

Contenido

Introducción.....	1
1. Cómo definir una estrategia de aprendizaje.....	1
2. Cómo lograr que se lleve a cabo un taller de capacitación Esfera.....	5
3. Cómo prepararse para un taller.....	5
4. Cómo realizar un taller.....	8
5. Resumen de los módulos de capacitación.....	10
6. Cómo usar los módulos.....	15
7. Cómo evaluar un taller.....	18
8. Cómo hacer un seguimiento para obtener resultados.....	20
Palabras finales.....	20
Anexo 1 - Lista de recursos disponibles.....	21
Anexo 2 - Listas de verificación.....	22
Anexo 3 - Plantillas y formularios.....	28
Anexo 4 - Métodos de capacitación.....	39
Anexo 5 - Ejercicios introductorios.....	45
Anexo 6 - Terminología y traducciones.....	49
Anexo 7 - Guía de estilo.....	50
Anexo 8 - Sumario de los mensajes principales.....	52
Anexo 9 - Pasos de aprendizaje individual.....	53
Anexo 10 - Estudio adicional.....	54

Introducción

El **manual Esfera** ofrece a los organismos humanitarios una herramienta para aumentar la efectividad y la calidad de sus respuestas, cambiando así de forma significativa la vida de las personas afectadas por un caso de desastre. Los **Módulos de Capacitación del Proyecto Esfera** ayudan a los organismos humanitarios y a su personal a obtener los conocimientos y habilidades necesarias para usar dicha herramienta. El objetivo de esta **Guía de Aprendizaje** es ayudar a los instructores a organizar un taller exitoso usando los módulos de capacitación del proyecto Esfera. La información contenida en este texto representa tres años de experiencia recogidos entre los anfitriones e instructores de los anteriores talleres Esfera en todo el mundo.

Volver a inventar la rueda no es el propósito de este documento. Hay abundante información disponible sobre cómo llevar a cabo la capacitación y facilitar talleres. También hay un gran número de paquetes de capacitación para trabajadores humanitarios. Te invitamos a que dediques un día o dos a investigar los materiales de capacitación existentes para encontrar información suplementaria.

Gran parte del éxito de la capacitación depende del análisis razonado previo al evento de capacitación y de qué tanto apoyo en políticas y administración existe para la capacitación. Que los participantes de los taller Esfera apliquen el manual Esfera en su trabajo está fuera del control del instructor. Sin embargo, él puede determinar *de qué manera* los participantes aplicarán el manual Esfera en su trabajo.

La capacitación es un elemento importante en el camino crítico para evaluar si las normas comunes corresponden al interés de la comunidad humanitaria, definido en la Carta Humanitaria como una vida digna para las personas afectadas por conflictos o calamidades.

1. Cómo definir una estrategia de aprendizaje

Introducción

Las siguientes definiciones se usan en toda esta guía. Aprendizaje: estudio que conduce a un cambio de comportamiento. Facilitación: habilitación de grupos para procesar y discutir problemas (no se requiere

conocimiento de la materia de parte del grupo de discusión). Especialización en la materia: conocimiento de un área del trabajo de asistencia humanitaria relevante para un taller de capacitación Esfera. Capacitación: combinación de facilitación y especialización en la materia. Taller: sustantivo usado para describir una reunión, usualmente con un fin de aprendizaje, dirigida por un facilitador o un instructor. La palabra aprendizaje tal como se usa en esta guía se refiere al cambio de comportamiento después de un taller de capacitación mediante el cual un trabajador de ayuda humanitaria comienza a aplicar el manual Esfera en su trabajo.

El enfoque de la capacitación

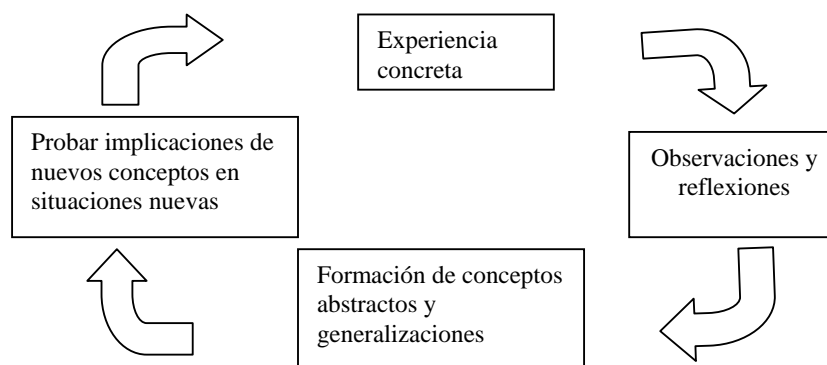
Los módulos de capacitación Esfera están diseñados para ser usados de una manera participativa, para desarrollar el conocimiento y las habilidades existentes del aprendiz. Como muchos participantes ya tendrán experiencia y conocimiento de las materias cubiertas, el objeto de los módulos de capacitación Esfera será permitirles que usen su experiencia y conocimientos para examinar de qué forma la aplicación de la Carta Humanitaria y de las normas mínimas podría mejorar la programación de la respuesta en casos de desastre.

Los instructores necesitan establecer una atmósfera de participación activa durante el taller, mediante el uso de preguntas, incitación, trabajos de grupo, presentaciones interactivas y las normas comunes y debates guiadas. Las agendas sugeridas de los módulos proponen ser una guía para estructurar los talleres – no son programas fijos. Se invita a los instructores a adaptar y desarrollar las agendas para ajustarlas a las necesidades de los participantes y al contexto de la capacitación.

El enfoque de los módulos de capacitación Esfera debería alentar, cuanto menos, la participación de los participantes, porque refleja el proceso participativo del cual resultó el manual Esfera.

De qué manera aprenden los adultos

Los adultos aprenden de manera diferente a los niños. Los niños, en algunos aspectos, se pueden considerar como “moldes vacíos” capaces de absorber nueva información con relativa facilidad. En cambio, los adultos tienen conocimientos y experiencia previos que influirán en su modo de absorber nueva información. Nuestra cultura, nuestros antecedentes, nuestra educación y nuestra experiencia influyen en nuestra manera de percibir y aprender nuevas cosas. La mayor parte del aprendizaje de adultos emerge de experiencias concretas. En 1983, un teórico del aprendizaje llamado Kolb diseñó el siguiente modelo para representar el aprendizaje de los adultos:



Honey y Mumford (1992) usaron la noción de aprendizaje experiencial para describir cuatro tipos dominantes de individuos así como las preferencias de aprendizaje de cada uno de ellos. Éstos son:

- Los **activistas**, que aprenden mejor con nuevas experiencias / problemas, pueden integrarse en actividades “aquí y ahora”, acaparan mucho la atención y se lanzan de picada.
- Los **reflexivos**, que aprenden mejor con las actividades que los alientan a observar, pensar y reflexionar antes de actuar, cuando pueden revisar qué ha pasado y se les da tiempo para tomar decisiones.
- Los **teóricos**, que aprenden mejor cuando tienen tiempo para explorar metódicamente las asociaciones e interrelaciones entre las ideas y los acontecimientos, están en situaciones estructuradas con propósitos claros, pueden comprobar la metodología o lógica que esconde la materia y están presionados intelectualmente.
- Los **pragmáticos**, que aprenden mejor cuando hay un vínculo obvio entre el tema y un problema u oportunidad en el trabajo, cuando pueden concentrarse en asuntos prácticos y tienen la posibilidad de ensayar técnicas con asesoría / retroalimentación de un experto acreditado.

El hecho es que la gente aprende de diferentes maneras, y los individuos aprenderán de manera más efectiva si la estrategia empleada por los instructores coincide con su estilo personal de aprendizaje.

Los tres tipos de asimilación de nueva información

Algunos estudios muestran que hay tres tipos diferentes de recibir información. Los estudiantes visuales prefieren aprender viendo cosas, les gusta una alimentación visual. Más de la mitad de cualquier grupo estará formado por estudiantes visuales. Los estudiantes auditivos son los menos comunes (aproximadamente el 15 por ciento) y les gusta aprender escuchando. Los estudiantes cinéticos podrían representar la cuarta parte de cualquier grupo típico de un taller, prefieren el movimiento y aprenden haciendo cosas. Normalmente, se suelen tener una mezcla de tipos de aprendizaje.

El aprendizaje, la memoria y la retención

El dilema clásico para cualquier taller es equilibrar las expectativas de todos con el tiempo disponible. Los talleres largos con muchos objetivos y mensajes principales no serán recordados. La gente necesita tiempo para procesar, reflexionar y, lo más importante, también para relajarse y dormir con el fin de confiar la información a la memoria y ponerla en práctica. El equipo de capacitación, con la organización anfitriona, necesita ser realista en cuanto a lo que se puede lograr en un taller y el equipo de capacitación necesita un tiempo para establecer prioridades. Es mejor menos información.

Cómo elegir una estrategia de aprendizaje

El aprendizaje en la comunidad humanitaria se complica por el hecho de que ésta es descentralizada, multicultural, multidisciplinaria y está en perpetua alerta para responder a crisis. Podríamos considerar también el tipo de personas que se siente atraídas por el trabajo humanitario. ¿Es más probable que sean activistas o pragmáticas? ¿Afecta el tipo de personalidad a la manera en que deba definirse una estrategia de aprendizaje?

El comportamiento de la organización y el aprendizaje de la organización son vastos campos de estudio aunque el estudio del aprendizaje en la comunidad humanitaria es limitado. Tradicionalmente, los talleres se han usado como una estrategia clave de aprendizaje. Mientras no se puedan hacer más estudios ni sacar conclusiones más firmes sobre las estrategias de aprendizaje y la administración de los conocimientos, es bueno saber que existen muchas alternativas a los talleres.

La elección de la estrategia de aprendizaje más efectiva deberá incluir lo siguiente:

- Identificar y entender los recursos disponibles para el aprendizaje
- Definir los objetivos
- Definir el auditorio al que se dirige
- Investigar el estilo de aprendizaje y las necesidades de aprendizaje del auditorio a quien se dirige
- Comprender cómo se comporta la organización con respecto al aprendizaje – ¿lo recompensan?
- Identificar las posibilidades de aprendizaje.

Cuándo usar un taller

Los talleres para trabajadores humanitarios ofrecen varias ventajas. Primero, hay un elemento de “cultura oral” en el sistema humanitario, en particular dentro de las ONG. Una de las maneras en que los trabajadores humanitarios aprenden es a través de la narración de historias, y los talleres permiten que las historias sean compartidas entre los compañeros. Segundo, muchos trabajadores humanitarios están aislados de sus compañeros y colegas. Los talleres permiten que se compartan las perspectivas de departamentos distantes de la misma organización o de diferentes organizaciones. El consiguiente “diálogo humanitario” sirve para ampliar el entendimiento de la identidad humanitaria y la importancia de la calidad y de la rendición de cuentas. Los talleres también proporcionan al personal una ocasión para ventilar las frustraciones inherentes al manejo de crisis y dan tiempo a los individuos ocupados para reflexionar solamente sobre un problema. Finalmente, los talleres son efectivos en costo en comparación con otras formas de aprendizaje, tales como la asesoría individualizada.

¿Por qué hay que centrarse en el individuo?

Hay cuatro niveles que considerar para el aprendizaje en la comunidad humanitaria: el individual, el del equipo, el de la organización y el del sector (la comunidad humanitaria entera). Los módulos de capacitación del Proyecto Esfera se centran en el individuo debido a que el instructor tiene poca capacidad para influenciar el comportamiento de los grupos o las organizaciones. Centrarse en el individuo es una estrategia pragmática. Sin embargo, el aprendizaje individual necesita estar manifiestamente apoyado por la organización a través del establecimiento del aprendizaje como prioridad clara de la organización, alentando la autorreflexión y la crítica constructiva.

Alternativas de aprendizaje para los talleres de capacitación

La Guía de Aprendizaje proporciona información sobre cómo hacer que los talleres sean únicos y adecuados para cualquier situación. Sin embargo, de forma más general, es probable que se requiera una mezcla de distintas opciones de aprendizaje. Algunos ejemplos de opciones son las siguientes:

Opciones de aprendizaje individual

- **Asesoría u orientación**
- **Prácticas de aprendizaje**
- **Aprendizaje a distancia**
- **Sesiones de información previas a la afectación a una tarea** (particularmente para mitigar los efectos de la rotación)
- **Sesiones de información** de los individuos que acaban una operación o un contrato
- **Comisiones**

Opciones de aprendizaje en equipo

- Los **grupos de aprendizaje locales** son pequeños grupos de camaradas que se reúnen periódicamente para compartir ideas y aprender lecciones
- Las **reuniones de lluvia de ideas** generan ideas
- La **orientación entre compañeros de equipo**
- El **seguimiento** tiene una función de aprendizaje.

Opciones para las organizaciones

- Pequeños talleres tras una respuesta humanitaria para identificar las lecciones aprendidas de los que han participado en la operación. Pueden incluirse **cuestionarios** como parte del proceso. Se hacen dos preguntas principales: ¿de qué manera las lecciones más importantes conformarán la futura respuesta y la preparación en nuevas emergencias? y ¿cuáles son los problemas y los retos para aplicar las lecciones?
- **Sistemas de aprendizaje.** Podrían consistir en sacar lecciones de la experiencia previa antes de una nueva operación, en revisiones periódicas durante el transcurso de la operación y en un taller sobre las lecciones aprendidas al finalizar la operación, facilitado por expertos para centrarse en la asimilación de conocimientos a largo plazo.
- La **evaluación** se usa mucho en el sector humanitario y tiene una doble función de rendición de cuentas y de aprendizaje. Estas dos funciones han de considerarse por separado.

2. Cómo lograr que se lleve a cabo un taller de capacitación Esfera

Ejemplos de los actores clave

- El **organizador** es quien hace que el proceso arranque y realiza los compromisos iniciales.
- El **equipo de capacitación** podría consistir en facilitadores (que no tienen experiencia humanitaria operativa, pero que tienen experiencia en ayudar al aprendizaje de grupos en talleres), especialistas de contenido (que no tienen experiencia en ayudar a los otros a aprender, pero tienen experiencia humanitaria operativa o experiencia técnica específica), instructores (que contribuyen con una combinación de facilitación y especialización de contenido).
- El **administrador** forma parte del equipo de capacitación y tiene la responsabilidad de conseguir que las personas adecuadas se encuentren en el lugar adecuado en el momento adecuado con los recursos necesarios para llevar a cabo el taller. Esta persona respalda el taller conforme se lleva a cabo y sirve como punto focal para las comunicaciones.
- El **instructor principal** encabeza el equipo de capacitación y tiene la responsabilidad de tomar decisiones durante el taller.
- La **organización o persona encargada** es la anfitriona del taller, usualmente lo paga ella.
- Los participantes son los que tendrán la oportunidad de poner el aprendizaje en práctica.

Funciones del organizador

El organizador lleva a cabo varias tareas que fundamentan el trabajo de capacitación. La función principal del organizador es obtener apoyo de la administración.

Funciones y responsabilidades

- La **organización anfitriona** tiene la responsabilidad de apoyar adecuadamente el taller, establecer una posición clara de la organización sobre el Proyecto Esfera y apoyar a los participantes cuando termina la capacitación.
- El **equipo de capacitación** tiene la responsabilidad de implementar profesionalmente la capacitación y de tener un buen conocimiento del contenido del manual Esfera y de los módulos de capacitación relevantes.
- Los **participantes** tienen la responsabilidad de contribuir a la capacitación, aprender de ella, y compartir con otros lo que han aprendido.
- **Un compromiso por parte de todos los que intervienen para que los participantes apliquen el manual Esfera en su trabajo dentro de las dos semanas que siguen a la capacitación aumentará su impacto de manera significativa.**

3. Cómo prepararse para un taller

La capacitación es efectiva cuando...

La capacitación tiene un impacto cuando: i) responde a lo que los participantes desean saber, ii) los objetivos son claros, iii) los participantes han sido seleccionados correctamente, iv) las organizaciones representadas apoyarán responsablemente el cumplimiento de los objetivos del taller, v) la capacitación se implementa correctamente, y vi) hay un seguimiento.

Sin la preparación adecuada, un taller de capacitación puede ser una experiencia negativa que será contraproducente para el aprendizaje. Hay tres etapas en la preparación: la preparación a largo plazo (idealmente cuando menos con tres meses de anticipación); el plazo medio (de cuatro a seis semanas de anticipación); y a corto plazo (dos semanas o menos antes de que el taller de capacitación vaya a comenzar). Lo que sigue es una lista de los problemas más importantes. Consulta las listas de verificación detallada en el anexo dos.

Dimensiones del diseño de un taller de capacitación humanitario

Cuando se diseña la capacitación adecuada a las necesidades de los participantes, varios aspectos influirán en la manera en que se lleva a cabo la capacitación y, de hecho, todo taller es único. Algunos ejemplos incluyen:

- **El grupo de interesados.** Los talleres de capacitación Esfera tienen varios grupos interesados potenciales. ¿Dónde trabajan, dentro de la comunidad humanitaria, los participantes potenciales? Podría haber más de un tipo de interesado en el taller, variando desde dependencias gubernamentales anfitrionas, población afectada, ONG nacionales, ONG internacionales, Movimiento de la Cruz Roja/ Media Luna Roja, organizaciones donantes, organismos de la ONU y militares hasta el sector privado.
- **Valores de la organización.** Dentro de cada grupo de interesados, ¿cuál es el mandato o la declaración de misión de la organización? ¿Cuál es el tamaño relativo y la etapa del desarrollo de la organización?
- **Posición dentro de la organización.** En la jerarquía de la organización, ¿dónde trabajan los participantes? ¿Hay alguna especialización técnica (especifique el sector) o funcional?
- **Cultura e idioma de los participantes.** ¿Qué términos se usan y cuáles son los enfoques pedagógicos usuales en esa cultura particular?
- **Tipo de desastre que se está padeciendo** o que usualmente se padece donde se llevará a cabo el taller (o tipo de desastre al que la organización usualmente responde).
- **Contexto** del desastre o contexto del país en donde se llevará a cabo el taller.
- **Necesidades y expectativas de los participantes.** Esto se relaciona con la experiencia, la ética, la ambición y la energía.

Tres meses de anticipación - aspectos importantes

Participantes potenciales

El equipo de capacitación debe acordar y construir un perfil de los participantes potenciales para el taller. Con este perfil, el equipo puede implementar una campaña de comunicación, la cual podría incluir para esta etapa al organizador y al administrador de la organización anfitriona. La campaña de comunicación asegurará que los participantes potenciales sepan que existe la capacitación y cómo aplicarla. Deberán enviarse pequeños anuncios y formularios de solicitud a los participantes potenciales. Los participantes deberán devolver los formularios dentro de un plazo fijado por los instructores. El formulario se puede usar para seleccionar participantes para el taller identificando su organización, sus funciones, su experiencia, sus expectativas y sus necesidades especiales. También será una indicación útil de las necesidades de aprendizaje de los participantes y facilitará cualquier adaptación de la agenda que los instructores puedan desear hacer.

Haz un borrador de los objetivos y la agenda

Para hacer un borrador de los objetivos, evalúa lo que les interesa a los participantes. Por ejemplo, la capacitación haría énfasis en cosas distintas si el auditorio estuviera formado por jefes ejecutivos, administradores de rango alto, administradores de proyectos, especialistas técnicos, asesores de seguimiento, administradores de recursos humanos, analistas políticos, contactos con los medios o recaudadores de fondos. Hay diferentes maneras de “dividir” el sistema humanitario. Una manera se basa en la función o en el papel dentro de la organización.

Otra manera de hacerlo es según el tipo de organización. Los participantes a la capacitación que trabajan para **instituciones multilaterales** pueden estar interesados en la coordinación, la elaboración de informes para donantes múltiples y el trabajo con gobiernos nacionales. Un énfasis sobre el uso de normas e indicadores comunes para enfrentar estas tres preocupaciones podría ser un punto de partida hacia un diálogo sobre los objetivos del taller.

Los participantes de capacitación que trabajan para **organizaciones donantes** se interesan en racionalizar la tensión que experimentan haciendo un balance entre la rendición de cuentas para el pagador de impuestos y la flexibilidad para el compañero de implementación. Por lo tanto, hacer hincapié en cómo puede ayudar Esfera a racionalizar las propuestas y reportar formatos podría ser un punto de arranque.

Las personas que trabajan para **gobiernos nacionales** podrían estar preocupadas por las acciones de los distintos donantes, instituciones multilaterales y ONG en su país, y por cómo asegurar la coordinación, la complementariedad y el trabajo humanitario relevante para las normas y la cultura nacionales. El objetivo de un taller para funcionarios de un gobierno nacional podría ser aprender a usar Esfera como punto de partida para debates de planificación con múltiples interesados.

Para las **ONG** nacionales, que podrían estar luchando con el problema de las capacidades, o con la recaudación de fondos, Esfera se puede usar como programa de capacitación y herramienta de evaluación de la

organización. Además, será interesante una capacitación que muestre cómo usar la información para elaborar propuestas e informes.

Los **equipos de respuesta en casos de emergencia** de cualquier organización deberán prepararse por adelantado y ser capaces de usar la información del manual Esfera de manera eficiente. Tal vez una capacitación que revise sus procedimientos normales de operación comparándolos con el manual Esfera sería un aspecto importante del fortalecimiento de las capacidades y de las medidas de preparación para casos de emergencia.

Las comunidades locales son las afectadas por el desastre. Aportan la mayoría de los recursos para la respuesta y vivirán con los resultados de la rehabilitación y los esfuerzos de reconstrucción. Compartir las normas mínimas y los indicadores clave usados en una operación particular es un aspecto importante de la rendición de cuentas, aunque los indicadores cuantitativos deberán introducirse con precaución para evitar expectativas no realistas. Obviamente si las comunidades locales y las organizaciones que responden a los desastres obran por un mismo fin, entonces la respuesta será más eficiente y efectiva.

De cuatro a seis semanas de anticipación – aspectos importantes

Aclara expectativas

Los formularios de solicitud de los participantes contienen una pregunta sobre sus necesidades y expectativas. Revísalos para hacerte una idea de las necesidades de capacitación para los participantes. Si es necesario envía un cuestionario adicional a los participantes o llámalos para conversar y aclarar qué necesitan y qué esperan.

Establece la agenda del taller

Establece la agenda seleccionando los planes de sesiones adecuados, los ejercicios y actividades de los módulos de capacitación Esfera. El equipo de capacitación deberá reunirse para hablar de la agenda y determinar responsabilidades claras para cada una de las sesiones antes del taller.

Preparaciones administrativas

La administración es crucial para el éxito o fracaso de un taller, y en esta etapa el administrador deberá atender varios problemas. Por ejemplo, entre más pronto se pueda conseguir el sitio para la reunión, mayor será la probabilidad de obtener uno satisfactorio. Deberán compararse varios sitios posibles para la reunión antes de tomar una decisión final. La administración en esta etapa también actúa como punto focal de comunicación central para asegurar la aclaración de las expectativas e instrucciones. Además, es necesario que los contratos (instructores, sitio de reunión, proveedores) estén finalizados en esta etapa, junto con la lista de participantes con datos de localización y programas de viaje. La agenda deberá ser revisada desde la perspectiva administrativa y deberá esbozarse una lista de preparaciones y recursos específicos.

Dos semanas o menos de anticipación – aspectos importantes

Enviar a los participantes información logística

La comunicación más importante se presenta dos semanas antes del taller en forma de instrucciones detalladas. Esta comunicación contiene toda la información relevante para asegurar que los participantes lleguen al lugar correcto en el momento correcto, con la ropa y el equipo adecuados, y que hayan realizado el trabajo preparatorio necesario. Los participantes deberán tener un manual Esfera y haber sido informados de que necesitan leerlo antes de llegar.

Finanzas y administración

En esta etapa deberá revisarse el presupuesto y se establecerán los procedimientos para pagar los contratos, para disponer de efectivo para comprar suministros y para cobrar las cuotas de los participantes (si está previsto). Es importante establecer un libro de contabilidad de manera que cuando termine el taller se complete la contabilidad financiera tan pronto como sea posible.

Preparación de los instructores

En esta etapa todo miembro del equipo de capacitación deberá conocer sus responsabilidades y tener tiempo suficiente para la preparación. Al usar los materiales de capacitación Esfera por primera vez, un instructor deberá programar dos horas de preparación por cada hora de tiempo de capacitación. Por ejemplo, si el

instructor lleva a cabo un taller sobre el ciclo del proyecto durante un día que consiste en seis horas de tiempo de capacitación, deberá haber estudiado el módulo del ciclo del proyecto durante 12 horas antes del taller. Si se van a escribir nuevos materiales para complementar los materiales de capacitación del proyecto Esfera, ese tiempo de preparación puede aumentar significativamente más de la proporción 2:1. El instructor no tiene que ser experto en el contenido del taller, pero debe conocer a fondo los materiales de capacitación.

4. Cómo realizar un taller

Asuntos de desempeño

Diversidad y creación de un ambiente seguro de aprendizaje

Los adultos sentirán varias ansiedades diferentes al inicio de un taller. Se puede entender que los adultos sientan ansiedad sobre si serán aceptados por el grupo y si actúan adecuadamente. Los talleres de capacitación Esfera tienen dos fuentes adicionales de tensión inicial. Primero, los participantes estarán a diferentes niveles de conocimiento sobre Esfera y/o el mundo humanitario en general al comienzo de un taller. Segundo, los participantes probablemente representan varias culturas diferentes y tienen problemas para establecer normas de comunicación. Estas tensiones iniciales pueden inhibir el aprendizaje, y el primer trabajo del instructor es establecer un ambiente seguro en donde nadie tema hacer preguntas.

Fijar objetivos

El aprendizaje acelerado es un estudio práctico que intenta aumentar la velocidad de aprendizaje en un taller de capacitación. Uno de los principales hallazgos es que los objetivos son esenciales para la retención y el aprendizaje a largo plazo. Todo en el evento de aprendizaje debe corresponder al objetivo del aprendizaje, en otras palabras, el equipo de capacitación y los participantes deben saber claramente qué están haciendo y por qué lo están haciendo. Ésta es la razón por la que se fijan objetivos claros en la preparación y las expectativas y los objetivos se definen al comienzo de un taller.

Conocer a los participantes

Conocer a los participantes por su nombre y familiarizarse con sus antecedentes y experiencias ayudará en gran medida a la facilitación del taller. Los instructores deberían tomarse el tiempo necesario y esforzarse para memorizar los nombres y sondear a los participantes sobre sus expectativas con respecto al taller durante los descansos, o en una sesión al comienzo del taller. Entender las necesidades especiales de los participantes, particularmente en relación con su cultura, religión y género, ayudará a fortalecer su participación y compromiso. Los arreglos prácticos, tales como el acceso, los alimentos y el alojamiento, también dependerán del buen entendimiento de lo que requieren los participantes. Mucha de esta información deberá incluirse en los formularios de solicitud que precedan a la llegada de los participantes.

Elección de sitio de reunión y salones

Los recursos físicos disponibles determinarán el tipo de taller de capacitación y el tipo de actividades que se pueden hacer. Los instructores deberán siempre visitar el sitio de la reunión antes de la capacitación para verificar la accesibilidad, el tamaño y el número de salones disponibles. Deberán detectarse las fuentes potenciales de distracción e incomodidad (luz, temperatura, sonido, ventilación) y estar preparados para enfrentarlas. También deberán anticiparse las dificultades potenciales con el equipo (tales como el acceso a la energía eléctrica, la calidad y posición de los proyectores y videos) y prepararse para éstas.

El salón principal deberá ser suficientemente grande para acomodar a los participantes con una buena visibilidad del área de presentación central y de unos a los otros, con la opción de cuando menos dos salones más pequeños adicionales para trabajar en grupos más reducidos.

Disposición de los asientos

La manera de acomodar los asientos tendrá una influencia significativa en la efectividad de la capacitación. Siempre que sea posible, acomoda los asientos de modo que los participantes tengan una buena visibilidad del equipo y de los demás participantes. Si hay trabajo en grupo, los asientos deberán acomodarse para evitar demasiada distracción y/o rearrreglo. La comodidad de las sillas afectará directamente la atención y el disfrute

de los participantes, particularmente si el taller es largo. Los participantes también necesitan tomar apuntes, de manera que deberán proporcionarse mesas o tablas sujetapapeles.

Horario de las sesiones

Las sesiones deberán estar cuidadosamente programadas de manera que los participantes sean capaces de mantener la concentración. La hora del día también tendrá un efecto significativo en la capacidad de los participantes para concentrarse y participar – la mañana tiende a ser mejor para concentrarse en la teoría, mientras que en la tarde frecuentemente se requieren ejercicios más activos. Los instructores necesitan tenerlo en cuenta y planear las sesiones de acuerdo con las capacidades físicas de los participantes. Las horas de inicio y de clausura del taller deberán fijarse de acuerdo con las necesidades de los participantes, tales como: distancia y facilidad para viajar al taller, guardería para los niños, restricciones debidas al trabajo de los participantes y cuestiones de seguridad.

Ritmo y contenido de las sesiones

La estructura de las sesiones necesita tomar en cuenta la cantidad de contenido que puede ser absorbido por la gente y la necesidad de cambios en el ritmo para activar la concentración y el interés. Es importante no sobreestimar lo que se puede asimilar y ni subestimar el tanto tiempo que lleva. Los instructores necesitan planear tiempo para reforzar y repasar puntos clave de aprendizaje, así como verificar el aprendizaje del participante. Todos los puntos clave de aprendizaje se pueden encontrar en las sesiones al manejo de la sesión.

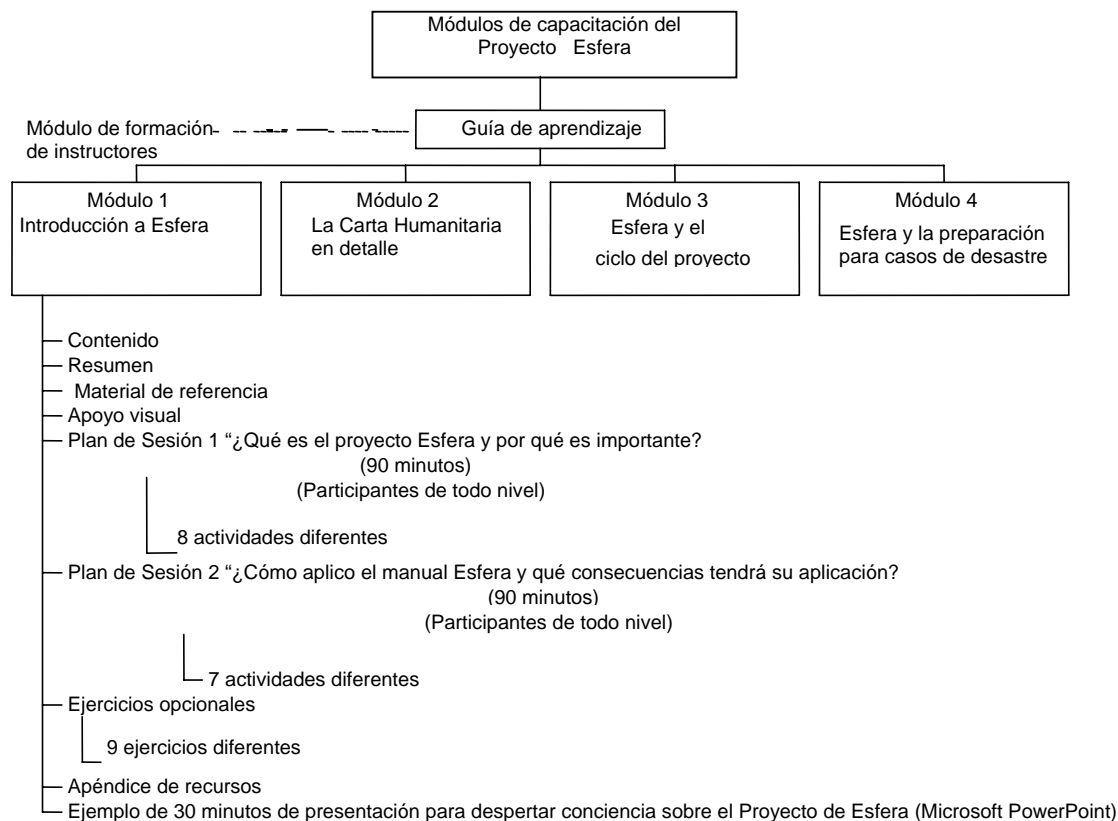
Sugerencias para usar los recursos específicos del país

Los materiales de capacitación de los módulos se han diseñado para aplicarlos a una amplia variedad de auditorios, con lo cual sus referencias son generales. Siempre que sea posible, los instructores deberán tratar de adaptar los materiales de capacitación para que se ajusten a los contextos locales. Esto se puede hacer usando ejemplos específicos de la región durante las presentaciones y relacionando ejercicios de estudios de casos con la situación local. Sin embargo, es necesario tener cuidado de no comprometer las sensibilidades locales evitando nombrar individuos, organizaciones o autoridades políticas y religiosas reales.

Reserva suficiente tiempo cuando solicites estudios de casos específicos del país, para adaptar la información a un formato de capacitación conveniente.

5. Resumen de los módulos de capacitación

La estructura y el sistema



La **página de contenido** enlista cada uno de los documentos disponibles en el módulo

El **resumen** presenta los objetivos generales del módulo y los de aprendizaje para cada sesión.

El **material de referencia** se proporciona para que el instructor lo conozca antes de llevar a cabo un taller usando el módulo, y también sirve como texto para los participantes durante el taller.

Los **planes de sesión** son los que se utilizan en el taller. Su duración estándar es de 90 minutos por sesión y proporcionan indicaciones detalladas para los instructores con toda la información necesaria para llevar a cabo la sesión. Esto incluye los objetivos de aprendizaje, los mensajes principales, los recursos, la preparación requerida, el tiempo requerido, los textos para los participantes, los ejercicios y las guías de respuestas. El bloque fundamental de cada sesión son las **actividades**. Las sesiones están constituidas por grupos o bloques de actividades independientes unas de otras y para las cuales se precisa el tiempo indicado.

Los **ejercicios opcionales** consisten en varios ejercicios adicionales que los instructores pueden elegir para adaptar el módulo y satisfacer las necesidades y expectativas de los participantes. Los ejercicios varían desde actividades simples cortas hasta ideas sobre sesiones completas de 90 minutos. Todos los ejercicios se han probado anteriormente en talleres de capacitación Esfera.

Los **anexos** son recursos adicionales que se proporcionan al final de cada módulo y que el instructor podría encontrar útiles al usar el módulo.

Módulo 1 – Una introducción a Esfera

Autor principal: Sean LOWRIE, Proyecto Esfera

Contribuciones: Nan Buzard, Proyecto Esfera; Emma Jowett, consultora independiente; Jim Good, Interworks

Propósito

Es un módulo de nivel de inducción, diseñado para dejar lugar para la reflexión sobre los objetivos del Proyecto Esfera y los problemas que surgen del proceso. El módulo también ayuda a conocer la estructura y la información disponible en el manual Esfera, cómo encontrarla y cómo aplicarla a su trabajo.

Temas

Sesión 1: ¿Qué es el Proyecto Esfera y por qué es importante?

Sesión 2: ¿Cómo aplico el manual Esfera y qué consecuencias tendrá su aplicación?

Ejercicios opcionales

Ejercicio 1: Cuestionario introductorio Esfera

Ejercicio 2: El desafío de Esfera

Ejercicio 3: Cronología global de los hitos humanitarios

Ejercicio 4: Lecciones aprendidas del programa piloto del Proyecto Esfera

Ejercicio 5: La “clínica Esfera”

Ejercicio 6: Ejercicio de evaluación *in situ*

Ejercicio 7: Temas transversales

Ejercicio 8: Debate estilo “perros y gatos”.

Anexos

Se proporcionan seis anexos como un recurso adicional para el instructor, incluyendo una presentación resumida de 30 minutos sobre el Proyecto, con notas de apoyo y transparencias en Microsoft PowerPoint.

Descripción

El contenido del material se diseñó para los practicantes humanitarios de todos los niveles del sistema humanitario. La estructura del módulo está diseñada para que las personas comiencen planteándose las razones para usar el manual Esfera. Aunque puede ser diferente para cada persona, es necesario explorar cuáles son estas razones. Cualquier grupo tendrá algún interés común en la iniciativa de Esfera, además de razonamientos comunes para usar la carta humanitaria y las normas mínimas. Se puede explorar cuáles son los intereses comunes, ya sea antes de que se lleve a cabo el taller (durante la investigación sobre las necesidades y expectativas) o hacia el final del módulo.

Los planes de las sesiones se subdividen en actividades, con tiempos aproximados para cada actividad. El instructor deberá decidir cuáles actividades incluirá, dependiendo de las necesidades del auditorio. Nótese que si se recorta el módulo y sólo se hace la presentación, se sacrificará la participación, y el resultado probablemente sea un menor aprovechamiento del manual Esfera por los participantes.

Aprovechamiento

El módulo se puede dar en dos sesiones de 90 minutos, con opciones para extender la duración a un día completo, o acortarlo a 30 minutos.

Requisitos del instructor

Este módulo se ha diseñado suponiendo que el instructor principal no necesariamente tiene experiencia ni en el campo del trabajo humanitario ni en los métodos de capacitación y facilitación para adultos. Las notas del instructor presentan por lo tanto para cada sesión los puntos clave básicos y las instrucciones para los ejercicios y métodos con los cuales, tal vez, puede no estar familiarizado.

Módulo 2 – La Carta Humanitaria en detalle

Contribuciones principales: Emma Jowett, consultora independiente; Sean Lowrie, Proyecto Esfera; Ed Schenkenberg, ICVA; Paul O'Brien, CARE; Andrew Jones, CARE; Luis Morago, ActionAid; Christophe Lanord, consultor independiente

Propósito

Este módulo está diseñado para consolidar lo que piensan los practicantes sobre las implicaciones de la Carta Humanitaria en sus trabajos como individuos, el comportamiento de su organización y la actuación dentro del sector humanitario.

Materias

Sesión 1: Conceptos de derechos humanos fundamentales

Sesión 2: El marco legal internacional

Sesión 3: La Carta Humanitaria y las organizaciones

Sesión 4: El individuo y los principios humanitarios

Ejercicios opcionales

Conceptos Básicos Ejercicio 1: Una alegoría	Conceptos Legales Ejercicio 2: Cuestionario – Instrumentos jurídicos internacionales Ejercicio 3: Cuestionario – El Derecho en casos de emergencia Ejercicio 4: Declaraciones Ejercicio 5: Abogacía
Dilemas Humanitarios Ejercicio 6: Estudios de casos de dilemas humanitarios Ejercicio 7: Estudio de caso – Humanitarismo: imperativos y principios Ejercicio 8: Representación de papeles	Protección Ejercicio 9: Estudio de caso
Debate Ejercicio 10: Cuestiones de concepto Ejercicio 11: Cuestiones de debate	Derechos y Programación Ejercicio 12: Derechos y programación
Análisis y Mapeo Ejercicio 13: Escenario de actores Ejercicio 14: Análisis de la situación	Rompehielos Ejercicio 15: Qué son los principios Ejercicio 16: Cultura y derechos Ejercicio 17: El dilema de la parada del autobús

Descripción

Este módulo explora los valores y principios que nos ayudan a entender el significado de la palabra humanitarismo. El contenido está diseñado para el trabajador humanitario promedio, sin suponer conocimiento anterior acerca de la Carta Humanitaria o los instrumentos jurídicos. El punto de partida para la reflexión es la experiencia personal de los participantes. Las preguntas que surgen para el debate y reflexión incluyen: ¿Cuál es el propósito de la Carta Humanitaria y cómo puede ayudar a mejorar las vidas de las personas afectadas por desastres? ¿Cuáles son sus documentos fuente? ¿Cómo se puede usar para conformar la toma de decisiones de la organización? ¿Cómo se puede usar para ayudar a bregar con los dilemas morales?

Duración

El módulo nuclear se puede dar en un día, repartido en cuatro sesiones de 90 minutos.

Requisitos del instructor

Este módulo requiere un instructor con experiencia en educación para adultos, facilitación, políticas humanitarias y asuntos legales. Si no, un equipo que conste de un especialista en contenidos legales y un facilitador experimentado podría llevar a cabo este módulo.

Módulo 3 – Esfera y el ciclo del proyecto

Autores principales: Jim Good, Interworks; Sylvie Robert, consultora independiente; Sean Lowrie, Proyecto Esfera

Propósito

Este módulo está diseñado para ayudar a los grupos a conocer y practicar cómo aplicar el manual Esfera en el ciclo del proyecto para respuesta en casos de desastre. El ciclo del proyecto también se ubica en el contexto más amplio del trabajo humanitario.

Temas a tratar

Sesión 1: El contexto y el ciclo del proyecto

Sesión 2: Evaluación inicial

Sesión 3: Análisis

Sesión 4: Planificación

Sesión 5: Seguimiento y evaluación

Sesión 6: Más allá del ciclo del proyecto

Ejercicios opcionales

Ejercicio 1: Aprendiendo en la práctica

Ejercicio 2: Lluvia de ideas sobre procesos comunes

Ejercicio 3: Revisión de los formatos de propuestas del proyecto

Ejercicio 4: Implementación de los indicadores de Esfera

Ejercicio 5: Práctica de seguimiento y evaluación local

Ejercicio 6: La lógica causal

Ejercicio 7: Técnicas para el ciclo del proyecto

Ejercicio 8: Ejercicios de evaluación

Anexos

Se proporcionan dos anexos como recurso adicional para el instructor, incluyendo algunos datos de planificación útiles y una plantilla para aplicar los Indicadores Clave de Esfera en el terreno.

Descripción

El módulo está diseñado para los trabajadores humanitarios en el terreno que tienen cuando menos un año de experiencia en planificación, implementación, evaluación de proyectos o campos relacionados. Su experiencia y exposición en muchos de los asuntos presentados aquí hará el taller más vivo. El debate deberá alimentarse con sus preguntas prácticas sobre la relación del manual Esfera con su trabajo diario. El tamaño ideal del grupo es de 25 y en los estudios de casos participan cinco grupos.

Duración

Cada sesión tiene 90 minutos, excepto la sesión 3 que dura 180 minutos, y el módulo entero se puede dar en menos de dos días. Los ejercicios opcionales pueden prolongar la capacitación a tres días completos.

Requisitos del instructor

Este módulo requiere un equipo de capacitación con experiencia tanto en el trabajo en el terreno operativo humanitario como en los métodos de capacitación y facilitación para adultos. No se requiere un experto ni un profesional a tiempo completo en estas áreas, pero sí un buen conocimiento de los temas y las habilidades correspondientes a ambas.

Módulo 4 – Esfera y la preparación para desastres

Contribuyentes principales: Juan Sáenz, consultor independiente; John Telford; consultor independiente; Sean Lowrie, Proyecto Esfera; Paul Giannone, CARE

Propósito

Este módulo está diseñado para complementar el debate del ciclo del proyecto sobre respuesta en casos de desastre del módulo 3. Ayudará a que los grupos entiendan el ciclo más amplio de la gestión de desastres y reflexionen sobre la manera de aplicar el manual Esfera en cada etapa de ese ciclo.

Temas a tratar

Sesión 1: Conceptos básicos

Sesión 2: Estudio de caso de preparación para desastres

Ejercicios opcionales

Ejercicio 1: Estudio de caso de preparación para desastres. Opción B

Ejercicio 2: Discusión a fondo de los conceptos básicos

Ejercicio 3: Términos de gestión de desastres

Ejercicio 4: Herramientas de preparación para desastres

Ejercicio 5: La tipología de los desastres

Ejercicio 6: Cómo facilita Esfera la preparación para desastres

Ejercicio 7: Modelos de gestión de desastres

Ejercicio 8: Ejercicio de preparación para desastres locales

Descripción

Este módulo comienza con un debate facilitado sobre los conceptos básicos incluidos en la preparación para desastres. Se usa un estudio de caso de preparación para desastres para practicar el uso del manual Esfera. Los ejercicios opcionales proporcionan información básica para los principiantes o información más avanzada para las personas con alguna experiencia en la gestión de desastres.

Duración

El módulo nuclear se puede dar en medio día. Los ejercicios opcionales pueden extender el módulo a un día entero.

Requisitos del instructor

El instructor necesita estar preparado para encontrar diferentes usos de terminología y experiencias diversas entre los participantes y ser capaz de adaptar los materiales de acuerdo con lo anterior. También sería una ventaja que el instructor tuviera experiencia o conocimiento del trabajo de preparación para desastres basado en la comunidad.

6. Cómo usar los módulos

Habilidades, experiencia y enfoque requerido para el instructor

Instructores

Los módulos de capacitación Esfera están diseñados para ser usados por instructores experimentados que también tengan experiencia o conocimientos técnicos en el campo de la programación de respuestas en casos de desastre y en el sector humanitario. Sin embargo, un instructor con experiencia limitada también deberá ser capaz de usar el módulo 1 haciendo referencia a las notas detalladas suministradas con cada módulo y trabajando junto con un instructor más experimentado. También debe tener habilidades de facilitación, ya que muchas de las sesiones requieren procedimientos, en vez de contenido. Los módulos están diseñados para ser llevados a cabo por dos personas. Se sugiere que trabajen conjuntamente un instructor experimentado y un especialista en contenido.

Participantes

El número de participantes para cada taller puede variar entre un máximo de treinta y un mínimo de quince. Si más de treinta personas asisten a un taller, puede ser difícil llevar a cabo algunos de los ejercicios y cumplir con los tiempos óptimos sugeridos para cada módulo. Si asisten menos de quince, habrá dificultad en llevar a cabo el estudio de caso sugerido y los ejercicios de trabajo en grupo.

Métodos de capacitación

Para usar los módulos de capacitación Esfera, los instructores deberán familiarizarse con las siguientes metodologías de capacitación. Consulte los anexos para encontrar explicaciones detalladas de estas metodologías.

- Presentación activa de los participantes
- Maneras de formar grupos
- Proporcionar retroalimentación
- Resumir los mensajes principales
- Cómo romper el hielo / activar la energía
- Estudios de casos
- Presentación / conferencia
- Lluvias de ideas
- Debates estructurados
- Preguntas y respuestas / incitación

El enfoque modular

Cómo establecer una agenda

El material de capacitación usa un enfoque modular para permitir que el instructor responda a las necesidades de los participantes. Cada taller es único, y se puede establecer una agenda adaptada para el taller usando los “bloques fundamentales” proporcionados en forma de planes de sesiones y ejercicios opcionales.

Notas

- Nótese que los módulos de capacitación de mayo de 2002 se basan en la primera edición final del manual Esfera publicado en 2000. Los números de páginas en los planes de las sesiones se refieren a esta edición solamente.
- Los instructores deberán leer el manual Esfera concienzudamente y saber cómo encontrar la información. Preferiblemente, el instructor tendrá experiencia en aplicar el manual en su propio trabajo.
- La función de cualquier capacitación Esfera deberá ser ayudar a los participantes a aprender de qué manera aplicar el manual en su trabajo dos semanas después del taller. A partir de ese parámetro, los módulos que el instructor use en un taller dependerán enteramente del contexto de la capacitación.
- Los módulos de capacitación son solo sugerencias. El Proyecto Esfera ha aprobado los planes de sesiones durante un proceso de tres años y confía en su aplicabilidad. Sin embargo, el instructor deberá evaluar cuidadosamente el contexto del taller antes de fijar la agenda y considerar si los planes de sesiones necesitan modificarse para satisfacer las necesidades del auditorio.

- El instructor necesita sentirse a gusto con los planes de sesiones. Si una metodología o tema no es tu método preferido entonces cámbialo. Los instructores deberán escribir sus propias notas de apoyo para la presentación antes de usar un módulo. De manera similar, los instructores deberán revisar cada uno de los materiales visuales de apoyo antes de usarlos y modificarlos cuando sea necesario.
- Lo importante es que los módulos de capacitación no están “grabados en piedra”. Se invita a los instructores a adaptar el contenido, los métodos y la secuencia para asegurar la capacitación adecuada para las necesidades de su organización.
- Los módulos están disponibles en la versión comúnmente usada del programa Microsoft para computadora personal, etc.

Ejemplos de agendas

Agenda de medio día para una introducción general para todos los niveles de personal de diferentes organizaciones

0830 – 0900 Romper el hielo con la declaración de la misión (anexo 6) y apertura del taller
 0900 – 1030 Módulo 1 sesión 1 – “¿Qué es el Proyecto Esfera y por qué es importante?”
 1030 – 1100 Descanso
 1100 – 1230 Módulo 1 sesión 2 – “¿Cómo aplico Esfera y qué consecuencias tendrá su aplicación?”

Agenda de medio día a modo de repaso o seguimiento de una introducción general

0830 – 0900 Apertura y revisión de la aplicación por los participantes desde el último taller
 0900 – 1030 Módulo 1 Ejercicio opcional – el desafío de Esfera
 1030 – 1100 Descanso
 1100 – 1230 Módulo 3 sesión 2 – Esfera y las evaluaciones iniciales

Agenda de 1 día para el personal del proyecto basado en el terreno

0830 – 0900 Presentaciones individuales (anexo 6) y apertura del taller
 0900 – 1030 Módulo 1 sesión 1
 1030 – 1100 Descanso
 1100 – 1230 Módulo 1 sesión 2
 1230 – 1300 Almuerzo
 1300 – 1630 Módulo 3 Ejercicio opcional 1 Aprendiendo en la práctica
 1630 – 1700 Taller de seguimiento y cierre

Agenda de 2 días para personal del proyecto menos experimentado

Día 1	Día 2
0830 – 0900 Presentaciones de dos en dos y apertura	0830 – 1230 Módulo 3 sesión 3 - Análisis
0900 – 1030 Módulo 1 sesión 1	1230 – 1400 Almuerzo
1030 – 1100 Descanso	1400 – 1530 Módulo 3 sesión 4 - Planificación
1100 – 1230 Módulo 1 sesión 2	1530 – 1600 Descanso
1230 – 1400 Almuerzo	1600 – 1700 Asuntos pendientes, seguimiento y cierre
1400 – 1530 Módulo 3 sesión 1 – Contexto y el ciclo del proyecto	
1530 – 1600 Descanso	
1600 – 1730 Módulo 3 sesión 2 – Evaluaciones iniciales	

Agenda de 3 días con énfasis en la Carta Humanitaria y habilidades analíticas usando el manual Esfera

Día 1	Día 2	Día 3
0830 – 0900 Romper el hielo con el ejercicio del “deseo humanitario” y apertura del taller	0830 – 1030 Módulo 2 sesión 3 principios humanitarios	0830 – 1230 Módulo 3 sesión 3
0900 – 1030 Módulo 1 sesión 1	1030 – 1100 Descanso	1230 – 1400 Almuerzo
1030 – 1100 Descanso	1100 – 1230 Módulo 2 sesión 4 opciones de organización	1400 – 1530 Módulo 3 sesión 6 más allá del ciclo del proyecto
1100 – 1230 Módulo 1 sesión 2	1230 – 1300 Almuerzo	1530 – 1600 Descanso
1230 – 1400 Almuerzo	1300 – 1700 Módulo 2 Ejercicio opcional “uso de los principios rectores de PID para analizar nuestro contexto de operación”	1600 – 1730 Presentación de los administradores de las organizaciones, discusión de los siguientes pasos, evaluación y cierre
1400 – 1530 Módulo 2 sesión 1 conceptos legales básicos		
1530 – 1600 Descanso		
1600 – 1730 Módulo 2 sesión 2 los instrumentos jurídicos		

Agenda de 3 días para administradores con experiencia en proyectos		
--	--	--

Día 1	Día 2	Día 3
0830 – 0900 Apertura del taller	0830 – 1030 Módulo 3 sesión 2	0830 – 1230 Módulo 4 sesión 4 Esfera y la preparación para desastres
0900 – 1030 Módulo 1 sesión 1	1030 – 1100 Descanso	1230 – 1400 Almuerzo
1030 – 1100 Descanso	1100 – 1230 Módulo 2 sesión 3	1400 – 1530 Módulo 3 sesión 6
1100 – 1230 Módulo 1 sesión 2	1230 – 1400 Almuerzo	1530 – 1600 Descanso
1230 – 1400 Almuerzo	1400 – 1530 Módulo 2 sesión 4	1600 – 1730 Presentación de los administradores de las organizaciones, discusión de los siguientes pasos, evaluación y cierre
1400 – 1530 Módulo 2 sesión 1	1530 – 1600 Descanso	
1530 – 1600 Descanso	1600 – 1730 Módulo 3 sesión 5	
1600 – 1730 Módulo 2 sesión 4		

Cómo mantener el equilibrio

Los instructores necesitan libertad para modificar los materiales y adaptarlos a su estilo y al contexto del taller, y harán un mejor trabajo cuando se sientan cómodos con la metodología de capacitación. Por lo tanto se invita a que el instructor modifique los planes de sesión según lo desee.

Los instructores deberán reservar tiempo para que los participantes compartan sus experiencias, cuenten historias y reflexionen sobre los problemas importantes durante las sesiones. Puede haber una tendencia a sobrecargar las agendas. En cuanto se ha iniciado el taller, el instructor deberá notar el avance y adaptar el ritmo del taller para satisfacer las necesidades de los participantes y no dudar en conversar esto con ellos. Sin embargo nunca hay que perder de vista el objetivo:

Al terminar un taller de capacitación Esfera los participantes aplicarán el manual en su trabajo en un lapso de 2 semanas.

Podrían presentarse varios resultados secundarios, tales como el aumento de conocimientos y de habilidades o un mejor entendimiento del sector humanitario. Esto mantendrá un ambiente positivo y centrará el aprendizaje en la aplicación del manual Esfera y asimismo dará a los participantes más tiempo para reflexionar y compartir experiencias.

7. Cómo evaluar un taller

El significado de la evaluación de la capacitación

Los talleres de capacitación tienen impacto cuando, entre otras cosas, hay seguimiento después de la capacitación. Un tipo de seguimiento es la evaluación de la capacitación. La evaluación en la capacitación también tiene una función de aprendizaje, tanto para las habilidades del instructor, como para los materiales de capacitación usados. A veces sólo se usan evaluaciones finales que suelen ser positivas, pero que precisamente por eso no siempre ofrecen una visión general del impacto de la capacitación.

Niveles de evaluación

Es necesario que la evaluación la hagan tanto los participantes como los instructores.

Evaluación de participante: Sugerimos que los participantes realicen un ejercicio de evaluación al final de la capacitación facilitada por el instructor. Un breve ejercicio de lluvia de ideas sobre las cosas que quedan igual, cosas para cambiar y cosas para conservar pero modificándolas, puede dar al instructor una retroalimentación útil. Este tipo de evaluación servirá tanto para medir el estado de ánimo de los participantes, como el éxito del evento. Los participantes deberán también ser animados a llevar a cabo una evaluación más profunda con un formulario para llenar en su lugar de trabajo, después de un tiempo de reflexión. Esto aportará más datos sobre la aplicabilidad de la capacitación a sus circunstancias concretas.

Evaluación del instructor: Sugerimos que los miembros del equipo de capacitación hagan sesiones de información entre ellos al final del taller para ver cómo consideran que les fue en el evento. La sesión de información después de la capacitación deberá concentrarse en los cambios que deberán hacerse en futuros talleres de capacitación y las razones para esto. Las sesiones de información deberán hacerse tan pronto como termine el taller ya que entonces todavía estará reciente el evento. Los instructores deberán llenar el formulario de evaluación que les corresponde y enviarlo a la oficina del proyecto Esfera para mantener informados a otros instructores que llevan a cabo eventos similares.

Herramientas de evaluación

Algunos otros ejemplos de métodos para la recopilación de información para evaluar la capacitación incluyen: cuestionarios por correo electrónico, encuestas telefónicas, retroalimentación de administradores o de compañeros, encuestas sobre las actitudes, grupos focales, testimonios, registros de desempeño, evaluación de las necesidades de capacitación, preguntas de sondeo, expectativas y cuestionarios breves.

Por qué se ha de evaluar un taller de capacitación Esfera

Aprender lecciones para el futuro

Esta información generada por la evaluación puede ser usada por los participantes, los instructores, las organizaciones participantes y el proyecto Esfera.

Participantes – a través de la participación en la evaluación y en el proceso de retroalimentación, se beneficiarán con un sentimiento de identificación con el manual Esfera. Deberán ser invitados a proporcionar mejorías o ideas que tengan acerca de las normas, los indicadores y los temas transversales, ya sea durante el taller o durante la aplicación práctica en el terreno.

Instructores – la retroalimentación inmediata durante el taller les ayudará a adaptar la capacitación a las necesidades de los participantes y de este modo ayudará a asegurar una capacitación efectiva. La retroalimentación constructiva de los participantes sobre la efectividad de la estructura, el contenido y las actividades de la capacitación ayudará a los instructores a desarrollar eventos de capacitación futuros. La retroalimentación específica sobre los estilos y habilidades de los instructores aumentará su confianza, sus conocimientos y sus habilidades.

Organizaciones participantes – la información generada por las evaluaciones puede ayudar a las organizaciones participantes a planear la aplicación en su trabajo del enfoque basado en los derechos y en las normas mínimas.

La Oficina del Proyecto Esfera – la retroalimentación sobre la efectividad de los módulos de capacitación ayudará al proyecto Esfera a desarrollar futuras actividades de capacitación. La retroalimentación específica

sobre la aplicación del manual Esfera contribuirá al proceso continuo de desarrollar y perfeccionar la Carta Humanitaria, las Normas Mínimas, los Indicadores Clave y las Notas de Orientación.

Ayudar a perfeccionar el manual

Hay un formulario de retroalimentación sobre el manual en el anexo de esta guía que ayuda al proyecto a saber de qué manera mejorarlo.

Cómo realizar la evaluación

Antes del taller

El proceso de evaluación comienza antes de que se presente el taller recopilando información básica sobre los participantes y sus necesidades y expectativas.

Durante el taller

A los participantes se les puede pedir que hagan evaluaciones rápidas durante el taller, ya sea individualmente o en grupo. Estas evaluaciones pueden indicar sus reacciones inmediatas a la capacitación y se pueden usar para modificar o adaptar la capacitación conforme se da. Un método simple de reunir reacciones es formar grupos pequeños al final de una sesión matutina o vespertina y pedirles que discutan las siguientes preguntas: ¿Qué ha funcionado? ¿Qué no ha funcionado? ¿Qué debe hacerse ahora? Los instructores deberán reservarse sus juicios o críticas a la retroalimentación en esta etapa pero, cuando sea posible durante el resto del taller, tomarán medidas para afrontar las áreas que no estén funcionando bien.

Al final del taller

Formulario 3 – Formulario de evaluación del participante. Se suministra un formulario de evaluación del participante para que lo llenen y devuelvan al final del taller. Las evaluaciones deberán alentar a hacer contribuciones anónimas francas y constructivas. Los instructores necesitan reservar tiempo (aproximadamente 15 minutos) antes de clausurar el taller para que los participantes llenen el formulario – de esta forma obtendrá una retroalimentación inmediata sobre la efectividad del taller y la aplicación del manual Esfera.

Formulario 4 – Formulario de retroalimentación del manual. Se puede obtener una retroalimentación específica sobre la aplicación del manual Esfera usando el formulario de retroalimentación del manual Esfera, que se suministra con cada módulo. Los participantes pueden enviar estos formularios a la oficina del Proyecto Esfera por separado. Sin embargo si han leído el manual antes del taller, es preferible que lo llenen y que lo entreguen al final del taller.

Después del taller

Tan pronto como sea posible después del taller, deberá hacerse una reunión de información con todos los que intervinieron en la organización y el desarrollo del taller. El formato puede ser simple: qué estuvo bien, qué no estuvo bien, recomendaciones para el futuro, seguido de una revisión de la agenda sesión por sesión y de comentarios específicos.

Formulario 5 –Formulario de evaluación del instructor. Se pide a los instructores que recolecten y analicen la información de los formularios de evaluación de los participantes y que envíen esta información al Proyecto Esfera usando el formulario de evaluación del instructor. Este formulario tiene dos propósitos. En primer lugar está diseñado para reunir retroalimentación sobre la efectividad del taller. En segundo lugar puede recoger los resultados de las evaluaciones de los participantes de manera que el facilitador pueda supervisar la efectividad de la capacitación.

Formulario 6 – Formulario de informe sobre el taller. Se sugiere un formato para los informes en el anexo. Se recomienda que el informe se escriba dentro de las 24 horas después del taller y preferiblemente en el sitio de reunión del taller. Deberá programarse un día de evaluación en el cual se incluirá la redacción del informe.

8. Cómo realizar un seguimiento para obtener resultados

Esfera hasta ahora ha realizado varios talleres en diferentes países. Algunas de las lecciones aprendidas se pueden encontrar en los informes de evaluación disponibles en el sitio web y en el anexo al final de este documento. Tal vez el mensaje más importante ha sido la necesidad de hacer un seguimiento, y tener un mecanismo para llevarlo a cabo. Aunque los participantes salen de los talleres inspirados por la idea de una herramienta con principios y prácticas como referencia – en realidad regresan a sus escritorios y los días pasan, y las semanas llenas de trabajo de papelería y todos los planes para la implementación se olvidan.

Recordatorios individuales

Se pueden hacer simples recordatorios a los participantes de un taller, tales como una llamada telefónica corta para preguntarles acerca de su avance para implementar lo que aprendieron.

Seguimiento de los talleres

Una opción muy realista para este seguimiento es si los instructores y los anfitriones de la capacitación trabajan juntos para identificar una organización o red para que sea anfitriona de un taller adicional de medio día. Este taller deberá establecerse en una fecha específica para dar a los participantes un objeto para revisar el trabajo hecho. El taller debe idearse de la manera que fuera más útil para los participantes, sin embargo deberá haber tiempo asignado para examinar qué es lo que está haciendo actualmente la gente con el manual Esfera, qué ha funcionado bien, qué han encontrado estimulante y hacia dónde se están dirigiendo ahora.

Palabras finales

Los talleres de capacitación son caros así que ¡hay que hacerlos bien! Más aún, no habrá aprendizaje a menos que la organización lo establezca como una prioridad clara, identifique cuándo se presenta lo recompense. Finalmente, lleva tu taller de capacitación Esfera al terreno y apoya a los que realmente implementan el trabajo operativo humanitario.

Anexo 1 – Lista de recursos disponibles

Del sitio web del Proyecto Esfera www.sphereproject.org

- El manual Esfera en inglés, francés, español, portugués, y parcialmente disponible en árabe, suahili y ruso.
- Todos los módulos de capacitación en inglés, francés y español
- Informes de las lecciones aprendidas piloto en inglés, francés y español
- Estudios de casos y ejemplos sobre Esfera en acción en inglés, francés y español
- Una ONG del Reino Unido ha desarrollado vínculos a los módulos de capacitación específicos del sector de la salud y nutrición
- Interworks ha desarrollado enlaces a un curso de capacitación de una semana sobre indicadores cuantitativos

De la oficina del Proyecto Esfera: sphere@ifrc.org

- Un vídeo introductorio de diez minutos en inglés, francés, español, portugués en formato PAL o NTSC
- Un folleto de información general de 20 páginas en inglés, francés, español

Anexo 2 – Listas de verificación

Cómo hacer que se lleve a cabo un taller

Esta lista de verificación contiene todo lo que necesitas saber para empezar.

Forma un grupo para extender la identificación con la idea

- Forma un pequeño comité de personas que desean ayudar y son capaces de hacerlo
- Consigue herramientas y recursos de la oficina del Proyecto Esfera o del sitio web tales como: folletos, vídeo, módulos de capacitación, nombres de graduados del curso de Capacitación de Instructores en tu organización o región

Toma decisiones clave

- Establece un borrador del objetivo del taller
- Elige una fecha, preferiblemente con tres meses de anticipación
- Decide: Una o varias organizaciones. Si son varias, ¿cuáles?
- Decide: Qué organización o departamento asumirá la responsabilidad del taller
- Decide: Duración de la capacitación
- Decide: Capacitación residencial o capacitación no residencial
- Decide: El lugar de reunión será tranquilo y aislado, en el centro y accesible o en la oficina
- Decide: El tipo de instructores que se usará. La elección va desde personal de tu organización, de una organización asociada o consultores externos. Los consultores pueden ser locales, regionales o internacionales.
- Decide: El número de participantes
- Decide: El sistema financiero (subvención completa o parcial, al día o alimentos subvencionados, cuotas de los participantes)

Consigue apoyo administrativo y financiamiento

- Investiga lugares de reunión convenientes y solicita presupuestos
- Planifica un presupuesto
- Presenta el concepto a la administración
- Identifica de dónde vendrá el financiamiento
- Consigue apoyo de la administración para el proceso entero, desde la preparación hasta el seguimiento.
- Identifica quién será responsable de asegurar que se dé apoyo a los participantes después de la capacitación
- Obtén el financiamiento necesario

Selecciona un equipo

- Establece los términos de referencia para el equipo de capacitación
- Selecciona a los instructores
- Selecciona un administrador para el taller

Dar a conocer

- Confirma fecha, lugar, objetivos, instructores, número de participantes
- Confirma quién actuará como punto focal para la comunicación y la administración e indica sus datos personales para localizarlo
- Da a conocer el taller
- Selecciona a los participantes

Comparte responsabilidades

- Si tú no eres el instructor principal, informa al equipo de capacitación y fija sus términos de referencia
- Asegúrate de que el equipo de capacitación sabe quién será responsable de apoyar y de hacer el seguimiento de los participantes después del taller

Cómo prepararse para un taller

Con tres meses de anticipación

Aspectos críticos

- Haz a la editorial Oxfam un pedido suficiente de manuales Esfera. Calcula cuando menos 6 semanas para la entrega y rastrea el envío cuidadosamente, en particular si se usa un distribuidor
- Dirígete de forma adecuada a los participantes y mantén una comunicación continua y coherente con ellos antes del taller
- Obra para conseguir y mantener el apoyo de la administración
- Redacta un borrador de los objetivos y de la agenda para suscitar interés y orientar la preparación, pero permanece flexible.

Participantes potenciales

- Decide el perfil del participante potencial incluyendo el conocimiento de idioma, el nivel de experiencia, puesto o función dentro de su organización, tipo de organización
- Prepara el formulario de solicitud, incluye preguntas sobre sus necesidades de capacitación
- Prepara un pequeño anuncio del taller, incluyendo datos sobre objetivos, ubicación, duración, instructores, participantes potenciales
- Da a conocer el taller y distribuye los formularios de solicitud en las reuniones a las que asistas, a través de los boletines o haciendo correr la voz
- Propón una lista de personas que podrían contribuir a un evento de aprendizaje de alta calidad
- Si es necesario, selecciona tú mismo a las personas

Apoyo de la administración

- Informa a los administradores relevantes sobre los participantes potenciales para obtener nombramientos y apoyo
- Pide a la administración que informe a otros administradores relevantes o que lleve a cabo la selección / las llamadas telefónicas de invitación
- Haz una breve presentación del evento de capacitación propuesto

De un mes a seis semanas de anticipación

Selección de participantes

- Revisa las solicitudes y apruébalas basándote en los objetivos previstos para el taller y en el perfil de los participantes potenciales, y asegúrate de que apoyo la administración apoya la solicitud del individuo
- Envía cartas confirmando la participación y la fecha del taller

Fija los objetivos y la agenda final

- Basándote en los formularios de solicitud de los participantes y en los propósitos, acuerda los objetivos
- Finaliza la agenda
- Haz circular la agenda entre los participantes
- Asigna responsabilidades a los miembros del equipo para las distintas secciones de la agenda
- Prepara los términos de referencia (TDR) para los especialistas invitados (que puedan requerirse además del equipo de capacitación)
- Selecciona / contrata a dichos especialistas invitados

Preparaciones administrativas

- Inspecciona el lugar de reunión. Busca un salón principal de tamaño adecuado para la capacitación, salones menores para grupos pequeños, instalaciones para descansar y comer, cerciórate de la experiencia y flexibilidad del personal del lugar de reunión, de la facilidad de transporte hacia y desde el lugar de reunión y de que haya instalaciones de apoyo para trabajo de oficina
- Reserva el lugar de reunión. Incluye salones de capacitación, equipamiento necesario, tipo de refrigerio disponible en los descansos, tiempos de descanso, tipo de comidas, horario de comidas y refrigerios disponibles en los salones de capacitación
- Si es un taller residencial, acuerda con el lugar de reunión el número de habitaciones y la forma de pago
- Envía un fax al hotel cuando sea posible con una confirmación del número de habitaciones, la lista de participantes y el programa detallado
- Prepara una lista de nombres y números telefónicos de contacto útiles
- Ponte en contacto con los especialistas invitados y envíales sus términos de referencia
- Consigue los programas de viaje y, si fuera necesario, las visas de cada participante
- Organiza el transporte si se requiere para los participantes, hacia y desde el lugar de la reunión
- Confirma los programas de viaje del instructor y su alojamiento
- Si es necesario, organiza reuniones informativas para los instructores cuando lleguen al lugar del taller
- Organiza actividades secundarias adicionales o eventos especiales para los participantes
- Consigue el equipo y los recursos necesarios
- Planifica el número de apuntes y folletos que se usarán y el tipo de libro de texto de los participantes

Dos semanas antes del taller

Envía las instrucciones finales a los participantes. Incluye lo siguiente:

- Título del taller, fecha, horario de llegada/registro/salida
- Metas y objetivos del taller
- Define la agenda, con horarios diarios de inicio y clausura
- Ubicación del lugar de la reunión, mapa, instalaciones disponibles y detalles de contacto
- Arreglos de viaje y detalles
- Lista de verificación con lo que deben preparar y llevar los participantes (ropa, papelería personal, lectura o trabajo de preparación)
- Arreglos de gastos o *per diems*
- Información acerca de tarifas o costos
- Si el taller es residencial, información acerca del alojamiento y de los arreglos para las comidas
- Si es necesario, incluye una copia del manual Esfera

Financiamiento y administración

- Revisa el presupuesto
- Confirma las modalidades de costos compartidos (especificar quién está pagando qué)
- Revisa contratos, facturas, procedimientos y formas de pago
- Revisa el procedimiento de contabilidad y de desembolsos en efectivo
- Confirma con el lugar de reunión el número de participantes, confirma los gastos que corren a cuenta del taller y los que no
- Confirma cómo se efectuará el pago físicamente: facturas, efectivo, cheque, tarjeta de crédito
- Prepara una agenda de recursos que señale las necesidades de espacio y de equipamiento para cada bloque de tiempo

Una semana antes del taller: lista de verificación final

Los participantes y el equipo de participación

- Recordatorio mediante llamada telefónica a los participantes y a las personas de recursos
- Confirma los arreglos de viaje al lugar de reunión
- Confirma los arreglos de viaje y de alojamiento para el equipo de capacitación

Equipo

- Vídeo, TV
- Retroproyector, bulbo de refacción
- Computadora, proyector, conectores y cables, pantalla y programas informáticos
- Corrige las clavijas y los enchufes de energía eléctrica o los adaptadores si es necesario, verifica el voltaje

Papelería

- Bases para rotafolios
- Papel de rotafolios y marcadores de varios colores
- Pluma de repuesto y bloques de papel
- Tarjetas de colores
- Cinta adhesiva, tachuelas, notas post-it
- Perforadora, engrapadora, tijeras
- Si se usa retroproyector – transparencias y plumas

Instalaciones

- Sillas para todos los participantes
- Una mesa por grupo y mesas extra para materiales de recursos
- Almuerzos y descansos con café/té confirmados con el servicio de comidas por encargo
- Iluminación de los salones
- Temperatura de los salones
- Instalaciones y suministros para baños
- Agua para beber y vasos
- Salones para trabajo en grupo
- Área de descanso
- Si es un taller largo, establecer instalaciones de oficina

Materiales de capacitación para los participantes

- Agenda y carta de bienvenida
- Instrucciones y orientación para el sitio de la reunión
- Teléfonos de emergencias
- Recordatorios financieros
- Membretes con nombre
- Libros de trabajo de los participantes
- Manuales Esfera extra
- Textos fotocopiados

Materiales para el equipo de capacitación

- Planes de sesiones
- Materiales de recursos
- Técnicas opcionales (para romper el hielo, actividades complementarias)
- Formularios de evaluación
- Sistema para mecanografiar los procedimientos de debates importantes

Especial

- Lista de datos para contactar a los participantes y a los instructores
- Fotografía del grupo
- Actividades complementarias o eventos adicionales y excursiones
- Acceso a Internet adecuado para los participantes si es un taller residencial
- Certificado de graduación

Cómo llevar a cabo un taller

El día anterior

- Salón de capacitación principal y salones de comité disponibles
- Verifica los salones para determinar asientos, iluminación, temperatura, agua para beber
- Instalaciones y suministros para los baños
- Verifica si el equipo está funcionando y confirma el apoyo técnico en caso de averías
- Sistemas y procedimientos de seguridad y salvaguarda en el sitio de la reunión
- Números de teléfonos de emergencia y hoja de datos de localización (de los asistentes al taller)
- Los materiales de capacitación están fotocopiados y está listo el material de papelería

Primer día

- Recepción de participantes
- Confirmación de pagos y responsabilidades
- Registro y distribución de materiales
- Confirma los boletos de avión de retorno o los arreglos de viaje
- Apertura de los salones de capacitación con tiempo suficiente para las preparaciones

Último día del taller

- Formularios de evaluación
- Fotografía
- Certificado
- Datos para contactar
- Sigüientes pasos

Qué hacer después de un taller

- Inmediatamente después (es decir dentro de las 24 horas que siguen la clausura), sesiones de información sobre las lecciones aprendidas
- Carta de agradecimiento para las personas y organizaciones de recursos
- Paga facturas, cobra recibos, determina cuánto costó
- Elabora el informe del taller y distribúyelo entre los participantes
- Modifica los materiales de capacitación
- Identifica de qué manera mejorar la práctica la siguiente vez

Anexo 3 – Plantillas y formularios

Formulario de pedido del manual del Proyecto Esfera

Para pedir el manual Esfera en **inglés, francés, español, portugués y ruso:**

En Europa, África, Medio Oriente y Asia:

<ul style="list-style-type: none"> • Por correo o fax a: <p>Oxfam c/o BEBC Distribution PO Box 1496 Parkstone Poole Dorset United Kingdom BH12 3YD</p> <p>teléfono: +44 (0)1202 712933 fax: +44 (0)1202 712930</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pedido por correo electrónico a Oxfam Publishing, indicando: <p>Título, edición, tu nombre y dirección y datos de la tarjeta de crédito (tipo de tarjeta / número / fecha de vencimiento / número de emisión). Envía por correo electrónico tu pedido a: publish@oxfam.org.uk</p>
<p>Precio £10.95 cada uno, más gastos de envío</p>	

En Estados Unidos, Canadá y América Latina:

<ul style="list-style-type: none"> • Por correo o fax a: <p>Stylus Publishing LLC PO Box 605, Herndon VA 20172-0605 USA</p> <p>teléfono: +1 (703) 661 1581 fax: +1 (703) 661 1547</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pedido por correo electrónico de Stylus Publishing LLC, indicando: <p>Título, edición, tu nombre y dirección y datos de tarjeta de crédito (tipo de tarjeta / número / fecha de vencimiento / número de emisión). Envía por correo electrónico tu pedido a: styluspub@aol.com</p>
<p>Precio USD \$17.95 cada uno, más gastos de envío</p>	

*Pedidos al mayoreo

Compra especial al mayoreo, disponible sólo para las ONG participantes en la Esfera, las ONG internacionales y las agencias internacionales que pidan 20 ejemplares o más, con entrega en una dirección con una sola factura: GBP£5.00/USD\$8.00 más gastos de envío. (Se aceptan pedidos con idiomas diferentes)

Otros idiomas

árabe: distribuidor basado en el *Medio Oriente*, detalles en la web.

suahili: distribuidor basado en el *Este de África*, detalles en la web.

www.sphereproject.org

Adicionalmente, el manual Esfera se ha traducido al: albanés, bahasa, bengalí, chino, gujaratí, japonés, serbio, cingalés, tamil, y turco. Para mas información, favor de consultar a la oficina de Esfera: sphere@ifrc.org

Formulario para pedir el vídeo

¡PIDELO AHORA!

Copia en VHS de una **Introducción al Proyecto Esfera**
(FAVOR DE USAR LETRADE IMPRENTA)

Nombre: _____

Organización: _____

Dirección postal: _____

País: _____

Teléfono: _____

Fax:

Correo electrónico: _____

Web: _____

Propósito del pedido del vídeo y uso que se le va a dar: (v.gr., talleres, reuniones de personal, capacitación, uso personal, información sobre Esfera)

Favor de notar que el vídeo es gratuito y será enviado sin costo por correo regular (no se considerarán envíos por DHL/express o Fedex).

Está disponible una cantidad limitada de copias gratuitas. En algunas semanas te diremos si tu solicitud se puede satisfacer.

Número de copias VHS e idiomas:

inglés PAL _____

inglés NTSC _____

francés PAL _____

español PAL _____

español NTSC _____

portugués PAL _____

portugués NTSC _____

Envía tu pedido a la Oficina de Esfera:

Fax: 41 22 730 4905

E-mail: sphere@ifrc.org

Tel: 41 22 730 4975 Web: <http://www.sphereproject.org>

Dirección postal: P.O. Box 372, 1211 Ginebra 19, Suiza.

Ejemplo de carta de invitación

Encabezado de tu organización

Para: Director de la organización

Asunto: Normas Mínimas de Esfera para Respuesta en Casos de Desastre

Estimado....;

Tengo el placer de invitar a su organización a participar en un “Taller del Proyecto Esfera” sobre Normas de Respuesta en Casos de Desastre, que estamos organizando el día..... en.....

Tal vez ya haya oído hablar del Proyecto Esfera (si no es así, encontrará en anexo un breve folleto de información). El proyecto, financiado por una docena de gobiernos y administrado por importantes redes de ONG (Comité Directivo de Asistencia Humanitaria, InterAction, ICVA y Voice), pretende aumentar la efectividad de la asistencia humanitaria y ayudar a los organismos humanitarios a mejorar su responsabilidad y transparencia / rendición de cuentas.

La Carta Humanitaria y las Normas Mínimas de Esfera se publicaron en octubre de 1998. Esta primera edición del manual contó las contribuciones voluntarias de más de 800 personas que desarrollaron un conjunto de normas relacionadas con ámbitos fundamentales de la respuesta en casos de desastre. Hoy en día, el manual del Proyecto Esfera representa más de cuatro años de colaboración entre diversas organizaciones, de los cuales son fruto la Carta Humanitaria, las Normas Mínimas y los Indicadores Clave.

La creación del manual Esfera es un logro significativo y un proceso continuo. El desafío ahora consiste en activar las políticas en la práctica. El taller que estamos promocionando está diseñado para incluir a los organismos humanitarios locales en este proceso y para explorar con el personal en el terreno de qué manera aplicar las normas y mejorar la calidad de vida de las personas afectadas por desastres.

Vamos a organizar dos eventos:

En primer lugar, un encuentro de 2 horas sobre Normas de Respuesta en Casos de Desastre para los directores de las organizaciones, al cual me gustaría que asistiera personalmente el día

En segundo lugar, un taller de capacitación de tres días, dirigido a los jefes de operaciones a nivel nacional, que tienen la responsabilidad de activar la respuesta de su agencia en casos de emergencia o desastre. Para este segundo evento, que tendrá lugar el día ..., lo invito a designar a una persona de su organización para que asista y pueda descubrir la aplicación práctica de las normas para el trabajo en el terreno. Después del taller, este participante podrá a su vez formar al personal de su propia organización.

El taller será dirigido por....., un experto en capacitación con experiencia relevante en el terreno. Ambos eventos se basan en talleres celebrados en diversos lugares del mundo y se han diseñado teniendo en cuenta las lecciones aprendidas del Proyecto Esfera.

Imagino que convendrá conmigo en que se trata de una iniciativa importante. Sírvase confirmar su participación y enviar el formulario de solicitud a la persona que desee nombrar para el taller. El taller es completamente gratuito, pero se limitará el número de participantes.

A la espera de nuestro encuentro, que sin duda será gratificante, le agradecemos su interés.

Atentamente,

El Director de la Organización Anfitriona

Formulario de solicitud

Título del taller
Fechas y horarios

Lugar

Instructores

Dirección del remitente

Favor de llenar este formulario de solicitud y regresarlo a la dirección anterior antes de__ (fecha) __.

Nombre

Función

Experiencia técnica

Organización y datos para contactarte

Teléfono _____ Fax _____

Correo electrónico _____

Describe brevemente tu experiencia profesional en programas de respuesta en casos de desastre

¿Qué esperas aprender del taller?

¿Tienes necesidades especiales? (por ejemplo, dietéticas, de acceso o de horario)

Firma _____

Fecha _____

Se anexa una copia explicativa sobre el propósito del taller

Ejemplo de carta de confirmación

Encabezado de tu organización

Fecha:

Para: Participantes nominados

CC: Director de la organización

Asunto: Capacitación Esfera sobre Normas Mínimas de Respuesta en Casos de Desastre

Estimado XXXX,

Gracias por aceptar participar en este importante encuentro. Creo que aprovecharás bien el tiempo invertido en él por varias razones. Primero, nos ofrecerá a todos una posibilidad de entender lo que sucede en otros lugares del mundo en lo que respecta a la efectividad de la respuesta en casos de desastre. En segundo lugar, será una ocasión para compartir tu experiencia con compañeros de otras organizaciones. Finalmente, en mi opinión el manual Esfera es una herramienta útil que gracias a este taller aprenderás a manejar en tu trabajo.

Adjunto encontrarás algún material de lectura previa y un ejemplar de la última edición del manual del Proyecto Esfera, como contribución de mi organización a la respuesta en casos de desastre y a la comunidad humanitaria en XXX.

Te pedimos que antes del taller leas al menos la introducción y la Carta Humanitaria y que te familiarices con la estructura del manual Esfera.

Recuerda que el taller se celebrará en XXX y que hemos adjuntado el programa junto con la presente. Será gratuito, con almuerzo incluido, y el transporte y los gastos de alojamiento, si fueran necesarios, correrán a cargo de los participantes.

Gracias de nuevo y esperemos que nuestro encuentro sea fructífero.

Director de la Organización Anfitriona

Ejemplo de una agenda de 3 días

Hora / Fecha	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves
0830		Recapitulación y revisión	Recapitulación y revisión	Recapitulación y revisión
0900 – 1030		Módulo 2: Sesión 1 Conceptos básicos de la Carta Humanitaria	Módulo 3: Sesión 2 Evaluaciones iniciales	Módulo 4: Sesión 4 Estudio de casos sobre la Esfera y la preparación para desastres
1030 – 1100	Descanso	Descanso	Descanso	Descanso
1100 – 1230		Módulo 2: Sesión 2 Los instrumentos jurídicos internacionales	Módulo 3: Sesión 3 Análisis	Siguientes pasos, evaluación y clausura
1230 – 1400	Llegada de los participantes, registro, ejercicios para romper el hielo y apertura	Almuerzo	Almuerzo	
1400 – 1530	Módulo 1: Sesión 1 ¿Qué es la Esfera y por qué es importante?	Módulo 2: Sesión 3 Principios humanitarios	Módulo 3: Sesión 3 Análisis	
1530 – 1600	Descanso	Descanso	Descanso	
1600 – 1730	Módulo 1: Sesión 2 ¿Cómo aplico el manual Esfera y qué consecuencias tendrá su aplicación?	Módulo 2: Sesión 4 Opciones de organización	Módulo 3: Sesión 4 Seguimiento y Evaluación	
1730	45 minutos de estudio individual sobre el Módulo 1: ejercicios opcionales, ejercicio 2: “El desafío de Esfera”	45 minutos de estudio individual: material de referencia del Módulo 3 y estudio del caso de Domistán	Actividad social por la noche	

Formulario de registro

Título del taller:

Fechas:

Instructores:

Lugar:

Nombre	Puesto / trabajo	Organización	Tel. / Fax #	Correo electrónico	Dirección
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

Formulario de Retroalimentación sobre el manual del Proyecto Esfera

(Todos los comentarios recopilados / presentados se mantendrán en un archivo en la oficina del Proyecto Esfera y posteriormente los revisarán unos grupos organizados por sectores en 2002, para preparar una segunda edición revisada en 2003)

Nombre:

Puesto y organización:

Dirección:

Teléfono / fax / correo electrónico:

Fecha:

1) ¿Qué comentario general o retroalimentación harías sobre una parte determinada del manual? (v.gr., la Carta Humanitaria, la estructura de los capítulos por sectores, los formularios de los anexos, etcétera.)

2) ¿Hay indicadores que necesitan ajustarse? Por favor, sé específico y, a poder ser, proporciona antecedentes basados en pruebas para ilustrar tus sugerencias o referencias

3) ¿Hay nueva información /resultados que deberán reflejarse en las notas de orientación?

4) ¿De qué manera usarás el Manual Esfera en tu trabajo? (por favor, explica por qué lo usarás)

5) ¿De qué manera debería desarrollarse la iniciativa Esfera en el futuro?

6) ¿Deseas más información sobre Esfera? Si es así, por favor especifica más adelante qué más requieres (asegúrate de que has indicado tus datos para localizarte)

Favor de enviar este formulario a: Proyecto Esfera, PO Box 372, 17 chemin des Crêts, Ginebra 19, Suiza. Fax: +41.22.730.4905 Email: sphere@ifrc.org

Muchas gracias por tu contribución.

Formulario de evaluación del participante

Título del taller:

Fecha:

Instructores:

Lugar:

Por favor, llena y devuelve este formulario a los instructores al final del taller.
Te agradecemos que seas franco en tu evaluación.

1) Califica las siguientes categorías en una escala de 1 a 5, si 5 = excelente y 1 = malo.

Logro de los propósitos y objetivos del taller	1	2	3	4	5
Satisfacción de tus expectativas personales	1	2	3	4	5
Relevancia del contenido del taller para tu trabajo	1	2	3	4	5
Ritmo y equilibrio del taller para tus necesidades	1	2	3	4	5
Calidad de los materiales y ayudas de aprendizaje	1	2	3	4	5
Facilitación y presentación de la capacitación	1	2	3	4	5
Calidad de la información recibida antes de la capacitación	1	2	3	4	5
Calidad del lugar de reunión y del alojamiento	1	2	3	4	5

¿Qué partes del taller fueron más útiles para ti?

¿Qué mejoras / cambios sugerirías para otro taller?

¿De qué manera usarás el Manual Esfera en tu trabajo?

¿Tienes cualquier otro comentario / sugerencia?

Si deseas más información sobre Esfera o tienes sugerencias o comentarios relativos al manual o al enfoque del proyecto, llena el Formulario de Retroalimentación del Manual Esfera adjunto – valoramos tus contribuciones. Gracias por tomarte el tiempo de rellenar este formulario.

Formulario de evaluación del instructor

Parte A – Informe del taller

Para la organización anfitriona del taller y si se desea una copia de información para la Oficina del Proyecto Esfera junto con el Informe de Capacitación que sigue.

Contexto. Algunas frases resumiendo el contexto del taller. Perfil del país, tipos de vulnerabilidades y capacidades. Perfil de los actores humanitarios del país o perfil de los participantes y de sus organizaciones, si este taller se realiza a nivel regional o de oficinas centrales.

Los hechos. Un breve resumen de los asuntos que se trataron en el taller.

Puntos clave de los debates de los participantes. Algunas indicaciones enumerando algunos de los puntos más interesantes y relevantes de los debates de los participantes, resaltando en particular problemas que son relevantes para la adopción de la Carta Humanitaria y de las Normas Mínimas.

Observaciones hechas por los instructores. Algunas indicaciones para que los instructores hagan otras observaciones si es necesario, resaltando los puntos principales de aprendizaje del taller. Esto puede incluir las posibilidades y las preocupaciones que plantea Esfera en el país o en las organizaciones.

Anexos opcionales. Nombres y datos de localización de personas que podrían llevar adelante el proceso en el futuro, etcétera.

Parte B – Informe de capacitación (a efectos de supervisión para la oficina del Proyecto Esfera)

Título del taller y módulos cubiertos:

Duración del taller:

Fechas:

Instructores:

Lugar:

Resumen de los Formularios de Evaluación de los participantes

a) Marque con un círculo las respuestas promedias de los Formularios de Evaluación del Participante en una escala de 1 a 5, si 5 = excelente y 1 = malo.

Logro de los propósitos y objetivos del taller	1	2	3	4	5
Satisfacción de tus expectativas personales	1	2	3	4	5
Relevancia del contenido del taller para tu trabajo	1	2	3	4	5
Ritmo y equilibrio del taller para tus necesidades	1	2	3	4	5
Calidad de los materiales y ayudas de aprendizaje	1	2	3	4	5
Facilitación y presentación de la capacitación	1	2	3	4	5
Calidad de la información recibida antes de la capacitación	1	2	3	4	5
Calidad del lugar de reunión y del alojamiento	1	2	3	4	5

Proceso Administrativo. Lecciones aprendidas de la administración del evento, gestión y cuestiones logísticas relevantes para otros instructores.

De qué manera se llevó a cabo el taller. Cuál fue la agenda, cuáles partes de los módulos de capacitación Esfera has presentado. Lecciones aprendidas sobre la estructura del taller y los resultados logrados.

¿Qué funcionó bien? Explica por qué.

¿Qué se podría cambiar o mejorar?

¿Ayudó el taller a las personas a entender y usar el manual Esfera? Por favor, explícalo.

Favor de devolver este formulario al Proyecto Esfera (sphere@ifrc.org), junto con una copia del Formulario de Registro de participantes rellenado o señala los datos de aquellos que deseen recibir el boletín electrónico del proyecto.

Cuestionario de seguimiento posterior al taller

Cuestionario de seguimiento del taller

Tu nombre, cargo, organización, fecha de hoy:

Fecha y lugar del taller Esfera al que asististe:

Instructores del taller:

Organización anfitriona del taller:

¿Qué es lo que más recuerdas del taller?

¿Has usado el manual Esfera desde el taller? Por favor, marca Sí / No.

Explica cómo:

¿Te alegras de haber asistido al taller? Por favor, marca Sí / No

Describe por qué.

¿Esfera se ha usado o debatido en tu organización desde entonces? Por favor, marca Sí / No.

En caso afirmativo, ¿de qué manera?

¿Cuál ayuda adicional, si la hay, es necesaria para apoyar el proceso local?

¡Se agradecerán otros comentarios o sugerencias!

Anexo 4 – Métodos de capacitación

Estudio de casos

Los módulos de capacitación Esfera usan los estudios de casos como una parte central de su enfoque de capacitación. Se presenta a los grupos información sobre una situación y se les pide analizar el problema y proporcionar recomendaciones. Los estudios de casos se pueden usar para desarrollar la comprensión, las habilidades y los conocimientos. Asimismo, ofrecen la posibilidad muy relevante y valiosa de reforzar el aprendizaje y de dar credibilidad a la aplicación de ese aprendizaje. La situación puede ser ficticia o real. Los estudios de casos reales son más creíbles, pero se corre el riesgo de desviar los debates del grupo hacia el análisis retrospectivo de lo que sucedió, en vez de centrarse en el ejercicio propiamente dicho. Los estudios de casos ficticios se pueden adoptar como situaciones locales y tienen la ventaja de favorecer más la participación. La recopilación de datos para adaptar un escenario a un estudio de caso para capacitación necesita hacerse con anticipación al evento de capacitación. La tarea asociada al estudio también tiene que ser relevante para el módulo de la sesión y para los dilemas del país.

Deberá disponer de tiempo suficiente para permitir que los grupos presenten sus ideas a la reunión plenaria cuando hayan terminado los estudios de casos. Los instructores deberán asegurarse de que todos los grupos tienen el mismo tiempo y de que se reconozcan los esfuerzos de los participantes. Se espera que los estudios de casos proporcionen resultados útiles para dar lugar a un debate entre los participantes y también que supongan un marco “seguro” para que los participantes transfieran sus conocimientos a situaciones de trabajo reales.

Ventajas

- Los participantes pueden “practicar” y analizar una situación de la vida real en un ambiente sin riesgos.
- Hay un gran nivel de participación y el aprendizaje se puede transferir a situaciones de trabajo real.

Inconvenientes

- Los estudios de casos necesitan una preparación cuidadosa antes de una sesión de capacitación y deben ser realistas para reforzar de forma eficaz el aprendizaje.
- Existe el peligro de estereotipar situaciones y de simplificar excesivamente los problemas.

consejos

- No des demasiada información
- Asegúrate de que la información en el estudio de caso es precisa y relevante para los temas de aprendizaje – de no ser así, corres el peligro de perder credibilidad

Presentación / conferencia

La presentación en los módulos de capacitación Esfera tiene el fin de dar información sobre antecedentes en una variedad de temas para asegurar que todos los participantes puedan contribuir a los estudios de casos participativos con un nivel equivalente de información. Aunque no sea tan participativa como otros métodos, hay momentos en los que una conferencia es la manera más eficiente de proporcionar el contenido. No está diseñada para formar a las personas sin experiencia previa, sino para dar oralmente información estructurada, hechos y teoría para apoyar las habilidades y los conocimientos existentes. Como regla general, las presentaciones deberán hacerse en un límite de tiempo de veinte a treinta minutos, y en algunos módulos las presentaciones se han dividido en diferentes partes de manera que los participantes no se abogien con la información. El uso de anécdotas personales, el humor y el material visual de ayuda también pueden hacer que las presentaciones sean más interesantes y activas. Los instructores cuentan con material de referencia para preparar cada presentación. Las presentaciones son más efectivas cuando van seguidas de un ejercicio participativo que refuerza el aprendizaje y las oportunidades de aplicaciones.

Consideraciones

- Siempre es tentador sacar la información de los participantes, sin embargo las presentaciones / conferencias proporcionan una manera ideal de impartir hechos o información cuando un tema es nuevo para un grupo.
- ¡Es probable que una semana después se recuerde menos del 20% de la información!
- Esta forma de capacitación requiere una gran habilidad por parte del instructor para mantener la atención del auditorio.
- Integra un ejercicio o preguntas, humor e imágenes visuales para que no decaiga el interés de los participantes.
- Recuerda que no siempre tienes que comenzar con una conferencia, los ejercicios o los debates se pueden respaldar con una conferencia.
- No te alejes de un punto/tema principal.
- Relaciona la información con ejemplos reales siempre que sea posible.
- Trata siempre de respaldar las charlas con apuntes claros por escrito.
- Diseña un sistema para tus notas pero no leas un papel escrito, deberás estar suficientemente familiarizado con lo que vas a decir sin necesidad de leerlo.
- Repite los puntos principales – repite lo que vas a decir, repítelo una y otra vez, ¡pero no seas aburrido!

Ventajas

- El instructor tiene un alto nivel de control sobre el contenido y el tiempo, y los hechos, las cifras y la teoría se pueden transmitir claramente.
- Este método no siempre exige participación activa de los participantes y algunos pueden ser partidarios de aprender de esta manera.

Inconvenientes

- Los niveles de participación pueden bajar y algunos participantes pueden perder interés.
- El instructor necesita tener habilidad para presentar la información de una manera clara e interesante.
- Muchos presentadores cometen el error de tratar de incluir demasiada información.

consejos

- Sé breve y simple - 20 minutos es el límite de atención máximo para la mayoría de las personas
 - Usa anécdotas, humor y material visual para “sazonar” las presentaciones

Lluvia de ideas

Ésta es una técnica útil para generar ideas creativas, información y esperanzas y temores alentando, las contribuciones de todos como respuesta a una idea, pregunta o suposición. Los resultados de las lluvias de ideas se pueden usar en una variedad de formas, que van desde los ejercicios para romper el hielo, la creación de ideas y la búsqueda de soluciones hasta la valoración de los niveles de actitud, habilidad y conocimientos de las personas. En los módulos de capacitación Esfera, ésta puede ser una técnica improvisada que vale la pena usar.

Es importante aclarar el uso de las lluvias de ideas a los participantes, de manera que sepan qué esperar y que puedan ver el propósito del ejercicio. El papel del instructor es el de moderador, solamente establece la estructura original del ejercicio y aporta una pequeña contribución directa a la información que se recopila. Todas las lluvias de ideas deberán tener un propósito, aún si es sólo una manera de introducir un tema. Idealmente, las lluvias de ideas deberán ser seguidas por un ejercicio que utiliza la información recogida en la lluvia de ideas.

El instructor siempre deberá pensar por qué está usando una lluvia de ideas ya que esto dictará si aceptas y registras todas las contribuciones (lluvias de ideas no controladas), o si las registras para una selección limitada (lluvias de ideas controladas).

Consideraciones

- Define el tema / problema / asunto como una declaración o una pregunta.
- Da tiempo a la gente para pensar (y escribir si es necesario) por su cuenta, de dos en dos o en grupo.
- Resume las respuestas largas en una palabra y asegúrate de que la persona aprueba todos los cambios aplicados a contribución.
- Permite que los que no tienen ninguna contribución pasen su turno
- Aclara el uso de las lluvias de ideas a los participantes, de manera que sepan qué esperar y que puedan ver el propósito del ejercicio.

Ventajas

- Las lluvias de ideas pueden generar rápidamente muchas ideas, soluciones e información.
- Las lluvias de ideas pueden incluir a todos los participantes sin que se sientan amenazados.

Inconvenientes

- Es importante controlar la calidad y cantidad de información producida, de modo que se respete el propósito principal del ejercicio.
- Depende de la capacidad del instructor para facilitar sin emitir juicios.
- El instructor necesita ser capaz de resumir ideas / frases con equivalencias de una palabra.

consejos

- necesitas establecer parámetros claros antes de hacer el ejercicio (controlado o no)
- si es una lluvia de ideas no controlada, recuerda de no evaluar las aportaciones tal cual se presentan

Debates estructurados

Son una parte muy importante de los módulos de capacitación Esfera y están diseñados para iniciar y orientar los debates o para dar énfasis a los puntos clave de aprendizaje. Los debates estructurados (se pueden llamar debates guiados) se pueden llevar a cabo ya sea en reunión plenaria o en grupos pequeños, algunos módulos contienen un conjunto de preguntas clave en la agenda que se pueden usar si el instructor piensa que son adecuadas para los participantes. Los instructores necesitan manejar estos debates con cuidado, para asegurarse de que no se pierde tiempo con puntos irrelevantes y de que no dominen el debate los participantes más habladores. Sin embargo, es importante permitir que todos los participantes expresen sus puntos de vista, aún cuando estos puntos de vista se puedan interpretar como “provocadores”.

Los debates estructurados en grupos pequeños o plenarios se pueden usar para desarrollar la comprensión. Es una técnica útil para ver cómo está respondiendo un grupo a un tema contencioso o para cubrir todas las perspectivas sobre un tema particular. Los debates se pueden establecer de muchas maneras diferentes para lograr diferentes objetivos, alentando a hablar a los miembros menos habladores del grupo, proporcionando una ventaja competitiva, tratando aspectos particulares de un tema, etcétera.

El instructor actúa como moderador, inicia los debates presentando los temas, las preguntas o las actividades. Puede tomar parte en el debate, aunque también puede optar por dejar que el grupo haga el debate por su cuenta, con la opción de nombrar a un responsable o no. El instructor deberá influenciar / controlar el debate sólo si fuera necesario debido a malentendidos, divagaciones o charlas irrelevantes.

Algunas técnicas reguladoras del debate son:

- Un sistema predefinido mediante el cual la persona indica que desea hablar y espera hasta que le toque.
- “El sistema de la caracola”, mediante el cual sólo la persona que sostiene la “caracola” (pelota, calcetín, etcétera) puede hablar. Ésta puede pasar la “caracola” a la siguiente persona que elija para que hable.
- Tomar turnos para hablar siguiendo un orden (por ejemplo, en sentido circular, atribuyendo números a los participantes, etcétera).
- Usar tarjetas con tópicos distintos para discutir diversos aspectos de un tema.

consideraciones

- Los debates no son una alternativa fácil y pueden ser contraproducentes o improductivas. Ten siempre una razón para llevar a cabo un debate estructurado y asegúrate de que los participantes tengan instrucciones claras y un objetivo.
- Los debates se pueden presentar en cualquier momento de una sesión y son un medio excelente de estimular el interés, la participación, la motivación y el entendimiento.
- Los debates son útiles cuando entre los objetivos del aprendizaje se incluye cambiar actitudes, comparar opiniones, contrastar conocimientos, aumentar la motivación y resolver problemas.

Ventajas

- Pueden proporcionar retroalimentación instantánea para el instructor.
- Se aprovecha la diversidad del grupo y puede ser un reto provocador y estimulante para los participantes.

Inconvenientes

- La calidad del aprendizaje depende de la experiencia o conocimiento de los participantes.
- Se corre el peligro de que surjan conflictos y tensiones si los debates no se moderan o “presiden” cuidadosamente.

consejos

- alienta la participación estructurando el debate y usando maneras de animar a los participantes más callados sin que se sientan amenazados
 - recuerda el peligro de que algunas personas dominen el debate

Preguntas y respuestas / incitación

Los instructores pueden usar las preguntas de manera planeada para pedir información, alentar los procesos de reflexión y evaluar los niveles de conocimiento y comprensión. Puede ser una manera directa e inmediata de aclarar, obtener información factual, permitir a los participantes compartir su experiencia o conocimientos y es una manera excelente de iniciar debates.

Las preguntas se pueden usar para estimular el interés, la reflexión y la concienciación, para explorar los niveles de habilidades y conocimientos, para involucrar a los participantes en el debate, para alentar el aprendizaje activo y para valorar los niveles de aprendizaje en curso.

Aunque los instructores usualmente serán los que pregunten y manejen respuestas, esto no necesariamente será siempre así. Puede ser útil plantear de nuevo las preguntas de los participantes al grupo y permitir que el grupo tenga el control.

Se trata de una técnica central de capacitación que deberá usarse en todas las etapas de un proceso de aprendizaje y adicionalmente para valorar la comprensión del aprendiz y su actitud frente ante las cuestiones que van surgiendo.

Consideraciones

- Preguntas abiertas – permiten a los estudiantes flexibilidad en sus respuestas y de este modo dan al instructor una idea más clara de si el estudiante ha entendido un tema o no. Estas preguntas se introducen a menudo con las partículas quién, qué, por qué, cómo y cuándo.
- Preguntas cerradas – proporcionarán al instructor respuestas cortas de tipo “sí” o “no”. Son útiles si necesitas hechos, es decir respuestas a preguntas como ¿es éste un objetivo? Sin embargo, no suelen ser útiles para verificar el entendimiento más complejo o aprendizaje más complejo que correspondería a preguntas de tipo ¿entendiste?
- Preguntas reflexivas –
- Preguntas seleccionadas – para volver a un punto / debate anterior. Éstas preguntas pueden ser útiles en momentos tranquilos o para alentar a los participantes a relacionar temas distintos.
- Preguntas directas – ¡normalmente se dirigen a una persona en particular para invitarla a participar o para que se despierte! Obviamente, estas preguntas pueden ser intimidantes, y aunque ése puede ser el efecto que desees, también ofrecen la posibilidad a esa persona de lucirse cuando el instructor sabe que será capaz de responder.

Ventajas

- Manera directa e inmediata de aclarar y de obtener información factual.
- Cuando las preguntas se preparan previamente, pueden usarse para poner a prueba la comprensión y los niveles de aprendizaje.

Inconvenientes

- Las respuestas serán tan buenas como sean las preguntas.
- Los participantes pueden sentirse amenazados e intimidados con las técnicas de interrogación crudas.

consejos

- antes de iniciar una sesión de capacitación, piensa en algunas preguntas clave que te ayudarán a valorar la comprensión de los participantes relativa a los puntos de aprendizaje

Ejercicios para romper el hielo y activar la energía

Las actividades cortas alentarán a los participantes a moverse, relajarse, descansar de lo que están haciendo o llegar a conocerse mejor. Algunas pueden tener importancia para un tema, otras pueden desarrollar habilidades y otras están diseñadas para cambiar el ritmo o el enfoque de la capacitación. Los ejercicios para activar la energía y los juegos pueden ser particularmente útiles después de una presentación larga o al iniciar la primera sesión en la tarde de un taller. Como regla general, los ejercicios para activar la energía deberán elegirse teniendo en cuenta las normas culturales, de género y religiosas del grupo. Las capacidades físicas de la gente también se deberán considerar.

Ventajas

- Proporcionan un descanso y estimulan a los participantes, particularmente antes o después de una sesión larga o difícil.
- Se pueden usar como ejercicio rápido de desarrollo de habilidades.

Inconvenientes

- Puede que los participantes no vean la relevancia del ejercicio y lo consideren algo tonto o una pérdida de tiempo.
- Algunos ejercicios para activar la energía implican mucha actividad física que necesita ser evaluada cuidadosamente.

consejos

- trata siempre de usar un ejercicio para activar la energía después de la sesión del almuerzo para evitar el síndrome del “cementerio”
- sólo usa los ejercicios para romper el hielo con los que tú te encuentres cómodo, pues de no ser así pueden que no convezan a los participantes

Anexo 5 - Ejercicios introductorios

Sugerencias para iniciar un taller de capacitación

Bienvenida al taller – los participantes deberán ser recibidos formalmente en el taller. Una manera de hacer esto es escribir un alegre mensaje de bienvenida sobre un rotafolios, incluyendo el título del taller y los nombres de los instructores (instructores o facilitadores – los términos se están usando indistintamente).

Presentación de los instructores – deberá incluir sus nombres, antecedentes relevantes, experiencia y funciones.

Expectativas de los participantes del taller – esto se puede hacer conforme los participantes se presentan a sí mismos, pidiéndoles que indiquen la expectativa que tienen para el taller. Alternativamente, las expectativas se pueden tomar de la sección correspondiente de los formularios de solicitud. Las expectativas deberán escribirse en el rotafolios y estar a la vista durante el taller, y luego se hará referencia a ellas al final del taller, para alentar las evaluaciones informativas.

Establecer reglas fundamentales – esto puede causar alguna discusión, pero es importante que los participantes se comprometan a acatar ciertas reglas fundamentales durante la capacitación. Se trata, por ejemplo, de respetar el tiempo, la confidencialidad y las contribuciones individuales, de aportar retroalimentación constructiva y de tener una política relativa a los espacios para fumadores.

Describir los requisitos de “tareas domésticas” – deberán incluir cualquier norma establecida por la administración del lugar de reunión y detallar los procedimientos relativos a las comidas y al alojamiento. Es muy importante señalar las instalaciones sanitarias y de seguridad, así como la normativa relativa a éstas – dónde están los baños, cuáles son las reglas y los procedimientos que se han de seguir en caso de incendio y de qué forma mantener un ambiente de aprendizaje seguro (cables, equipo, tabaco, etcétera).

Las metas y objetivos del taller y la agenda – se deben indicar a los participantes. Cualquier divergencia entre las metas y objetivos del taller y las expectativas de los participantes deberá ser tratada en esta etapa.

Establecer procesos para el taller – por ejemplo, fijar en una pared la “lista de espera” donde los problemas se puedan apuntar para debatirlos en un momento posterior, o crear “grupos focales” que se reunirán en la noche y proporcionarán retroalimentación a los instructores sobre los resultados logrados durante el día. Si mencionas los grupos focales, tendrás que explicar cómo se crean.

Ejercicios para romper el hielo y presentación activa de los participantes

Los ejercicios para romper el hielo son una manera de acabar con la ansiedad que existe en los grupos al comienzo de un taller de capacitación. Un instructor elegirá un ejercicio que ayude a los participantes a conocerse entre sí. Es importante disponer de tiempo suficiente para que los participantes e instructores conozcan los nombres de los demás y su experiencia. El instructor también puede usar estos ejercicios para presentar el tema del que va a tratar el taller.

Enunciado de la misión (de Juan Sáenz)

Los participantes reflexionan sobre el enunciado de la misión de su organización. Escriben en una hoja de papel blanco los puntos principales, sin indicar el nombre de la organización. El instructor recoge las hojas y lee una o dos para tratar de adivinar la organización, usualmente equivocándose (para mostrar que está bien cometer errores...) Todas los enunciados se barajan y se reparte uno por participante. Entonces todos se levantan para buscar a la persona que escribió el suyo. Cuando han terminado, o al cabo de cinco minutos si no lo han conseguido, le preguntan a uno de los participantes qué espera del taller o cuáles son sus expectativas y toman unas notas breves. Cuando todos los participantes hayan encontrado al autor de su tarjeta (y cuando hayan sido identificados como autores de una), la primera persona presenta a la persona que encontró, luego esa persona presenta a la siguiente y así sucesivamente hasta que se identifique y presente a todo el mundo.

El deseo humanitario (de Jim Good)

Reparte tarjetas, papel, o mitades de hojas a todos los participantes. Pídeles que escriban lo que les gustaría hacer mejor como trabajadores humanitarios. Después de varios minutos, pide que todos se pongan de pie para presentarse y declarar su deseo. Escribe en un rotafolios las respuestas y señala las que se repiten. Cuando todos se hayan presentado y hayan declarado su deseo, resume los resultados del rotafolios. Plantea la pregunta de saber si el proceso y los resultados de Esfera ayudan alguien a lograr su deseo. Independientemente del resultado específico de este ejercicio, usa la idea del “deseo humanitario” para llevar a cabo el debate de este módulo de medio día. El lema de la reunión (dos sesiones) deberá ser, “seamos positivos, pensemos qué necesitamos para hacer mejor nuestro trabajo humanitario y busquemos de forma activa soluciones que podamos alcanzar”. Explica a los participantes que el desarrollo del proyecto y del documento de Esfera hasta la fecha se ha basado en esa clase de pensamiento y de acción.

Narración de historias (de Sean Lowrie)

Úsalo cuando sólo una organización esté representada en el grupo, de forma que pueden que ya se conozcan los participantes. Explica a estos últimos que las organizaciones no gubernamentales tienen una cultura oral y que sacan enseñanzas de las historias que se cuentan. Los instructores narran una historia basada en su experiencia para explicar a los participantes la importancia que tiene para ellos la iniciativa Esfera. (Un ejemplo en donde fue clara la necesidad de una mayor calidad y responsabilidad). Pide a los participantes que busquen a alguien que no conocen y que le cuenten una historia basada en su experiencia profesional para resaltar la necesidad de una mayor calidad y responsabilidad para las organizaciones no gubernamentales. Cuando termina la narración de historias, pide a los participantes que pregunten a su compañero qué espera del taller. Cuando terminen, todo el mundo se sienta y hay una lluvia de ideas sobre el tema “las expectativas de las que se ha hablado”. Apuntar dichas expectativas en un rotafolios.

El equipo de evaluación (de OCHA-ONU UNDAC/Equipo de evaluación y coordinación en casos de desastre de las Naciones Unidas)

Separa la plenaria en pequeños grupos e instruye a los grupos para que imaginen que forman parte de un equipo de evaluación que va a ser presentado al Comisionado Gubernamental para el Socorro. Necesitan informar al Comisionado sobre la capacidad del equipo para llevar a cabo una evaluación de los daños después de un desastre. Con el fin de realizar esta tarea, desarrollen una revisión conjunta de la experiencia de los miembros del equipo. Tengan en cuenta todos los aspectos que darán una imagen convincente. Consideren elementos típicos, tales como la educación, el número total de años de experiencia, el empleo actual y el anterior, los países en los que se ha trabajado, las emergencias donde se ha trabajado, las especialidades sectoriales, los idiomas hablados y, para mostrar que son un grupo equilibrado, den algunos detalles de la vida personal tales como familia y pasatiempos. Esto puede llevar 30 minutos, registrando las ideas en un rotafolios. Después de este ejercicio, pide a los participantes presentarse brevemente en la plenaria, describiendo sus responsabilidades en su puesto de trabajo actual e indicando las expectativas / esperanzas / preocupaciones relativas al curso.

Nombres de pila, apellidos (de Jan Cossar)

Usa este ejercicio en grupos multiculturales. Primero, pide a los miembros del grupo que se acomoden en fila por orden alfabético, según sus nombres de pila. Trata de dar al grupo un espacio reducido para que esta fila se sitúe entre dos paredes de un salón angosto. No ayudes al grupo. Cuando terminen, pide a los participantes que digan en voz alta sus nombres de pila de la A a la Z. Luego pide al grupo que se acomode en una fila ordenada alfabéticamente según sus apellidos, y repite el proceso. Luego repite el proceso por tercera vez, usando como parámetro de posición en la fila la “distancia recorrida para venir a este taller”.

Presentaciones de dos en dos (de Emma Jowett)

Se pide a los grupos de dos entrevistarse entre sí con una serie de preguntas (por ejemplo, nombre, organización, experiencia en la respuesta en casos de desastre y elemento interesante sobre sí mismos). Cada persona preenta entonces a la otra ante la plenaria. Esta es una manera efectiva de hacer una presentación que no supone tanta tensión como las presentaciones individuales, pero que depende de las capacidades de escuchar que tengan los participantes – una presentación imprecisa de un compañero puede causar incomodidad y confusión.

Presentaciones individuales (de Emma Jowett)

Los participantes pueden presentarse a sí mismos contestando un conjunto de preguntas que se aplican a todo el grupo (por ejemplo, nombre, papel, experiencia en la respuesta en casos de desastre, o experiencia formativa en la respuesta en casos de desastre, o problema que se suele experimentar en el sistema humanitario).

Juegos adicionales de nombres (de Emma Jowett)

Éstas son actividades cortas diseñadas para que la gente se relaje y recuerde los nombres de los demás. Un método que se puede usar con un grupo multicultural es que los participantes se presenten a sí mismos explicando el significado de sus nombres. Alternativamente, los participantes pueden formar un círculo, incluyendo a los instructores. Una instructora comienza diciendo su nombre (“Yo soy Polly”). La persona de la izquierda dice su nombre, el nombre de la instructora, y luego repite su propio nombre (por ejemplo, “Yo soy Juma, ella es Polly, yo soy Juma”). El juego continúa siguiendo el círculo, diciendo cada nueva persona su nombre y los nombres de todos los que la han precedido. Esto puede ser intimidante al principio, pero es una manera muy efectiva de memorizar nombres. Resaltemos que este ejercicio sólo funcionará con un grupo de hasta veinte personas.

Ejercicios para activar la energía

Usa estos ejercicios cuando la energía del grupo esté baja después del almuerzo o para separar dos partes distintas de una sesión.

“Moverse a su lugar”

Toma cinco minutos. Pide a los participantes que se dispersen por el salón y que escojan un “lugar” particular que será “su lugar”. Luego pide a la gente que se mueva por el salón, haciendo lo que sugiera el instructor, como por ejemplo: “Saluda a alguien que lleve algo rojo; brinca, salta como un conejo o salta con un solo pie; chifla o haz un sonido extraño; camina hacia atrás”, y así sucesivamente. Cuando el instructor diga “¡Alto!”, todos tienen que llegar de nuevo a su “lugar” lo más rápido posible. Este juego puede ser divertido si no se hace durante mucho tiempo – la gente se aburre muy fácilmente.

“¡Ja! ¡Ja! ¡Ja!”

Útil para cambiar el ritmo o si hay tensión en el grupo. El instructor explica que va a hacerlos reír. Comienza diciendo “¡Ja!” y hace que la siguiente persona repita esto, añadiendo otro “¡Ja!”. Los participantes repiten luego lo que dijo su vecino, añadiendo otro “¡Ja!” cada vez. De esta manera, se “hace” reír a las personas y pronto estarán todos riéndose. ¡Esto realmente funciona!

“Hacer llover”

Todos se sientan en un círculo y el instructor comienza tamborileando sus dedos sobre una mesa o silla. La siguiente persona comienza a tamborilear sus dedos, luego la siguiente, hasta que todos están tamborileando sus dedos. El sonido es como una lluvia pesada o tormenta. Finaliza el ejercicio cuando todos estén “haciendo llover”.

“Los A y los B”

Este ejercicio también se puede usar para formar grupos aleatorios. Para este ejercicio, busca un espacio abierto. Los participantes deberán elegir en silencio a una persona del grupo para que sea su “A” y otra persona para que sea su “B” (no hay criterios para seleccionar los A y los B). En cuanto todos hayan elegido, el instructor explica que la gente deberá tratar de acercarse tanto a su “A” como sea posible y estar tan lejos de su “B” como sea posible. Se los incita a moverse rápidamente – la única regla es que no está permitido tocarse. Después de algunos minutos, se pide a los participantes que inviertan el proceso (acercarse a los “B” y alejarse de los “A”). Este ejercicio hará que la gente se mueva de maneras inusuales y provocará muchas risas.

Trabajo de grupo

Se llama así cuando los participantes trabajan en grupos más pequeños para realizar una tarea o ejercicio (el grupo entero de participantes se denomina la plenaria). En los módulos de capacitación Esfera se formarán grupos principalmente durante las presentaciones o estudios de casos, o durante cualquier actividad destinada a activar la energía. No existe un tamaño de grupo pequeño “ideal”, pero sí una regla general según la cual deberá haber un máximo de ocho y un mínimo de cuatro a cinco para trabajar en grupos pequeños. Existe una variedad de técnicas para formar grupos – el tipo y el tamaño del grupo dependerá de los objetivos del ejercicio. Se describen a continuación algunas sugerencias:

Grupos aleatorios

Para formar grupos aleatorios, a los participantes se les pueden asignar números o letras que corresponden al número de grupos requeridos. Los que tengan el mismo número o la misma letra forman un grupo (por ejemplo, se asignan números en la plenaria - 1,2,3,4; 1,2,3,4; etc, y luego se pide que todos los 1 se reúnan, que todos los 2 formen otro grupo y así sucesivamente).

Grupos específicos

Se pueden formar grupos específicos según las necesidades del ejercicio. Algunos ejemplos serían las siguientes distinciones: sectores técnicos o especialización, puesto que se ocupa, terreno u oficina, hombres o mujeres. Los participantes pueden “inscribirse” para formar estos grupos, o son los instructores quienes deciden la composición de los mismos.

Retroalimentación

Es una parte esencial del proceso de capacitación Esfera y es cuando los instructores o participantes pueden proporcionar comentarios constructivos sobre los sentimientos, actitudes y desempeño de las personas. Es un elemento importante que deberá usarse en todas las sesiones. Deberá intervenir especialmente en la etapa que interviene después de los ejercicios de estudios de caso, cuando los participantes informan de nuevo a la plenaria y los instructores responden con comentarios y con información adicional relevante. Hay algunas reglas simples que seguir cuando se da retroalimentación – hay que darla tan pronto como sea posible; referirse a comportamientos específicos que se pueden cambiar; equilibrar los comentarios negativos con los positivos; ofrecer opciones de cambio, pero limitar los comentarios a uno o dos puntos clave (las personas sólo pueden absorber una cantidad limitada de información a la vez); comentar el desempeño y no la personalidad de cada uno y, finalmente, reconocer que la retroalimentación es una opinión personal y no una verdad universal.

Revisión y recapitulación

Se deberá hacer básicamente una revisión y un esquema de la progresión del evento de capacitación al comienzo de cada tema nuevo o al final de un módulo. Es una manera tanto de verificar como de reforzar el aprendizaje y puede ser un indicador útil de las actitudes y sentimientos de los participantes relativos a la capacitación.

Anexo 6 – Terminología y traducciones

Cómo anticipar términos difíciles, y dejar lugar en la agenda para ponerse de acuerdo

El Proyecto Esfera trabaja en inglés y traduce su material a otros idiomas. Los Materiales de Capacitación se han escrito en inglés. Esto puede crear dificultades para aquellos que capacitan en otros idiomas. Las dificultades surgen principalmente debido al hecho de que los conceptos abstractos a menudo reflejan las culturas que los definen. Estos conceptos pueden no tener equivalentes exactos en otros idiomas.

Ha sido difícil traducir a otros idiomas las siguientes palabras.

Standards

Indicators

Guidance notes

Assessment

Accountability

Advocacy

Por ejemplo, el título del manual Esfera ha causado tremendo debate en la comunidad humanitaria francesa. Mientras que en inglés, la palabra *standards* tiene dos raíces (una medición y un símbolo de unión), no hay una palabra en francés que tenga este significado exacto. En diciembre de 2001, el curso de Capacitación de Instructores del Proyecto en Marruecos propuso lo siguiente como título para el manual Esfera, considerando que traduciría con más precisión la intención del Proyecto al francés: *Standards et Principes Humanitaires pour plus D'Équité et de Responsabilité*

La mejor manera de evitar malos entendidos es hacer una sesión inicial sobre terminología en el taller. Reserva tiempo para discutir el significado de los términos en inglés y para llegar a un acuerdo sobre la traducción. Tal vez los participantes del taller no estén de acuerdo con las traducciones del manual Esfera o de los módulos de capacitación.

Algunos grupos que han estado trabajando para traducir el manual Esfera a otros idiomas han formado pequeños comités multidisciplinarios para acordar traducciones “oficiales” de palabras y conceptos clave.

Anexo 7 – Guía de Estilo

Introducción

Esta sección contiene los parámetros básicos para el estilo usado en los módulos de capacitación Esfera. Se proporciona aquí como recurso para que los individuos y las organizaciones que están produciendo materiales de capacitación adicionales usen este manual Esfera a modo de referencia. Por ejemplo, un curso de capacitación sobre salud que cubre las Normas Mínimas y los Indicadores Clave del manual Esfera podría usar el mismo estilo que estos módulos. Se considera que la coherencia en el estilo de los distintos materiales de capacitación facilitará para los instructores en el terreno la selección de la capacitación más adecuada para su contexto. Esto también permitirá ahorrar tiempo y esfuerzos para aprender nuevos sistemas de capacitación.

Sistema de capacitación

- **Las actividades:** su duración puede variar, son adaptables y consisten en una técnica o método de capacitación.
- Los **ejercicios:** su duración puede variar, se encuentran entre las técnicas y ejercicios opcionales y pueden consistir en una o más actividades.
- **Planes de sesiones:** se basan en una duración de 90 minutos y consisten en varias actividades.
- **Las Agendas del taller:** son para uno o más días, comprendiendo cada uno entre cuatro y cinco planes de sesiones de 90 minutos.

Estructura

Un módulo contiene los siguientes documentos por separado

- **Contenido.** Consiste en una lista de los documentos separados en el módulo.
- **Resumen.** Contiene el propósito del módulo y los objetivos de aprendizaje de cada plan de sesión.
- **Material de referencia.** Consiste en el contenido del módulo, e información suplementaria en forma narrativa.
- **Planes de sesiones** con todos los textos necesarios y las actividades anexas (un plan de sesión por documento). Cada plan de sesión contiene los siguientes encabezados de nivel 3: objetivos de aprendizaje, mensajes principales, horario, método, recursos, preparación y actividades.
- **Ejercicios opcionales** son varios ejercicios proporcionados con apuntes cuando sea necesario.
- **Material visual de apoyo** (en Microsoft PowerPoint 97 para Windows 98)
- **Apéndice** de recursos adicionales

Estilo

- Documentos disponibles en PC windows 98, word 97
- Encabezado 1 (Arial 24pt, negritas) de la forma **Módulo 1: Sesión 1** (es decir mayúsculas iniciales sólo para la primera palabra y las palabras siguiendo los dos puntos; los números en dígito)
- Encabezado 2 (Arial 14pt, negritas) de la forma **Sesión 1: Contexto y el ciclo del proyecto**
- Encabezado 3 (Arial 10pt, negritas) de la forma **Actividad 1 (5 minutos)**
- **Texto Normal**, en Times 10pt
- Para dividir el texto, además, se usan puntos grandes. El texto en puntos grandes deberá comenzar con una mayúscula y terminar sin punto, excepto el punto grande final, que deberá tener un punto final
- El tamaño del papel es A4, los márgenes de 1 pulgada (2.54 centímetros) en todos lados, encabezados y pies de página de media pulgada (1.27 centímetros) desde el borde.
- Los encabezados (Arial 10pt) contienen el siguiente texto, justificado a la derecha: “Programa de Capacitación Esfera”
- Los pies de página (Arial 10 pt) contienen el siguiente texto: “Módulo x: Sesión y, fecha, página / total de páginas”.

Terminología

Términos de Capacitación

Los **planes de sesiones** deberán dirigirse directamente a los instructores, por ejemplo: “Distribuye los apuntes”, “Facilita el debate” (NO “Los apuntes deberán ser distribuidos por el instructor” o “El instructor deberá dirigir el debate”). El número óptimo de participantes para trabajar en grupo deberá considerarse como cinco o seis.

Rotafolios, computadora portátil, programa informático, sitio web, Internet, estudio de caso, horas y minutos (no abreviar), trabajo de grupo, diapositiva .ppt o presentación en PowerPoint, material visual de apoyo

- Muestra un material visual de apoyo
- Establece, revisa, explica un punto de discusión
- Dirige un debate
- Haz una pregunta para debatir a los participantes
- Divide la plenaria en grupos
- Divide los grupos en equipos
- Concluye la actividad
- Cierra la sesión

Productos de Esfera y terminología

Manual Esfera, Proyecto Esfera, Carta Humanitaria, Normas Mínimas, Indicadores Clave, Notas de Orientación. Lo siguiente siempre va en minúsculas cuando es para describir asuntos generales: normas e indicadores. NO uses ninguna otra expresión para describir los puntos anteriores.

Uso del idioma inglés

Estos módulos se han escrito en inglés del Reino Unido, usando el libro de estilo del periódico Manchester Guardian. No se requiere que los autores de los nuevos módulos los redacten en inglés del Reino Unido.

Anexo 8 – Sumario de los mensajes principales

Éste es un resumen de los mensajes principales de los módulos de capacitación, que explican de qué manera los individuos pueden aplicar el manual Esfera en su trabajo.

El Ciclo de Gestión de los Casos de Desastre

- Los objetivos del trabajo de preparación para desastres – es decir lo que una organización o comunidad trataría de lograr si se presentara un desastre
- La Carta Humanitaria define la participación como un elemento esencial en todas las etapas del ciclo de gestión de desastres y existen Normas Mínimas e Indicadores Clave para ayudar a alcanzar la participación
- Dependiendo del contexto, Esfera podría ayudar a definir objetivos para la reconstrucción, rehabilitación y mitigación

El Ciclo del Proyecto de Respuesta en Casos de Desastre

- Hay normas mínimas, indicadores clave y notas de orientación que ayudan a guiar los procesos para el análisis (incluyendo las evaluaciones), el seguimiento y la evaluación final
- Los indicadores clave pueden ser preguntas que se van a plantear o temas de recopilación de información durante las evaluaciones iniciales
- Los indicadores clave se pueden usar como puntos de referencia para el análisis de problemas después de haber presentado la evaluación inicial
- Cuando se planifican proyectos, el manual Esfera puede ser usado en todos los niveles de un marco lógico del proyecto
- Los indicadores clave se pueden usar con fines de supervisión
- En los apéndices se proporcionan unas listas de verificación para la evaluación inicial y técnicas de seguimiento.

Herramienta de administración

- Hay normas mínimas, indicadores clave y notas de orientación para la capacidad y la formación de recursos humanos que también señalan las competencias necesarias para trabajar en los cinco sectores básicos. De este modo, el manual Esfera puede servir a las comunidades, los organismos humanitarios y los gobiernos como herramienta de supervisión externa de la competencia de los trabajadores humanitarios.
- Los indicadores clave y las notas de orientación pueden ser usados por los administradores de los programas como puntos de referencia para valorar los proyectos.

Referencia técnica

- Proporcionar una lista de verificación para recordar a las organizaciones qué necesidades se deben atender en las emergencias, incluyendo puntos específicos a los que frecuentemente no se les da atención, tales como intereses específicos en función del género o de la edad.

Herramienta de política y de defensa

- La Carta Humanitaria sirve como marco de referencia para la reflexión sobre la visión y los principios de una organización. El manual Esfera es una norma internacionalmente aceptada sobre la cual basar la defensa de los recursos y del acceso. Además, ofrece al personal externo al programa un lenguaje que podrá usar para comunicaciones públicas y para la recaudación de fondos.

Herramienta para el fortalecimiento de la capacidad

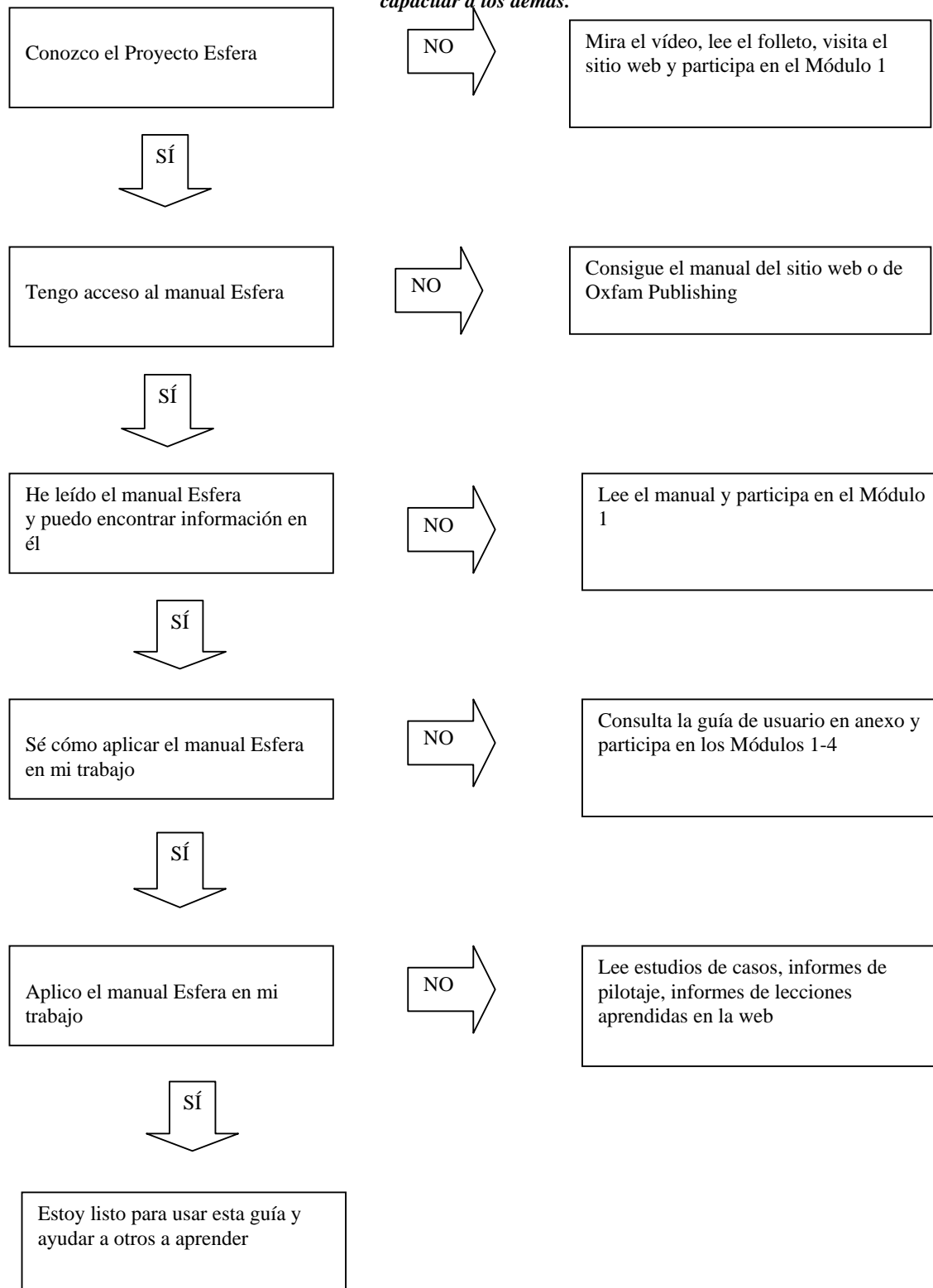
- Las normas mínimas y los indicadores clave pueden servir como objetivos para una estrategia organizacional y como criterios para medir el desempeño de una organización.

Una herramienta para mejorar la efectividad de la respuesta en casos de desastre por parte de un grupo de organizaciones

- Las normas mínimas y los indicadores clave sirven de base para las evaluaciones iniciales interorganizaciones, son una agenda neutra sobre la cual basar la planificación de los que trabajan juntos y sirven como marco de planificación común para proyectos o programas conjuntos.

Anexo 9 – Pasos de aprendizaje individual

Este diagrama explica lo que un instructor debe saber verdaderamente sobre el manual Esfera antes de capacitar a los demás.



Anexo 10 – Estudio adicional

Ejemplos de métodos de capacitación

Lou Russell

The Accelerated Learning Field book.

Jossey-Bass/Pfeiffer, ISBN 0-7879-4639-7

K. Thomas

Planning For Training And Development – A Guide To Training Needs Analyses

Save The Children Fund

Newstrom and Scannell

Games Trainers Play

McGraw-Hill

Bases de datos de capacitación humanitaria

Base de datos de capacitación de reliefweb www.reliefweb.int

Base de datos de recursos de capacitación de Interaction www.interaction.org

Aprendizaje en el sector humanitario

Sitio web de ALNAP www.alnap.org