

Manual del proveedor de aprendizaje

Orientación y apoyo para
implementar las normas del
proveedor de aprendizaje en
acción humanitaria

Publicado por: Centro de aprendizaje y evaluación de la calidad

Correo electrónico: a.ouerdane@institutbioforce.fr

Sitio web: <http://www.humanitarianleadershipacademy.org/learning-centres/>

Las normas del proveedor de aprendizaje tienen como objetivo mejorar la calidad del aprendizaje relacionado con la acción humanitaria y, por lo tanto, contribuyen a que las personas sean más eficaces en sus capacidades para realizar tareas humanitarias, asistiendo a las comunidades que son vulnerables o se ven afectadas por las crisis.

Este manual y las normas asociadas se basan en una amplia consulta realizada por un consorcio formado por el Instituto Bioforce, la Humanitarian Leadership Academy, Pearson y RedR UK. Son el resultado de un proceso conjunto de redacción en el que participan muchas personas y organizaciones, y no representan los puntos de vista de ninguna organización en particular.



© Amy Murrell para RedR UK

Nos gustaría reconocer la naturaleza colaborativa de esta iniciativa entre todo el sector humanitario y de desarrollo. Si bien se han hecho todos los esfuerzos para garantizar que la información contenida en este manual sea precisa y esté actualizada, así como para reconocer las fuentes del material al que se hace referencia en la versión piloto de este documento, la Humanitarian Leadership Academy gestora del HPass ("Hpass ") (ni ninguna persona u organización que actúe en su nombre) no ofrece ninguna aseguramiento, representación o compromiso, ya sea explícito o implícito, y no asume ninguna responsabilidad legal, directa o indirecta, ni responsabilidad por la precisión, integridad o utilidad de la información. Además, se ha hecho todo lo posible para garantizar que todo el material al que se hace referencia en el manual de normas, que no fue creado o suministrado originalmente por HPass (o cualquier persona u organización que actúe en su nombre), haya sido autorizado por el derecho de autor. Si algún tercero desea ponerse en contacto con HPass a este respecto deberá ponerse en contacto con info@hpass.org, para que cualquier error u omisión se pueda corregir en la versión final de este documento.

Índice

Glosario	8
Introducción	11
Resumen de las normas del proveedor de aprendizaje	12
Materiales de orientación y apoyo	
● Norma 1: Análisis	18
○ ¿Por qué es importante esta norma?	
○ Orientación general	
○ Orientación específica relacionada con cada acción clave	
○ Anexos (lista de herramientas y plantillas)	
○ Recursos e información adicionales	
● Norma 2: Diseño	33
○ ¿Por qué es importante esta norma?	
○ Orientación general	
○ Orientación específica relacionada con cada acción clave	
○ Anexos (lista de herramientas y plantillas)	
○ Recursos e información adicionales	
● Norma 3: Prestación del servicio de aprendizaje	50
○ ¿Por qué es importante esta norma?	

- Orientación general
- Orientación específica relacionada con cada acción clave
- Anexos (lista de herramientas y plantillas)
- Recursos e información adicionales
- Norma 4: Valoración 66
 - ¿Por qué es importante esta norma?
 - Orientación general
 - Orientación específica relacionada con cada acción clave
 - Anexos (lista de herramientas y plantillas)
 - Recursos e información adicionales
- Norma 5: Evaluación y rendición de cuentas 75
 - ¿Por qué es importante esta norma?
 - Orientación general
 - Orientación específica relacionada con cada acción clave
 - Anexos (lista de herramientas y plantillas)
 - Recursos e información adicionales
- Norma 6: Recursos 84
 - ¿Por qué es importante esta norma?
 - Orientación general
 - Orientación específica relacionada con cada acción clave

○ Anexos (lista de herramientas y plantillas)	
○ Recursos e información adicionales	
● Norma 7: Comunicación	95
○ ¿Por qué es importante esta norma?	
○ Orientación general	
○ Orientación específica relacionada con cada acción clave	
○ Anexos (lista de herramientas y plantillas)	
○ Recursos e información adicionales	
● Norma 8: Administración	102
○ ¿Por qué es importante esta norma?	
○ Orientación general	
○ Orientación específica relacionada con cada acción clave	
○ Anexos (lista de herramientas y plantillas)	
○ Recursos e información adicionales	
Anexos	109

Anexos

Número del anexo	Herramienta/Plantilla
Anexo 1	Tipos de información
Anexo 2	Objetivos de aprendizaje SMART y puntos clave de aprendizaje
Anexo 3	Utilizar la taxonomía de Bloom para escribir objetivos de aprendizaje
Anexo 4	Aprendizaje de personas adultas
Anexo 5	Seleccionar las modalidades de aprendizaje apropiadas
Anexo 6	Ejemplos de seguimiento proporcionado
Anexo 7	Lista de verificación para garantizar la seguridad, protección y el bienestar de los participantes
Anexo 8	Plantilla para la hoja de resultados de la evaluación del aprendizaje
Anexo 9	Ejemplo de una matriz RACI

Glosario

Competencias – un conjunto de comportamientos que una persona debe demostrar, en función de sus conocimientos, habilidades y experiencias, para desempeñar eficazmente un trabajo o una tarea en una determinada situación.

Marco de competencia – un grupo establecido de competencias necesarias para llevar a cabo funciones específicas.

Acción humanitaria – medidas adoptadas para salvar vidas, aliviar el sufrimiento y preservar la dignidad humana tanto durante como después de una crisis y un desastre natural, así como prevenir y fortalecer los esfuerzos de preparación para dichas ocurrencias (Adaptado de la guía de evaluación de la acción humanitaria de ALNAP, 2016, página 369).

Acciones clave – acción tomada para alcanzar las normas.

Puntos clave de aprendizaje – complemento a los objetivos de aprendizaje proporcionando más detalles sobre lo que se debe aprender.

Participantes – personas que participan en un programa de aprendizaje, por ejemplo, personal y voluntarios de organizaciones no gubernamentales (ONG), personal del gobierno, miembros de la comunidad.

Necesidades de aprendizaje – lo que las personas o grupos necesitan aprender para desarrollar competencias.

Objetivos de aprendizaje – describe lo que se espera que los y las participantes sepan o puedan hacer al final del programa.

Programas de aprendizaje – programas que usted desarrolla y presenta que permiten a los participantes cumplir con los objetivos de aprendizaje establecidos. Un participante/a participará en un programa de aprendizaje para desarrollar sus competencias.

Usted (el proveedor de aprendizaje) – organizaciones, empresas, departamentos, grupos e o institutos que brindan servicios de aprendizaje a cualquier persona involucrada en la acción humanitaria.

Servicios de aprendizaje – servicios que usted ofrece a personas y organizaciones para desarrollar competencias, conocimientos, habilidades y actitudes.

Modalidad – el método que usted utiliza para ofrecer programas de aprendizaje, por ejemplo, en línea, cara a cara, aprendizaje a distancia, ejercicios de simulación (presenciales y virtuales), aprendizaje mixto, programas internos de aprendizaje y desarrollo, entrenamiento, aprendizaje basado en juegos, tutoría y cursos académicos.

Mecanismos de aseguramiento de calidad – los mecanismos de

aseguramiento de calidad brindan la oportunidad de realizar una autoevaluación y un juicio de terceros sobre su conformidad con las normas del proveedor de aprendizaje.

Indicador de calidad - sugerencia de formas de prueba de que se ha realizado una acción clave.

Medida de calidad - algo tangible que permite juzgar si una acción clave ha sido realizada (o no realizada).

Recursos – dinero, materiales, personal y otros activos que una persona u organización necesitan para poder llevar a cabo su trabajo.

Normas – requisitos, especificaciones, directrices o características que se pueden utilizar consistentemente para garantizar que los materiales, productos, procesos y servicios sean adecuados para su propósito (definición de la ISO <https://www.iso.org/standards.html>).

En este documento describen lo que usted debería hacer para cumplir con el compromiso general de que las personas involucradas en acción humanitaria tendrán acceso a programas de aprendizaje de alta calidad que les permitirá trabajar de manera más eficaz.



© Nathan Siegel para RedR UK

Introducción

La creación de normas de proveedores de aprendizaje humanitario a nivel mundial (liderada por RedR UK) y normas de proveedores de validación de competencias (liderada por el Instituto Bioforce) se ha visto facilitada por una asociación entre el Instituto Bioforce, Pearson y RedR UK, con financiación y apoyo de la Humanitarian Leadership Academy.

Diseñamos este manual para ayudarle, como proveedor de aprendizaje, a comprender e implementar las normas de proveedores de aprendizaje recientemente desarrolladas. Toda la orientación proporcionada en este manual es opcional.

El objetivo de las normas es mejorar la calidad de la oferta de aprendizaje vinculada a la acción humanitaria y así garantizar que las personas tengan acceso a programas de aprendizaje de alta calidad que les permitan ayudar mejor a las comunidades que son vulnerables o que se ven afectadas por las crisis.

¿A quién se dirige este manual?

Este manual es para organizaciones, empresas, departamentos e o institutos que brindan servicios de aprendizaje a cualquier persona involucrada en la acción humanitaria y que desea adoptar las normas del proveedor de aprendizaje.

Cómo usar este manual

Hay ocho normas de proveedores de aprendizaje, cada una con acciones clave asociadas. Proporcionan criterios para medir la calidad de los servicios de aprendizaje que usted proporciona. Puede usarlos como base para verificar su desempeño y realizar mejoras.

Este manual contiene orientaciones y sugerencias sobre cómo llevar a cabo cada acción clave, incluyendo:

- Explicaciones y consideraciones para aplicar las normas.
- Ejemplo de buenas prácticas en forma de estudios de caso e historias de diferentes regiones.

- Recursos, lecturas e información adicional.
- Herramientas y plantillas de apoyo que se pueden usar directamente o adaptar para sus propios fines.

Mecanismos de aseguramiento de la calidad

Asociado con las normas, están los mecanismos de aseguramiento de calidad (QAM, por sus siglas en inglés). Los QAM brindan la oportunidad de realizar una autoevaluación y un juicio de terceros sobre su conformidad con las normas del proveedor de aprendizaje.

Estos incluyen medidas de calidad e indicadores de calidad:

En este manual hemos incluido las medidas y los indicadores de calidad relevantes para cada acción clave. Los indicadores de calidad son solo sugerencias, diferentes proveedores pueden tener diferentes formas de pruebas.

Consulte el manual de calidad para obtener más información sobre los mecanismos de control de calidad.

Medida de calidad - algo tangible que permite juzgar si una acción clave ha sido realizada (o no realizada)

Indicador de calidad - sugerencia de formas de prueba

En este manual hemos incluido las medidas y los indicadores de calidad relevantes para cada acción clave. Los indicadores de calidad son solo sugerencias, diferentes proveedores pueden tener diferentes formas de pruebas.

Consulte el manual de calidad para obtener más información sobre los mecanismos de control de calidad.

Iniciativa HPass

Elaboramos este manual como parte del HPass, una iniciativa centrada en el desarrollo profesional en el sector humanitario. HPass es una plataforma digital donde los trabajadores humanitarios y voluntarios, empleadores, organismos de acreditación y proveedores de aprendizaje como usted pueden reunirse.

El HPass es una oportunidad para que los proveedores de aprendizaje y de validación de competencias se unan a una plataforma global, se registren en las normas reconocidas por el sector y proporcionen insignias digitales tanto para participantes que completan sus cursos como para las personas cuyas competencias han sido evaluadas.

Con el HPass, cualquier humanitario, sea una persona voluntaria o trabajadora en el terreno con experiencia, tendrá la oportunidad de tener su experiencia y aprendizaje formalmente reconocido en todo el sector.

Los empleadores humanitarios también podrán acceder a HPass para buscar personas por sus habilidades y experiencia, lo que aumentará la velocidad y la eficiencia del reclutamiento durante una emergencia o para satisfacer las necesidades operativas regulares.

HPass ha llegado hasta usted a través de un grupo de organizaciones humanitarias apasionadas por aprender y asegurar que el sector crezca y sea reconocido por sus habilidades y experiencia.



© Maria de la Guardia para RedR

UK

Resumen de las normas del proveedor de aprendizaje

Compromiso general

Las personas involucradas en acción humanitaria tienen acceso a programas de aprendizaje de alta calidad que les permitirán trabajar de manera más eficaz.

Norma 1. Análisis

Se identifican y priorizan las necesidades de aprendizaje relevantes.

Norma 2. Diseño

Los programas de aprendizaje son diseñados y preparados de acuerdo con las necesidades identificadas

Norma 3. Prestación del servicio de aprendizaje

Los programas de aprendizaje son prestados de manera eficaz.

Norma 4. Valoración

El aprendizaje se evalúa en relación con los objetivos de aprendizaje.

Norma 5. Evaluación y rendición de cuentas

La calidad de los servicios de aprendizaje es mantenida y mejorada.

Norma 6. Recursos

Hay suficientes recursos apropiados.

Norma 7. Comunicación

La comunicación es abierta y accesible.

Norma 8. Administración

Los sistemas de administración son seguros y precisos.

Materiales de orientación y apoyo

Norma 1. Análisis

Se identifican y priorizan las necesidades de aprendizaje relevantes.

¿Por qué es importante esta norma?

Los análisis de necesidades de aprendizaje permiten a los proveedores de aprendizaje identificar y priorizar las lagunas de competencia de los trabajadores humanitarios en relación con las necesidades del sector. Los programas y servicios de aprendizaje se pueden diseñar y poner en marcha para abordar de manera eficaz estas lagunas. Los programas de aprendizaje que responden a las necesidades prioritarias de aprendizaje y abordan las deficiencias en la competencia contribuyen a un mejor rendimiento de los posibles participantes meta, lo que les permitirá trabajar mejor en las situaciones humanitarias.

Orientación general

El análisis de las necesidades de aprendizaje debería comparar la capacidad y el rendimiento actual con las necesidades humanitarias. Esto le permitirá identificar lagunas entre las necesidades humanitarias y las capacidades actuales de las personas involucradas en la acción humanitaria, que se convierten en los participantes meta. Una vez que se identifiquen estas lagunas, usted puede decidir cuál de ellas puede abordar y diseñar programas de aprendizaje que desarrollarán el conocimiento y las competencias pertinentes de los participantes meta.

La escala y el alcance de un análisis de necesidades de aprendizaje dependerán de su contexto y capacidad como proveedor de aprendizaje. Cualquiera que sea el alcance, un análisis debería incluir:

- Una revisión del contexto humanitario, cuáles son las necesidades y la capacidad actual para satisfacer eficazmente estas necesidades.

- Identificar las lagunas de capacidad y las competencias pertinentes en relación con estas lagunas.
- Identificar la provisión de aprendizaje existente, considerando qué proveedores de aprendizaje activos, servicios de aprendizaje y recursos ya están disponibles.
- Priorizar las necesidades de aprendizaje identificadas.
- Considerar sus propias capacidades para abordar las necesidades de aprendizaje identificadas.

Un análisis de las necesidades de aprendizaje debería incluir también la recopilación de datos cualitativos y cuantitativos de fuentes primarias y secundarias. Esta información debería analizarse y utilizarse para formar conclusiones en relación con cada uno de los componentes anteriores. En algunos casos, el análisis de necesidades de aprendizaje ya ha sido realizado por otra organización, y usted puede utilizar los resultados de este análisis para el diseño y la prestación de servicios de aprendizaje. En estos casos, debería tomar medidas razonables para verificar que los resultados del análisis son válidos y precisos.

Utilice el resultado del análisis de necesidades de aprendizaje para elaborar las decisiones sobre el diseño y la prestación de sus servicios de aprendizaje. Ver la norma 2: diseño y la norma 3: prestación de servicios para obtener más información.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 1.1 Utilice pruebas para analizar las necesidades de aprendizaje

Un análisis de las necesidades de aprendizaje debería basarse en pruebas. En muchos casos, puede recurrir a las pruebas en forma de fuentes secundarias, como estudios y recursos existentes. Cuando no hay datos disponibles, debería realizar o encargar investigaciones para recopilar datos primarios.

El alcance del análisis de necesidades de aprendizaje determinará qué pruebas son necesarias y relevantes. Por lo tanto, las pruebas pueden ser muy amplias o muy detalladas (ver la acción clave 1.2 para obtener más información sobre el alcance de

los análisis de necesidades de aprendizaje). Las pruebas adecuadas pueden incluir investigación sectorial o estudios en ese ámbito realizados a nivel mundial, regional nacional o local, o centrándose en un área técnica particular. Mientras que, si un análisis se centra en las necesidades de aprendizaje de una organización específica, las pruebas relevantes podrían incluir informes de evaluación, documentación del programa, planes estratégicos y operativos y documentos de recursos humanos tales como descripciones de puestos de trabajo.

Usted puede haber producido pruebas que sean relevante para un análisis en su trabajo anterior. Por ejemplo, los datos de seguimiento y evaluación de los servicios de aprendizaje existentes o los comentarios de los clientes pueden proporcionar información relevante para un análisis de necesidades de aprendizaje.

Cuando no hay pruebas suficientes para elaborar un análisis, debería realizar o encargar una investigación. Esto puede ser costoso y consumir mucho tiempo según el alcance y la escala de la investigación, y los métodos seleccionados, pero también hay opciones para la recolección de datos rápida y rentable. Independientemente de si está realizando la investigación o subcontratándola, será necesario definir el alcance y el objetivo del estudio para garantizar que los resultados sean relevantes y suficientes para el análisis. También será necesario seleccionar una persona o equipo calificado para realizar el análisis de las necesidades de aprendizaje.

Seleccione las herramientas y métodos apropiados para permitir la recopilación de datos relevantes, con un equilibrio de datos cuantitativos y cualitativos que ayuden a identificar con precisión las necesidades de aprendizaje. Los métodos pueden incluir cuestionarios, discusiones de grupos focales, entrevistas estructuradas o semiestructuradas y observación.

Es importante identificar y consultar grupos interesados relevantes para obtener una perspectiva amplia y mejorar la precisión de la información recopilada. Las partes interesadas incluyen organizaciones e individuos tales como:

- profesionales, que pueden hacer uso de su experiencia para crear un análisis y podrán describir las tendencias actuales, los desafíos y las buenas prácticas;
- personas expertas, que pueden haber desarrollado sus conocimientos a través de una amplia experiencia práctica o en la academia, o mediante una combinación de las dos;

- participantes, que pueden incluir participantes actuales o anteriores, así como futuros participantes;
- beneficiarios de los participantes meta que tendrán una visión directa de las necesidades de aprendizaje de los participantes meta;
- donantes que pueden tener información relevante para un análisis, o un interés en identificar y apoyar el aprendizaje;
- las agencias gubernamentales y no gubernamentales pueden proporcionar conocimiento sobre las tendencias que han identificado y las necesidades actuales y emergentes.

La recopilación de datos puede ser formal o informal con información recopilada de una variedad de fuentes; respaldar esto con un período formal o sistemático de análisis asegura que usted está presentando los programas de aprendizaje más relevantes.

Una vez que se identifican las lagunas en la capacidad y las posibles necesidades de aprendizaje, el proceso de análisis debería incluir una revisión de los servicios de aprendizaje existentes, materiales y otros recursos de aprendizaje para identificar qué existe y en qué medida puede satisfacer las necesidades identificadas.

Quality Measures	Quality Indicators
1. Un rol o equipo designado para llevar a cabo el análisis de las necesidades de aprendizaje. 2. Un proceso de análisis de necesidades de aprendizaje documentado: a) Una revisión del contexto humanitario. b) Lagunas en las capacidades identificadas. c) La provisión de aprendizaje y recursos existentes identificada ya está disponible. d) Necesidades de aprendizaje	1. Un proceso de análisis de las necesidades de aprendizaje establecido. 2. Documento de análisis de necesidades de aprendizaje. 3. Recolección, análisis y resultados de datos cualitativos y cuantitativos de fuentes primarias y secundarias. 4. Registros y resultados de investigación en ese ámbito, informes de evaluación, documentación del programa, planes estratégicos y operativos. 5. Documentos de los recursos humanos.

priorizadas. e) Se tienen en cuenta las capacidades propias de los proveedores de aprendizaje para abordar las necesidades de aprendizaje identificadas.	6. Entrevistas documentadas. 7. Actas de reuniones de grupos focales. 8. Provisión de aprendizaje existente. 9. Grupos de interés identificados.
---	---

Acción clave 1.2 Analizar las necesidades de aprendizaje en el nivel relevante, por ejemplo, sectorial, organizacional o individual

Las necesidades de aprendizaje se pueden identificar en diferentes niveles:

Nivel sectorial	
Propósito	Propósito
Preguntas clave	Preguntas clave
Principales fuentes de datos:	Principales fuentes de datos:
Consideraciones	Consideraciones
Organización a nivel local o comunitario	
Propósito	Propósito
Preguntas clave	Preguntas clave
Principales fuentes de datos	Principales fuentes de datos
Consideraciones	Consideraciones

Nivel individual	
Propósito	Propósito
Preguntas clave	Preguntas clave
Principales fuentes de datos	Principales fuentes de datos
Consideraciones	Consideraciones

Estudio de caso

Análisis de necesidades de aprendizaje a nivel comunitario e individual:

Una investigación existente mostró que la diversidad de la dieta en muchas aldeas en Rakhine, Myanmar era muy baja. Una iniciativa para mejorar la disponibilidad y el consumo de alimentos nutricionalmente ricos incluyó un proyecto de jardines domésticos y ganado. La contribución de la comunidad, especialmente para el cultivo de hortalizas, era baja. El personal que implementó el proyecto recibió formación nutricional, pero se hizo evidente que el contenido de la formación había sido demasiado técnico para aquellos que no tenían un aprendizaje previo. Se llevó a cabo un posterior análisis de las necesidades de aprendizaje que reveló que la comunidad tenía una experiencia y conocimiento limitados de cómo incorporar las verduras ofrecidas en su dieta y preferencias de cocinar. También resaltó la necesidad de proporcionar al personal una comprensión fundamental de la nutrición básica y los materiales que eran culturalmente sensibles, contextualmente relevantes y adecuados para las personas con niveles de alfabetización más bajos.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Las necesidades de aprendizaje del sector han sido identificadas.</p> <p>2. Registros que demuestran que el análisis de las necesidades de aprendizaje en el nivel apropiado se ha realizado. (Referencia a 1.1)</p>	<p>1. Utilización de investigación global.</p> <p>2. Análisis de las necesidades de aprendizaje para permitir que los participantes trabajen a nivel organizacional, local o comunitario.</p> <p>3. Análisis de las necesidades de aprendizaje relacionadas con el rol de una persona.</p> <p>4. Necesidades de aprendizaje del sector enumeradas.</p> <p>5. Las necesidades de aprendizaje de la organización están documentadas.</p> <p>6. Las necesidades de aprendizaje del candidato están documentadas.</p>

Acción clave 1.3 Identificar las competencias que deberían desarrollarse, utilizando marcos de competencia relevantes cuando estén disponibles

Una vez que se han identificado las necesidades de aprendizaje y las deficiencias de capacidad, otro paso crucial en un análisis es identificar qué competencias (o las habilidades subyacentes, conocimientos y actitudes que contribuirán a una competencia) deberían desarrollarse para que los participantes meta sepan responder a las necesidades humanitarias más eficazmente. Esto contribuirá a la selección o el diseño de los programas de aprendizaje. Para obtener más información, consulte la norma 2: diseño.

Si están disponibles, los marcos de competencias pueden apoyar la identificación de competencias relevantes. En algunos casos puede haber un currículo relevante en lugar del marco, por ejemplo, los resultados de aprendizaje en la guía de gestión de proyectos para profesionales del desarrollo (PMD Pro por sus siglas en inglés) (ver los recursos para obtener más información). Por lo tanto, usted debería comprender los marcos de competencias y los planes de estudios que ya están disponibles en el

sector humanitario y los sectores relacionados, y ver si éstos se pueden usar para identificar qué competencias se deberían desarrollar.

Usted debería seleccionar un marco de competencias que sea relevante para el contexto. Por ejemplo, las competencias definidas por el Consorcio de Agencias Humanitarias Británicas (CBHA, por sus siglas en inglés) /The Start Network en el Marco de Competencias Básicas del trabajo humanitario (CHCF, por sus siglas en inglés) son una referencia internacional útil, mientras que las autoridades nacionales de gestión de desastres son un buen lugar para buscar normas reconocidas a nivel nacional para roles de gestión de desastres. Otras posibles fuentes de marcos de competencias incluyen redes humanitarias y de desarrollo (por ejemplo, el grupo de trabajo de protección de la infancia), universidades, organismos profesionales y ministerios gubernamentales. Ver más información a continuación.

Para determinar la relevancia del marco de competencias identificado, compare las necesidades generales y específicas identificadas de los participantes meta con los marcos de competencias disponibles. Debería consultar a los interesados pertinentes para validar y sugerir adaptaciones para el contexto. Las partes interesadas pueden incluir donantes, foros humanitarios, grupos de coordinación sectorial/clúster, especialistas técnicos, administradores de programas y el mundo académico.

Siempre que sea posible, es útil coordinar o colaborar con otros proveedores de aprendizaje para establecer marcos de competencia acordados que sean ampliamente aplicables al contexto.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Se ha seleccionado un marco de competencias relevante (si disponible) y se utiliza para identificar competencias. 2. Se han llevado a cabo consultas con los interesados pertinentes para validar las adaptaciones para el contexto. 3. Se han identificado las competencias o habilidades subyacentes que necesitan desarrollo.	1. Una comparación de las necesidades identificadas de los participantes con los marcos de competencias disponibles con resultados razonados. 2. Un documento o un acceso en línea a un marco de competencia relevante seleccionado. 3. Documentos para mostrar las competencias seleccionadas o las habilidades subyacentes que necesitan desarrollo.

Acción clave 1.4 Priorizar las necesidades de aprendizaje en función de las necesidades actuales y más urgentes

A menudo no será posible satisfacer todas las necesidades de aprendizaje que usted identifique. En su lugar, debería priorizar qué necesidades se abordarán, teniendo en cuenta cuáles son las necesidades más urgentes del sector, la organización, la comunidad o el participante y su capacidad para abordarlas.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Las necesidades de aprendizaje son priorizadas. 2. Se evaluó la capacidad de abordar las necesidades de aprendizaje priorizadas.	1. Los documentos que muestran las necesidades de aprendizaje se han priorizado y motivado. 2. Perfiles de participantes. 3. Comunicaciones con organizaciones y/o con cada participante. 4. Analizada la capacidad del proveedor de aprendizaje.

- | | |
|--|---|
| | <p>5. Se conocen las necesidades actuales y más urgentes.</p> <p>6. Las necesidades de aprendizaje son priorizadas.</p> |
|--|---|

Acción clave 1.5 Analizar a los participantes con respecto a su cultura, idioma, habilidades y experiencia, problemas y limitaciones de aprendizaje

Durante esta etapa los participantes meta deberían ser identificados y analizados. Esto puede ser muy específico si los participantes meta ya son conocidos, o más amplio en los casos en que solo se ha identificado el tipo o el perfil de los participantes meta.

Los participantes meta deberían analizarse teniendo en cuenta:

- Contexto cultural, incluyendo las expectativas de aprendizaje.
- Lenguaje, incluido el nivel de competencia y alfabetización en el idioma de instrucción.
- Habilidades relevantes, experiencia y conocimiento existentes.
- Ubicación, por ejemplo, si están basados en el terreno o en una oficina central.
- Sus roles y organizaciones, por ejemplo, si los participantes son voluntarios, técnicos o gerentes.

Estas consideraciones deberían alimentar el análisis general para garantizar que los resultados son específicos para los participantes meta y su contexto. Esto le permitirá diseñar y brindar servicios que están estrechamente alineados con las necesidades y circunstancias de los participantes. Consultar la norma 2: diseño y la norma 3: prestación del servicio de aprendizaje, para obtener más información.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Los perfiles de los participantes registran la cultura, el idioma, las habilidades existentes, la experiencia, los problemas y las limitaciones del aprendizaje.</p> <p>2. La información se ha analizado para crear el diseño y la prestación del servicio de aprendizaje (Referencia cruzada a norma 2 y norma 3).</p>	<p>1. Análisis de los perfiles de los participantes.</p> <p>2. La información de los participantes muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) el contexto cultural b) las expectativas de aprendizaje c) las habilidades lingüísticas d) las habilidades existentes relevantes e) la experiencia y conocimiento actuales f) la ubicación g) los roles y organizaciones h) los requisitos especiales <p>3. Prueba de aprendizaje previa (Referencia cruzada a la acción clave 2.3)</p> <p>4. Investigación para determinar la cultura, el idioma, las habilidades y la experiencia existentes de los participantes, los problemas y las limitaciones de su aprendizaje.</p>

Acción clave 1.6 Analizar las necesidades de aprendizaje regularmente o cuando sea apropiado (por ejemplo, en respuesta a un desastre repentino)

Es recomendable llevar a cabo análisis de necesidades de aprendizaje periódicamente para identificar cambios en las necesidades de aprendizaje. Estos cambios pueden estar relacionados con:

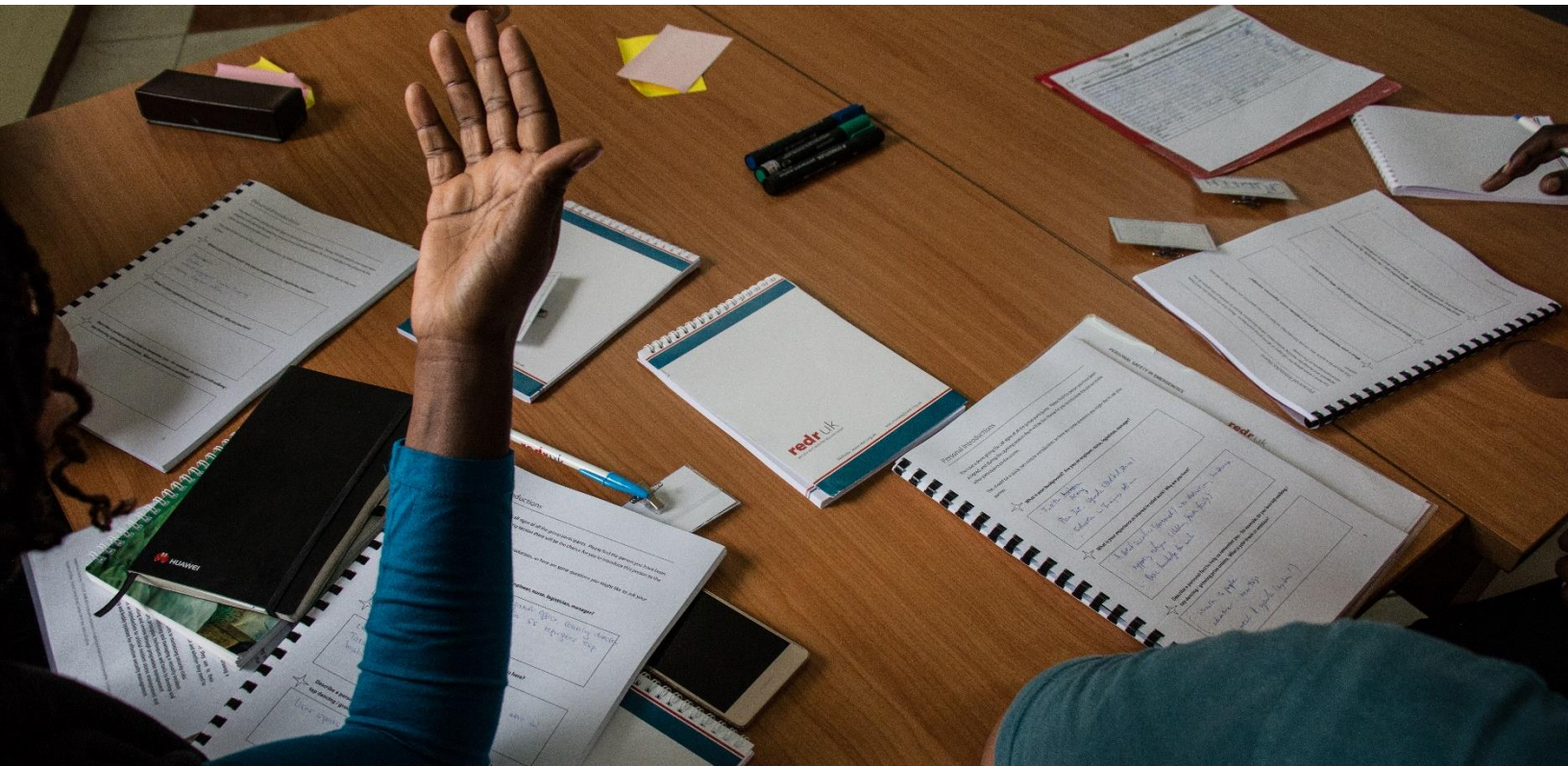
- Cambios en el contexto humanitario a medida que surgen necesidades humanitarias nuevas o diferentes.
- Cambios en la práctica humanitaria debido a la evolución de mejores prácticas o los avances en la tecnología.
- Cambios en el panorama de aprendizaje si otras oportunidades de aprendizaje se vuelven más o menos disponibles.

- Cambios en el grupo de participantes meta, ya que, por ejemplo, los actores no tradicionales están cada vez más involucrados en situaciones humanitarias.

Los cambios en las necesidades de aprendizaje pueden ocurrir lentamente, con la demanda de servicios de aprendizaje nuevos o adaptados que ocurren durante meses o años, o pueden surgir nuevas necesidades de aprendizaje muy rápidamente. Esto normalmente es impulsado por cambios rápidos en el contexto humanitario, por ejemplo, durante la crisis del ébola en 2014-16.

Con el fin de garantizar que usted responde a los cambios en las necesidades de aprendizaje, procure revisar y analizar las necesidades de aprendizaje periódicamente para capturar los cambios que han ocurrido lentamente. También debería mantenerse alerta a los cambios rápidos en el contexto humanitario al que da servicio y debería contar con un mecanismo para evaluar si las necesidades de aprendizaje han cambiado como resultado de cambios en el contexto.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Reglamentos y procedimientos para gestionar el análisis periódico de las necesidades de aprendizaje.	1. Reglamentos y procedimientos. 2. Registros de períodos apropiados de análisis de necesidades de aprendizaje. 3. Proceso para estar al tanto del cambio en el contexto humanitario. 4. Proceso para estar informado y consciente del cambio en el panorama de aprendizaje. 5. Cambios en el grupo de participantes meta, ya que los actores no tradicionales están cada vez más involucrados en situaciones humanitarias



© Nathan Siegel para RedR UK

Anexos (Herramientas y plantillas)

Acciones clave relevantes	Herramienta/ plantilla	Número del anexo
1.2	Tipos de información	Anexo 1

Recursos e información adicionales relacionados con la norma 1: análisis

ALNAP, (2015), Estado del sector humanitario, Londres: ALNAP (nota: un informe posterior se publicará en 2018). Disponible para descargar en: <https://www.alnap.org/help-library/the-state-of-the-humanitarian-system-report-2015>

Consortio de Agencias Humanitarias Británicas (ahora llamado The Start Network), (2018), Marco de competencias básico del trabajo humanitario. Disponible para descargar en: <https://www.chsalliance.org/files/files/CHCF%20Framework%20English%20FINAL.pdf>

Lynn Rutter, (2011), Guía de competencias básicas del trabajo humanitario, Consorcio de Agencias Humanitarias Británicas
Información tomada el 7.12.17: <https://startnetwork.org/resource/core-humanitarian-competencies-guide>

Meeker et al, (2013), Development of a Competency Framework for the Nutrition in Emergencies Sector, Public Health Nutrition 17(3) 689 - 699
Información tomada el 7.12.17: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/24103388>

PM4 NGOs, (2016), Un guía para el PMD Pro V 1.8, Capítulo 2 en evaluación de necesidades
Información tomada el 7.12.17: <http://www.pm4ngos.com/the-guide-to-the-pmd-pro/>

The Cash Learning Partnership, (2018), CTP Competency Framework. Disponible para descargar en: <http://www.cashlearning.org/downloads/calp-ctp-competency-web.pdf>

El Proyecto Esfera, (revisado en 2011), El manual Esfera: Carta Humanitaria y normas mínimas para la respuesta humanitaria, Ginebra: el Proyecto Esfera (nota: una edición actualizada estará disponible en 2018)

Tina-Fisher, H., (2010, Child Protection in Emergencies (CPiE) Competency Framework, Interagency Initiative of the Child Protection Working Groups
Información tomada el 7.12.17: <http://www.cpcnetwork.org/resource/child-protection-in-emergencies-cpie-competency-framework/>

Norma 2. Diseño

Los programas de aprendizaje son diseñados y preparados de acuerdo con las necesidades identificadas

¿Por qué es importante esta norma?

El proceso de diseño debería basarse en los resultados de un análisis de necesidades de aprendizaje como se describe en la norma 1: análisis. Los objetivos y modalidades de aprendizaje deberían definirse en relación con las necesidades del sector, las competencias actuales del participante o alumna, las necesidades de aprendizaje y acceso y el contexto local. Este proceso es crucial para garantizar que los programas de aprendizaje cubren el contenido correcto de modo a apoyar de manera más eficaz los objetivos del participante o alumna y su capacidad de aplicar su aprendizaje para hacer una contribución positiva en situaciones humanitarias.

Orientación general

Los programas de aprendizaje deberían basarse en las necesidades identificadas de participantes meta (y, como se mencionó en las acciones clave anteriores, en relación con las necesidades del sector). El programa de aprendizaje debería cerrar la laguna entre el conocimiento actual, la experiencia del participante/a y las buenas prácticas, los debates actuales y la experiencia en el sector. El contenido que se cubre y las competencias que el programa pretende construir deberían basarse en marcos de competencias o planes de estudio ampliamente aceptados, reglamentos, prácticas o investigación.

En algunos casos, usted puede crear un programa único para un grupo específico. En otras ocasiones, usted puede diseñar un programa de aprendizaje con la intención de que se imparta en más de una ocasión y en múltiples ubicaciones. En ambos casos, el programa debe abordar las necesidades específicas de los participantes. Con un programa que se impartirá varias veces, se requerirá un proceso de diseño y adaptación en dos etapas. En esta situación, el programa de aprendizaje genérico debe diseñarse con flexibilidad para que se pueda adaptar fácilmente a participantes específicos cada vez que se imparta. Las adaptaciones deberían hacerse para el contexto local y para cada participante antes de cada entrega.

Es importante que desde el principio se adopte un enfoque centrado en el participante: las necesidades se deberían identificar con la participación de todos los interesados pertinentes y los participantes deberían incluirse en el equipo de diseño siempre que sea posible.

Asegúrese de que sus programas no perpetúen estereotipos de escasa utilidad o perspectivas partidistas y que sean inclusivos. Por ejemplo, las imágenes, los estudios de casos y los ejemplos utilizados en los programas de aprendizaje deberían reflejar una muestra representativa de las comunidades y deberían incluir particularmente a aquellas personas en situación de vulnerabilidad que a menudo pueden ser menos visibles; las listas de lectura deberían incorporar textos escritos por personas de una amplia gama de entornos culturales y reflejar un equilibrio de género.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 2.1 Desarrollar objetivos de aprendizaje SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes, de duración determinada) para cubrir las lagunas en la competencia

La información recopilada en la etapa de análisis debería usarse para definir qué competencias, conocimientos y habilidades se desarrollarán en el programa de aprendizaje y para definir objetivos de aprendizaje que establezcan claramente lo que los participantes lograrán.

Los objetivos de aprendizaje deberían describir claramente lo que los participantes aprenderán o podrán hacer al final del programa de aprendizaje y pueden también delinear las actitudes que se promoverán. Los objetivos de aprendizaje son importantes por una serie de razones: son un mecanismo para garantizar que el programa atienda las necesidades del participante; facilitan la medición del progreso del participante; y, para los programas que se implementarán varias veces, son un mecanismo para garantizar la consistencia en la prestación del servicio de aprendizaje y en el aprendizaje. Se pueden encontrar más detalles en la norma 5: evaluación y rendición de cuentas.

Los objetivos de aprendizaje deberían definirse para un programa de aprendizaje en su conjunto y para sus componentes (por ejemplo, para sesiones o módulos). Los objetivos de aprendizaje específicos para sesiones o módulos también pueden ser

respaldados por puntos clave de aprendizaje que proporcionan detalles adicionales si es necesario.

Se puede encontrar información adicional sobre los objetivos de aprendizaje, puntos clave de aprendizaje y el desarrollo de los objetivos SMART en los anexos.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Objetivos de aprendizaje SMART enfocados en las lagunas de competencias son definidos y registrados.	1. Información recopilada en la etapa de análisis sobre lagunas en competencias, conocimientos y habilidades. 2. Una declaración de los objetivos de aprendizaje que los participantes alcanzarán. 3. Proceso para desarrollar objetivos de aprendizaje definidos para el programa de aprendizaje requerido. 4. Comunicaciones con los participantes que registran lagunas en el aprendizaje. 5. Comunicaciones con los participantes que les informan sobre los objetivos de aprendizaje SMART. 6. Identificado un rol con la responsabilidad de desarrollar objetivos de aprendizaje.

Acción clave 2.2 Elija programas de aprendizaje existentes con contenido, materiales y actividades adecuados, o cree otros nuevos

Una vez que se han escrito los objetivos de aprendizaje, usted puede optar por desarrollar nuevos programas de aprendizaje o seleccionar, compartir y promover programas existentes si satisfacen las necesidades de los participantes. El uso de materiales existentes puede ser una forma rentable de satisfacer las necesidades de los participantes. Se pueden ofrecer materiales nuevos y existentes en conjunto para proporcionar un programa de aprendizaje flexible.

Al crear un nuevo programa de aprendizaje, asegúrese de que el proceso se realiza por expertos adecuadamente calificados. La(s) persona(s) que desarrolla(n) los materiales del programa debería(n) incluir profesionales con conocimiento experto de la materia,

así como personas con experiencia en aprendizaje y desarrollo. El diseño del aprendizaje debería reflejar las opiniones de los demás, incluyendo los participantes, siempre que sea posible, y debería basarse en la investigación, por ejemplo, esto significa:

- que debería basarse en ejemplos de buenas o adecuadas prácticas recientes del sector;
- hacer referencia a los datos más actualizados;
- hacer referencia a los últimos reglamentos, documentación o trabajos de investigación; y
- sacar ejemplos basados en la vida real.

La creación de nuevos programas de aprendizaje implica decidir sobre la modalidad de aprendizaje que sea más apropiada ya que esto configurará el desarrollo de los materiales y la selección de actividades. Se proporciona más información en la acción clave 2.4 sobre modalidades.

Una vez que las modalidades han sido seleccionadas, el proceso de desarrollo de materiales incluye:

- **desarrollar materiales de aprendizaje claros, relevantes, precisos y de fácil acceso**

Los materiales de aprendizaje se refieren a una amplia gama de materiales que se utilizan para presentar el contenido a los participantes, apoyar las actividades de aprendizaje y guiar la ejecución del programa. Los materiales de aprendizaje cubren una amplia gama de recursos físicos o electrónicos y pueden incluir: informes de sesión detallados para el uso del formador; presentaciones, videos y fotografías; información, hojas de trabajo y libros de trabajo que pueden presentarse como folletos físicos, descargados o abiertos en la pantalla; cuadros de texto, diagramas y tablas para apoyar el aprendizaje en línea; materiales físicos para apoyar el aprendizaje durante las actividades presenciales (como tarjetas para ejercicios de clasificación, tarjetas de roles, etc.); recursos y libros de referencia para usar durante el programa de aprendizaje.

- **seleccionar contenido que esté actualizado, relevante y que refleje las buenas prácticas**

- El contenido se refiere a la amplia gama de información y ejemplos que se proporcionan a los participantes como material de estímulo y de registro.
- **Diseñar actividades apropiadas que permitan a los participantes involucrarse con los conceptos para profundizar su comprensión o desarrollar sus competencias.**

Se deberían elegir actividades que apoyen eficazmente el aprendizaje; que sean culturalmente apropiadas para los participantes meta; que ofrecen variedad; y que sean coherentes con los principios de aprendizaje de adultos, por ejemplo, deberían permitir a los participantes vincular ideas nuevas con el conocimiento existente, compartir sus experiencias y permitir que los participantes participen activamente en su experiencia de aprendizaje.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Se ha seleccionado un programa de aprendizaje existente. 2. Un nuevo programa de aprendizaje ha sido creado por expertos adecuadamente calificados. 3. Los programas de aprendizaje tienen un contenido adecuado que está actualizado, es relevante y refleja las buenas prácticas. 4. Los materiales son claros, relevantes, precisos y de fácil acceso. 5. Las actividades son interesantes.	1. CV del personal. 2. Documentos (por ejemplo, actas de reuniones, correos electrónicos, informes) que brindan los motivos para crear o seleccionar un programa de aprendizaje existente. 3. Identificado un rol con la responsabilidad de crear y verificar nuevos programas de aprendizaje. 4. Comentarios de retroalimentación de los participantes. 5. Archivos del programa de aprendizaje. 6. Documentos del programa de aprendizaje (por ejemplo, plan de estudios, manual de materiales de aprendizaje, listas de recursos). 7. Entrevistas con el personal. 8. Ejemplos documentados de prácticas adecuadas. 9. Proceso para desarrollar nuevos programas de aprendizaje.

Acción clave 2.3 Tener en cuenta el conocimiento, las habilidades y la experiencia existentes de los participantes

El conocimiento, las habilidades y la experiencia existentes de los participantes deberían de ser el punto de partida para el diseño. La información sobre esto debería reunirse en la etapa de análisis. Si es posible, involucrar a los participantes en el diseño puede apoyar este proceso.

En programas únicos, los conocimientos, las habilidades y la experiencia existentes de los participantes pueden contribuir directamente al diseño del programa. En los programas que se repetirán para varios grupos, se puede obtener una imagen amplia de los representantes del grupo objetivo para crear el diseño inicial y se pueden realizar adaptaciones específicas más adelante.

Cuando los cursos deban repetirse varias veces o los participantes específicos aún no han sido identificados en la etapa de diseño, las suposiciones que se hacen sobre el conocimiento y las habilidades existentes de los participantes deberían definirse y comunicarse con los futuros participantes en la documentación del curso. Esto se puede aclarar en los requisitos de ingreso (ver acción clave 2.6) o en los objetivos de aprendizaje (ver acción clave 2.1). Una vez que se han seleccionado los participantes específicos, se debe realizar un refinamiento adicional de los materiales, si es posible.

No es posible adaptar algunos programas de aprendizaje a las necesidades específicas de cada participante, como es el caso de los cursos en línea auto sincronizados y asincrónicos. En estos casos, es importante entender las necesidades de un grupo representativo de participantes antes de crear los materiales; que el programa permita la suficiente flexibilidad para que los participantes con diferentes niveles de competencia accedan al aprendizaje a un nivel apropiado para ellos; y que el nivel y el contenido del curso se comuniquen claramente a los solicitantes.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Se determinan los conocimientos, habilidades y experiencia existentes de los participantes (referencia	1. Los registros del proceso de diseño del programa de aprendizaje (por ejemplo, actas de reuniones, documentos de diseño) incorporan cambios para tener en cuenta el aprendizaje previo y/o el

<p>cruzada a la acción clave 1.5). 2. El diseño de los programas de aprendizaje tiene en cuenta el aprendizaje previo o la experiencia.</p>	<p>rendimiento. 2. Entrevistas con participantes. 3. Proceso para mapear los conocimientos, habilidades y experiencia existentes de los participantes. 4. Investigación de los conocimientos, habilidades y experiencia existentes de los participantes (ver acción clave 1.5).</p>
---	---

Acción clave 2.4 Elegir las modalidades adecuadas para ofrecer programas de aprendizaje, teniendo en cuenta la accesibilidad y los recursos disponibles

Los programas de aprendizaje se pueden presentar en una variedad de modalidades. Las diferentes modalidades tienen características distintivas que incluyen si son:

- Facilitados o autodidactas;
- Cara a cara, a distancia o en línea;
- Aprendizaje formal o informal y en el trabajo tal como formación, mentoring, o adscrito temporalmente a un puesto de trabajo;
- Una mezcla de modalidades.

También se pueden considerar modalidades que permiten un nivel más profundo de participación: pueden incluir simulaciones en persona o en línea y pueden variar en términos dependiendo de la alta tecnología que utilizan. También se puede considerar el aprendizaje móvil y las herramientas de gamificación para mejorar la experiencia del participante si el proveedor de aprendizaje cuenta con los recursos y la experiencia para usarlos, y si son apropiados para los participantes meta. Consulte los anexos para obtener más información sobre cómo seleccionar las modalidades adecuadas.

La selección de la modalidad o modalidades de aprendizaje debería tener en cuenta:

- Tiempo y experiencia de quienes crean los programas de aprendizaje;
- Recursos financieros y materiales disponibles para desarrollar e impartir el programa;
- Necesidades y preferencias de aprendizaje de los participantes meta;
- La capacidad de los participantes para acceder a diferentes modalidades;
- Los objetivos de aprendizaje a ser abordados y si éstos deberían ser mejor apoyados por una modalidad en particular. Por ejemplo, los objetivos de aprendizaje con el objetivo de desarrollar pensamiento crítico y reflexión sobre temas complejos pueden lograrse mejor en un foro que permita la discusión dentro de un grupo y la orientación de un formador, así que una forma de programa facilitado, cara a cara o remoto, puede ser lo más apropiado. Alguien que desee aplicar sus habilidades de manera más eficaz en un entorno profesional podría ser mejor apoyado con un programa de mentoring;
- La modalidad de programas de aprendizaje ya existentes puede ser incorporada en un programa de aprendizaje más amplio.

También debería tenerse en cuenta el equilibrio entre el aprendizaje formal, el aprendizaje informal y el aprendizaje en el trabajo. Por ejemplo, un programa de aprendizaje más largo podría diseñarse para incluir varios elementos, tales como: un taller facilitado (cara a cara o remoto); apoyo de los compañeros o trabajo en grupo para lograr una tarea asignada en colaboración; seguido de una tarea escrita en la que un participante reflexiona sobre la eficacia con que ha aplicado una competencia particular en su entorno profesional, idealmente con el apoyo de su jefe. Para obtener más información sobre el equilibrio de estos tipos de entornos de aprendizaje, consulte el modelo 70-20-10 desarrollado por Lombardo y Eichinger (consulte la sección de recursos para obtener más información).

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Se registran las razones por las cuales se eligió la modalidad de impartición.	1. Actas de reuniones. 2. Registros de razones para rechazar o elegir las modalidades.

<p>2. Evidencia de que la accesibilidad y los recursos disponibles fueran tenidos en cuenta.</p>	<p>3. Los documentos de diseño del programa muestran que la disponibilidad y el acceso a los recursos fueran tenidos en cuenta.</p> <p>4. Correos electrónicos.</p> <p>5. Proceso para seleccionar el(los) modo(s) de prestación del servicio de aprendizaje apropiado(s) que tenga(n) en cuenta la accesibilidad y la disponibilidad de recursos para todos los participantes (incluidos los participantes a distancia).</p> <p>6. Recursos revisados para asegurar la disponibilidad.</p> <p>7. Recursos revisados por su accesibilidad por todos los participantes.</p>
--	--

Acción clave 2.5 Asegurar que los programas de aprendizaje son relevantes y culturalmente apropiados

Los programas de aprendizaje, sean nuevos o existentes, deberían tener en cuenta el contexto local y la diversidad de los participantes en términos de contenido, actividades, modalidad y disposiciones administrativas. Los participantes se sentirán más conectados con el contenido y podrán comprender mejor los conceptos si los contextos y escenarios son familiares y si pueden conectarlos con sus propias experiencias.

Siempre que sea posible, los programas de aprendizaje deberían contextualizarse. Esto puede incluir:

- Usar ejemplos y estudios de casos que se extraen de áreas que son relevantes para los participantes y que reflejan escenarios probables en las áreas en las que están trabajando. También se puede incluir la familiarización de los caracteres y nombres de lugares con el contexto local.
- Asegurar que las actividades de aprendizaje tengan en cuenta las preferencias de aprendizaje y las normas culturales en contextos locales: por ejemplo, un rompehielos animado que puede ser apropiado para los trabajadores juveniles

en un país puede no ser apropiado para el personal gubernamental que trabaja en otro país.

El diseño también debe tener en cuenta el entorno de aprendizaje. Para los cursos presenciales, esto incluirá las instalaciones y los recursos. Se debería considerar qué recursos estarán disponibles en el entorno de aprendizaje: por ejemplo, si es probable que haya un equipo de informática limitado cuando se imparte un programa cara a cara, el diseño debería tener esto en cuenta y no depender demasiado en la tecnología, como el uso de videos o actividades que requieren acceso a Internet. Los cursos en línea deberían estar preparados para que sigan siendo accesibles en áreas con un ancho de banda bajo.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Los programas de aprendizaje contienen evidencia de que son contextualmente relevantes y culturalmente apropiados.</p>	<p>1. Los documentos del programa de aprendizaje demuestran que la contextualización y la relevancia cultural se adaptan a la diversidad de los participantes.</p> <p>2. Diseñar documentos.</p> <p>3. Registros de cualquier ajuste contextual o cultural realizado a los programas de aprendizaje.</p> <p>4. Correos electrónicos.</p> <p>5. Actas de reuniones.</p> <p>6. Comentarios de retroalimentación y/o entrevistas con los participantes.</p> <p>7. Comentarios de retroalimentación y/o entrevistas con el personal.</p> <p>8. Proceso para verificar el contenido y el contexto del programa.</p>

Acción clave 2.6 Decidir los criterios de selección o procesos de reclutamiento si es necesario

Los programas de aprendizaje pueden diseñarse para un grupo específico de individuos o como acceso abierto para personas con ciertas características. Para un programa que se ofrece como acceso abierto, el grupo de aprendizaje objetivo debe

ser claramente decidido y utilizado para contribuir al diseño. El grupo puede definirse estrictamente o mantenerse lo más amplio posible para permitir que cualquiera acceda a un programa, independientemente de sus competencias y experiencia actuales.

Si usted diseña un programa con criterios de selección limitados, deberá diseñarlo de tal manera que cualquiera que participe pueda acceder al aprendizaje. Esto significa, por ejemplo, que los materiales de apoyo deberían estar disponibles para los participantes con menos conocimiento y experiencia, y que se puede acceder a las actividades en varios niveles. Esto es particularmente importante si los participantes pagan una tasa para inscribirse.

Si se utilizan criterios de selección, el programa debería diseñarse para que coincida con el perfil del participante que podría especificar su experiencia previa, pericia o conocimiento, así como otros criterios relacionados con sus circunstancias. Se puede encontrar más información en la norma 3: prestación del servicio de aprendizaje.

Los criterios de selección pueden incluir una variedad de aspectos tales como:

- Experiencia previa, pericia o conocimiento;
- Circunstancias actuales, por ejemplo, estar empleado actualmente en un lugar o rol en particular;
- Habilidad de idiomas.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Los criterios de selección y los procesos de selección son apropiados para el programa de aprendizaje.</p> <p>2. Los requisitos de entrada están claramente establecidos.</p>	<p>1. Reclutamiento de candidatos, reglamentos de selección.</p> <p>2. Actas de reuniones que establecen los requisitos de selección y contratación.</p> <p>3. Las razones para los criterios están documentadas.</p> <p>4. Documentos que enumeran los criterios de selección normalizados.</p> <p>5. Entrevistas con el personal.</p>

	6. Rol nominado para poseer y operar los reglamentos de reclutamiento.
--	--

Acción clave 2.7 Adaptar los programas de aprendizaje para cubrir las necesidades específicas de las personas, por ejemplo, los niveles de lectura y aritmética y las habilidades lingüísticas

Además de las consideraciones sobre el contexto cultura, el conocimiento y la experiencia previa de los participantes, el proceso de diseño también debería tener en cuenta las necesidades adicionales de las personas que puedan tener un impacto en el proceso de aprendizaje. Estas necesidades podrían relacionarse con su nivel de competencia en el idioma de instrucción, su nivel de alfabetización y si pueden tener una discapacidad de aprendizaje, como la dislexia, así como si los participantes tienen movilidad reducida o cualquier discapacidad auditiva o visual, por ejemplo.

Durante el diseño del programa de aprendizaje, tenga en cuenta cuál es la gama de necesidades que es más probable, y diseñe el programa de tal manera que evite la creación de barreras no intencionales o innecesarias para el aprendizaje. Los ejemplos pueden incluir:

- compartir textos más largos antes de un curso facilitado para que los participantes no tengan periodos extendidos de lectura durante las sesiones;
- preparar un glosario de cualquier vocabulario o acrónimos específicos, técnicos o complejos;
- asegurar que todos los materiales de aprendizaje estén claramente escritos, bien diseñados y bien impresos para que sean fáciles de leer; y
- si se usan videos en cursos presenciales o en línea, la calidad del sonido y de la imagen debería ser alta.

En preparación para la prestación del servicio de aprendizaje a los participantes se les debería preguntar si desean identificar cualquier necesidad que puedan tener y que puede afectar su capacidad para acceder al aprendizaje. Intente resolver estos problemas, pero si hay alguno que no es posible resolver, es su responsabilidad

informar a la persona en cuestión. El tipo de ajustes que se podrían hacer para cada participante puede incluir:

- imprimir documentos en papel de color ya que algunas personas con dislexia encuentran esto útil;
- el equipo de formación puede hacer ajustes a la metodología o al diseño de la sala para garantizar que cualquier participante con movilidad reducida pueda acceder al aprendizaje de forma segura; esto podría incluir, por ejemplo, garantizar que haya espacio suficiente para que un participante utilice una silla de ruedas para moverse libremente espacio, o asegurándose de que no quedan cables o mobiliario en las rutas de acceso.

Al hablar con los participantes sobre sus necesidades y sobre hacer ajustes, es importante permitir que los participantes las identifiquen por sí solos; evitar hacer suposiciones sobre las necesidades de los participantes; y tratar a todos respetuosamente. La información recopilada sobre las necesidades de los participantes debería alimentar la preparación de la prestación del servicio de aprendizaje, tal como se detalla en la norma 3: prestación del servicio de aprendizaje. Consulte las acciones clave 3.1, 3.2 y 3.3 para obtener más información.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Las necesidades específicas de cada participante han sido determinadas y registradas (referencia cruzada a la acción clave 1.5).</p> <p>2. Registros que demuestran que los programas se han adaptado para abordar estas necesidades.</p>	<p>1. Reglamentos para los requisitos especiales.</p> <p>2. Perfiles de los participantes.</p> <p>3. Mapeo de documentos.</p> <p>4. Los documentos de diseño del programa demuestran adaptaciones cuando sea necesario.</p> <p>5. Comunicaciones con los participantes.</p> <p>6. Actas de reuniones.</p> <p>7. Correos electrónicos.</p> <p>8. Las adaptaciones reducen las barreras innecesarias al aprendizaje.</p>

Acción clave 2.8 Métodos de diseño y herramientas para evaluar el aprendizaje

En la etapa de diseño se deberían desarrollar métodos para evaluar el aprendizaje que se basan directamente en medir el logro de los objetivos de aprendizaje. Estos podrían medir el impacto a corto, mediano y largo plazo en el participante en términos de los conocimientos y habilidades que este ha adquirido, así como la medida en que han sido capaces de aplicarlos en sus entornos profesionales.

Un proceso continuo de seguimiento y evaluación del aprendizaje permite realizar ajustes durante la ejecución del programa para maximizar el aprendizaje.

Es importante considerar el proceso de evaluación durante la etapa de diseño, para que forme parte integral del proceso de aprendizaje y no se convierta en un complemento que pueda olvidarse fácilmente. Las evaluaciones que son formativas pueden ser una parte valiosa del proceso de aprendizaje cuando se incorporan de manera eficaz en el programa de aprendizaje.

Se pueden encontrar más detalles sobre cómo evaluar el aprendizaje en la norma 5: evaluación.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Los métodos y herramientas que evaluarán el aprendizaje han sido diseñados y abordan los objetivos de aprendizaje.	1. Proceso para diseñar métodos y herramientas de evaluación (por ejemplo, juegos de roles, pruebas, exámenes formales, presentaciones, simulaciones). 2. Proceso para diseñar métodos de evaluación y herramientas para los participantes a distancia es apropiado para la modalidad. 3. Métodos y herramientas para evaluar el aprendizaje. 4. Elaboración de plantillas de diseño.

Acción clave 2.9 Planificar cómo se impartirán los programas de aprendizaje, teniendo en cuenta las condiciones y limitaciones, por ejemplo, restricciones regulatorias, financieras y de tiempo, y la disponibilidad, motivación y capacidad de los participantes.

Durante la etapa de diseño deberían planificarse las consideraciones prácticas de la impartición del programa. Esto debería contribuir tanto para el diseño del programa como para los procesos de planificación administrativa como se describe en la norma 8: administración.

Por ejemplo, las consideraciones sobre dónde es probable que estén radicados los participantes pueden dictar la modalidad de prestación del servicio de aprendizaje: un programa presencial puede ser más eficaz para un grupo de participantes que se encuentran en un lugar concreto, mientras que una sesión remota o una serie de sesiones puede ser más apropiado si los participantes están dispersos.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Un plan para la prestación del servicio de aprendizaje que tenga en cuenta las condiciones y limitaciones existentes.	1. Conocida la ubicación de los participantes. 2. Un plan que programa la prestación del servicio de aprendizaje. 3. Actas de reuniones, correos electrónicos, documentación de planificación que muestran que las condiciones y limitaciones son conocidas y se han tenido en cuenta. 4. Entrevistas con el personal. 5. Investigaciones sobre condiciones y restricciones, p. ej., regulatorias, financieras, tiempo, disponibilidad, motivación y capacidad de los participantes meta. 6. Planificar para la prestación del servicio de aprendizaje. 7. Rol(es) designados(s) para planificar la prestación del servicio de aprendizaje. 8. Plan de prestación del servicio de aprendizaje.

Anexos (herramientas y plantillas)

Acción clave relevante	Herramienta/Plantilla	Número del anexo
2.1	Objetivos de aprendizaje SMART y puntos clave de aprendizaje	Anexo 2
2.1	Utilizar la taxonomía de Bloom para escribir objetivos de aprendizaje	Anexo 3
2.2	Aprendizaje de adultos	Anexo 4
2.4	Seleccionar las modalidades de aprendizaje apropiadas	Anexo 5

Más recursos e información relacionados con la norma 2: diseño

Desarrollo de la Capacidad en el Envejecimiento y la Discapacidad (ADCAP, por su sigla en inglés), (2015), *Normas Mínimas para la Inclusión de la Edad y la Discapacidad en la acción humanitaria*, Londres: HelpAge; Disponible en: <http://www.helpage.org/what-we-do/emergencies/adcap-age-and-disability-capacity-building-programme/> (Información tomada el 29 de noviembre de 2017)

Bloom, B. S., (1965), *Taxonomía de los objetivos de la educación: O 1*, Londres: Longman Higher Education

Gersho, M., (2015), *How to use Bloom's Taxonomy in the Classroom: The Complete Guide: Volume 8*, Luxemburgo: CreateSpace, Plataforma Editorial Independiente
Honey, P., Mumford, A., (1992), *The Manual of Learning Styles* (3rd edition), Berkshire: Peter Honey Publications
Knowles, M., Holton, E. F., III, Swanson, R. A., (2015), *The Adult Learner: The definitive classic in adult education and human resource development* (8th edition), New York: Routledge

Kolb, D. A., (2014), *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development* (2nd edition), New Jersey: Pearson FT press

Lombardo, M. M.; Eichinger, R. W., (1996), *The Career Architect Development Planner*, Minneapolis: Lominger

Norma 3. Prestación del servicio de aprendizaje

Los programas de aprendizaje son impartidos de manera eficaz.

¿Por qué es importante esta norma?

Una impartición eficaz (implementación y facilitación) de programas de aprendizaje es esencial para que los participantes logren sus objetivos de aprendizaje y apliquen sus competencias de una manera que les permita hacer una contribución positiva en situaciones humanitarias.

Una implementación eficaz de los programas requiere garantizar que los programas se impartan según lo planeado en cumplimiento de los parámetros acordados, al mismo tiempo que se realicen las adaptaciones adecuadas para los participantes y se proporcione suficiente apoyo personalizado a cada participante para garantizar que se satisfagan sus necesidades.

Orientación general

La prestación del servicio de aprendizaje se relaciona con el hecho de asegurar que un programa de aprendizaje se implemente según lo planificado, de acuerdo con el cronograma acordado y cubriendo el contenido acordado, y asegurando que el itinerario del participante sea eficazmente apoyado para que pueda alcanzar los objetivos de aprendizaje.

Para implementar un programa de aprendizaje de manera eficaz, usted debería asegurarse de que el entorno de aprendizaje (el espacio físico o virtual en el que se desarrolla el aprendizaje) y los recursos son suficientes, accesibles y adaptados a los participantes meta y deberían permitir el apoyo a los participantes antes, durante y después del programa de aprendizaje.

Para los programas que se facilitan (cara a cara o de forma remota), el papel del formador es crucial. El formador debería tener una amplia gama de competencias, habilidades y experiencias que incluyen:

- dominio completo del tema preferiblemente basado en la experiencia de primera mano;
- conocimiento de los principios de aprendizaje de adultos y la capacidad de crear de manera eficaz situaciones que respalden el progreso de los participantes;
- la capacidad de administrar un grupo de personas que pueden tener distintos antecedentes culturales;
- fuertes habilidades interpersonales y la capacidad de construir una relación con las personas de forma rápida y eficaz.

Además, deberían demostrar respeto por los puntos de vista, las opiniones y las experiencias de los participantes: por ejemplo, obtener, reconocer y desarrollar de forma activa los conocimientos, las habilidades y la experiencia existente del participante.

Usted debería contar con mecanismos de aseguramiento de calidad para garantizar que el formador está desempeñando su trabajo de manera eficaz: esto implica realizar observaciones, analizar los comentarios de retroalimentación de los participantes y proporcionar comentarios de retroalimentación al formador sobre su desempeño. Los formadores y los proveedores de aprendizaje que utilizan estos mecanismos deberían garantizar que su conocimiento y experiencia se mantengan actualizados. Se pueden encontrar más detalles en la acción clave 6.3 y hay más información sobre el uso del seguimiento para mejorar la calidad en la norma 5: evaluación y rendición de cuentas.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 3.1 Aplicar los criterios de selección acordados o los procesos de contratación a los participantes

Los criterios de selección o el proceso de contratación pueden haber sido diseñados para un programa de aprendizaje. Si este es el caso, estos criterios o procesos deberían publicarse y cumplirse de forma transparente. Es importante distinguir entre los criterios de selección esenciales y deseables y que se informe a los posibles participantes. Los criterios esenciales deberían ser especialmente respetados. Por ejemplo, en un curso de seguridad personal o formación de sensibilización sobre

ambiente hostil, usted puede decidir que los participantes deberían tener un cierto nivel de aptitud física para poder participar.

Si hay una gran demanda de plazas en el programa de aprendizaje o si cumplir los criterios de selección es esencial, también puede ser necesario abrir un proceso de selección que le permitirá evaluar si los candidatos cumplen con los criterios de entrada necesarios. Los requisitos y las solicitudes deberían ser registrados para garantizar la rendición de cuentas y facilitar el seguimiento del progreso. Los procesos de solicitud pueden variar en complejidad y pueden incluir elementos tales como: una declaración escrita de un solicitante que demuestre su idoneidad para el curso, una referencia o carta de apoyo de su gerente o la presentación de documentación que demuestre la capacidad para participar (por ejemplo, un visado si se requiere viajar).

Al asignar plazas en un programa de aprendizaje, es posible que desee dirigirse a un grupo particular de personas o asegurarse de que se represente un grupo de participantes. Por lo tanto, puede usar un sistema de cuotas. Por ejemplo, garantizar que un determinado porcentaje o cantidad de participantes sean mujeres.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Proceso de selección y/o reclutamiento publicado y seguido.</p> <p>2. Los procesos de reclutamiento y selección demuestran que los participantes con potencial para triunfar han sido reclutados. (Referencia cruzada a la acción clave 2.6)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamentos de reclutamiento y selección. 2. Procesos que demuestran que los criterios se aplican de manera justa y consistente. 3. Registros de reclutamiento y selección. 4. Registros de aplicaciones. 5. Los registros de selección justifican la elección. 6. Comunicaciones a los participantes que indican los criterios esenciales y deseables. 7. Registros de retención y logros. 8. La identificación y las credenciales de los participantes están aseguradas. 9. Rol(es) nominado(s) con responsabilidad para reclutar y seleccionar.

Acción clave 3.2 Impartir programas de aprendizaje tal como fueron diseñados

Es su responsabilidad garantizar que todos los recursos, incluyendo el personal, los recursos físicos y las plataformas de aprendizaje en línea, estén preparados, listos y sean funcionales para impartir programas de aprendizaje a los participantes pertinentes según lo previsto. Esto significa que los programas se implementan en el momento y de la manera prevista y que apoyan a los participantes para lograr los objetivos de aprendizaje tal como se diseñaron. Se puede encontrar más información sobre los recursos en la norma 6: recursos.

En los programas de aprendizaje facilitado, es particularmente importante que el formador esté bien preparado. Deberían conocer la información relevante sobre los participantes; deberían estar al día con los últimos desarrollos relevantes para el tema; y deberían haberse familiarizado con los objetivos de aprendizaje, los requisitos, las actividades programadas y planificadas del programa según lo establecido en los materiales del programa y los planes de la sesión. Deberían tener acceso a toda esta información a tiempo para realizar los preparativos apropiados para la formación.

Es inevitable que a veces haya retrasos o cambios necesarios en un programa. Estos deberían ser comunicados a los participantes que ya están inscritos en el programa con la mayor antelación posible.

La implementación del programa de aprendizaje no excluye la posibilidad de realizar adaptaciones basadas en el progreso del participante como se describe en la acción clave 3.6. Las adaptaciones para apoyar a los participantes, tales como la alteración de la elección de actividades, hacer ajustes a los tiempos o proporcionar ejemplos alternativos y estudios de casos, deberían hacerse de tal manera que los participantes aún puedan alcanzar los objetivos de aprendizaje previstos.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Documentados los procesos para verificar que los programas de aprendizaje hayan sido presentados según el diseño original.</p> <p>2. Evidencia documental de cambio controlado en los programas de aprendizaje (si es necesario)</p>	<p>1. Recursos existentes y operacionales.</p> <p>2. Reglamentos de evaluación/seguimiento del personal.</p> <p>3. Registro de observación.</p> <p>4. Proceso para preparar programas de aprendizaje, comunicaciones y materiales.</p> <p>5. Planes de sesión.</p> <p>6. Horarios/programa para la prestación del servicio de aprendizaje.</p> <p>7. Comunicaciones a los participantes.</p> <p>8. Comentarios de retroalimentación y/o entrevistas con los participantes.</p> <p>9. Comentarios de retroalimentación y/o entrevistas con el personal.</p> <p>10. Comentarios de retroalimentación de otras partes interesadas.</p> <p>11. Registros del personal y de desarrollo profesional continuo.</p>

Acción clave 3.3 Apoyar a los participantes a lo largo del programa para ayudarlos a alcanzar los objetivos de aprendizaje

Para apoyar el proceso de aprendizaje, los objetivos de aprendizaje del programa y sus componentes deberían ser compartidos con los participantes. Esto permite a los participantes comprender qué esperar del proceso de aprendizaje en relación con sus propias necesidades de aprendizaje.

Es importante que todos los participantes reciban apoyo para alcanzar los objetivos de aprendizaje. Usted, y cualquier formador, debería evitar establecer o reforzar barreras para el aprendizaje de manera involuntaria. Las barreras pueden estar relacionadas con:

- El género o la edad del participante y el contexto cultural asociado con estos factores: por ejemplo, en algunas culturas las mujeres pueden no sentirse cómodas participando en discusiones en grupos pequeños con hombres; o las mujeres pueden sentirse menos seguras que los hombres cuando dan sus opiniones en grupos grandes.
- Dinámicas de grupo derivadas de las relaciones o personalidades de los participantes: por ejemplo, los participantes pueden tener relaciones fuera del programa de aprendizaje que impactan en su experiencia de aprendizaje, así un empleado junior puede verse cohibido para hablar libremente frente a su jefe; puede haber tensiones que surgen entre uno o más participantes durante el curso del programa de aprendizaje; o puede haber un participante muy vocal en el grupo que domina las discusiones de grupo e intimida involuntariamente a otros participantes.
- El entorno de aprendizaje no es propicio para el aprendizaje: por ejemplo, una sala de formación donde hay mucho ruido de fondo puede causar dificultades a alguien con problemas de audición.

Se debería prestar especial atención en garantizar que las necesidades de participantes con discapacidades se aborden de manera adecuada. Se debería permitir que los participantes las identifiquen por sí mismos y se debería analizar qué tipo y nivel de apoyo serían apropiados y factibles para permitirles acceder al programa de aprendizaje. Esto podría ser a través de un intérprete, por ejemplo, para apoyar a los participantes que se comunican principalmente en lenguaje de señas. Estas eventualidades deberían prepararse de antemano y debatirse con cada persona.

En los programas facilitados, el formador debería estar disponible para apoyar a los participantes durante todo el programa de aprendizaje. Para los programas facilitados en línea, los participantes deberían saber cómo ponerse en contacto con el formador para solicitar ayuda y usted debería proporcionar una guía para los formadores sobre cómo apoyar a los participantes durante todo el programa de manera eficaz. Los niveles adecuados de disponibilidad para un programa de aprendizaje en línea o remoto dependerán de la modalidad, el cronograma y la duración del programa. Por ejemplo, para un seminario en línea realizado una única vez, puede ser apropiado contar con un medio para enviar preguntas escritas en un foro en línea durante un tiempo específico después de la sesión; para programas más largos, puede ser

apropiado brindar oportunidades para que los participantes hablen con un formador si así lo desean. En cualquier caso, el mecanismo de apoyo debería ser comunicado a los participantes a tiempo y debería estar disponible para todos los participantes por igual. Para los programas cara a cara, el formador debería estar disponible entre las sesiones y durante las sesiones para abordar las preocupaciones de los participantes. Deberían intentar brindar apoyo proactivo a todos los participantes.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Evidencia de que se da apoyo a los participantes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamentos de apoyo al participante. 2. Evidencia de apoyo al participante (cartas, correos electrónicos, programas de aprendizaje personalizados). 3. Canales de comunicación conocidos por el personal y por los participantes. 4. Comunicaciones a los participantes para informarles sobre el apoyo disponible. 5. Comunicaciones a los participantes para informarles sobre el proceso de aprendizaje, sus componentes y los objetivos de aprendizaje para el programa. 6. Personal asignado como personal de apoyo. 7. Mecanismo documentado de presentación de informes para el personal de apoyo. 8. Documentos que demuestran los motivos del apoyo y las acciones tomadas. 9. Documentos que demuestran cómo el apoyo ha permitido a los participantes alcanzar sus objetivos de aprendizaje (por ejemplo, registros de tutoriales, correos electrónicos, cartas, notas formales). 10. Existe un apoyo en línea adecuado para los participantes a distancia (por ejemplo, registros de Skype, entrevistas en tiempo real y sesiones de apoyo, los horarios en los que el apoyo está disponible dependiendo de la ubicación del participante, la accesibilidad del apoyo en línea). 11. Registros de entrevistas con participantes.

- | | |
|--|---|
| | 12. Comunicaciones de participantes.
13. Identificado un proceso para identificar las barreras al aprendizaje. |
|--|---|

Acción clave 3.4 Utilizar el conocimiento y la experiencia de los participantes al impartir el programa de aprendizaje

De acuerdo con los principios de aprendizaje de adultos, es importante aprovechar los conocimientos y la experiencia de los participantes durante la prestación del servicio de aprendizaje. Esto sirve para mejorar los resultados de aprendizaje de los participantes, ya que es más probable que aprendan de manera eficaz si pueden relacionar el tema con sus experiencias previas. También permite una experiencia más rica para los participantes, ya que los materiales del curso se pueden complementar y dar vida con ejemplos de la vida real que el grupo puede analizar, o sobre los cuales los participantes pueden reflexionar.

El papel del formador en los programas de aprendizaje es fundamental para sacar el conocimiento de los participantes. Los participantes tienen mucho que ofrecer, así como también ganar de un programa de aprendizaje, y deberían tener la oportunidad de guiar e influir en la prestación del servicio de aprendizaje. Un formador debería valorar y alentar activamente a todos los participantes a contribuir. Además, deberían estar lo suficientemente informados y seguros de su propia experiencia y credibilidad como formadores para que no se sientan amenazados cuando los participantes muestran conocimientos o habilidades que son más adelantadas a las suyas. Sabrán cómo usar esto de manera positiva para el beneficio del participante mismo y del grupo como un todo y usarán técnicas para explotar completamente el conocimiento y la experiencia de los participantes: por ejemplo, mediante el uso de grupos de experiencias mixtas, sistemas de acompañamiento y retroalimentación entre pares. También es importante que, aunque permitan a los participantes contribuir con sus experiencias y conocimientos, no permitan que uno o dos participantes dominen la discusión, que los participantes con menos experiencia se sientan intimidados o que el programa de aprendizaje se desvíe de modo que los objetivos de aprendizaje no se logren.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Evidencia de que, durante la presentación, el personal recurre al conocimiento y la experiencia de los participantes.	1. Los formadores están formados en técnicas para sacar los conocimientos y experiencias previas de los participantes. 2. Registros de observación de la sesión. 3. Preguntas meta en los comentarios de retroalimentación de los participantes. 4. Puntos del orden del día/ puntos de acción en las actividades de desarrollo del personal. 5. Requisitos especificados en los materiales de entrega. 6. Entrevistas con participantes.

Acción clave 3.5 Hacer un seguimiento del progreso de los participantes

Durante el desarrollo de un programa de aprendizaje debería de hacerse un seguimiento del progreso de los participantes. Esto es para permitir que el programa de aprendizaje responda al progreso de los participantes; proporcione aportes en la evaluación del aprendizaje; y para apoyar la evaluación y revisión del programa de aprendizaje.

El seguimiento debería ser proporcional al alcance y escala del programa de aprendizaje y a cualquier certificado o calificación resultante. En la práctica, esto significa que los programas de aprendizaje breves, sencillos o básicos deberían ir acompañados de enfoques de seguimiento fáciles de usar, mientras los programas de aprendizaje más largos y más complejos que conducen a una calificación externamente verificada deberían ser más profundos y rigurosos. El tipo y la escala de seguimiento también variarán dependiendo del tema y si el curso está basado en el conocimiento o basado en la competencia.

Al establecer un proceso de seguimiento, las dimensiones a considerar son:

- Duración del programa de aprendizaje: es probable que los programas más largos que cubren más material requieran un seguimiento más complejo.
- Si el programa es obligatorio y se basa en el cumplimiento: en ambos casos, el proceso de seguimiento no necesita ser complejo, pero debería ser riguroso.
- Si el programa está basado en el conocimiento o diseñado para desarrollar competencias, es probable que el seguimiento de la adquisición de competencias complejas requiera más complejidad y métodos sofisticados que un programa basado en el conocimiento.
- Si el programa conduce a un diploma de asistencia, un certificado de logro o una calificación reconocida, el seguimiento aumentará en complejidad o rigor para cada una de estas modalidades.
- La familiaridad de los participantes con la modalidad del programa de aprendizaje: por ejemplo, si los participantes asisten por primera vez a un curso en línea facilitado, es posible que no estén familiarizados con el diseño y las funciones de la plataforma. El seguimiento deberá verificar que están accediendo a todas las actividades y recursos disponibles y que cumplen con todos los requisitos del programa.

Ejemplos del seguimiento que se puede proporcionar pueden ser encontrados en los anexos.

Asegurar un proceso de seguimiento riguroso significa:

- verificar el progreso contra los objetivos de aprendizaje;
- hacer registros claros que sean adecuados para compartir y almacenar para futuras referencias;
- aplicar el seguimiento por igual a todos los participantes;
- establecer sistemas para verificar la identidad de los participantes;
- establecer sistemas para garantizar que el trabajo realizado por los participantes que será evaluado se completa siguiendo las pautas acordadas (por ejemplo, si hay un examen habrá un mecanismo para garantizar que los

participantes no tengan acceso a sus materiales de aprendizaje durante la evaluación)

El seguimiento del progreso de los participantes debería ser participativo con aportaciones del formador y del participante. Los comentarios de retroalimentación para el participante deberían ser oportunos y específicos para su progreso. En el caso de los cursos facilitados y no facilitados, los participantes deberían ser conscientes de cómo han desempeñado las tareas y deberían recibir comentarios sobre cómo pueden mejorar de manera oportuna.

Consulte también la norma 5: evaluación y rendición de cuentas para obtener más información sobre el seguimiento y evaluación de programas de aprendizaje.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<ol style="list-style-type: none">1. Se hace un seguimiento del progreso de los participantes2. Los participantes y el personal participan en el seguimiento del progreso de los participantes.3. Se hace el seguimiento del progreso proporcionalmente al alcance y a la escala de la prestación del servicio de aprendizaje.	<ol style="list-style-type: none">1. Procesos de seguimiento participativo.2. Los procesos de seguimiento se evidencian según corresponda para el alcance y la escala de prestación del servicio de aprendizaje.3. Los horarios para hacer seguimiento del progreso de los participantes son comunicados y utilizados por el equipo de prestación del servicio de aprendizaje.4. El personal proporciona a los participantes comentarios de retroalimentación oportunos y específicos sobre su progreso.5. Registros de progreso de los participantes (que demuestran que el progreso se compara con los objetivos de aprendizaje)6. Documentos que registran los aportes de los participantes al proceso de seguimiento.7. Para los participantes a distancia, hay registros disponibles que muestran el seguimiento periódico de su progreso.8. Formularios para registrar y comunicar el progreso de los participantes.

Acción clave 3.6 Responder y adaptarse al progreso de los participantes

El diseño del programa de aprendizaje debería tener en cuenta los conocimientos, las habilidades, la experiencia y las necesidades de aprendizaje identificadas de los participantes, tal como se describe en la acción clave 2.3. Durante la implementación de los programas facilitados, el formador debería adaptar su ritmo y entrega a las necesidades de los participantes a medida que evolucionan para garantizar que se tenga en cuenta su progreso de aprendizaje. Hacer un seguimiento del progreso de los participantes, como se describe en la acción clave 3.5, le permitirá al formador hacer esto de manera más eficaz, ya que tendrán una idea clara de hasta qué punto cada participante está logrando los objetivos de aprendizaje.

El progreso del aprendizaje incluye la velocidad a la que un participante adquiere el aprendizaje, así como el nivel de adquisición o el dominio del material. Los participantes variarán significativamente en estos dos aspectos de acuerdo con una variedad de factores tales como su experiencia previa y niveles de conocimiento, su fluidez en el idioma de instrucción y sus experiencias previas de formación.

En los programas de aprendizaje no facilitado, estas diferencias deberían considerarse en la etapa de diseño para que un participante pueda progresar a través del programa a su propio ritmo; repetir, revisar u omitir temas si es necesario y/o buscar material adicional para alargar o apoyar su aprendizaje.

En los programas de aprendizaje facilitado, las necesidades de cada participante deberían equilibrarse con las necesidades de los demás y tener en cuenta las limitaciones del programa de aprendizaje. Sin embargo, el diseño del programa de aprendizaje debería permitir actividades que ayuden a los participantes a alcanzarlas en diferentes niveles y debería incorporarse suficiente flexibilidad en el programa para que el formador haga adaptaciones que se adapten al grupo y a cada participante. Además, el formador debería proporcionar apoyo adicional a los participantes durante las actividades y a modo de seguimiento si observa que un participante se podría beneficiar de más información o si están teniendo dificultades para acceder al material.

Un formador debería acudir a un programa de aprendizaje con la información sobre los participantes revisada con antelación para prepararse según el rango de experiencia y conocimiento que el grupo probablemente tenga. Los formadores

deberían hacer los ajustes necesarios a los materiales antes del programa de aprendizaje.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Learners' progress (cross reference to 3.5) is responded to. 2. Delivery adapted when appropriate.	1. Feedback from learners. 2. Feedback from staff. 3. Documents show that feedback about learners' progress amends the delivery process when required. 4. Learners' progress records 5. Minutes of meetings. 6. Delivery staff records made during delivery of the programme(s) showing adaptations made. 7. For learners at a distance, evidence that requests for online support are responded to in a timely way. 8. A process to respond and adapt to learners' progress. 9. Interviews

Acción clave 3.7 Establecer medidas razonables para garantizar que los participantes están protegidos y seguros y que su bienestar está garantizado

Durante la duración de un programa de aprendizaje, especialmente si se imparte en persona, usted tiene la responsabilidad de garantizar la seguridad y el bienestar de los participantes. Los riesgos pueden surgir de una amplia variedad de factores tales como: actividades mal diseñadas, conducidas o explicadas; un entorno de aprendizaje o lugar que no es lo suficientemente seguro en términos del entorno físico, del equipo o de la estructura; un lugar que no está en un sitio seguro y que puede exponer a los participantes a amenazas contra su persona o propiedad; contenido o actividades que pueden poner a los participantes en riesgo debido a la naturaleza sensible de los temas y las amenazas pueden surgir para la seguridad o el bienestar de los participantes debido a ideas que se les pide compartir o incluso debido simplemente

a su asistencia. Estas consideraciones también se aplican en la formación en línea, y usted debería ser consciente del impacto de un programa de aprendizaje para aquellas personas que también están aprendiendo de forma remota.

Puede considerar los siguientes ejemplos para garantizar la seguridad y el bienestar:

- El formador no debería pedir a los participantes que participen en actividades que puedan afectar su seguridad o bienestar. Las actividades deberían llevarse a cabo de manera segura con instrucciones claras, por ejemplo, en un ejercicio que exija confianza donde se le puede pedir a un participante que use una venda en los ojos se debería prestar la debida atención para garantizar que el área está libre y que otro participante apoye eficazmente a su compañero. Los temas sensibles, políticos o tabúes deberían abordarse con precaución y no se debería exigir a los participantes que compartan ideas o participen en actividades que puedan representar un riesgo para ellos.
- La sala de formación, el entorno de aprendizaje y el equipo no deberían representar ningún riesgo para la seguridad de ninguno de los participantes: no debería haber riesgos de tropiezos, el equipo electrónico debería ser analizado frecuentemente, los muebles que deberían usar los participantes deberían estar en buena condición; en los programas de aprendizaje con equipo, tales como cursos de seguridad personal, todos los equipos deberían ser probados regularmente, y los formadores entrenados en su uso.
- La ubicación de la formación debería ser estructuralmente sólida, estar bien protegida y estar ubicada en un área que no represente una amenaza para la seguridad de los participantes. El transporte entre el lugar de la formación y el alojamiento de los participantes o los centros de transporte debería ser organizado si el transporte público no es seguro o no está disponible.

En algunos casos, se puede considerar que debería haber apoyo adicional disponible o cercano si algo sale mal. Por ejemplo, un botiquín de primeros auxilios debería estar disponible, y los formadores deberían saber dónde buscar ayuda médica o de primeros auxilios si es necesario. En programas que ponen a los participantes en situaciones de estrés con el fin de prepararlos para un ambiente extremo u hostil, los formadores deberían ser conscientes de los signos de angustia psicológica y deberían ser capaces de sacar al participante de una situación antes de que su bienestar se vea comprometido. También deberían saber a dónde remitir a los participantes para

obtener apoyo adicional si fuera necesario. Es importante que cualquier estrés que los participantes experimenten en este tipo de curso se encuentre dentro de unos límites razonables, de modo que contribuya a una experiencia de aprendizaje en lugar de a una que pueda crear angustia o trauma, o desencadenar recuerdos recurrentes.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Las evaluaciones de riesgos son realizadas.</p> <p>2. Medidas para garantizar la seguridad, la protección y el bienestar de los participantes son implementadas.</p>	<p>1. Reglamentos de salud, protección y seguridad.</p> <p>2. Seguro apropiado.</p> <p>3. Personal designado asignado para realizar evaluaciones de riesgos.</p> <p>4. Registros de evaluaciones de riesgo.</p> <p>5. Se toman medidas para garantizar la seguridad y el bienestar de los participantes.</p> <p>6. Proceso para garantizar la seguridad y el bienestar de los participantes, incluyendo su presencia en línea.</p> <p>7. Reglamentos publicadas sobre acceso a internet, uso apropiado de internet y cómo mantenerse seguro en línea.</p> <p>8. Reglamentos de salud y seguridad incluyen el uso de computadoras.</p> <p>9. Las actividades de aprendizaje han sido diseñadas para garantizar que no sean amenazantes.</p> <p>10. Los recursos son controlados en lo que respecta a la seguridad.</p> <p>11. Evidencia de que se han verificado los lugares para garantizar que sean seguros, saludables y protegidos.</p>

Anexos (herramientas y plantillas)

Acciones clave	Herramientas/plantillas	Anexo número
3.5	Ejemplos de seguimiento proporcionado	Anexo 6
3.7	Lista de verificación para garantizar la seguridad y el bienestar de los participantes	Anexo 7

Más recursos e información relacionados con la norma 3: prestación del servicio de aprendizaje

Chambers, R., (2002), *Participatory Workshops: a sourcebook of 21 sets of ideas and activities*, New York: Routledge

Hare, K., Reynolds, L., (2005), *The Trainer's Toolkit: bringing brain-friendly learning to life*, Carmarthen: Crown House Publishing

Jackson, P. Z., (2001), *The Inspirational Trainer: Making Your Training Flexible, Spontaneous and Creative*, London: Kogan Page

Lista de recursos disponibles sobre seguridad y protección:

<https://sites.google.com/site/ngosecurity/safety&securitymanuals>

Meier, D., (2000), *The Accelerated Learning Handbook: A Creative Guide to Designing and Delivering Faster, More Effective Training Programs*, New York: McGraw-Hill Education

Race, P., Smith, B., (1996), *500 Tips for Trainers*, New York: Routledge

RedR UK/ El Instituto Bioforce, Marco de competencia para formaciones:

<https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/training-competency-framework.pdf>

Lingos, short coaching course: <https://lingos.org/last-mile-learning/>

Norma 4. Valoración

El aprendizaje se evalúa en relación con los objetivos de aprendizaje.

¿Por qué es importante esta norma?

La función de evaluar el aprendizaje tiene 3 ventajas: la evaluación permite principalmente a los participantes saber en qué grado han logrado los objetivos de aprendizaje y medir su progreso, lo que les permite gestionar su propia progresión de aprendizaje. En segundo lugar, medir el logro de los objetivos de aprendizaje permite a los proveedores de aprendizaje ofrecer reconocimiento a los participantes. Finalmente, evaluar si los participantes alcanzan los objetivos de aprendizaje proporciona datos útiles para que los proveedores de aprendizaje evalúen los programas de aprendizaje y contribuyan al control de calidad.

Esta norma se enfoca en medir la adquisición de aprendizaje, mientras que hacer un seguimiento del progreso de los participantes está cubierto en la norma 3: prestación del servicio de aprendizaje, y la evaluación de la calidad de los servicios de aprendizaje se trata en la norma 5: evaluación y rendición de cuentas. Usted debería consultar las normas del proveedor de validación si está realizando validación de competencias.

Orientación general

La valoración del aprendizaje debería planificarse durante la etapa de diseño para que forme parte integral del programa de aprendizaje. La valoración debería estar diseñada para medir con precisión el logro de los objetivos de aprendizaje relacionados con un programa de aprendizaje completo, o un componente de un programa, como un módulo o una sesión.

Para hacer esto, necesitará tener herramientas y métodos de valoración, y procedimientos normalizados en su lugar.

El propósito y el alcance de la valoración deberían definirse durante el diseño del programa de aprendizaje, de modo que se pueda seleccionar el tipo o los tipos de

evaluación apropiados. La evaluación formativa puede ser una parte valiosa del proceso de aprendizaje cuando se incorpora al programa de aprendizaje, mientras que la evaluación sumativa del aprendizaje cumple una función importante al permitir que los participantes midan y demuestren su progreso, y ayuda a los participantes a autogestionarse y autodirigirse.

Las valoraciones pueden diseñarse para medir los cambios a corto, mediano o largo plazo, de los conocimientos y habilidades adquiridos por el participante, así como la medida en que han sido capaces de aplicarlos en sus entornos profesionales. Para obtener más información sobre la evaluación de las competencias, consulte las normas del proveedor de validación de competencias.

Los participantes y las organizaciones deberían saber si se valorará su aprendizaje y cómo se hará y por qué, lo que significa que conocerán tanto el método como los criterios que se utilizarán para su valoración, así como el propósito de eso, es decir, si es sumativo y permitirá el reconocimiento, o formativo y formará parte del proceso de aprendizaje. También debería quedar claro qué se hará con la información sobre los resultados de la valoración y si se compartirá con terceros.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 4.1 Implementar valoraciones de aprendizaje

Para garantizar que la valoración sea proporcional al aprendizaje, las organizaciones deberán considerar una variedad de factores que incluyen la duración del programa, la complejidad de los objetivos de aprendizaje y el valor del reconocimiento para los participantes y otras partes interesadas, como el empleador del participante.

Por ejemplo, una simple prueba de un test con opciones múltiples podría ser suficiente para evaluar el aprendizaje después de un curso corto con pocos objetivos de aprendizaje relativamente sencillos, mientras que una evaluación escrita más detallada podría ser apropiada para un programa de aprendizaje más largo con múltiples resultados de aprendizaje. Del mismo modo, un largo programa de prueba de conocimientos antes y después del aprendizaje podría ser esencial en algunos casos, pero se podría considerar que ocupa un tiempo valioso que podría emplearse mejor en el aprendizaje en otro escenario.

También se debería identificar el posible impacto negativo en los participantes, así como el posible impacto positivo, al determinar qué es una evaluación proporcional para un programa de aprendizaje. Por ejemplo, las pruebas formales pueden ejercer una gran presión sobre algunos participantes, y si no se requieren resultados formales, la autoevaluación puede ser una opción más adecuada. En cualquier caso, es importante asegurarse de que cualquier evaluación sea sensible a las necesidades, el bienestar y el mejor interés de los participantes.

La evaluación participativa del aprendizaje puede tomar muchas formas, y el nivel de participación que sea apropiado variará dependiendo del programa de aprendizaje y el contexto.

Los niveles de participación pueden variar, desde procesos altamente participativos en los cuales los participantes participan en el diseño del programa y en la evaluación desde el inicio, toman decisiones sobre cómo evaluarlos y cómo hacerlo, hasta niveles más moderados de participación, donde los participantes pueden seleccionar una actividad o tarea entre una gama de tareas de evaluación previamente diseñadas, hasta niveles bajos, donde la participación total de los participantes podría limitarse a completar una prueba de evaluación breve. Cualquiera que sea el enfoque seleccionado, esta decisión debería tomarse durante la etapa de diseño, y debería planificarse en consecuencia como parte de la planificación general y la prestación del servicio de aprendizaje.

Proporcionar herramientas para que los participantes realicen autoevaluaciones periódicas también puede ayudar a los participantes a evaluar activamente su propio aprendizaje.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. La evaluación es proporcionada y participativa.	1. Reglamentos de evaluación (para incluir a los participantes a distancia cuando corresponda). 2. Los planes de evaluación tienen en cuenta los objetivos y la duración del programa de aprendizaje. 3. Documentos de evaluación. 4. Actas de las reuniones que analizan cuánta evaluación es necesaria

	<ol style="list-style-type: none">5. El plan de diseño (referencia cruzada a 2.9).6. Registros de observación.7. Comentarios de retroalimentación de los participantes y del personal (por ejemplo, cuestionarios, encuestas, grupos focales, reuniones).8. Planes de evaluación9. Procesos de evaluación que son proporcionales y participativos.10. Roles definidos para la evaluación
--	---

Acción clave 4.2 Llevar a cabo evaluaciones de forma justa y consistente

Para que las evaluaciones midan con precisión el logro de los objetivos de aprendizaje, los participantes deberían ser evaluados de manera justa y consistente, lo que significa que la evaluación se realiza siempre utilizando los mismos criterios y procedimientos.

Cuando las evaluaciones se repiten en múltiples ocasiones, usted deberá desarrollar un proceso de evaluación que incluya:

- herramientas y métodos de evaluación normalizados;
- una guía que describa los procedimientos de evaluación si la evaluación se va a realizar en persona;
- procedimientos de puntuación y sistema de calificación normalizados;
- un mecanismo para moderar el trabajo de los calificadores y evaluadores para garantizar que tomen decisiones normalizadas; y
- un mecanismo para compartir los resultados de la evaluación con los participantes (ver acción clave 4.3 para más detalles)

Al desarrollar herramientas y procedimientos de evaluación normalizados, la orientación sobre cómo aplicar éstos a las personas con necesidades de aprendizaje específicas, que de otro modo podrían estar en desventaja, debería incluirse y aplicarse de manera coherente.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. La evaluación utiliza los mismos criterios y procedimientos para todos los que se evalúan.</p> <p>2. Los procesos incluyen métodos para garantizar la coherencia y la equidad.</p> <p>3. Los registros de evaluaciones auditables muestran que la evaluación es justa y consistente.</p>	<p>1. Reglamentos de evaluación.</p> <p>2. Formación de normalización y ejercicios para evaluadores.</p> <p>3. Herramientas de evaluación normalizadas.</p> <p>4. Proceso para verificar que la evaluación sea justa y consistente (por ejemplo, marcar con una cruz, evaluación del equipo, normalización, esquemas de puntuación).</p> <p>5. Mapeo de las decisiones de evaluación para comparar las diferentes presentaciones de evaluación del personal.</p> <p>6. Ejercicios para comparar diferentes sesiones de prestación del servicio de aprendizaje (por ejemplo, año tras año).</p> <p>7. La identificación de los participantes a distancia se confirma antes, durante y después de la evaluación.</p> <p>8. Registros de evaluación.</p>

Acción clave 4.3 Compartir los resultados de la evaluación con los participantes

Se debería implementar un mecanismo normalizado para compartir los resultados de la evaluación con los participantes, todos los participantes que completen una evaluación deberían ser informados del resultado. Esto se puede hacer en persona, cara a cara o de forma remota a través de una carta o correo electrónico, o electrónicamente a través de un sistema automatizado, pero, en cualquier caso, la comunicación de los resultados debería ser:

- Oportuna: dentro de un marco de tiempo establecido, y con todos los participantes de un grupo recibiendo los resultados al mismo tiempo.

- **Coherente:** a todos los participantes se les notifican los resultados de la misma manera.
- **Sensible:** los participantes pueden estar estresados por su desempeño o estar descontentos con los resultados. Los resultados no deberían compartirse públicamente a menos que esto haya sido acordado de antemano.
- **Constructiva:** guiar a los participantes a comprender e interpretar los resultados de su evaluación para que les sea útil (ver más información en la acción clave 4.1).

Un componente esencial de la evaluación participativa es guiar a los participantes a comprender e interpretar los resultados de su evaluación para que esta información les sea útil; reconociendo sus logros, identificando áreas para un mayor aprendizaje y considerando cómo aplicarán su aprendizaje para hacer una contribución positiva en situaciones humanitarias. Cuando sea relevante, la comunicación de los resultados de la evaluación también debería contener información sobre vías de aprendizaje relacionadas, recomendaciones para acciones futuras y orientación de lugares para participar en el aprendizaje futuro, así como posibles próximos pasos para el participante.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. La evidencia de que los resultados de la evaluación se comunican a los participantes está disponible para la auditoría.	1. Los métodos para compartir los resultados de la evaluación están documentados, son apropiados y tienen un límite de tiempo (por ejemplo, por correo electrónico, por carta, por entrevista/reunión). 2. Los detalles de contacto de los participantes son precisos y han sido verificados. 3. El personal designado se hace responsable de comunicar los resultados de la evaluación. 4. Entrevistas con participantes 5. Las rutas de progresión son claras para los participantes. 6. Registros de resultados de evaluación.

Acción clave 4.4 Si se aplica, proporcionar reconocimiento formal de aprendizaje

El reconocimiento formal del aprendizaje se puede proporcionar a través de informes, certificados o insignias, y debería considerar cuál es la forma de reconocimiento más apropiada y valorada en su contexto operativo.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<ol style="list-style-type: none">1. Existe un proceso para determinar si se requiere el reconocimiento formal del aprendizaje.2. Un reconocimiento de aprendizaje preciso, seguro y auditable se emite a los participantes.	<ol style="list-style-type: none">1. Proceso para proporcionar reconocimiento formal de aprendizaje.2. Proceso para verificar que el reconocimiento preciso del aprendizaje se dé solo cuando se obtiene.3. Proceso auditable para emitir un reconocimiento formal de aprendizaje.4. Proceso de seguridad para garantizar que el reconocimiento formal se emita al participante correcto y no se pueda copiar de manera fraudulenta.5. Comunicaciones hacia y desde las partes interesadas.6. Documentos de reconocimiento formal.7. Investigación sectorial.8. Rol nominado para ser responsable del reconocimiento formal del aprendizaje.9. Actas de las reuniones para discutir y determinar si se requiere el reconocimiento formal del aprendizaje.

Acción clave 4.5 Registrar resultados basados en evidencia

Las hojas de calificación u otras plantillas se pueden usar para documentar los resultados de las evaluaciones, y estos resultados deberían mantenerse registrados de acuerdo con la política de la organización y los requisitos de seguimiento y evaluación, control de calidad o informes. Ver anexos, por ejemplo, plantillas.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Los resultados de la evaluación son auditables y se basan en la evidencia de aprendizaje de los participantes.	1. Registros de reglamentos de retención. 2. Registros de evaluación de participantes 3. La evidencia que respalda los resultados está disponible para la auditoría (por ejemplo, portafolios, observación por parte de los evaluadores de presentaciones o juegos de roles, resultados de pruebas y exámenes). 4. Documentación adecuada (por ejemplo, hojas de cálculo, archivos electrónicos, resúmenes de portafolios). 5. Hojas de calificación u otros formularios de registro de evaluación.

Anexos (Herramientas y Plantillas)

Acción clave relevante	Herramientas/plantillas	Anexo numero
4.5	Plantilla para la hoja de calificación para la evaluación del aprendizaje	Anexo 8

Más recursos e información relacionados con la norma 4: Valoración

Russ, C., Walker, C, (2010), Professionalising the Humanitarian Sector: A Scoping Study, ELRHA

Chapa del Pasaporte Humanitario (HPass), ver www.hpass.org

HPass, (2018) El manual del proveedor de validaciones

James D. Kirkpatrick y Wendy Kayser Kirkpatrick, (2016), Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation, ATD Press

Norma 5. Evaluación y rendición de cuentas

La calidad de los servicios de aprendizaje es mantenida y mejorada.

¿Por qué es importante esta norma?

Los procesos eficaces de evaluación y rendición de cuentas garantizan que los programas de aprendizaje responden a las necesidades de las organizaciones, de los participantes y clientes.

Los procesos que miden sistemáticamente la calidad de los servicios ofrecidos y se incorporan a un ciclo continuo de revisión y mejora, aseguran que los servicios de aprendizaje que se ofrecen son relevantes, apropiados y basados en las necesidades.

La rendición de cuentas para los participantes es un componente esencial de calidad. Debería contar con mecanismos establecidos y personal designado para obtener y responder a los comentarios de retroalimentación de los participantes y de las organizaciones y para tratar las quejas.

Orientación general

Debería contar con políticas y procesos establecidos para garantizar la calidad constante de sus servicios y que esta calidad se mantenga y mejore mediante el seguimiento y la evaluación.

Usted también puede participar en la certificación de calidad. El manual de calidad (ver recursos adicionales), que incluye una herramienta de autoevaluación y una guía para la certificación de calidad, es un recurso útil para asegurar la calidad.

Este capítulo solamente cubre el seguimiento y la evaluación de los servicios de aprendizaje. Consulte la norma 3: prestación del servicio de aprendizaje para obtener más información sobre el seguimiento del progreso de los participantes.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 5.1 Diseñar e implementar métodos para hacer seguimiento y evaluar los servicios de aprendizaje

El seguimiento y la evaluación son dos herramientas poderosas para gestionar la calidad de los servicios de aprendizaje. Son componentes complementarios que forman parte de un sólido sistema de aseguramiento de calidad, y cada uno de ellos tiene una función diferente en el apoyo de la calidad. Las diferencias clave son:

- El seguimiento es un proceso continuo para medir el progreso hacia el logro de los resultados planificados. El seguimiento le permite verificar si los servicios se están librando según lo planificado e identificar tendencias o problemas emergentes.
- La evaluación se realiza periódicamente, o en momentos establecidos, normalmente al final de la prestación del servicio de aprendizaje, y su objetivo es evaluar los resultados obtenidos en comparación con los esperados.

Tanto el seguimiento como la evaluación le permiten recopilar comentarios de retroalimentación sobre diferentes aspectos de sus programas de aprendizaje y servicios generales, y esta información se puede usar para verificar la calidad e identificar y adoptar mejoras.

El seguimiento y la evaluación participativa pueden tomar muchas formas, y el nivel de participación que es apropiado variará dependiendo del programa de aprendizaje y el contexto. Como mínimo, los miembros internos del personal y los que utilizan los servicios de aprendizaje deberían tener una oportunidad activa de proporcionar comentarios de retroalimentación. Mientras que, para un enfoque fuertemente participativo del monitoreo y la evaluación, el personal y los participantes deberían participar en el diseño de los mecanismos y herramientas de seguimiento y evaluación, incluyendo la toma de decisiones sobre lo que será objeto de seguimiento y lo que será evaluado.

El tiempo y los recursos asignados para el seguimiento y la evaluación deberían ser proporcionales a su tamaño y alcance como proveedor de aprendizaje y los servicios que usted ofrece. Los proveedores de aprendizaje deberían tratar de establecer mecanismos sistemáticos, pero simples, oportunos y participativos para seguir el

progreso y evaluar la calidad y eficacia de sus servicios. Se debería considerar cuidadosamente la cantidad de tiempo que el personal y los participantes deberían dedicar a las actividades de seguimiento y evaluación, así como a los datos que realmente se necesitan y cómo se usarán. Como regla general, no recopile datos que no usará. Se deberían cumplir las leyes locales de protección de datos al recopilar, almacenar y usar datos. Ver las acciones clave 8.2 y 8.3 en la norma 8: administración.

El seguimiento y la evaluación eficaces seleccionan métodos y herramientas adecuados para el contexto, combinando datos cualitativos y cuantitativos según corresponda. Diferentes enfoques y herramientas responden a diferentes propósitos de rendimiento, aprendizaje y rendición de cuentas. Se pueden usar una variedad de métodos que incluyen evaluaciones participativas de impacto y ejercicios de escucha, herramientas para garantizar la calidad, auditorías y ejercicios internos de aprendizaje y reflexión.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Se documenta e implementa un proceso para diseñar un seguimiento participativo y proporcionado de los servicios de aprendizaje.</p> <p>2. Un sistema para implementar una evaluación participativa y proporcionada de los servicios de aprendizaje es operativo.</p>	<p>1. Reglamentos de seguimiento y de evaluación.</p> <p>2. Proceso de diseño documentado (referencia cruzada al diseño L2).</p> <p>3. Proceso documentado de seguimiento y de evaluación que incluye la participación de las partes interesadas</p> <p>4. Se utilizan métodos y herramientas que se adaptan al contexto (por ejemplo, evaluaciones de impacto participativas y ejercicios de escucha, herramientas de aseguramiento de calidad, auditorías y ejercicios internos de aprendizaje y reflexión).</p> <p>5. Los resultados del seguimiento y de la evaluación están documentados (por ejemplo, informes, hojas de cálculo).</p> <p>6. Actas de reuniones regulares de seguimiento y evaluación.</p> <p>7. Un ciclo de calidad activo y oportuno.</p>

	<ol style="list-style-type: none">8. Comentarios retroalimentación de los participantes.9. Comentarios de retroalimentación del personal.10. Evidencia documental (por ejemplo, archivos electrónicos) de que se ha registrado y actuado en la evaluación de los participantes a distancia.11. Entrevistas con el personal.12. Cumplimiento de los requisitos de protección de datos locales.13. Rol denominado con responsabilidad de seguimiento y evaluación.
--	---

Acción clave 5.2 Usar métodos transparentes y accesibles para recibir y dar comentarios de retroalimentación abiertos

Los mecanismos de retroalimentación deberían ser accesibles y sencillos, y se debería alentar a todos los participantes a que compartan comentarios sobre su experiencia con los servicios que han utilizado. Para obtener más información sobre las comunicaciones accesibles, consultar la norma 7: comunicación.

La retroalimentación a menudo se realiza a través del seguimiento y de la evaluación, pero a veces se generará espontáneamente o fuera de las actividades de seguimiento y evaluación. En cualquier caso, debería tener un mecanismo para registrar los comentarios de retroalimentación y utilizarlo para contribuir para una revisión de sus servicios.

El hecho de ser abierto y transparente acerca de los hallazgos del seguimiento aumenta la responsabilidad del proveedor de aprendizaje para con los participantes y las organizaciones. Gestionar las expectativas es importante, ya que los participantes, las organizaciones o el personal pueden creer que sus comentarios automáticamente darán como resultado el resultado deseado. Tenga cuidado al ser honesto y transparente sobre cómo se usarán los comentarios para evitar generar frustración y desilusión.

La claridad sobre el uso previsto y los usuarios de los datos debería determinar qué se recopila y cómo se presenta. Los datos deberían presentarse en un formato breve y accesible que facilite el intercambio y la toma de decisiones.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Existen mecanismos de retroalimentación bidireccionales, accesibles y utilizados.</p> <p>2. Registros que demuestran que la retroalimentación es abierta.</p>	<p>1. Reglamentos sobre los comentarios de retroalimentación.</p> <p>2. Procesos para dar y recibir retroalimentación abierta hacia y desde las partes interesadas relevantes.</p> <p>3. Proceso de retroalimentación para informar la revisión y la toma de decisiones.</p> <p>4. Comunicaciones contribuidas por las partes interesadas de cómo dar su opinión (por ejemplo, carteles, manuales, hojas de información, sitio web, correos electrónicos, documentos de evaluación).</p> <p>5. Los resultados de la retroalimentación están documentados.</p> <p>6. Entrevistas con participantes.</p>

Acción clave 5.3 Registrar y tratar las preocupaciones y quejas

Los mecanismos de quejas deberían ser seguros y accesibles para los participantes, con personal designado disponible para manejar inquietudes o quejas. El proceso de quejas debería explicarse claramente al personal, los participantes y las organizaciones clientes, y se necesitan mecanismos tanto sensibles (es decir, en relación con la corrupción, la explotación y el abuso sexuales, o mala conducta grave, donde la confidencialidad es el centro) como información no confidencial (por ejemplo, desafíos al uso de los criterios de selección, donde la transparencia es el foco). La información sobre las quejas debería mantenerse confidencial independientemente de su sensibilidad, y los mecanismos de manejo de quejas deberían garantizar que la información sobre las quejas se mantenga confidencial. La información grabada solo debería almacenarse durante el tiempo que sea necesario.

Todas las quejas deberían ser reconocidas y el denunciante informado de cuándo puede esperar una respuesta; se debería dar una respuesta dentro del marco de tiempo especificado y se debería mantener un registro de todas las quejas presentadas, incluido el tiempo necesario para responder, la respuesta dada y cómo se resolvió la queja; por ejemplo, si el demandante aceptó la respuesta, si se tomaron medidas de seguimiento o si se hicieron recomendaciones para cambios en la política o procesos de la organización. Estos registros y recomendaciones deberían revisarse periódicamente para realizar cambios e impulsar mejoras tal como se describe en la acción clave 5.4. El derecho a apelar también debería formar parte de los mecanismos de denuncia.

Tener un procedimiento de quejas y una política de denuncia de irregularidades proporciona un mecanismo para que el personal registre las quejas o inquietudes sobre las prácticas inadecuadas o la conducta de sus colegas.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Existe un proceso de preocupación y quejas, que se comunica y se usa.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamentos relacionados con las preocupaciones/quejas son comunicados. 2. Derecho a apelar integrado en los reglamentos y procedimientos. 3. Reglamentos y procedimiento de denuncia de irregularidades. 4. Personal designado para manejar preocupaciones y quejas. 5. Proceso de reclamación/preocupaciones por etapas y tiempo limitado. 6. Sistema para mantener la confidencialidad. 7. Comunicaciones que crean conciencia sobre cómo presentar una queja o plantear una preocupación. 8. Registros de auditorías para mostrar la resolución de quejas y preocupaciones. 9. Registro de resultados de preocupaciones y quejas

	que se incorporan a la revisión.
--	----------------------------------

	10. Entrevistas con el personal y los participantes.
--	--

Acción clave 5.4 Utilizar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas para orientar el cambio, alentar una continua mejora y garantizar que los servicios de aprendizaje sigan siendo aptos para el propósito

Usted debería tener reglamentos establecidos para el proceso de control de calidad. Los sistemas específicos de aseguramiento de calidad que sean apropiados variarán en escala y alcance dependiendo de los servicios de aprendizaje que brinde, pero incluirían como mínimo:

- Contenido y metodología: para garantizar que el contenido y la práctica del aprendizaje permanezcan actualizados y se ajusten a su propósito, personal adecuadamente calificado debería realizar una revisión periódica del contenido.
- Prestación de servicio de aprendizaje: los resultados del seguimiento y las evaluaciones realizados por los participantes pueden proporcionar información útil sobre la calidad de la prestación del servicio de aprendizaje. La revisión periódica de los resultados del seguimiento y las evaluaciones, así como cualquier queja u otro comentario recibido pueden identificar las áreas donde los servicios requieren mejoras. Las lecciones aprendidas y las buenas prácticas de las revisiones y evaluaciones internas también pueden contribuir a mejoras en los reglamentos, los sistemas y los procedimientos.

Deberían registrarse las recomendaciones para mejorar los servicios, detallando si se acordaron acciones de seguimiento, incluidos los plazos para ellas. Se deberían establecer mecanismos para hacer un seguimiento si las recomendaciones se implementan y para evaluar si se lograron las mejoras esperadas en el servicio.

El seguimiento del rendimiento y la "evaluación en tiempo real" también se pueden llevar a cabo periódicamente, lo que lleva a cambios inmediatos en los reglamentos y en la práctica. Las evaluaciones generalmente son llevadas a cabo por evaluadores

externos e independientes, pero los miembros internos del personal también pueden evaluar un servicio siempre que adopten un enfoque objetivo.

El seguimiento debería verificar periódicamente si los servicios de aprendizaje continúan siendo relevantes para las necesidades de los participantes. Los hallazgos deberían conducir a revisiones de los servicios según corresponda.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Se ha implementado un ciclo de calidad que resulta en una mejora continua y muestra que los servicios de aprendizaje siguen siendo aptos para el propósito.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso para recopilar las lecciones aprendidas. 2. Proceso para identificar y utilizar las buenas prácticas (por ejemplo, comentarios de retroalimentación de los participantes y del personal, actas de reuniones, correos electrónicos, registros de observación). 3. Proceso para utilizar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas. 4. Proceso de seguimiento del rendimiento. 5. Evidencia de que se han realizado mejoras como resultado de las lecciones aprendidas y las buenas prácticas (por ejemplo, diseño del programa, cambio en la entrega del programa). 6. Comentarios de retroalimentación de los participantes y del personal. 7. Proceso del ciclo de calidad documentado. 8. Personal designado responsable por la calidad. 9. Reglamentos de control de calidad. 10. Actas de reuniones; correos electrónicos; registros de observación. 11. Cambio documentado de la presentación del programa.

Más recursos e información relacionados con la norma 5: valoración y rendición de cuentas

CDA (2015) “The Listening Program”:

<http://cdacollaborative.org/cdaproject/the-listening-project/>

CHS Alliance, El proyecto Esfera y el grupo URD (2015) “CHS Guidance Notes and Indicators”, en especial los compromisos 5 y 7:

<https://corehumanitarianstandard.org/files/files/CHS-Guidance-Notes-and-Indicators.pdf>

Danish Refugee Council (2008) “Complaints Mechanism Handbook”

<http://www.alnap.org/resource/8762>

Grupo de trabajo del Comité Permanente entre Organismos (IASC, por sus siglas en inglés) sobre la protección del abuso y explotación sexual (PSEA por sus siglas en inglés) (2009) “Guidelines on Setting Up a Community Based Complaints Mechanism Regarding Sexual Exploitation and Abuse by UN and non-UN Personnel”.

www.pseataaskforce.org/uploads/tools/1351822689.pdf

Save the Children (2013) “Putting Accountability into Practice”:

<http://resourcecentre.savethechildren.se/library/programme-accountability-guidance-pack-save-children-resource>

HPass (2018) Manual de calidad

Norma 6. Recursos

Hay suficientes recursos apropiados

¿Por qué es importante esta norma?

Usted debería asegurarse de que tiene los recursos adecuados para brindar sus servicios. Los recursos, en particular los recursos humanos y físicos, son a menudo la mayor proporción de los presupuestos y, por lo tanto, deberían gestionarse cuidadosamente. Las acciones del personal son la base de un servicio de aprendizaje eficaz. El personal debería ser apoyado cuidadosamente para garantizar que produzcan los mejores resultados para los participantes.

Orientación general

En esta norma, el término recursos se refiere a recursos humanos, físicos, digitales y financieros. Los recursos humanos cubren al personal y los trabajadores independientes que apoyan todos los aspectos del diseño, la entrega, la evaluación y la administración de la implementación de programas de aprendizaje. Los recursos físicos cubren los artículos consumibles, activos, equipos, materiales de aprendizaje y cualquier entorno físico. Los recursos digitales incluyen, por ejemplo, bases de datos en línea, bibliotecas de recursos o plataformas de formación.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 6.1 Identificar los recursos necesarios para diseñar y presentar programas de aprendizaje eficaces

Identifique los recursos necesarios mediante la evaluación de su capacidad de recursos actual en relación con sus objetivos estratégicos. Sobre la base de este análisis, debería elaborarse y planificarse una lista clara de los recursos necesarios.

Los recursos para el aprendizaje incluyen todos los recursos físicos, digitales y humanos necesarios para ofrecer programas de aprendizaje eficaces. Sus planes

deberían tener en cuenta la capacidad del personal para garantizar que el número correcto de personal con las habilidades adecuadas esté en el lugar correcto en el momento adecuado.

La creación de descripciones de trabajo ayudará a garantizar que miembros del personal competentes pueden ser contratados para satisfacer las necesidades de aprendizaje. Las descripciones de los puestos se pueden complementar con documentación de responsabilidades utilizando una herramienta tal como una matriz de asignación de responsabilidades (RACI por sus siglas en inglés), responsable (R), quién rinde cuentas (A), a quién se debería consultar (C) y quién se debería informar (I) en relación con un programa de aprendizaje o evento. Ver anexos para un ejemplo de un diagrama RACI.

Los planes deberían incluir todos los recursos necesarios para implementar programas de aprendizaje. Por ejemplo, en la etapa de diseño, se debería considerar: qué biblioteca física o digital de recursos sobre los temas, marcos de competencias o paquetes de software se necesitan. En la etapa de entrega, considere qué lugar de capacitación física, suministros, materiales y sistemas administrativos de seguimiento se necesitan.

Los planes de recursos también deberían incluir los recursos necesarios para realizar funciones tales como recursos humanos, gestión financiera y logística.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Se identifican los recursos humanos, físicos y financieros que se requieren para ofrecer programas de aprendizaje eficaces tal como se diseñaron (referencia cruzada a 2.2, 2.8 y 2.9).</p>	<p>1. Reuniones con el personal para determinar los recursos requeridos. 2. Listado de recursos requeridos por programa. 3. Justificación para el uso de los recursos. 4. Decisiones documentadas para usar los recursos. 5. Listados de recursos humanos y físicos para cada programa de aprendizaje. 6. Descripciones de trabajo/especificaciones de la persona.</p>

Acción clave 6.2 Implementar procedimientos para obtener, mantener y administrar suficientes recursos apropiados

Gestión de recursos humanos: las prácticas de reclutamiento, la selección y contratación cuidadosas pueden ayudar a asegurar que los miembros del personal tengan las competencias requeridas (los conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos) necesarios para cumplir con sus roles. El hecho de que los formadores potenciales presenten una sesión de aprendizaje es una forma de evaluar su capacidad.

Gestión de recursos físicos: contar con reglamentos y procedimientos de adquisición sólidos ayudará a administrar los recursos de manera eficiente y precisa. Los riesgos clave que requieren habilidades y sistemas específicos para mitigar son la adquisición y la gestión de suministros. Los registros contables deberían cumplir con las normas nacionales aceptadas y deberían aplicarse sistemáticamente dentro de su organización. Siempre que sea posible, las políticas de compras respetuosas con el medio ambiente pueden ayudar a garantizar que se eviten los efectos ambientales negativos involuntarios (es decir, uso excesivo de papel). Los artículos adquiridos que son de alto valor deberían identificarse con un número de activo y registrarse en un registro de activos: esto puede incluir elementos tales como vehículos para ser utilizados en simulaciones; equipos para demostraciones, como un generador para ser utilizado en un curso de logística; equipamiento informático. Los artículos consumibles que pueden necesitar ser reemplazados periódicamente también deberían ser rastreados. Estos artículos pueden incluir: kits para pruebas y medición de agua en un curso de Agua, Saneamiento e Higiene (WASH por sus siglas en inglés); o ejemplos de alimentos terapéuticos listos para usar (como la Plumpy nut) en cursos de nutrición.

También es importante que los artículos se almacenen de manera segura, protegida y apropiada. Esto es particularmente importante para muchos de los artículos que pueden usarse en formaciones de seguridad, como armas y explosivos. Estos deberían almacenarse: en un lugar seguro al que no pueda acceder personal no autorizado; en un gabinete o contenedor que garantizará que no se degraden; en un lugar que se encuentra a una distancia del personal o los participantes en caso de explosiones

accidentales; de forma que cumpla con las leyes locales (por ejemplo, puede ser necesario registrar el equipo con la policía).

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Los procedimientos de adquisición muestran que se obtienen, mantienen y gestionan recursos apropiados (humanos y físicos).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamentos para compras. 2. Registros de auditoría para la adquisición de los recursos necesarios. 3. Reglamentos de mantenimiento y repuesto de recursos. 4. Reglamentos de gestión y renovación de recursos. 5. Registros de cuentas 6. Registro de activos (incluir detalles de ubicación y almacenamiento seguro). 7. Cumplimiento de las leyes locales. 8. El personal designado es responsable de la adquisición y renovación de recursos. 9. Seguimiento de recursos para asegurar suficiencia, propiedad y seguridad. 10. Evidencia de que los recursos son apropiados para cualquier participante en línea o a distancia (por ejemplo, comentarios de retroalimentación del personal y de los candidatos, la finalización de las tasas de evaluación). 11. Entrevistas con el personal. 12. Reglamentos de recursos humanos. 13. Proceso de adquisición. 14. Registro de recursos que son suficientes y apropiados.

Acción clave 6.3 Asegurar que haya personal competente y apropiado disponible para diseñar y presentar programas de aprendizaje

Mantener una cantidad suficiente de personal para implementar programas de aprendizaje puede implicar la creación y el mantenimiento de un listado o base de datos de personas con diversos perfiles y experiencia relevante a la que se pueda

recurrir. Los planes organizacionales deberían tener en cuenta cómo abordarán los picos de demanda de personal calificado.

La alta rotación de personal puede debilitar la calidad y la continuidad del programa y debería ser abordada para comprender las causas, de modo que se pueda mitigar cualquier situación.

La competencia y la propiedad del personal deberían supervisarse de manera proactiva a través de evaluaciones de rendimiento y tener en cuenta los comentarios de retroalimentación de los miembros del personal, los participantes y las organizaciones. Las evaluaciones de rendimiento deberían diseñarse para indicar los niveles de competencia en relación con sus conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes descritos en sus descripciones de trabajo. Aquellos que están facilitando programas de aprendizaje deberían ser apoyados con observaciones regulares y sesiones de comentarios de retroalimentación.

Usted debería asegurarse de que los formadores estén debidamente calificados y aprobados para emprender actividades de aprendizaje; esto puede hacerse interna o externamente. Algunos proveedores ofrecen formación u orientación interna a los formadores, pero les piden a los formadores que se califiquen antes de ser reclutados.

Se deberían reconocer las lagunas de capacidad en los miembros nuevos o existentes del personal y se debería implementar un plan de corto a mediano plazo para cerrar esas lagunas con indicadores SMART para evaluar el impacto.

Es posible que los miembros del personal necesiten desarrollar sus propias competencias para mantener sus conocimientos actualizados y satisfacer las crecientes demandas de la acción humanitaria. El desarrollo de competencias puede tener lugar en forma de formación en el trabajo, coaching de compañeros, observación del trabajo, intercambios, tutoría, aprendizaje en línea, asistencia a programas de aprendizaje u otros medios (para obtener más información, consultar los recursos adicionales). Cada miembro del personal debería tener un plan de desarrollo continuo.

La propiedad de personal debería tener cuenta las cuestiones de género, por ejemplo, puede ser necesario mujeres formadoras debido a las normas y preferencias culturales.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Se hace un seguimiento y registro de los niveles del personal.</p> <p>2. Hay suficiente personal competente y apropiado para diseñar programas de aprendizaje.</p> <p>3. Hay suficiente personal competente y apropiado para presentar programas de aprendizaje.</p>	<p>1. Actas de reuniones de la dirección con puntos de la agenda demostrando que se hace un seguimiento del número del personal y sus competencias.</p> <p>2. Personal identificado con responsabilidad de reclutar personal.</p> <p>3. Un listado o base de datos del personal disponible.</p> <p>4. Datos de gestión del rendimiento.</p> <p>5. Reglamento de reclutamiento.</p> <p>6. Organigrama de la organización con el rango adecuado de control y roles.</p> <p>7. Registros de observación.</p> <p>8. Registros de rotación de personal.</p> <p>9. Horario de disponibilidad del personal.</p> <p>10. La relación personal/participante se conoce y se establece en un nivel apropiado.</p> <p>11. Entrevistas con el personal.</p> <p>12. Registros de desarrollo profesional continuo.</p> <p>13. Proceso para verificar las calificaciones y la experiencia de futuro personal.</p> <p>14. Descripciones de puestos de trabajo.</p>

Acción clave 6.4 Tratar al personal de manera justa y abierta y no discriminar

El tratamiento del personal tendrá un fuerte impacto en su desempeño general. Los miembros del personal deberían sentirse informados y apoyados en todo momento. El estilo y la complejidad de los reglamentos y procedimientos del personal dependerán de su tamaño y contexto como proveedor de aprendizaje. Sin embargo, el personal

debería participar en el desarrollo y la revisión de los reglamentos siempre que sea posible para garantizar que sus puntos de vista estén representados. Un manual del personal facilita el conocimiento y consulta sobre los reglamentos. Los reglamentos deberían incluir, por ejemplo: reglamentos de contratación; denuncia de irregularidades, quejas y reglamentos disciplinarios; reglamentos de diversidad/inclusividad; reglamentos de maternidad, paternidad y cuidado infantil. Todo el personal debería recibir contratos que describan claramente las expectativas, las responsabilidades y los términos y condiciones de empleo.

Para garantizar la imparcialidad, la contratación debería ser abierta y comprensible para todo el personal y los solicitantes. Dicha transparencia incluye el desarrollo y el intercambio de descripciones de trabajo actualizadas y relevantes para cada puesto y es esencial establecer equipos diversos y competentes. Los equipos existentes pueden aumentar su idoneidad y diversidad a través de nuevas contrataciones según sea necesario. La rápida expansión del personal puede conducir a la contratación de miembros del equipo inexpertos que deberían contar con el respaldo de personal experimentado.

Tratar a todos los miembros del personal de manera no discriminatoria implica establecer reglamentos y/o códigos que definan un comportamiento aceptable y obtener el acuerdo de los miembros del personal para seguirlo. Ningún miembro del personal en la prestación de servicios de aprendizaje debería tomar parte en actuaciones de abuso, corrupción o explotación sexual. Para reforzar esto, es importante que se solicite al personal la firma de un código de conducta. Esto se puede crear específicamente para la organización o se puede extraer de los códigos de conducta existentes sobre temas específicos como la explotación sexual o el abuso sexual, como los utilizados por las fuerzas de mantenimiento de la paz o algunas ONG y códigos de conducta éticos más amplios como el Código de Conducta para el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y las ONG en respuesta a desastres. Reglamentos de protección también podrían ser útiles, especialmente si trabaja frecuentemente con personas vulnerables.

Debería existir un mecanismo de reclamación y debería ser accesible para el personal.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Existen evidencias y los reglamentos son implementados.</p> <p>2. El personal es tratado de manera justa, transparente y no discriminatoria.</p> <p>3. Un miembro del personal está familiarizado y aplica la legislación laboral local.</p>	<p>1. Abrir procesos de recursos humanos.</p> <p>2. Código de conducta.</p> <p>3. Contratos de personal.</p> <p>4. Descripciones de trabajo compartidas.</p> <p>5. Reglamentos y procedimientos del personal;</p> <p>a) Reglamentos de contratación;</p> <p>b) Denuncia de irregularidades,</p> <p>c) Quejas y reglamentos disciplinarios;</p> <p>d) Política de diversidad/inclusión;</p> <p>e) Reglamentos de maternidad, paternidad y cuidado infantil.</p> <p>6. Manual del personal</p> <p>7. Comunicaciones al personal (por ejemplo, contratos, igualdad de oportunidades/políticas no discriminatoria).</p> <p>8. Comentarios del personal (por ejemplo, documentos del proceso de evaluación, cuestionarios, encuestas, quejas/inquietudes).</p> <p>9. El personal identificado tiene conocimiento de la legislación laboral local actual.</p> <p>10. Entrevistas con el personal.</p>

Acción clave 6.5 Establecer medidas razonables para garantizar que el personal esté a salvo y seguro y que su bienestar esté protegido

La acción humanitaria se lleva a cabo en una amplia gama de contextos y, por lo tanto, las medidas organizativas para garantizar la seguridad y el bienestar dependerán del entorno operativo.

El deber de diligencia con el personal incluye acciones para promover el bienestar y evitar el agotamiento, las lesiones o las enfermedades. Usted puede beneficiarse de una política de deber de diligencia. Los gerentes son responsables de garantizar que

los miembros del personal sean conscientes de los riesgos y sepan cómo actuar en consecuencia. Usted es responsable de realizar evaluaciones de riesgos teniendo en cuenta los peligros, las vulnerabilidades y los riesgos en el contexto y tomar medidas para reducir el riesgo. Asegúrese también de tener el nivel de seguro adecuado para las actividades que está realizando.

Ejemplo 1: en una zona de terremoto, es una buena práctica evaluar los edificios en busca de riesgos estructurales y no estructurales y tomar medidas para mitigarlos. Debería tener planes y procedimientos de evacuación en su lugar. Los miembros del personal deberían ser entrenados en cómo mantenerse seguros y proporcionar orientación a los participantes sobre los procedimientos en caso de emergencia.

Ejemplo 2: en algunos contextos, las amenazas de seguridad también pueden ser pertinentes para la provisión de aprendizaje. Cuando un evento de aprendizaje reúne a personas de alto perfil, un grupo de la comunidad en particular o expatriados pueden ser percibidos como un objetivo fácil para el ataque. Las evaluaciones de riesgos y los procedimientos de seguridad pueden ayudar a mitigar las amenazas.

Esta acción clave está estrechamente relacionada con la acción clave 3.7: establecer medidas razonables para garantizar que los participantes están protegidos y seguros y que su bienestar está protegido

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Se han tomado medidas para garantizar la seguridad, la protección y el bienestar del personal.	1. Reglamentos de deber de diligencia 2. Reglamento de seguridad del personal. 3. Reglamento de salud y seguridad, incluida la salud y la seguridad del uso de la computadora/Internet). 4. Proceso de evaluación de riesgos 5. Seguro adecuado. 6. Registro de riesgos 7. Identificado personal con la responsabilidad de la seguridad y el bienestar del personal. 8. Sesiones de formación de personal en seguridad, protección y bienestar.

	<p>9. Canales de comunicación (por ejemplo, en caso de emergencia (ICE por sus siglas en inglés); seguimiento de la ubicación del personal y sus viajes).</p> <p>10. Entrevistas con el personal.</p> <p>11. Procesos para garantizar la seguridad y el bienestar del personal.</p>
--	---

Anexos (Herramientas y Plantillas)

Acción clave relevante	Herramienta/Plantilla	Número del anexo
6.1	Ejemplo de un diagrama de RACI	Anexo 9

Más recursos e información relacionados con la norma 6: recursos

CARE (2004), CARE International Safety and Security Handbook,
<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/care-safety-and-security-handbook.pdf>

Consortio de Agencias Humanitarias Británicas (2010) “Core Humanitarian Competencies Guide: Humanitarian Capacity Building Throughout the Employee Life Cycle”
<http://www.start-network.org/wp-content/uploads/2014/01/Core-Humanitarian-Competencies-Guide.pdf>

CHS Alliance (2015) Herramienta de recursos humanos:
<http://chsalliance.org/files/files/Resources/Tools-and-guidance/CHS-Alliance-Handbook-for-Managing-HR-Effectiveness-Final.pdf>

DisasterReady es una biblioteca de aprendizaje en línea con más de 600 recursos de formación que se expande constantemente y cubre temas centrales como humanitarismo, programa/Operaciones, protección, bienestar del personal, administración y liderazgo, seguridad y protección del personal y habilidades sociales
<https://ready.csod.com>

ECB (2007) “Core Humanitarian Competencies Guide: Humanitarian Capacity Building Throughout the Employee Life Cycle”:

<http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/building-trust-in-diverse-teams-the-toolkit-for-emergency-response-115413>

CICR (1994), Código de conducta relativo al socorro en casos de desastre del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja y las Organizaciones No Gubernamentales, <https://www.icrc.org/eng/assets/files/publications/icrc-002-1067.pdf>
Kaya: es una plataforma de aprendizaje en línea con varias formaciones, documentos de referencia, videos y seminarios en línea que cubren las prácticas de gestión de seguridad y bienestar del personal, liderazgo y recursos humanos. <https://kayaconnect.org/>

People In Aid (2011) “Debriefing: building staff capacity”:
<http://chsalliance.org/files/files/Resources/Case-Studies/Debriefing-building-staff-capacity.pdf>

Norma 7. Comunicación

La comunicación es abierta y accesible

¿Por qué es importante esta norma?

Esta norma enfatiza la necesidad de comunicación bidireccional entre usted y los participantes. Asegúrese que haya claridad en el proceso de aprendizaje del principio al fin. Compartir información y escuchar atentamente a los participantes contribuye a programas de aprendizaje más eficaces y mejora la calidad de los servicios prestados.

Orientación general

En esta norma la comunicación se relaciona con: la comunicación bidireccional de la información que los participantes requieren para acceder a los programas de aprendizaje y asegurar una interacción fluida con usted en todas las etapas de su viaje de aprendizaje; los intercambios bidireccionales entre usted, el participante y el formador con respecto a las necesidades y metas de aprendizaje de los participantes y su progreso hacia el logro de estos.

Debería desarrollar e implementar de forma proactiva un reglamento de comunicaciones. Busque oportunidades para apoyar a los participantes que tienen acceso limitado o restringido a los canales de comunicación e identifique formas en que puede ayudarlos a acceder a los programas de aprendizaje. Todas sus comunicaciones deberían ser culturalmente sensibles.

Esta norma está estrechamente relacionada con la norma 8: administración. Una función de la administración es garantizar que los participantes reciban y puedan proporcionar la información adecuada de manera oportuna.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 7.1 Establecer y mantener una comunicación adecuada y accesible, por ejemplo, con los participantes y las organizaciones

Para establecer canales de comunicación apropiados, evalúe su propia capacidad y la de los posibles participantes para acceder a diferentes canales de comunicación. Esto puede incluir cualquier combinación de comunicaciones escritas y orales (como correo electrónico, redes sociales, sitios web, cartas escritas, teléfono o plataformas como Skype). Para garantizar que los canales de comunicación seleccionados sean accesibles, deberían ser adaptables para satisfacer las necesidades de diferentes participantes, en particular los participantes con acceso restringido o limitado a la tecnología de las comunicaciones o con capacidades diferentes, como discapacidad o falta de alfabetización.

El contenido de cualquier mensaje también debería ser considerado al seleccionar qué canal de comunicación usar en un caso particular. Usted puede establecer reglamentos para el canal de comunicación aceptables para la entrega de diferentes tipos de información, por ejemplo, la entrega de una invitación abierta para participar frente a información confidencial, como los resultados de la evaluación.

En algunos contextos, existen implicaciones culturales con respecto al canal de comunicación seleccionado. Por ejemplo, un documento o invitación por escrito tendrá más relevancia que uno que se entregue por correo electrónico.

Debería tratar de promover una cultura de comunicación abierta para fomentar el diálogo continuo entre el personal y los participantes. La dirección puede modelar comportamientos de comunicación positivos al invitar a conversaciones abiertas con los miembros del personal.

El mantenimiento de los canales de comunicación significa que deberá revisar periódicamente los canales que se han implementado teniendo en cuenta los comentarios de los miembros del personal, las organizaciones y los participantes a través de comentarios de retroalimentación, mecanismos de quejas y lecciones aprendidas, y posteriormente actuar sobre ellos.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Existen canales de comunicación bidireccionales.	1. Reglamento de comunicación. 2. Canales de comunicación abiertos 3. Los métodos de comunicación se han investigado y

<p>2. Los canales de comunicación son apropiados, abiertos y accesibles.</p> <p>3. Los canales de comunicación son usados y mantenidos.</p>	<p>probado para determinar su propiedad (por ejemplo, correo electrónico, redes sociales, sitios web, cartas escritas, teléfono o plataformas electrónicas).</p> <p>4. Comunicaciones de participantes, personal u organizaciones.</p> <p>5. Comunicaciones a participantes, personal u organizaciones.</p> <p>6. Las comunicaciones muestran sensibilidad cultural.</p> <p>7. Los métodos correctos de comunicación se utilizan para diferentes mensajes.</p> <p>8. Acuerdo de tiempo de respuesta.</p> <p>9. Entrevistas con personas relevantes.</p> <p>10. Revisión regular de los métodos de comunicación.</p> <p>11. Comentarios de retroalimentación del personal, las organizaciones y los participantes.</p> <p>12. Comunicaciones que usan direcciones de correo electrónico seguras y supervisadas.</p> <p>13. Los documentos publicados son precisos.</p>
---	---

Acción clave 7.2 Proporcionar información relevante, clara y precisa sobre los programas y servicios de aprendizaje

La información relevante sobre los programas de aprendizaje debería cubrir los temas y objetivos de aprendizaje, el proceso de solicitud, los plazos de inscripción, los criterios de selección, la duración del programa de aprendizaje, las funciones y responsabilidades del proveedor de aprendizaje y los participantes y los resultados esperados de la participación. Verifique que las comunicaciones no establezcan expectativas poco realistas para los participantes.

Usted debería asegurarse de que la información proporcionada sea fácil de entender y que el participante tenga acceso a toda la información que necesita para participar en el proceso de aprendizaje. La comunicación debería hacerse en idiomas, formatos y medios que sean fáciles de entender, respetuosos y culturalmente apropiados para los diferentes actores humanitarios, especialmente los grupos vulnerables y marginados.

Actualice con frecuencia la información sobre los programas de aprendizaje en todos los medios (sitio web, información promocional, folletos, etc.) para garantizar que sea precisa y no lleve a engaño o confunda a los participantes.

A menudo existen plataformas de comunicación en el sector humanitario que pueden utilizarse para comunicarse con los posibles participantes sobre los programas de aprendizaje. Las reuniones de coordinación, las plataformas de ONG y las Redes de Reducción del Riesgo de Desastres suelen ser un lugar útil para compartir información.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. La información sobre programas y servicios de aprendizaje es relevante, clara y precisa.</p>	<p>1. Sitio web preciso y actualizado. 2. Los documentos publicados brindan información actualizada y precisa sobre los programas y servicios de aprendizaje. 3. Proceso para verificar que las comunicaciones estén en el idioma, formato y medios apropiados. 4. Propietarios de comunicaciones/documentos identificados. 5. Control de versiones de documentos. 6. Proceso para aprobar la información publicada. 7. Entrevistas con participantes.</p>

Acción clave 7.3 Comunicarse con claridad, precisión y prontitud

La comunicación eficaz debería ser un proceso continuo, hecho antes, durante y después del programa de aprendizaje. Implica comunicación bidireccional entre usted y los participantes.

La información debería ser revisada periódicamente y actualizada en todos los canales de comunicación y compartida tan pronto como sea posible si se han realizado cambios. La información debería publicarse dentro de un tiempo razonable para que los participantes tomen decisiones con respecto a su participación en actividades de aprendizaje.

Durante los encuentros con los participantes, tenga cuidado de hablar con claridad y evitar la jerga y los coloquialismos, especialmente cuando el idioma de instrucción no es el idioma principal del participante. También puede ser necesario contratar intérpretes y traductores.

También debería hacer ajustes razonables para garantizar que los materiales de comunicación sean accesibles para todos. Por ejemplo, documentos en papel con letra de tamaño grande.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
<p>1. Las comunicaciones bidireccionales son claras, precisas y oportunas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamentos de intercambio de información. 2. Las comunicaciones están fechadas y controladas para mayor claridad y precisión. 3. Se realizaron ajustes razonables para garantizar que las comunicaciones sean accesibles y entendidas por todos. 4. Los documentos están fechados y tienen una fecha de revisión/renovación. 5. Pedidos y contestados los comentarios de retroalimentación de los lectores 6. Proceso para verificar el contenido de las comunicaciones. 7. Gramática, ortografía y lenguaje precisa en comunicaciones y documentos. 8. El personal tiene claras las responsabilidades de las comunicaciones. 9. Reglamentos para aprobar información crítica o confidencial. 10. Entrevistas con el personal y los participantes.

Acción clave 7.4 Responder a las consultas de manera apropiada y puntual

Usted debería establecer tiempos de respuesta normalizados para garantizar que los participantes obtengan la información que necesitan con tiempo suficiente para tomar decisiones y adoptar las medidas adecuadas. Estos tiempos de respuesta deberían hacerse públicos para que los participantes sepan qué esperar. El marco de tiempo establecido para responder a las consultas y solicitudes no debería afectar negativamente al participante ni a la calidad del programa de aprendizaje, y debería estar en consonancia con las necesidades de los participantes.

Se debería tener cuidado para garantizar que se cumplan estos plazos, y que se brinden respuestas o comentarios oportunos, y que las consultas se respondan de manera adecuada. Puede ser necesario proporcionar formación al personal que recibirá consultas e identificar al personal específico que es responsable de responderlas. Haga un seguimiento periódico de la puntualidad de las respuestas a las consultas como parte de sus iniciativas de seguimiento y evaluación, y si hay que realizar cambios significativos, por ejemplo, la responsabilidad de responder a las consultas se asigna a nuevo personal.

Es probable que los participantes tengan consultas constantes sobre cómo hacer una solicitud para un programa de aprendizaje y cómo se llevará a cabo el programa de aprendizaje. Puede alentar a los posibles participantes a que se dirijan a usted con otras consultas asegurándose de que las respuestas oportunas y apropiadas se brinden de manera coherente, y proporcionando múltiples canales de comunicación (por ejemplo, correo electrónico y contactos telefónicos). Esto contribuirá a construir una comunicación bidireccional abierta y receptiva con los participantes.

Las consultas se pueden usar para mejorar las comunicaciones a lo largo del tiempo; si las consultas se registran y revisan periódicamente, las deficiencias en las comunicaciones se pueden identificar y mejorar.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Los acuerdos de nivel de servicio definen la	1. Acuerdos del nivel de servicio de tiempos de respuesta publicados.

<p>puntualidad de las respuestas de comunicación.</p> <p>2. Las respuestas a las comunicaciones se realizan de forma adecuada.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Acuerdo del nivel de servicio disponible para ser auditado. 3. Seguimiento del acuerdo del nivel de servicio y acción tomada cuando el servicio cae por debajo del nivel indicado. 4. Formación del personal. 5. Personal designado para responder o procesar consultas. 6. Proceso para verificar que el tono de las respuestas sea apropiado para la situación y los lectores. 7. Seguimiento de las solicitudes y las respuestas a los participantes a distancia y en línea y que estas sean respondidas de manera oportuna. 8. Comentarios de retroalimentación de los participantes. 9. Registro de consultas que informa las mejoras.
--	---

Más recursos e información relacionados con la norma 7: comunicación

ECB (2007) “Building Trust in Diverse Teams: The Toolkit for Emergency Response”:
<http://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/building-trust-in-diverse-teams-the-toolkit-for-emergency-response-115413>

IFRC, (2017) Beneficiary Communications and Accountability Baseline Assessment Grid.
 Disponible para descargar en:
<http://media.ifrc.org/ifrc/wp-content/uploads/sites/5/2017/02/Beneficiary-Communications-and-Accountability-Baseline-Assessment-Grid.pdf>

Norma 8. Administración

Los sistemas de administración son seguros y precisos

¿Por qué es importante esta norma?

Los sistemas, procesos y procedimientos administrativos respaldan la prestación de servicios de aprendizaje de calidad y permiten que los participantes y las organizaciones accedan a estos servicios. El apoyo administrativo eficaz permite la fluidez en los servicios de aprendizaje. Un apoyo administrativo ineficaz no solo puede causar retrasos prácticos, sino que también puede crear trabas en el proceso de aprendizaje.

Orientación general

Debería asegurarse de que los sistemas administrativos, los procesos y los procedimientos sean suficientes para proporcionar un apoyo eficaz a los participantes y a las organizaciones.

El apoyo administrativo debería estar disponible para los participantes y las organizaciones durante todo el proceso de aprendizaje.

Las leyes de protección de datos influenciarán algunos sistemas de administración, particularmente en relación con la gestión de datos personales de los participantes.

Orientación específica relacionada con cada acción clave

Acción clave 8.1 Proporcionar apoyo administrativo y logístico eficaz a los participantes y a las organizaciones

El apoyo administrativo eficaz a los participantes y las organizaciones incluye establecer y mantener procesos rutinarios para garantizar que todos los participantes u organizaciones reciban el mismo nivel de apoyo administrativo.

Los participantes y las organizaciones pueden necesitar apoyo administrativo:

- antes de aprender: por ejemplo, para acceder a información sobre lo que aprenderán en un programa, cómo acceder a él y cualquier preparación que necesiten realizar con anticipación para completar una solicitud, o pueden requerir una carta de invitación para completar su solicitud de visa si viajan para asistir a un curso;
- durante el proceso de aprendizaje: por ejemplo, para informar a los formadores si van a estar ausentes debido a una enfermedad; y
- después de completar el aprendizaje: por ejemplo, para recibir un comprobante de asistencia o un comprobante de pago.

El apoyo administrativo se puede proporcionar en persona, por teléfono o en línea, ya sea en tiempo real o por correo electrónico.

En algunos contextos, los participantes también pueden necesitar apoyo logístico para asistir a la formación, por ejemplo, transporte para llegar al lugar. El apoyo requerido variará dependiendo de las circunstancias del participante u organización y también se debería considerar el contexto en el que se está operando al determinar los tipos de apoyo administrativo y logístico que los participantes pueden necesitar.

Más allá del apoyo administrativo y logístico directo proporcionado a los participantes y las organizaciones, también es esencial garantizar que los servicios de aprendizaje reciban el apoyo adecuado. Para los servicios de aprendizaje en línea, esto podría incluir administrar la inscripción y otorgar acceso a la plataforma de aprendizaje, incluyendo la emisión de permisos y contraseñas a formadores y participantes, y cargar materiales de aprendizaje a la plataforma, mientras que la formación presencial o simulaciones podrían incluir la administración de reservas del lugar del evento y asegurar que los recursos y materiales estén preparados y disponibles a tiempo.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Los procesos de apoyo administrativo operan de manera eficaz para los participantes y para las	1. Procesos de apoyo administrativo y logístico. 2. Rol identificado con la responsabilidad de dar apoyo al participante y a la organización. 3. El apoyo y los periodos de tiempo a los participantes

<p>organizaciones antes, durante y después del proceso de aprendizaje.</p> <p>2. Los procesos de apoyo logístico operan de manera eficaz para los participantes y para las organizaciones antes, durante y después del proceso de aprendizaje.</p>	<p>a distancia o en línea está demostrado por los registros de auditoría.</p> <p>4. Los mecanismos de apoyo operan de forma presencial, por teléfono o en línea, en tiempo real o por correo electrónico.</p> <p>5. La naturaleza del apoyo requerido se determina y se proporciona.</p> <p>6. Seguimiento de la eficacia del apoyo a través de un proceso identificado.</p> <p>7. Registros de apoyo.</p> <p>8. Comentarios de retroalimentación de los participantes y de las organizaciones que demuestran la eficacia del apoyo (por ejemplo, cuestionarios, encuestas, informes de entrevistas, reuniones tutoriales, informes de mentores).</p> <p>9. Entrevistas con participantes y/u organizaciones.</p>
--	---

Acción clave 8.2 Almacenar la información de los participantes utilizando procedimientos de gestión de datos seguros y apropiados

Se deben respetar los requisitos legales nacionales para la protección de datos. La guía en este manual puede complementar los requisitos nacionales, pero en ningún caso constituye un sustituto.

Se debería establecer un sistema para registrar e identificar a los participantes y los registros deberían ser precisos y actualizados.

Defina qué información del participante se recopilará y almacenará y no se deberá recopilar ninguna otra información adicional del participante más allá de la establecida, a menos que exista una razón específica para hacerlo. También es importante determinar el tiempo que se mantendrá la información y los registros del participante y establecer un proceso seguro para eliminar registros.

Es esencial verificar regularmente la exactitud de la información y asegurarse de que no haya ningún registro de información innecesaria, redundante o superflua.

Defina los procedimientos de gestión de datos que le permitirán almacenar información de aprendizaje de forma segura ya sea en formato impreso o electrónico. El almacenamiento de los registros impresos (en papel) debería ser bloqueable si la información es confidencial. Los registros electrónicos de información confidencial también deberían estar adecuadamente asegurados y debería haber un sistema para respaldar la información almacenada electrónicamente.

Los procedimientos de gestión de datos deberían definir quién puede acceder a la información del participante y esto solo debería ser accesible para el personal que necesita esta información para realizar su trabajo. Los participantes también deberían poder acceder a su información y registros.

Usted debería tener procedimientos establecidos para evaluar adecuadamente las solicitudes de otras organizaciones (por ejemplo, el empleador de un participante) para acceder a los datos en su poder. Dichos procedimientos deberían ayudarlo a decidir si la divulgación de datos es totalmente justificable en virtud de la legislación nacional de protección de datos.

Cuando se retengan datos personales o confidenciales, deberían existir controles de seguridad y acceso relevantes, controles adicionales que impidan que dichos datos se copien o se usen incorrectamente.

Los registros en papel y los archivos en papel que contienen datos personales e información confidencial sobre los participantes deberían:

- ser manejados de tal manera que restrinjan el acceso solo a aquellas personas con razones para acceder a ellos;
- estar guardados cuando no son necesarios;
- mantenerse ocultos de las personas que visitan las oficinas;
- seguir una eliminación segura de registros confidenciales.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Existe un procedimiento de gestión de datos apropiado que	1. Un proceso documentado de gestión de datos. 2. Almacenamiento estructurado e indexado de la

almacena de forma segura la información de los candidatos.	<p>información de registro e identificación del participante.</p> <p>3. Rol identificado con responsabilidad por la administración de datos.</p> <p>4. Proceso para asegurar la información del participante.</p> <p>5. Reglamento de retención y protección de datos.</p> <p>6. Procesos de respaldo de la información.</p> <p>7. Usuarios identificados con acceso seguro.</p> <p>8. Proceso para eliminar de forma segura datos innecesarios, redundantes o superfluos.</p> <p>9. Cumplimiento con la ley local de retención de datos.</p>
--	---

Acción clave 8.3 Mantener la información y los registros de los participantes confidenciales

Usted debería contar con una regla sobre cómo se compartirá la información del participante y hacer que los participantes lo sepan durante el procedimiento de solicitud. Es importante que los participantes sepan si se compartirá parte de su información y, de ser así, con quién y con qué fin. Por ejemplo, cuando una organización ha financiado el servicio de aprendizaje, es probable que espere acceder a los registros del participante. Cuando el aprendizaje es autofinanciado, no debería compartir la información del participante con terceros sin el consentimiento del participante.

Si los registros de los participantes se compartirán rutinariamente con una organización externa, por ejemplo, un organismo de acreditación, debería dejar esto en claro para los participantes con antelación.

Medidas de calidad	Indicadores de calidad
1. Existe un procedimiento para mantener la información	1. Reglamento publicado y comunicado de cómo se compartirá la información del participante.

<p>y los registros de los participantes confidenciales y seguros.</p>	<ol style="list-style-type: none">2. Listado de lo que hace falta saber para garantizar que solo el personal autorizado o las partes interesadas tengan acceso a información confidencial.3. Un documento publicado que identifica qué es información confidencial sobre los participantes y sus registros.4. Información confidencial protegida por contraseñas u otros métodos de seguridad.5. Reglamento de retención de datos con instrucciones detalladas sobre la eliminación segura de la información del participante.6. Rol identificado con responsabilidad sobre la seguridad de datos.7. Instalaciones para almacenar datos de forma segura y confidencial.
---	--

Otros recursos e información relacionados con la norma 8: administración

Protecting the confidentiality of Personal Data Guidance Note (2008)

<https://www.dataprotection.ie/documents/guidance/GuidanceFinance.pdf>



© Maria de la Guardia para RedR UK

Anexos

Tabla de anexos

Acción clave relevante	Herramienta/Plantilla	Número del anexo
1.2	Tipos de datos	Anexo 1
2.1	Objetivos de aprendizaje SMART y puntos clave de aprendizaje	Anexo 2
2.1	Usar la taxonomía de Bloom para escribir objetivos de aprendizaje	Anexo 3
2.2	Aprendizaje de adultos	Anexo 4
2.4	Seleccionar las modalidades de aprendizaje apropiadas	Anexo 5
3.5	Ejemplos de seguimiento proporcionado	Anexo 6
3.7	Lista de verificación para garantizar la seguridad y el bienestar de los participantes	Anexo 7
4.5	Plantilla de la hoja de calificación para la evaluación del aprendizaje	Anexo 8
6.1	Ejemplo de un diagrama RACI	Anexo 9

Norma 1 - Análisis

Anexo 1: Tipos de datos

Tipo de datos	Fuentes	Ventajas	Desventajas
Datos secundarios	Información disponible a través de fuentes publicadas y no publicadas, incluyendo revisiones de literatura, encuestas, evaluaciones, informes de ONG, de agencias de la ONU, de organizaciones internacionales y oficinas gubernamentales	Los datos secundarios pueden ser muy rentables y deberían ser las primeras fuentes a las que se accede para obtener datos de evaluación	Desafortunadamente, el acceso a documentos secundarios a menudo es limitado y se necesita cuidado al interpretar datos secundarios. A veces, será necesaria la recolección selectiva de datos primarios para verificar la fiabilidad y relevancia de los datos secundarios en el contexto específico, o para obtener información más profunda y específica.

<p>Datos cuantitativos primarios</p>	<p>Encuestas, cuestionarios, pruebas, instrumentos de observación normalizados</p>	<p>Las fortalezas incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adaptabilidad: el procesamiento resulta de una gran cantidad de sujetos y permite una generalización de los resultados. - Objetividad y precisión de los resultados: menor sesgo personal en la recopilación e interpretación de datos. - Normalización: los recopiladores de datos utilizan enfoques normalizados cuyos resultados se pueden comparar con otros datos. 	<p>Este enfoque a veces no llega a la profundidad de la situación y puede ser difícil recopilar información contextual esencial</p>
<p>Datos cualitativos primarios</p>	<p>tormenta de ideas, grupos de enfoque, líneas de tiempo, entrevistas semi-estructuradas, ejercicios de clasificación</p>	<p>Las fortalezas incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Profundidad y detalle: los datos cualitativos a menudo proporcionan descripciones detalladas de las situaciones, proporcionando la riqueza del contexto que faltan en los datos cuantitativos. - Crea apertura: animar a las personas a ampliar sus respuestas puede abrir nuevas áreas temáticas que no se consideraron inicialmente. - Simula las experiencias individuales de las personas: se puede 	<p>Este enfoque puede consumir mucho tiempo y recursos, por lo que es más costoso y difícil de hacer a gran escala.</p>

		construir una imagen detallada.	
--	--	------------------------------------	--

Fuente: adaptado del guía de PMD Pro, segunda edición, (2015), PM4NGOs, página 24-25

Norma 2 - Diseño

Anexo 2: Objetivos de aprendizaje SMART y puntos clave de aprendizaje

Los objetivos de aprendizaje son la articulación de lo que un participante podrá hacer o conocerá al final de un programa de aprendizaje o una de sus partes componentes. Los objetivos de aprendizaje claros aseguran que el participante comprenda lo que será cubierto, facilitan el seguimiento y la evaluación del progreso del aprendizaje y apoyan la consistencia de la presentación.

Una herramienta útil para escribir objetivos de aprendizaje SMART:

SMART	Los objetivos de aprendizaje deberían:
Específico	Indicar exactamente lo que el participante debería saber o hacer como resultado del programa de aprendizaje
Medible	Formular de forma que permita al participante saber si ha tenido éxito
Alcanzable	Ser alcanzable dado el tiempo disponible, los recursos, el contexto y el conocimiento previo y la experiencia de los participantes
Relevante	Ser relevante para las necesidades del participante y del sector y debería estar relacionado con el objetivo general del programa
Duración determinada	Indicar el marco temporal en el que se logrará el aprendizaje, por ejemplo, iniciando los objetivos con la frase: "Al final del programa de aprendizaje, los participantes podrán ..."

Al escribir un objetivo SMART evite palabras y frases que sean vagas, difíciles de medir o abiertas a interpretación.

Evita usar estas palabras:	Intente usar estas palabras en su lugar:
Apreciar	Conducir
Ser consciente de	Construir
Estar familiarizado con	Demostrar
Estar interesado en	Describir
Creer	Explicar
Disfrutar	Identificar
Sentir algo por	Listar
Comprender algo	Seleccionar
Tener un conocimiento práctico de	Resolver
Tener fe en	Especificar
Entender	Indicar

Puntos claves de aprendizaje

Los puntos clave de aprendizaje se pueden usar para proporcionar más orientación sobre lo que se debería aprender en una sesión. Complementan la información proporcionada en los objetivos de aprendizaje.

Los puntos clave de aprendizaje agregan detalles adicionales que no son apropiados para incluir en los objetivos de aprendizaje, nos ayudan a:

- explicar el conocimiento subyacente que respalda las habilidades que se desarrollarán en la sesión;
- agregar más información sobre los procesos descritos en los objetivos de aprendizaje;
- resaltar solo los puntos clave de aprendizaje más importantes que los participantes deberían comprender y no necesitan cubrir todo el aprendizaje.

Ejemplos de objetivos de aprendizaje SMART y puntos clave de aprendizaje:

Ejemplo 1:

Objetivos de aprendizaje para una sesión presencial de 90 minutos para presentar a los participantes un marco para evaluar la preparación de su organización para el cambio dentro de un programa de aprendizaje de gestión del cambio.

Al final de la sesión, los participantes serán capaces de:

- Indicar las 8 características contextuales para la evaluación de la preparación de una organización para el cambio.
- Identificar un modelo/ruta de cambio relevante para su organización.
- Identificar formas de abordar cada lente en el caleidoscopio de cambio para su organización.

Puntos claves de aprendizaje:

- Es necesaria una auditoría exhaustiva de la preparación organizacional para el cambio a fin de crear un programa de cambio eficaz y contextual para una organización
- Un camino de cambio debería idealmente abordar directamente las debilidades y los desafíos de la organización y trabajar para construir sobre las fortalezas existentes

Ejemplo 2:

Objetivos de aprendizaje para una sesión de 45 minutos para introducir la gestión del proyecto.

Al final de la sesión, los participantes serán capaces de:

- Definir la gestión del proyecto.
- Distinguir entre un proyecto, un programa y un portafolio.
- Explicar cómo la triple restricción de alcance, presupuesto y tiempo se relaciona con la gestión del proyecto.
- Indicar algunos de los desafíos que enfrentan los proyectos y explicar por qué el contexto humanitario y/o de desarrollo es particularmente desafiante.

Puntos claves de aprendizaje:

- Un proyecto es un conjunto de actividades relacionadas que tiene un objetivo específico y un conjunto de resultados, productos y actividades previstas. Está sujeto a las restricciones triples de un alcance fijo, un presupuesto y un cronograma.
- Un programa es una colección de proyectos que están conectados por un objetivo global, tema o ubicación geográfica.
- Un portafolio es una colección de programas.

Contenido adaptado de Formación de formadores de RedR UK, (2016)

Contenido derivado de PM4NGOs del guía de PMD Pro que se puede acceder aquí:

<http://www.pm4ngos.com/wp->

[content/uploads/2015/05/PMD_Pro_Guide_2e_EN_USLetter.pdf](http://www.pm4ngos.com/wp-content/uploads/2015/05/PMD_Pro_Guide_2e_EN_USLetter.pdf)

Anexo 3: Uso de la taxonomía de Bloom para escribir objetivos de aprendizaje

Al escribir los objetivos de aprendizaje es importante pensar qué harán exactamente los participantes y cuál será su nivel de compromiso con el tema.

La taxonomía de Harold Bloom es una forma útil de pensar sobre el nivel de compromiso de los participantes y puede utilizarse al escribir objetivos de aprendizaje y diseñar actividades para garantizar que el nivel de aprendizaje y adquisición de habilidades coincida con las necesidades de los participantes.

Nivel de pensamiento	Proceso de pensamiento	Verbos que pueden usarse en los objetivos de aprendizaje:
Conocimiento	Recordando por recuerdo o reconocimiento; solo requiere memoria	Definir, identificar, recordar, reconocer, adquirir
Comprensión	Para obtener el mensaje literal; requiere reformular o volver a redactar	Describir, comparar, traducir, contrastar, convertir, interpretar
Solicitud	Para aplicar o usar información en una nueva situación	Escribir un ejemplo, aplicar, clasificar, llevar a cabo, resolver, preparar, explicar, planificar, generalizar
Análisis	Para examinar un concepto y descomponerlo en sus partes	Analizar, apoyar, sacar conclusiones, comparar, observar, detectar, clasificar, descubrir, identificar, explorar, reconocer, determinar
Síntesis	Para juntar información de una manera única o novedosa para resolver un problema	Escribir, diseñar, predecir, desarrollar, integrar, formular, proponer, producir, organizar

Evaluación	Para hacer juicios cuantitativos o cualitativos usando normas de evaluación	Juzgar, decidir, evaluar, valorar, probar, verificar, seleccionar, medir, clasificar
-------------------	---	--

Atherton J S (2013) *Aprender y enseñar; taxonomía de Bloom* [en línea: Reino Unido] recuperado el 2 de septiembre de 2015 de: <http://www.learningandteaching.info/learning/bloomtax.htm>

Anexo 4: Aprendizaje de adultos

Características del aprendizaje de adultos

1. Autoconcepto

A medida que una persona madura, su autoconcepto pasa de ser una personalidad dependiente a ser un ser humano autodirigido.

2. Experiencia del participante adulto

A medida que una persona madura, acumula una reserva creciente de experiencia que se convierte en un recurso creciente para el aprendizaje.

3. Disposición para aprender

A medida que una persona madura, su disposición para aprender se orienta cada vez más hacia las tareas de desarrollo de sus roles sociales.

4. Orientación al aprendizaje

A medida que una persona madura, su perspectiva de tiempo cambia de una aplicación de conocimiento pospuesta a la inmediatez de la aplicación. Como resultado, su orientación hacia el aprendizaje cambia de una centrada en el sujeto a una centrada en el problema.

5. Motivación para aprender

A medida que una persona madura, la motivación para aprender es interna

Atributo	Descripción
Demandas de aprendizaje	El participante debería equilibrar las responsabilidades de la vida con las demandas de aprendizaje. Por lo tanto, los adultos a menudo están más interesados en aprender temas que tienen relevancia e impacto inmediato en su trabajo o vida personal.

Papel del formador	Los participantes son autónomos y autodirigidos. Los formadores guían a los participantes a su propio conocimiento en lugar de proporcionarles información. Por lo tanto, el aprendizaje de adultos debería centrarse en los problemas en lugar de estar orientado al contenido
Experiencias vitales	Los participantes tienen una gran cantidad de experiencias de vida. Necesitan conectar el aprendizaje con su base de conocimiento. Deberían reconocer el valor del aprendizaje. La experiencia, incluidos los errores, proporciona la base para las actividades de aprendizaje.
Propósito para aprender	Los participantes están orientados a los objetivos y saben para qué están aprendiendo nueva información. Por lo tanto, los adultos deberían participar en la planificación y evaluación de su instrucción.
Permanencia del aprendizaje	El participante es auto iniciado y tiende a durar mucho tiempo.

Lista de verificación de aprendizaje para adultos para diseñar programas de aprendizaje
El programa de aprendizaje:

- ¿tiene objetivos de aprendizaje importantes y acordados por los participantes?
- ¿permite que los participantes participen en el proceso de aprendizaje?
- ¿permite que los participantes contribuyan con sus propias experiencias?
- ¿permite que los participantes integren nuevas ideas con lo que ya saben?
- ¿ofrece oportunidades para que los participantes evalúen, desafíen, cuestionen y reflexionen sobre el aprendizaje?
- ¿ofrecen oportunidades para que los participantes apliquen y practiquen lo que aprendieron en un ambiente de aprendizaje seguro?
- ¿apoya a los participantes a aplicar el aprendizaje en sus vidas profesionales?

- ¿extrae experiencias de estudio de casos reales o simulados que sean relevantes para los participantes?
- ¿permite a los participantes oportunidades para trabajar cooperativamente en grupos, así como de forma independiente?
- ¿proporciona a los participantes comentarios de retroalimentación estructurados, sin prejuicios y útiles?

Información basada en el trabajo de Malcolm Knowles, ver la sección de recursos para más detalles

Anexo 5: Selección de modalidades apropiadas

Término	Descripción:	Pros y contras:	Más apropiado para:
Facilitado	El aprendizaje facilitado se puede impartir presencialmente o de forma remota: pueden ser talleres o cursos de formación donde todos estén en la misma ubicación, seminarios web o programas de aprendizaje en los que un grupo disperso interactúa remotamente a través de una plataforma de aprendizaje o un entorno de aprendizaje virtual.	<p>Los participantes tienen acceso a la experiencia y la orientación de un formador, así como el acceso a otros participantes. El período y la duración del aprendizaje suelen estar predeterminados, lo que puede alentar a un participante a reservar tiempo para el aprendizaje; sin embargo, puede causar problemas a los demás si no están disponibles en los horarios especificados.</p> <p>Los costos tienden a aumentar a medida que aumenta el número de participantes, por lo que este no es el método más rentable para llegar a un gran número de participantes.</p>	Esto puede funcionar bien para temas de discusión que cubren temas complejos o cuando un participante necesita desarrollar un conjunto complejo de competencias.

<p>Ritmo propio</p>	<p>Los cursos al ritmo propio usualmente toman la forma de cursos en línea (asincrónicos) o materiales de aprendizaje que el participante desarrolla a su propio ritmo.</p>	<p>Los cursos al ritmo propio tienen la capacidad de llegar a un gran número de personas ya que los costos no aumentan por usuario. Debido a que la duración no suele ser limitada, un participante puede explorar un tema durante el tiempo que quiera y, a menudo, puede volver a consultar los temas si es necesario. El aprendizaje se puede hacer de manera flexible para satisfacer las necesidades de los participantes.</p> <p>Los cursos al ritmo propio a menudo son costosos de desarrollar y pueden ser difíciles de mantener actualizados.</p>	<p>Los cursos al ritmo propio pueden funcionar eficazmente para compartir información y generar conocimiento sobre un tema, especialmente si el tema es relevante para un gran número de personas. Pueden ser particularmente útiles para temas de cumplimiento ya que proporcionan un mecanismo para rastrear las tasas de inscripción, finalización y logro. Los programas al ritmo propio también se pueden usar para temas que requieren reflexión ya que el programa no tiene un límite de tiempo.</p>
---------------------	---	---	---

<p>Presencial</p>	<p>El aprendizaje presencial se refiere a cualquier programa donde los participantes y el formador se encuentren en la misma ubicación física. Esto puede aplicarse a situaciones grupales, como talleres, cursos de capacitación, simulaciones o apoyo uno a uno, como asesoramiento o entrenamiento.</p>	<p>Muchos participantes aprecian el contacto personal de estar en el mismo lugar que aquellos que comparten su experiencia de aprendizaje. Si los participantes ya están en el mismo lugar, esto puede ser rentable. Además, el aprendizaje presencial permite una variedad de interacciones informales que pueden ser de apoyo para el aprendizaje o la posterior aplicación del aprendizaje en un entorno profesional.</p> <p>El aprendizaje presencial puede tener un costo mayor ya que puede requerirse un espacio de entrenamiento físico y puede haber costos de viaje y alojamiento.</p>	<p>El aprendizaje cara a cara puede ser útil cuando las personas ya se encuentran en el mismo lugar o cuando tenerlas en el mismo lugar puede generar beneficios más allá del programa de aprendizaje.</p> <p>La modalidad es útil para temas prácticos, para el desarrollo de competencias complejas que requieren interacciones múltiples y complejas con otros, para experimentar y usar equipos o herramientas (como un kit de medición de agua o generador) o cuando el aprendizaje es altamente situacional o inmersivo, como en un curso de seguridad personal.</p>
-------------------	--	--	--

<p>A distancia</p>	<p>El aprendizaje a distancia se refiere a cualquier programa en el que los participantes y los formadores no se encuentren en la misma ubicación física. El aprendizaje a distancia puede ser personalizado o facilitado. El aprendizaje a distancia facilitado puede usar plataformas basadas en video, voz o texto. Los ejemplos pueden incluir una llamada telefónica semanal para guiar a un colega junior; un seminario web; un curso en línea facilitado en una plataforma como Moodle que permite a los participantes realizar tareas en grupos e interactuar con otros participantes a través de mensajes de texto</p>	<p>El aprendizaje a distancia puede evitar muchos de los costos asociados con el aprendizaje presencial y, por lo tanto, puede ser más rentable. También puede ser más fácil para los participantes acceder si no pueden viajar o reservar un período de tiempo más largo para un programa de aprendizaje.</p> <p>El aprendizaje a distancia puede limitar las interacciones informales entre los participantes y con el formador. El aprendizaje a distancia también suele requerir acceso a equipos informáticos y una conexión a Internet relativamente estable y rápida, que puede no estar disponible para todos. Dependiendo del modelo, los costos de configuración pueden ser altos.</p>	<p>El aprendizaje a distancia puede funcionar bien cuando los participantes están dispersos o no pueden viajar para asistir a la formación. También puede ser apropiado si el tema del programa de aprendizaje es tabú o sensible.</p> <p>El aprendizaje a distancia puede ser apropiado tanto para programas cortos de aprendizaje (por ejemplo, un seminario web corto de una hora que presenta un tema específico para numerosas personas) como para extender programas que requieren que los participantes intenten aplicar el aprendizaje en un contexto profesional (por ejemplo, asesorar a un participante para postularse competencias de liderazgo en su lugar de trabajo).</p>
--------------------	---	--	---

<p>Entrenamiento y tutoría</p>	<p>El entrenamiento y la tutoría son formas de proporcionar apoyo individualizado de un experto a un participante. Ambas formas son impulsadas por los requisitos específicos del participante, aunque la tutoría se puede hacer en referencia a un conjunto específico de criterios de aprendizaje o como un seguimiento de un programa de aprendizaje. La tutoría puede ser parte de un programa de aprendizaje formal, pero a menudo es algo que se desarrolla orgánicamente.</p>	<p>El coaching y la tutoría pueden proporcionar un apoyo altamente personalizado y relevante para un participante y pueden ser beneficiosos para ambas personas.</p> <p>El apoyo de aprendizaje individual consume muchos recursos y puede ser costoso si el entrenador o el mentor reciben una remuneración por el apoyo brindado, lo que no siempre es el caso para los mentores. El éxito del programa depende en gran medida de la relación entre las dos personas, por lo que establecer programas de entrenamiento o tutoría puede ser complejo y requerir mucho tiempo.</p>	<p>El apoyo uno a uno puede funcionar bien cuando un participante tiene un desafío particular que desea superar: esto podría estar relacionado con la demostración de un conjunto de competencias en un lugar de trabajo o relacionadas con la progresión de la carrera, por ejemplo.</p>
--------------------------------	--	--	---

<p>Empleo, comisión de servicio o pasantías</p>	<p>El empleo, las comisiones de servicios o las pasantías son oportunidades para que las personas trabajen en un nuevo contexto, realicen nuevas tareas y demuestren un nuevo conjunto de competencias.</p>	<p>Con la supervisión adecuada, un empleado puede aprender en el trabajo y desarrollar o fortalecer sus competencias existentes. Esto puede ser un trampolín para una promoción o cambio de carrera o una forma de aprender nuevas habilidades que serán relevantes para su función sustantiva.</p> <p>Las ubicaciones y los traslados pueden ser complicados de configurar y requieren la entrada de un supervisor, por lo que pueden requerir muchos recursos.</p>	<p>Las colocaciones basadas en el trabajo, adscripciones y pasantías pueden ser apropiadas cuando el foco está en demostrar competencia o aplicar el aprendizaje en un contexto profesional. Pueden ser apropiados para aquellos que están comenzando sus carreras o para personas mayores que tienen una brecha específica en su conjunto de competencias.</p> <p>Estos no son apropiados en situaciones que podrían poner a los participantes u otras partes interesadas en riesgo.</p>
---	---	--	---

Norma 3 – Presentación

Anexo 6: Ejemplos de seguimiento proporcionado

Ejemplos de seguimiento proporcionado

Ejemplo 1: un curso de medio día que permite a los participantes explorar si están interesados en unirse al sector puede tener un proceso de seguimiento muy ligero. Los participantes asisten principalmente al programa con fines informativos y no se centran en el logro, sino en la discusión de ideas y actitudes que, en esta situación, no necesitan una medición rigurosa.

Proceso de seguimiento sugerido: el formador circula en la sala y escucha las discusiones grupales para asegurarse de que no haya malentendidos o preocupaciones importantes; formador hablando con cada participante durante la sesión y los descansos para brindarles la oportunidad de hacer preguntas y expresar sus inquietudes; examen de medio día ligero para medir el estado de ánimo en la sala con el fin de permitir la variación del nivel de energía o la metodología.

Ejemplo 2: un curso en línea obligatorio de dos horas, al propio ritmo, sobre el cumplimiento de los problemas de protección infantil durante el cual se espera que el participante aprenda y recuerde hechos clave relacionados con el tema. El curso es corto y basado en el conocimiento por lo que el seguimiento no necesita ser complejo; sin embargo, el curso es obligatorio y sobre un tema que se espera que cumplan los participantes, por lo que debería ser riguroso.

Proceso de seguimiento sugerido: el aprendizaje puede evaluarse mediante un cuestionario corto de opción múltiple emitido antes y después del curso para evaluar el aprendizaje; pero, además, se debería seguir la participación en el curso para asegurar que el curso fue llevado a cabo por el participante designado y con la frecuencia requerida (por ejemplo, si el curso requiere repetición anual).

Ejemplo 3: un programa de aprendizaje extendido que conduzca a un título de nivel en gestión de proyectos que requiera que los participantes demuestren cómo han aplicado eficazmente el aprendizaje del programa para mejorar su gestión de proyectos en entornos humanitarios requerirá un control complejo, sofisticado y riguroso para garantizar que el participante está preparado para la evaluación final.

Proceso de seguimiento sugerido: sesiones entre el participante y el formador para discutir el progreso y aclarar cualquier malentendido; las asignaciones formativas periódicas que verifican el progreso de los participantes van por la ruta correcta antes de emprender la evaluación final; observación de los participantes en un entorno simulado para controlar su capacidad de aplicar el aprendizaje en situaciones realistas.

Anexo 7: Lista de verificación para garantizar la seguridad y el bienestar de los participantes

Lista de verificación para garantizar la seguridad y el bienestar de los participantes

¿Es la sala de formación o la ubicación al aire libre?

Bien ventilada

Bien iluminada

Equipada con equipos para que pueda mantenerse a una temperatura adecuada

Libre de cualquier sustancia peligrosa

Libre de riesgos de tropiezos, equipos sueltos o inestables, obstáculos o muebles

¿El equipo ...?

fue revisado recientemente

está bien conservado

funciona

fue almacenado apropiadamente

es utilizado por personal capacitado

¿Los muebles ...?

están en buen estado y son adecuado para uso prolongado

¿Son los refrescos ...?

Preparados y servidos en condiciones higiénicas

Culturalmente apropiados

Suficientes para las necesidades del grupo

Fácilmente disponibles para todos los participantes

¿Las instalaciones de agua y saneamiento ...?

son de fácil acceso para todos los participantes

están limpias y bien mantenidas

¿El lugar del evento ...?

tiene una buena estructura

está situado en un área que es segura y no crea riesgo para la propiedad o la persona

está equipado con aparatos de extinción de incendios como rociadores, alarmas contra

incendios y extintores

está equipado con suficiente salida de incendios
está equipado con caja de primeros auxilios
tiene el apoyo de personal formado en el uso de equipos de incendio y primeros auxilios
está protegido por guardias diurnos y nocturnos (en lugares donde esto es apropiado)
está protegido por una cerca perimetral (en lugares donde esto es apropiado)
es accesible mediante transporte público seguro o se proporciona transporte adecuado
es cercano al apoyo de emergencia o servicios de salud

¿Es el programa de aprendizaje ...?

diseñado de tal manera que no sea perjudicial para la seguridad, la protección o el bienestar de los participantes

facilitado de manera eficaz para que las instrucciones sean claras y no se solicite a los participantes que participen en actividades que puedan causarles daño físico o emocional sensible a temas políticos o tabú

implementado de tal manera que mantenga la dignidad de los participantes

¿Existen medidas para garantizar ...?

que los datos de los participantes son seguros

que las plataformas y redes en línea están protegidas y son seguras

Norma 4 - Evaluación

Anexo 8: Plantilla para la hoja de clasificación

Nombre del participante:					
Criterio	EXCELENTE	BUENO	JUSTO	APROBADO	NO SON CUMPLIDOS
Módulo X					
Demuestra una comprensión integral de ...					
Demuestra aplicación de ...					
Reflexiona y evalúa ...					
Etc.					

Asesor:

Fecha:

Norma 6 - Recursos

Anexo 9: Ejemplo de un diagrama de RACI para la creación del curso de formación

El diagrama RACI se puede completar en relación con un programa o evento de aprendizaje seleccionado, o en relación con las actividades en curso.

Actividad	Responsable	Responsable de calidad	Consultado	Informado
Enviar instrucciones de suscripción a los participantes	Administrador de la formación	Director de formación	Administrador de la organización	
Revisar los perfiles de los participantes y los requisitos especiales	Formador	Director de formación		
Contextualizar el programa de entrenamiento	Formador	Director de formación	Sujeto experto en la organización	Administrador de la formación
Imprima materiales de formación y entréguelos en el local del evento	Administrador de la formación	Administrador de la formación	Formador	
Gerente de lugar				

