación poderosa para implementar nuevas prácticas. Este es un mensaje personal que toca los corazones de la mayoría de los oyentes.

La agricultura hace una contribución importante a la economía de casi todos los países. La seguridad de los alimentos es importante en cada nivel económico, localmente, nacionalmente e internacionalmente, porque la entrega de un producto no seguro daña la reputación de los productores, manipuladores y del mismo país. Este mensaje hace que los trabajadores sepan que su trabajo es importante no sólo para sí mismos pero para la economía también. Como individuos, ellos aún juegan un rol vital en su industria y sus acciones pueden tener consecuencias económicas.

Finalmente, se insistió repetidamente en el hecho que los controles de seguridad y calidad son importantes en cada estado en la cadena de alimentos es esencial en crear una cultura de crear conciencia. La cadena es sólo tan fuerte como el eslabón más débil. Trabajadores, gerentes, ejecutivos de la compañía y todos los otros en el negocio de los alimentos comparten responsabilidades para la seguridad de los alimentos. Cada persona es importante.

Evaluación de Necesidades

Para asegurar que la información sea entregada al nivel apropiado el (los) planificador(es) o coordinador(es) necesitan tener tanta información avanzada como información sea posible acerca del nivel existente de conocimiento que tienen los alumnos. Durante el curso, los instructores necesitan escuchar y ser

sensibles a la retroalimentación de la audiencia objetivo y ajustar su entrega de acuerdo a ello.

Tal vez uno de los más importantes y a menudo aspectos desatendidos en planificar un curso de capacitación es la evaluación de las necesidades. Esto identifica la brecha entre “qué es” y “qué debería ser”, indica que la capacitación se debería enfocar sobre y ayudar a definir los objetivos de la capacitación y selección de actividades de capacitación.

La evaluación de las necesidades también ayuda a evitar errores comunes en la capacitación, tales como incluir temas que son familiares o tienen poca relevancia para los alumnos, u omitir un tema que es importante. La entrega puede ser ajustada para resolver problemas que los alumnos pueden tener con el material y superar las limitaciones para la implementación de nuevas prácticas.

El instructor puede tener una percepción de las necesidades de los alumnos pero la validación es esencial. La validación puede ser facilitada al encontrarse con los alumnos en el curso del programa, administrando cuestionarios o revisando materiales claves tales como los documentos de políticas, informes anuales y evaluaciones de prácticas existentes. Las evaluaciones de las necesidades idealmente serían conducidas en avanzar el curso. Aún si es realizado en los estados iniciales del curso habrá tiempo para los instructores en hacer ajustes.

Básicamente, los instructores deben hacer sus tareas. Todos los instructores, a pesar de su percibida familiaridad con las circunstancias específicas y ambientes de trabajo de los alumnos, se beneficiarán de una evaluación de las necesidades en más profundidad y las actuales necesidades de evaluación a través de las visitas a terreno y discusiones con los supervisores y los mismos alumnos. Si nada más, este esfuerzo ayudará a superar barreras para aprender demostrando respeto. La preparación es vital para el éxito de cualquier programa de capacitación.

Identificar a los Participantes

La identificación de la audiencia objetivo es importante para que las necesidades de los estudiantes sean determinadas. Las audiencias pueden ser identificadas en un número de maneras.

En grandes compañías podría haber un oficial de seguridad de los alimentos que sea responsable de la capacitación de los trabajadores. Tal actividad puede también incluir un consultor pagado para servir como capacitador. En esta situación puede haber cursos separados para los gerentes y los trabajadores porque sus necesidades son diferentes. Los gerentes recibirían una instrucción de tipo de capacitar-al-capacitador con el objetivo de que ellos entreguen a

cambio información relevante a los trabajadores. El curso de capacitación que el gerente podría entregar a los trabajadores lo más probable es que tenga un enfoque centrado dependiendo de las responsabilidades de los alumnos con la compañía.

Alternativamente, instructores profesionales externos pueden ser contactados por un grupo de personas con una necesidad específica. Esto ocurre normalmente para las organizaciones de productos. Los representantes de un grupo de productos bien organizados, tal como los tomates o la industria de hortalizas de hojas verdes, pueden contactar a un Especialista en Extensión o a un consultor para conducir capacitación para un propósito específico. En este caso, la organización probablemente seleccionará personas claves desde adentro de la industria para participar en la capacitación.

Como un ejemplo, un programa de capacitación conducido por un educador Extensionista y organizado por un grupo de la industria sus asistentes son productores de los productos frescos, quienes son la audiencia objetivo. Los productores llevan a cabo muchas de las tareas que afectan la seguridad y la calidad de los productos frescos, por lo tanto ellos son una audiencia importante para capacitación en seguridad de los alimentos. Los productores generalmente tienen una gran cantidad de conocimiento y experiencia acerca de las prácticas agrícolas. El instructor o capacitador puede apoyarse en este conocimiento base proveyendo nueva información de tal manera que el agricultor puede incorporar nuevas prácticas en sus sistemas de producción existentes. Los instructores deben reconocer y respetar la experiencia del agricultor de manera de establecer un ambiente de aprendizaje productivo y evitar la apariencia de ser arrogante o insultante. Los agricultores son personas de negocios independientes que toman todas las decisiones para sus operaciones. Ellos pueden venir a la capacitación con fuertes ideas fijas sobre la materia en cuestión. Estas ideas pueden interferir con la aceptación de nueva información o la necesidad de nuevas habilidades. Identificando las ideas que interfieren o están en conflicto con la nueva información permite al instructor abordar directamente estas preocupaciones durante la capacitación. Una presentación bien razonable que se enfoque en las preocupaciones de los productores ayudará a asegurar la aceptación de nuevas ideas e información. Los agricultores son, sobre todo, pensadores prácticos. Los instructores deben proveer ejemplos de la vida real en el contexto de conductas y prácticas actuales así los agricultores entienden como implementar nuevas habilidades y prácticas.

Otro ejemplo de audiencia objetivo es el equipo de limpieza y sanitización (L&S) del área de embalaje. Esta capacitación podría ser conducida por un gerente o jefe dentro de la misma compañía. Podría incluir una discusión de la mezcla de los productos químicos de sanitización y protocolos de seguridad específicos para los trabajadores que se deben garantizar mientras ellos trabajan. Probablemente el equipo de sanitización no está involucrado en establecer los estándares para L&S o escribir los POES, pero ellos deben seguir las políticas

de la compañía. Es la responsabilidad de los organizadores y capacitadores entender las prácticas que los alumnos necesitan saber, los recursos disponibles para llevar a cabo las prácticas y las preocupaciones que pueden existir de manera de conducir un programa de capacitación exitoso.

Algunas audiencias pueden tener necesidades especiales que pueden ser abordadas para hacer la capacitación confortable y accesible. Ejemplos incluyen audiencias que tienen necesidades dietéticas especiales tales como los alimentos de grado kosher, o audiencias que tienen baja alfabetización así ellos pueden requerir que los materiales educativos sean modificados para que tengan sentido. Nuevamente, entendiendo las necesidades de los alumnos es clave para un programa de capacitación exitoso.

A pesar de la manera en la cual la audiencia objetivo es identificada, ayuda si cada uno en la audiencia tiene necesidades similares. Intentar conducir un programa de capacitación donde hay necesidades y requerimientos diversos puede ser desafiante. En este caso, puede ser mucho más efectivo hacer grupos más pequeños y entregar sesiones de capacitación más cortas y enfocadas a la audiencia.

Estableciendo Objetivos

Una vez que el capacitador ha identificado la audiencia objetivo y las necesidades de los alumnos, objetivos de capacitación específicos deben ser identificados. Los objetivos de la capacitación establecen lo que será logrado como resultado de la capacitación. Estos están definidos de acuerdo a las deficiencias en conocimiento o prácticas que son identificadas en el proceso de evaluación de necesidades.

El objetivo para una sesión de capacitación puede ser tan simple como crear una mayor conciencia de los temas de seguridad de alimentos que están conectados con el consumo de productos frescos. Objetivos más complejos pueden establecer que los capacitados mostrarán un entendimiento de ciertos conceptos, demostrar una cierta habilidad o mostrar un cambio en actitud. En un mundo ideal de seguridad de los alimentos el objetivo sería que el curso conduzca a los alumnos a efectuar cambios en conducta que resultarán en riesgos reducidos de seguridad de los alimentos.

El contenido del curso, los métodos de instrucción, los materiales de capacitación, los ejercicios de laboratorio y las estrategias de evaluación son todas derivadas de la identificación de los objetivos de capacitación. Sin objetivos cuantificables, el aprendizaje no puede ser exitosamente planificado o evaluado.

Los objetivos bien definidos sirven para mantener a cada uno, instructores y alumnos, en la dirección adecuada a través del curso. Ellos proveen el vínculo

tangible entre las necesidades de evaluación y el diseño y preparación de los materiales de capacitación. Al determinar si se cumplieron los objetivos, el instructor puede saber si el curso fue exitoso en satisfacer las necesidades de los alumnos. Por lo tanto los objetivos proveen la base para la evaluación una vez que se ha completado el curso.

Al convertir las necesidades en objetivos, se pueden identificar tres áreas de acción: habilidades, conocimiento y actitud. Los objetivos relacionados con las habilidades establecen como identificar la habilidad de los participantes para identificar o describir ciertos conceptos para ser mejorados después de la capacitación. Los objetivos relacionados con el conocimiento establecen como la habilidad para identificar o describir ciertos conceptos por los participantes será mejorada siguiendo la capacitación. Los objetivos de actitud son más intuitivos y pueden ser difíciles de definir pero a menudo son juzgados por el grado de receptividad a los conceptos nuevos. Las evaluaciones de actitud pueden ser hechas con la escala de Likert, aunque el (los) instructor(es) deben monitorear los cambios en actitudes de los capacitados o alumnos a través del curso para mantener un ambiente de capacitación que conduzca al aprendizaje.

El instructor y los alumnos deberían entender y estar de acuerdo en los objetivos del curso de capacitación. Es una técnica útil para el instructor revisar los objetivos en momentos claves durante la entrega para asegurar que los alumnos están en buen camino para lograr los objetivos. Cuando los participantes saben que se espera de ellos pueden organizar sus esfuerzos más efectivamente y mantenerse enfocados en las metas de la capacitación.

Resumen

Un curso de capacitación es una actividad compleja que debe ser cuidadosamente planificada. Una cuidadosa planificación o la falta de planificación, impactarán la efectividad de la capacitación.

El personal de apoyo es una parte importante de cualquier entrenamiento porque el personal organiza la logística de la capacitación que impacta la comodidad y receptividad de los alumnos.

Los instructores profesionales deben tener la habilidad para motivar a la audiencia a que aprenda.

El énfasis sobre los beneficios personales del capacitado, los beneficios para la salud del consumidor y los beneficios económicos para la industria también como el país son todos mensajes útiles para ayudar a motivar a la audiencia.

Una parte importante de la planificación es identificar a los participantes que tienen que estar incluidos en el curso y evaluar sus necesidades. Esto ayudará al instructor a planificar una capacitación efectiva.

Las necesidades y el nivel de competencia de la audiencia debe ser evaluada como parte de la planificación.

Los objetivos del curso son preparados basados en las necesidades de los alumnos. Estos objetivos proveen una base para la evaluación de la efectividad del curso.

Se esperan mejoramientos en las habilidades, conocimiento y actitudes de los alumnos como resultado de la participación en el curso.

Módulo 2

Preparación y Organización del Contenido del Curso

Introducción

El contenido del curso de capacitación debería estar ligado directamente con las áreas identificadas en la evaluación de las necesidades y los objetivos de la capacitación. El resultado final debería ser que el contenido de la capacitación sea presentado al nivel adecuado para cumplir los objetivos y para asegurar el mejor resultado de aprendizaje para los alumnos o capacitados.

El Esquema Básico

Durante el estado de planificación, es útil organizar el contenido del curso en forma de esquema para ayudar a dar prioridad al material y determinar la mayor secuencia para las presentaciones. El contenido de la capacitación y el flujo de información debería estar diseñado para presentar información relevante y mantener el interés de la audiencia.

En algunos casos el instructor puede tener un objetivo muy claramente definido, aún antes de la evaluación de las necesidades. Por ejemplo, cuando una nueva ley o regulación está por ser implementada ciertos grupos necesitarán estar informados de la ley y como su industria será impactada. Los alumnos necesitarán saber sus responsabilidades específicas bajo la(s) nueva(s) regla(s). En este ejemplo el esquema de la sesión de capacitación será relativamente simple y sencillo. Alternativamente, si las necesidades son complejas el instructor puede necesitar gastar una cantidad significativa de tiempo desarrollando y refinando el esquema.

Cada paso en el esquema y en la correspondiente presentación del material puede ser organizada en tres partes principales: introducción, cuerpo y conclusión(es). Uno o más mensajes pueden ser presentados en cada sesión pero la audiencia estará más involucrada si el instructor permanece dentro del formato.

En la introducción, debe haber palabras preliminares que atraen la atención de los capacitados o alumnos. Los puntos clave deberían ser enfatizados, tales como el propósito de la sesión y los objetivos, un índice de la información a ser cubierta, como será presentado el material, como satisfará el propósito de la capacitación y el beneficio personal a los capacitados y a la industria que ellos sirven. El instructor debería reconocer las habilidades que los alumnos ya poseen y mostrar como la sesión reforzará e incrementará el conocimiento existente.

El desarrollo de la presentación debe fluir de una manera lógica. El mensaje no debe ser sobrecargado. La presentación de unos pocos puntos bien desarrollados será más efectiva que intentar cubrir muchos puntos en una sesión. Si una gran cantidad de material debe ser cubierta, puede ser necesario modificar el esquema para separar las presentaciones en segmentos más cortos para un enfoque más razonable y lógico. Recuerde, el lapso de atención de un adulto es de aproximadamente 20 minutos, así periodos prolongados de clases pueden no ser productivos. La siguiente sección provee opciones del método de capacitación que puede ser utilizado para mantener a la audiencia alerta.

En las conclusiones se debería hacer un resumen de los puntos principales. La información nueva no debería ser presentada en este momento. El instructor debería cerrar con una declaración final enérgica. Durante la sesión de preguntas y respuestas el instructor debería tratar de involucrar a la audiencia en una discusión de las acciones que los alumnos pueden esperar tomar como un resultado de las cosas nuevas que ellos han aprendido.

Un instructor tiene la atención de la audiencia principalmente al principio y al final de la sesión. Por lo tanto el mayor impacto será logrado refiriéndose a los temas clave en la introducción y resumiéndolos nuevamente en la conclusión. Se aconseja a los oradores públicos “decir a la audiencia lo que les va a decir y entonces decirles lo que les ha dicho”. Repetición, dentro de lo razonable, refuerza el mensaje.

Métodos de Capacitación

Una vez que el contenido del curso ha sido identificado, mencionado y priorizado, los organizadores deben considerar el método mejor de entrega. Esta es una parte de gran importancia en la planificación.

Un método de capacitación es una estrategia o táctica que el instructor usa para entregar el mensaje así los alumnos logran el resultado del aprendizaje definido por los objetivos del curso. Uno o más métodos de capacitación pueden ser empleados en una presentación. Es bueno usar una variedad de métodos a través del curso para mantener el interés de los alumnos. Diez de los métodos más comunes de capacitación son aquí discutidos.

Conferencia

Una conferencia es principalmente una presentación oral pero puede ser complementada con ayudas visuales o folletos. Es tal vez el método más común de capacitación porque es fácil de organizar, una gran cantidad de material puede ser presentado dentro de un tiempo relativamente corto y es adecuado para grupos pequeños o grandes de alumnos. Dar conferencias involucra la entrega de información en una dirección desde el instructor a los alumnos.

Conferencia/Discusión

Esta es una variación de la conferencia donde el instructor estimula la participación a través de facilitar la discusión. En un ambiente formal la discusión puede estar restringida a períodos específicos durante la sesión. Si el instructor está cómodo con el enfoque informal él o ella puede fomentar preguntas y discusiones a través de la presentación. El instructor puede iniciar la discusión a través del uso de preguntas o extendiendo una invitación a los alumnos para compartir sus experiencias con puntos específicos cubiertos durante la sesión. Es responsabilidad del instructor mantener la discusión dentro del tiempo eligiendo preguntas cuidadosamente y animando la discusión hacia un tema en cuestión. Esto puede ser difícil si los miembros de la audiencia no están contentos o quieren discutir temas que están fuera del ámbito de la presentación.

Demostración

Las demostraciones implican explicaciones orales combinadas con actividades visuales o táctiles. Los métodos de demostración muestran procesos, conceptos y hechos. Estos son efectivos en enseñar una habilidad que pueda ser observada. Un resultado de la demostración muestra procesos, conceptos y hechos. Estos son efectivos en enseñar una habilidad que puede ser observada. El resultado de una demostración muestra la consecuencia de algunas prácticas o innovaciones tales como tratamientos con sanitizantes para el agua o tratamiento de limpieza para el producto. Una demostración puede involucrar mezclas de demostraciones de métodos y resultados y puede incluir actividades prácticas para los participantes. El punto importante es que el aprendizaje está reforzado al proveer a los estudiantes una actividad visual o táctil.

Discusión de Grupo

En este método el instructor conduce a los capacitados a través de un grupo de discusión de un tema dado. La discusión puede ser precedida por una lección de explicación corta o puede ser espontánea si el instructor ve una oportunidad durante la sesión para reforzar el aprendizaje. Los alumnos o asistentes tienen la oportunidad de compartir experiencias personales con el grupo, los cuales a cambio pueden criticar la información en una forma positiva y constructiva. Como siempre, el instructor debe mantener control de la discusión.

Simposio

Esta es una serie de clases presidida por un moderador. Permite que varios expertos presenten diferentes puntos de vista o discutan diferentes temas relacionados a un tema común. Típicamente en un simposio la audiencia tendrá la oportunidad de preguntar o abordar a los oradores en algún momento.

Panel

Este es un dialogo entre varios expertos sentados en la fila del frente de la sala. Un moderador coordina la discusión y puede hacer preguntas al panel si la discusión es escasa. Este difiere de un simposio en que los miembros del panel tienen una oportunidad de discutir e interactuar con cada uno respecto de sus ideas y puntos de vista. La participación de la audiencia puede ser permitida pero debe ser controlada por el moderador.

Foro

Después de una o más presentaciones, un foro permite a la audiencia una oportunidad de interactuar con los instructores y discutir los temas. Esto puede suscitar un amplio rango de puntos de vista. Si el tema en cuestión es controversial, por ejemplo la introducción de una nueva ley de seguridad de los alimentos, la discusión puede llegar a ser conflictiva y el moderador debe estar preparado para mediar.

Discusiones de Grupos

Esto involucra a cada miembro de la audiencia, los cuales están divididos normalmente en grupos de 4 a 20 personas. Los grupos pueden tener asignados a un líder o se les puede pedir elegir a uno. Normalmente a los grupos les son asignados temas específicos y/o se les pregunta desarrollar una lista de problemas, temas, prioridades o preguntas. Después de la discusión, el grupo reportará el resultado de su discusión a la audiencia principal. Los grupos de discusión tienen la ventaja de alentar y permitir que cada individuo participe, aún si la audiencia principal es amplia. Los grupos deben ser monitoreados durante la actividad para asegurar que nadie este dominando la discusión y que la discusión de grupos este haciendo progreso en las áreas de interés.

Estudios de Casos

La información es provista a los alumnos acerca de una situación o problema específico. Ellos son asignados, ya sea como individuos o como grupos, la tarea de analizar la información y desarrollar recomendaciones para la acción más apropiada para resolver el problema. Esto introduce un aspecto práctico en el proceso de capacitación y crea un problema para solucionar la situación. Lo cual les permite aplicar el conocimiento que ellos pueden haber ganado durante la capacitación. Los estudios de casos también proveen una oportunidad para el alumno para aportar de sus propias experiencias, compartir la información con otros y trabajar como un equipo.

Visitas de Campo

Una visita a una organización o lugar de trabajo tales como un campo o una empacadora puede ser de una demostración inestimable para la demostración del valor práctico del material que los alumnos están aprendiendo en la sala de clases. Los dueños y/o gerentes o jefes del lugar deben estar informados del propósito de la visita y las políticas acerca de tomar fotografías o exposición a información protegida deben ser discutidas con anticipación. Se les pide a los alumnos que estén adecuadamente preparados. Ellos deben estar informados de las políticas de la empresa y desear cumplir lo mismo. Se les pregunta a los alumnos o capacitados hacer observaciones específicas y estar preparados a discutir las cuando regresen a la sala de clases.

Varios de los métodos de entrenamiento definidos arriba son utilizados en los cursos de JIFSAN Capacitar al Capacitador. Al emplear una combinación de métodos, los alumnos o capacitados pueden presentar la base científica para ejercicios prácticos y ellos tienen oportunidades de observar la aplicación de la ciencia en el trabajo del medio ambiente.

Factores a Considerar al Seleccionar un Método de Capacitación

Los organizadores deben considerar un número de factores al elegir el (los) método(s) para conducir el curso de capacitación.

El tamaño de la audiencia es una consideración muy importante. Las audiencias grandes pueden requerir una estructura más formal, por ejemplo conferencias, con menos participación de la audiencia debido a limitaciones de tiempo. Esto presenta un desafío para la mantención del interés de los alumnos. La inserción de una variedad de métodos tales como actividades de grupo y breves discusiones de las sesiones ayudarán a mantener a los alumnos participando en el curso.

Se debe considerar la disponibilidad de recursos y la infraestructura del ambiente de la capacitación. Si los recursos tales como el transporte y el financiamiento son limitados puede no ser factible usar técnicas de recursos intensivos tales como visitas a lugares o demostraciones elaboradas. La infraestructura puede ser limitada a una sola sala de clases, en cuyo caso las actividades de grupo necesitaran ser cuidadosamente planificadas para asegurar que ellas son ejecutadas efectivamente.

La cantidad de tiempo disponible para conducir el curso puede limitar la cantidad de información que puede ser presentada y los métodos empleados. Los organizadores deben dar un tiempo adecuado para dar prioridad a los temas que serán discutidos. Los métodos de conferencia orientados permiten que la mayor información sea entregada en la menor cantidad de tiempo. Las actividades de grupo, estudios de casos, etc. requieren considerablemente más tiempo. Los

objetivos del curso deben ser equilibrados con la disponibilidad de tiempo para elegir los métodos de capacitación adecuados.

La experiencia y competencia profesional del instructor debe ser conocida para los organizadores. Las habilidades de hablar en público para interactuar con la audiencia son críticas para entregar en forma efectiva. El instructor debe estar al tanto de las expectativas de la audiencia y estar cómodo con los métodos de enseñanza que han sido elegidos.

Finalmente, los organizadores deben considerar la necesidad de ayudas de capacitación para cada método y el tiempo y los recursos requeridos para producir los materiales. Las ayudas de capacitación deben ser hechas para instructores bien anticipadamente al curso para permitir tiempo de preparar la entrega. La organización y preparación permiten al instructor proyectar confianza y control a través de la sesión.

En preparación para un curso o una sola presentación, recordar: Una Adecuada Planificación Previene un Deficiente Desempeño. Será obvio para los capacitados si la planificación está bien hecha y será dolorosamente obvio si la planificación no está bien hecha.

Para proveer un ejemplo de una situación que usa métodos de capacitación múltiples, considerar la capacitación de acuerdo al uso de unidades de sanitización en los campos. El capacitador puede empezar en la sala de clases con una conferencia y fotografías describiendo el diseño apropiado de una unidad, los implementos que la compañía debe proveer y un resumen de las prácticas adecuadas de los empleados. La conferencia puede ser seguida por una discusión de grupo acerca de los temas prácticos y actitudes sociales que desalientan el uso de las unidades y como estos obstáculos podrán ser superados por los gerentes en el campo. Durante la visita del lugar, los alumnos o participantes podrían evaluar la situación involucrando las unidades en el campo y determinar como implementar mejor las prácticas apropiadas si estas no están ya en su lugar. Los participantes deben mirar por conductas positivas o negativas. En una reunión de seguimiento en el lugar, o después de regresar a la sala de clases, los participantes pueden discutir la experiencia general e identificar las áreas de preocupación que requieren capacitación complementaria.

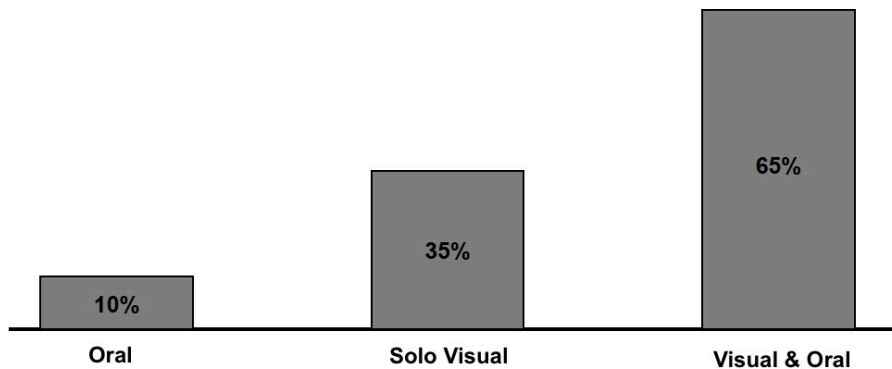
Preparación de los Materiales de Capacitación

La investigación ha mostrado que el aprendizaje es reforzado cuando se requiere que los participantes usen al menos tres de los cinco sentidos. El (los) instructor(es) podrían intentar emplear métodos de capacitación que interesen a los sentidos de la visión, escuchar, oler, saborear y tocar.

En general, la instrucción por la palabra hablada o escrita es más efectiva cuando es apoyada por métodos que estimulan los otros sentidos. Cuando los

alumnos participan en ejercicios prácticos el simbolismo de las palabras es convertido a imágenes en las mentes de los que están aprendiendo. Las ayudas visuales y actividades prácticas ayudan a transformar un concepto abstracto en una realidad práctica que enriquece el proceso de almacenar la información en la memoria de largo plazo, por ejemplo, mejora la retención y el recuerdo. Esto es ilustrado en el gráfico de abajo. El material que es presentado oralmente es retenido por solo 10% de la audiencia. La información visual es retenida por el 35% de la audiencia, pero una combinación de presentación oral más visual aumenta la retención al 65%.

Porcentaje del Alumnado Reteniendo Conocimiento



Método de Capacitación

Las ayudas de capacitación se refieren a todas las formas de materiales educativos preparados para el uso en un programa de capacitación. Como se muestra arriba, materiales cuidadosamente elegidos, bien preparados pueden hacer una contribución importante para una capacitación efectiva, especialmente si la información está presentada de una forma lógica y clara con énfasis en los puntos más importantes. Esto lo hace más fácil para quien está aprendiendo a entender y retener el mensaje.

Cuando se desarrollan las ayudas visuales, el instructor debe considerar el mensaje desde la perspectiva del alumno. Si el participante está viendo la información por primera vez, ¿qué se puede hacer para que la presentación fluya normalmente y favorezca la experiencia del aprendizaje? Las ayudas de capacitación asisten de varias formas. Ellas dan el refuerzo visual y ayudan a clarificar los puntos que puede que no hayan sido claramente hablados por el presentador. Cualquier cosa que pueda ser cuantificada o en realidad puede ser presentada visualmente. Esto trae una atmósfera más relajada a la sala de clases y facilita el aprendizaje.

Las ayudas visuales deben ser evaluadas con otros antes de usarlas en la sala de clases. Es también importante verificar la disponibilidad y funcionalidad del equipo requerido para ayudas visuales como parte de la planificación y en el día

del curso, antes que lleguen los participantes. El desarrollo de proyectores de datos y la tecnología de PowerPoint ha mejorado notablemente la forma en que la información es presentada pero estas tecnologías pueden fallar y deben ensayarse.

Una variedad de materiales impresos pueden ser usados para reforzar el aprendizaje. Estos pueden incluir folletos, notas resumidas, libros de ejercicios o manuales. Las ventajas de los materiales impresos incluyen la opción de proveer información adicional más allá de la entrega oral. Ellos pueden reducir la toma de notas y proveer material de referencia para que el alumno lleve a casa y usarlo después que termina el curso. Una desventaja es que puede distraer del instructor. Se debe tener cuidado de no abrumar a los participantes con mucha información impresa que pueda causarles perder el enfoque en el instructor.

Organización de la Entrega de la Capacitación

Toda la organización del contenido del curso, métodos de entrega y materiales de apoyo eventualmente colocan la carga de la presentación de los datos sobre el (los) instructor(es). Cada instructor debería tratar de visualizar el flujo del curso antes de que empiece, tomándose el tiempo para considerar preguntas potenciales desde la audiencia o problemas que pudieran ocurrir durante la entrega. Mientras más preparado está el instructor, más relajado(a) estará él o ella durante la presentación de la información.

El instructor debería considerar como cada tópico será introducido y si este debería empezar con una declaración enérgica poderosa o con una pregunta a la audiencia. El instructor también debería elegir el método más apropiado de entrega para fortalecer el mensaje. Si las preguntas a la audiencia son usadas para causar una discusión, el instructor debería decidir con anticipación cuales podrían ser las respuestas de la audiencia. El instructor también debería decidir los tiempos apropiados para tomar descansos y ser sensible del ánimo y el lenguaje corporal de la audiencia en caso de ajustes a los períodos de descanso como sean necesarios.

Un calendario de desarrollo o programa para el curso debería ser desarrollado y hecho disponible para la audiencia. El instructor debe tener una copia en el podio ya que el programa tiene el tiempo permitido para las presentaciones, los tiempos programados de descanso y otra información organizativa. Debe hacerse todo lo posible para permanecer dentro del tiempo ya que los participantes pueden estar tratando de poner en la balanza sus responsabilidades de trabajo con su participación en el curso.

Se debe enfatizar una política para los teléfonos celulares durante la capacitación. Como mínimo los teléfonos se deberían poner en silencio o modo de vibración. Es extremadamente molesto para todos cuando un participante recibe un llamado durante la sesión.

El programa es esencialmente la versión final del contenido del curso que se usó para desarrollarlo. El programa guía al instructor en la conducción del curso, organiza el flujo de información y asegura un balance entre la información teórica y las sesiones prácticas. Más aún, el programa ayuda a prevenir la repetición de información entre diferentes instructores, establece el tiempo permitido para las sesiones y para descansos, y ayuda a asegurar el interés y la motivación de los participantes manteniéndolos informados del plan del día.

La capacidad de atención varía de persona a persona, con los temas implicados, con la comodidad de las instalaciones de la capacitación, con las habilidades del instructor y con cualquier número de otras variables en el ambiente de la capacitación. Bajo condiciones ideales cerca de 20 minutos es el tiempo máximo recomendado para una presentación oral y 45 minutos para una sesión práctica o estudio de un caso. En realidad, se requiere de más tiempo para la entrega de material complicado. Es la responsabilidad del instructor permitir el tiempo para una interacción adecuada con la audiencia cuando se usan preguntas, se crea un debate, se conducen ejercicios o se usa ayuda visual.

El uso de demostraciones, ilustraciones o períodos de preguntas durante una conferencia ayudará a quebrar la monotonía que puede ocurrir durante una larga sesión hablada. Es importante, sin embargo, que el cambio a un método diferente de entrega apoye la idea principal del mensaje. También se debe permitir tiempo en forma periódica para los participantes para estirar sus piernas y usar los baños.

Un instructor con experiencia estará atento a la audiencia todo el tiempo y hará ajustes en el programa si él o ella perciben la necesidad de hacerlo. Una audiencia que no está cómoda no aprenderá tanto como un grupo que se siente cómodo con el instructor y con el ambiente de la capacitación.

Resumen

El contenido del curso de capacitación conduce directamente a áreas identificadas en la evaluación de necesidades y la identificación de los objetivos de la capacitación.

La preparación y organización del contenido de un curso de capacitación debería comenzar con un índice o contenido que será revisado varias veces hasta que el programa final sea decidido.

En el esquema de cada sesión debería haber una introducción, el cuerpo del mensaje y una conclusión.

En la introducción, el instructor puede empezar estableciendo los objetivos y diciendo a la audiencia lo que será cubierto. El cuerpo de la presentación incluye

detalles del contenido y en las conclusiones los principales conceptos que serán revisados.

Los diez métodos comunes de entrega de la información fueron identificados en este Módulo. Los organizadores e instructores deben trabajar juntos para elegir el (los) método(s) que serán más efectivos para cada sesión.

Cuando elija un método de entrega, los instructores deben considerar el tamaño de la audiencia, los recursos disponibles y la infraestructura, el tiempo disponible para cubrir el material y la necesidad de ayudas para la capacitación.

Recuerde: Una Adecuada Planificación Previene un Deficiente Desempeño.

Los participantes retendrán y recordarán la información mejor cuando el método de entrega estimule a varios de los cinco sentidos. La combinación de presentaciones orales y visuales es sobre seis veces más efectiva que la entrega oral sola.

Cuando se prepare su entrega, los instructores deberían tratar de visualizarse a sí mismos en el lugar del participante y elegir los métodos que serán más efectivos.

El instructor será más efectivo al tener una copia del programa en el podio y siguiendo el plan lo más cerca posible. Un instructor experto percibirá ánimo de la audiencia y hará los ajustes en la entrega cuando sea necesario.

Módulo 3

Conduciendo y Evaluando el Curso

Introducción

Una vez que la planificación y la organización están completas es hora de que los instructores y participantes se reúnan y conduzcan el curso. El éxito en cumplir los objetivos del curso ahora depende sobre la entrega efectiva. Este Módulo aborda las consideraciones claves para asegurar que el curso cumpla con las necesidades de la audiencia. Un enfoque importante será colocado en como evaluar un curso para determinar el aprendizaje del participante y la efectividad del curso. La evaluación permite un mejoramiento continuo del curso y provee retroalimentación importante para los instructores.

Usando un Equipo de Capacitación

Si una capacitación requiere de varias horas, varios días, o si una variedad de temas serán cubiertos, los planificadores deberían considerar al organizar un equipo para completar la entrega. Puede ser difícil para un solo instructor mantener la atención de la audiencia por un período largo de tiempo. El enfoque o criterio del equipo da a los participantes un descanso de escuchar al mismo presentador y ofrece una ventaja significativa de apoyarse en la experiencia de diferentes expertos en la sala de clases.

Los planificadores deberían seleccionar a los miembros del equipo que tienen estilos, habilidades y conocimientos complementarios. Todos los instructores deben ser técnicamente competentes en su área temática y tener la experiencia en capacitación. La credibilidad debe ser establecida con los participantes de manera de ganar su respeto y facilitar el aprendizaje. Además de ser técnicamente competente, los instructores deben estar familiarizados con las circunstancias reales en las cuales los participantes trabajan y los problemas que ellos enfrentan.

Los instructores deben estar deseando participar en la actividad de capacitación total. Hace una mala impresión en los participantes si un instructor sale del curso inmediatamente después de presentar su presentación o presentaciones. Los instructores pueden ser llamados a agregar comentarios a un tema de un colega instructor, contribuir como sea necesario en los ejercicios prácticos o prepararse para una sesión adicional de capacitación si fuera necesario. Ellos también deberían estar disponibles para interactuar con los participantes durante los descansos, las comidas y en otros momentos libres entre las sesiones de la capacitación.

La enseñanza en equipo es ventajosa para tener un líder o facilitador para coordinar el curso. El líder puede ser responsable para la selección de los miembros del equipo y deberían crear una atmósfera de equipo al tomar los pasos para asegurar que todos los instructores se conocen. Durante la planificación, el líder del equipo puede necesitar establecer reuniones o llamados de conferencia con los planificadores y miembros del equipo para evaluar el progreso de la planificación y determinar cuando los cambios o mejoramientos son necesarios.

El facilitador o mediador provee el liderazgo en desarrollar el calendario o programa del curso e informar a los miembros del equipo en sus roles durante la entrega del curso. Es importante que los otros instructores entiendan y estén de acuerdo con los objetivos del curso. Ellos deberían tomarse el tiempo para llegar a familiarizarse con las fortalezas de los otros y usar a cada uno como recurso. El líder proveerá la información a los miembros del equipo acerca de los participantes y circunstancias locales así cada uno puede preparar sus presentaciones apropiadamente. Cualquier preocupación étnica o cultural debería abordarse durante estas sesiones planificadas.

Apoyo Logístico

Además de la planificación extensiva y la preparación discutida anteriormente, hay arreglos logísticos que deben ser considerados antes, durante y después del curso. El planificador, facilitador y los instructores deben estar comprometidos, si el equipo está involucrado, en asegurar que estos arreglos estén en su lugar y satisfactoriamente acomoden cada sesión del curso.

Antes de la Capacitación

Asegurar que las acomodaciones de viaje y hotel han sido hechas para los instructores, participantes e intérpretes si ellas son requeridas. Debe haber un contrato o acuerdo adecuado con los intérpretes. Si se requiere de transporte para un viaje de campo, este también debe ser planeado con anticipación.

Seleccionar el lugar ideal. Idealmente la sala de clases debería ser bien iluminada y bien ventilada con espacio adecuado lejos de fuentes de ruidos y otras distracciones. La acomodación de los asientos, mesas, etc. deben ser cómodos.

Los participantes deben ser identificados a través de los canales apropiados y notificados de las fechas, tiempos y ubicaciones del curso. Deben ser preparados el material de capacitación, incluyendo folletos o resúmenes, ayudas visuales, manuales, etc.

Asegurar la disponibilidad de equipo de capacitación apropiado. Esto puede incluir varios tipos de proyectores (LCD, diapositivas y/o proyectora de

PowerPoint, etc.) y luces de repuesto, una pantalla, computador(es), micrófono(s), pizarra y tiza, rota folios, materiales para escribir, etc. Distrae a la audiencia si cualquier equipo o materiales tienen que buscarse después que el curso ha empezado.

Organizar la sala de capacitación. La disposición de los asientos, las tarjetas con nombres y la posición y funcionalidad de los equipos deben ser verificadas. Los instructores deberían decidir donde se situarán o sentarán durante sus presentaciones. Ellos deberían situarse para máxima visibilidad por la audiencia y en una ubicación conveniente para los intérpretes para verlos a ellos y cualquier ayuda visual que usarán.

Las pausas para tomar café y las comidas deberían ser planificadas. La ubicación de los baños debería ser anotada y anunciadas a la audiencia al comienzo del curso.

Durante la Capacitación

En una configuración para enseñar en equipo, el moderador o el líder del equipo se harán cargo cuando comience el curso. Esto puede ser a continuación de una sesión de apertura conducida por un organizador local u oficial. El líder del equipo introducirá y agradecerá a los instructores, introducirá a los visitantes y hará que los participantes se presenten a si mismos.

A medida que el programa avanza, el líder estará atento en monitorear la funcionalidad del equipo y la disponibilidad de los recursos. El o ella deben estar seguros de que los materiales para el curso son distribuidos y recuerden a otros instructores de los tiempos para sus presentaciones. Todos los miembros del equipo de capacitación deben asistir al líder con estos deberes para asegurar que el curso se mueva lo más fluido posible.

Seguido a la Capacitación

Después que todas las presentaciones han sido entregadas y la evaluación del curso (discutida más tarde) sea completada, se puede hacer una ceremonia de cierre formal. Los certificados de curso completo a menudo son entregados a los participantes. Es extremadamente importante que el instructor (los instructores) y participantes estén presentes y que cada participante sea felicitado individualmente por su participación. Los participantes deben irse del curso con una sensación de satisfacción y el conocimiento que ellos están preparados para aplicar la invaluable información que ellos han aprendido.

Dejar la habitación ordenada y regresar los equipos y ayudas de enseñanza en sus lugares apropiados. Recoger los comentarios, retroalimentación o evaluaciones de los participantes del curso. Preparar las cartas de agradecimientos como sea necesario para los oradores invitados, voluntarios,

etc. Preparar el informe final del curso. Estar seguros que todos los instructores reciban una copia de la recopilación de las evaluaciones de manera de que ellos(as) puedan mejorar continuamente el contenido y el enfoque de su presentación.

Listas de Verificación

Aun los instructores con mayor experiencia o líder del equipo pueden olvidar algo importante. Las listas de verificación son una herramienta útil para recordar a los instructores de los detalles que necesitan ser atendidos para una planificación hasta que las responsabilidades del curso sean completadas.

Un ejemplo de lista de verificación para el día antes al curso de capacitación podría incluir una visita a la sala de capacitación para aprender como controlar las luces y el aire acondicionado, verificar la disposición adecuada del mobiliario, confirmar los servicios de comidas para los descansos y almuerzos, verificar la funcionalidad de todos los equipos y la disponibilidad de los materiales o recursos.

Para un ejercicio de campo, una visita al campo o a la empacadora el día antes debería incluir una verificación de las fechas para confirmar que el tiempo dispuesto sea razonable, asegurar que el trabajo seguirá avanzando durante la visita y verificar las prácticas que los participantes necesitan observar. Explicar los objetivos de la visita al dueño o gerente y revisar cualquier regla que la empresa tiene en cuanto a fotografías o conducta del grupo durante la visita.

Aunque mencionar las listas de verificación aquí puedan parecer demasiado simplista y solo sentido común, todos nosotros hemos asistido a reuniones algunas veces cuando los detalles fueron totalmente ignorados. La atención a los detalles es una parte importante de la planificación y ejecución de cualquier programa.

Evaluación del Curso

Aunque la evaluación del curso es presentada como el tema final en el desarrollo de una capacitación efectiva, es importante planificar la estrategia de evaluación bastante antes de que la capacitación sea realizada. La evaluación no es solamente un ejercicio al final del curso, pero más bien es un proceso continuo a través del curso que permite al instructor (los instructores) evaluar que tan bien esta progresando el curso y que los objetivos sean cumplidos.

La evaluación de la capacitación ha sido definida como un proceso sistemático para la recolección de información para y acerca de una actividad de capacitación la cual puede entonces ser usada para guiar la toma de decisiones y para evaluar la relevancia y efectividad de varios componentes de la capacitación. Esta da una medida de la extensión en la cual la capacitación ha

sido exitosa en lograr los objetivos del curso. Los métodos de evaluación resultan en la retroalimentación desde los participantes y permite el mejoramiento continuo del programa.

Las estrategias de evaluación han sido categorizadas en cuatro grupos diferentes: pre-capacitación, proceso, término y seguimiento. La elección de la estrategia de evaluación depende del propósito de la evaluación.

Evaluación de Pre-capacitación

Esta ocurre durante el desarrollo del curso y permite una pre-evaluación de la conveniencia, el ámbito y la cobertura del programa de capacitación mientras aun está en preparación. Esto sirve para identificar las deficiencias de la capacitación y permite corregir pasos al principio. Evaluaciones piloto de las presentaciones son parte de una evaluación de pre-capacitación.

Proceso de Evaluación

Este es conducido mientras el curso esta en progreso. Una evaluación permanente permite que las adaptaciones sean hechas durante el curso a medida que las necesidades son identificadas. Esta evaluación puede involucrar un procedimiento formal donde la retroalimentación es requerida desde los participantes al final de cada día, cada sesión o en otra parte relevante del calendario. También puede incluir observaciones de los instructores acerca de las respuestas de los participantes.

Evaluación al Final

Una evaluación al final es conducida una vez que se termina el curso. Esta es la estrategia de evaluación más comúnmente usada. Permite a los participantes dar una retroalimentación en la utilidad de la capacitación, la calidad de la instrucción, si los objetivos fueron cumplidos y sobre los aspectos que podrían ser mejorados para cursos futuros. Esto da al (los) instructor(es) una idea inmediata de la efectividad del curso. Una evaluación administrada al principio del curso y nuevamente al final del curso da a los instructores una perspectiva adicional sobre el conocimiento ganado por los participantes.

Evaluación de Seguimiento

Idealmente, una evaluación de seguimiento es conducida en algún punto después de la capacitación. Desafortunadamente las evaluaciones de seguimiento a menudo son olvidadas después que el curso termina. Debido a que un programa de capacitación es conducido para provocar cambios en la conducta o actitudes relacionadas a los métodos de trabajo de los participantes, la efectividad del curso es mejor evaluada después que un periodo de tiempo ha pasado. Se ha sugerido que dos meses como un tiempo razonable ya que el

material del curso se espera que sea recordado por los participantes y haya pasado suficiente tiempo para determinar si cambios de conducta permanentes han ocurrido. Esto permite la implementación del trabajo a ser evaluado.

Puede ser difícil cuantificar los resultados en el largo plazo pero hay algunas preguntas específicas que pueden entregar información útil. Por ejemplo, en una evaluación de seguimiento del curso Capacitar-al-Capacitador es razonable preguntar a los participantes del curso cuantos programas han conducido y cuantas personas han recibido la capacitación basados en el material del curso. También se les puede preguntar cuantos trabajadores han mostrado cambios en su conducta como resultado de ser entrenados. Para un curso de seguridad de los alimentos, sería ideal si una reducción en las enfermedades de origen en los alimentos podría ser cuantificada como resultado de la capacitación, pero esta información es difícil de recoger porque cuantificar la prevención es imposible.

Cuatro criterios han sido sugeridos para evaluar los programas de capacitación: reacción, aprendizaje, conductas y resultados. Cada criterio es usado para medir diferentes aspectos del programa de capacitación.

La reacción mide cuanto les gusto el programa a los participantes en términos de contenido, duración, instructores, instalaciones y manejo.

El aprendizaje mide las habilidades de los participantes y el conocimiento que ellos han ganado del curso.

La conducta esta relacionada con la cantidad que los participantes fueron capaces de aplicar los nuevos conocimientos en situaciones reales del trabajo.

Los resultados están relacionados con el impacto tangible del programa de capacitación sobre los individuos, su ambiente de trabajo u organización como un todo.

La evaluación puede ser formal o informal. Informalmente, el instructor (los instructores) observa(n) las reacciones de los participantes a través del tono del lenguaje, preguntas, interés y entusiasmo por el tema. El (los) instructor(es) puede requerir una retroalimentación mas formal al hacer preguntas para evaluar el entendimiento de los participantes y la apreciación del tema en cuestión. Los métodos de evaluación formales comunes incluyen evaluaciones escritas, un cuestionario completado por el participante o una entrevista estructurada con el participante.

La evaluación debería ser analizada. Esto permitirá al instructor (los instructores) corregir y mejorar los materiales para subsecuentes capacitaciones. También puede identificar las deficiencias en la capacitación que necesita ser abordada. Es esencial que el mejor uso sea hecho de toda la retroalimentación recibida y que no sea un simple ejercicio en el papel.

Además de la retroalimentación de los participantes, es esencial un auto-evaluación del instructor. Cada vez que se conduce la capacitación, un instructor debe considerarse como él o ella funcionaron como instructores y hacer los ajustes para futuros programas. Si se usa un enfoque de enseñanza de grupo, los miembros del equipo deben ser preguntados por su aporte relacionado a la organización y efectividad de la capacitación. Una reunión del equipo que enseña el curso, con un diálogo honesto y abierto, es una buena manera para conducir esta evaluación.

Los instructores a veces ven el proceso de evaluación como una molestia necesaria con poco valor. Esto es lamentable ya que la evaluación puede ser una herramienta efectiva para medir que tan bien se lograron los objetivos, mejorar la eficiencia de la capacitación para permitir un mejor uso de los recursos limitados, destacando el valor del curso, aumentando el compromiso de organización al proceso y albergando interés en la capacitación en todos sus niveles de organización.

Resumen

Si el curso de capacitación permite un tiempo largo considerable, los planificadores deberían considerar la organización de un equipo para completar la entrega.

Los miembros de un equipo de capacitación deben estar comprometidos al curso, deben entender los objetivos y deben recurrir a experiencia variada que diferentes individuos llevan a la sala de clases.

En un ambiente de trabajo, una persona debería asumir el rol del líder del equipo o mediador.

Se requiere de apoyo logístico de los planificadores y de todos los miembros del equipo antes, durante y después del programa de capacitación. La atención a los detalles es necesaria en todas las etapas.

Las listas de verificación son útiles para mantener un registro de muchos detalles involucrados en un curso de capacitación.

La evaluación es un proceso crítico que es conducido en todas las etapas de un programa de capacitación, desde la pre-capacitación hasta el proceso de capacitación al final del programa y como un ejercicio de seguimiento.

La evaluación de los participantes y la auto-evaluación de el (los) instructor(es) permitirá un constante mejoramiento del curso.