

# Apéndice C: Consejos para el Adiestrador

Adiestrar adultos es una aventura y una travesía tanto para el alumno como para el adiestrador. Para obtener beneficios máximos de la travesía y que sea útil y eficaz, el adiestrador debe considerar: 1) los principios del aprendizaje adulto, 2) los estilos de aprendizaje del adulto y 3) la logística al desarrollar e implementar un programa de adiestramiento. En este apéndice, ofrecemos varios consejos clave para que los adiestradores puedan conducir adiestramientos exitosos. Se proveen varias listas de cotejo y ayudas para utilizar o adaptar en los adiestramientos locales.

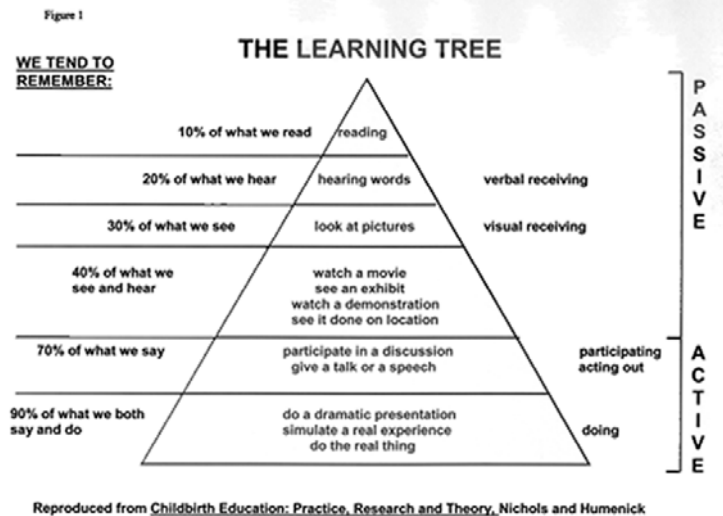
## I. Los principios del aprendizaje del adulto

Esta sección provee información sobre los principios del aprendizaje del adulto y cómo los adiestradores pueden transformar estos principios en acciones al facilitar los adiestramientos.

Los investigadores han establecido que las personas recuerdan:

**20% de lo que escuchan**  
**30% de lo que ven**  
**50% de lo que ven y escuchan**  
**70% de lo que ven, escuchan y dicen**  
**90% de lo que ven, escuchan, dicen y ejecutan**

Los adiestramientos tratan de lograr un equilibrio exitoso entre lo que las personas ven, escuchan y ejecutan para que el aprendizaje sea el máximo. Los módulos de este currículo tratan de lograr este equilibrio mediante las ayudas visuales (transparencias e impresos educativos que las personas pueden “ver”), la información en las presentaciones (datos e ideas que las personas pueden “escuchar”), las oportunidades para discutir y compartir ideas (que las personas puedan “decir”) y las oportunidades para demostrar destrezas nuevas (en hojas de trabajo y discusiones de grupos pequeños que las personas pueden “ejecutar”). Una manera de describir este proceso es mediante el *árbol del aprendizaje*. (Figura 1)



Un educador norteamericano muy famoso, Malcolm Knowles, presentó los diez principios para el aprendizaje del adulto. Para los que conducen y planifican adiestramientos, estos principios ofrecen una lista de cotejo para adiestradores, tanto en el diseño como en la implementación de sus adiestramientos. Los diez principios son:

1. Los adultos necesitan ser alumnos autodirigidos.
2. El aprendizaje es un proceso de vida.
3. Para que ocurra el aprendizaje, el alumno debe involucrarse activamente en la experiencia.
4. Los adultos aprenden ejecutando.
5. Las situaciones, los problemas, los ejercicios y los ejemplos deben ser relevantes, realistas y aplicables inmediatamente.
6. Los adultos relacionan el aprendizaje actual con lo que conocen. Por lo tanto, los adiestradores se benefician de conocer el trasfondo de los participantes.
7. Hay varios dominios del aprendizaje. Una variedad de actividades de aprendizaje estimulan el aprendizaje y apelan a la gama de estilos de aprendizaje.
8. El aprendizaje prospera en un ambiente:
  - Informal
  - Que no critica
  - De colaboración
  - Basado en la confianza mutua
  - Abierto y auténtico
  - Humano
  - De apoyo
9. Los que aprenden se benefician de la oportunidad de identificar sus propias necesidades de aprendizaje.

10. El adiestrador es un facilitador del aprendizaje y un catalizador de cambio. La responsabilidad de aprender y de hacer cambios reside en el que aprende.

Muchos adiestradores utilizan los principios del aprendizaje del adulto para guiar las prácticas de adiestramiento. Esta tabla es el producto de las experiencias de muchos adiestradores profesionales que han aplicado los principios del aprendizaje del adulto a sus prácticas de adiestramiento específicas.

<b>Los principios del aprendizaje adulto</b>	<b>Aplicación en el aprendizaje</b>
Los adultos esperan aprender información que es pertinente para ellos.	Enfoque los problemas reales. Es importante para crear objetivos.
Los adultos esperan aprender información con aplicación inmediata en sus vidas. Necesitan “ver cuál es la razón” para aprender algo.	Enfatice cómo aplicar el aprendizaje o cómo será útil la información para las personas en sus trabajos.
En el aprendizaje, los adultos están orientados hacia las metas.	Obtenga información sobre las metas del alumno y muestre a los participantes cómo el adiestramiento alcanzará estas metas.
Los adultos desean que el aprendizaje esté orientado hacia un problema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saque tiempo para lograr consenso del problema que se va a atender.</li> <li>• Diseñe actividades de solución de problemas y provea oportunidades para practicar “soluciones.”</li> <li>• Anticipe problemas al aplicar ideas nuevas y ofrezca estrategias para sobreponerse a los problemas.</li> <li>• Los adiestradores pueden ofrecer una visión general y resúmenes.</li> </ul>
Los adultos traen una experiencia inmensa y un caudal de información de sus vidas de trabajo y privadas que deben ser parte de la discusión. Por lo regular, saben más de lo que piensan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacione los materiales con las experiencias pasadas del alumno.</li> <li>• Enfoque las fortalezas presentadas por el alumno, no sólo las lagunas de conocimiento.</li> <li>• Escuche y respete las opiniones de los alumnos.</li> <li>• Fomente entre los aprendices a que sirvan de recursos para los demás y para usted.</li> <li>• Conecte el aprendizaje con la base actual de conocimiento y experiencias del salón.</li> <li>• Valore la experiencia en el aprendizaje.</li> </ul>
Los adultos tienen establecidos sus valores, creencias y opiniones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demuestre respeto por las diferencias de creencias, religiones, sistemas de valores y estilos de vida.</li> <li>• Reconozca que las personas tienen derecho a sus valores y opiniones, pero que no todos comparten estas ideas.</li> <li>• Permita el debate y el reto de ideas.</li> </ul>

Los adultos tienen orgullo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brinde apoyo al alumno como individuo.</li> <li>• Cree un ambiente en el que la gente no se sienta ridiculizada ni menospreciada. Permita que la gente admita confusión, ignorancia, temores, prejuicios y diferencias de opiniones.</li> <li>• Reconozca y agradezca a los alumnos sus respuestas y preguntas. Demuestre respeto ante las preguntas y los comentarios.</li> </ul>
Los adultos aprenden mejor cuando se sienten bien comprometidos, cuando aprenden haciendo algo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provea oportunidades para discutir en grupos pequeños, practicar en el momento y analizar estudios de casos.</li> </ul>

<b>Los principios del aprendizaje adulto</b>	<b>Aplicación en el aprendizaje</b>
Los adultos quieren algo más que información. Quieren respuestas prácticas a sus preguntas y problemas. Necesitan integrar ideas nuevas con lo que ya conocen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayude al alumno a recordar lo que ya conoce que se relaciona con la información nueva.</li> <li>• Pregúntele que sabe del tema y qué desearía saber.</li> <li>• Sugierale ideas de seguimiento y cuáles son los próximos pasos.</li> <li>• Los adiestramientos deben incluir: <ul style="list-style-type: none"> <li>• tiempo para aprender material nuevo</li> <li>• tiempo para aplicar destrezas nuevas</li> </ul> </li> </ul>
Los adultos aprenden de los demás	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acomode el salón para que los participantes queden mirándose de frente</li> <li>• Brinde la oportunidad de que los participantes trabajen juntos en grupos de discusión grandes y pequeños</li> <li>• Permita que se lleven a cabo debates, retos y discusión de ideas</li> </ul>
Los adultos aprenden mejor en ambientes informales y cómodos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluya recesos</li> <li>• Permita las discusiones espontáneas</li> <li>• Provea alimento o bebidas</li> </ul>
Los adultos quieren aprender.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presuma que los participantes desean estar ahí</li> <li>• Averigüe la motivación de los participantes</li> <li>• Identifique las metas del adiestramiento que coinciden con sus motivaciones</li> </ul>
Respete al alumno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evite utilizar jerga y no los inhiba</li> <li>• Brinde la oportunidad de que los participantes aprendan de los demás mediante discusiones y trabajo en grupos pequeños</li> <li>• Reconozca el caudal de experiencia que los participantes traen consigo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valide el valor de sus experiencia</li> <li>• Escuche</li> <li>• Aprenda de las personas en el salón</li> </ul>
Los adultos son alumnos autodirigidos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sea flexible y ajuste su presentación a las necesidades del grupo</li> <li>• Pregunte qué es lo que conocen o desean conocer del tema</li> <li>• Recuerde el rol de guiar a los participantes que tiene el facilitador</li> </ul>

Los adiestradores también pueden incorporar estos principios y metas de otras maneras:

<b>Recuerde que debe....</b>	<b>Cómo:</b>
------------------------------	--------------

Averiguar las necesidades e intereses de aprendizaje específicas de cada participante. Entonces puede adaptar lo que enseña de acuerdo a esto.	Evalúe brevemente las necesidades previo a la sesión de adiestramiento o inmediatamente al comienzo de la sesión de adiestramiento
Respetar los distintos puntos de vista	Diseñe programas que permiten compartir los puntos de vista
Respetar la experiencia de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evite pedirle a los adultos que intenten destrezas nuevas frente a un grupo grande</li> <li>• Reconozca el caudal de experiencia que hay en el salón y fomente la participación. Aproveche este recurso al diseñar las preguntas.</li> <li>• Involucre y comprometa a los participantes para que compartan ejemplos de sus propias experiencias cuando sea apropiado.</li> </ul>
Apelar a la gama de estilos de aprendizaje	Asegúrese que su adiestramiento incluye escuchar, ver material nuevo y hacer uso del material nuevo. Al incluir los tres, está apelando a distintos participantes y aumentando la capacidad de aprender de todo el mundo.
Construir sobre la repetición	Planifique repetir ciertos conceptos clave. Los adultos necesitan escuchar las cosas seis a siete veces para aprenderlas.
Crear un espacio confortable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evite las presentaciones largas sin recesos</li> <li>• Trate de que el lugar tenga pocas distracciones, que permita el diálogo y la privacidad.</li> <li>• Trate de crear un ambiente de confianza mutua entre los participantes, incluido el adiestrador</li> </ul>
Permitir que los participantes puedan “diagnosticar” o identificar el problema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provea cuestionarios, encuestas y evaluaciones antes y después del adiestramiento</li> <li>• Comparta con ellos los resultados</li> </ul>
Ofrecer a los participantes una oportunidad de evaluar su propio aprendizaje	Provea variedad de actividades que brinden la oportunidad de que los participantes evalúen su aprendizaje y capacidad.

## II. Los estilos de aprendizaje de los adultos

Las personas llegan a los adiestramientos con una variedad de estilos de aprendizajes. Los adiestradores deben ofrecer oportunidades de aprendizaje que apelen a la variedad de estos estilos, para que ningún participante se quede rezagado.

Algunos investigadores han sugerido varias maneras de ver el aprendizaje y las situaciones en que ciertas personas aprenden mejor. Otros investigadores sugieren que las personas aprenden de múltiples maneras y que tienen la capacidad de aprender de cada una de las siguientes maneras. ¿Qué tipo de alumno es usted?

### **Los emotivos**

Los emotivos están orientados hacia los demás. Disfrutan el aprendizaje que explora las actitudes y las emociones de las personas. Gustan de los ambientes de aprendizaje abiertos y no estructurados. Disfrutan de trabajar en grupos y en actividades en que pueden compartir sus opiniones y experiencias.

### **Los observadores**

Los observadores prefieren observar y escuchar. Disfrutan de experiencias de aprendizaje que les permite considerar ideas y opiniones. Se desarrollan de las experiencias que promueven el aprendizaje obtenido del descubrimiento.

### **Los pensadores**

Los pensadores dependen mucho de la lógica, el pensamiento y la razón. Disfrutan de compartir ideas y actividades que requieren análisis y evaluación. Pueden preferir trabajar independientemente. Prefieren no utilizar la interpretación de roles.

### **Los emprendedores**

Los emprendedores prefieren involucrarse en el proceso de aprendizaje directamente. Disfrutan las oportunidades de practicar, se enfocan en la pertinencia de su aprendizaje y quieren tener información en formatos concisos.

Además de información, algunas personas necesitan ayudas visuales para aprender. Otros necesitan herramientas que los asistan para aplicar la información. Aún otros requieren múltiples oportunidades para practicar destrezas nuevas o aplicar información de manera que se sientan confiados con la información o la destreza. Los adiestradores deben ser flexibles y tener disponibles múltiples técnicas para asegurarse que las personas obtienen una experiencia confortable que de alguna manera apele a su propio estilo de aprendizaje. Para que un adiestramiento resulte exitoso se deben incorporar actividades dirigidas hacia todos estos estilos de aprendizaje.

## **III. Desarrollando e implementando un adiestramiento**

Adiestrar requiere cierta cantidad de “trabajo por adelantado” que el adiestrador debe completar para construir un ambiente seguro y confortable para el aprendizaje y asegurar que el adiestramiento se lleva a cabo sin dificultades. Estas tareas son responsabilidad del adiestrador o el patrocinador del adiestramiento.

### **La evaluación de las necesidades como la base para establecer las metas y los objetivos del adiestramiento**

La clave de un adiestramiento exitoso es asegurar que las metas y los objetivos alcanzan las necesidades de los participantes. Un primer paso para entender las necesidades de los participantes es conducir una evaluación breve de las necesidades, al menos de una a dos

semanas previo al adiestramiento. Por ejemplo, los adiestradores pueden hacer de tres a cuatro preguntas para ayudar a identificar algunas de las áreas de contenido clave, como también los estilos de aprendizaje de los participantes. Si fuera a llevar a cabo un adiestramiento sobre cómo brindar asesoramiento para el VIH, podría preguntar lo siguiente:

- ¿Desde cuándo trabaja en el área del VIH?
- ¿Qué entiende que es crucial para que usted tenga éxito como consejero?
- ¿Qué espera del adiestramiento del VIH?

Estas preguntas se pueden hacer por teléfono o por correo electrónico, si el tiempo y los recursos lo permiten. Si el tiempo es limitado, también podría realizar una evaluación corta de las necesidades al comienzo del adiestramiento. Otra opción es hacer un ejercicio para romper el hielo, que provea al adiestrador cierto sentido del nivel de conocimiento y experiencia de los participantes.

### **Estableciendo las metas**

Las metas se establecen para aclarar qué los participantes pueden esperar de la sesión de adiestramiento. Las metas son amplias, orientadas al participante y no necesariamente medibles. Por ejemplo: La meta de este programa de adiestramiento es ayudar a los participantes a mejorar sus destrezas de asesoramiento del VIH.

Se debe compartir y repasar las metas con los participantes al comienzo de la sesión de adiestramiento. Los adiestradores pueden presentar las metas preestablecidas del adiestramiento, y a la vez preguntar a los participantes qué desean lograr durante el adiestramiento. A menudo, ambas se pueden combinar. Al preguntar a los participantes cuáles son sus metas, el adiestrador tiene la oportunidad de presentar un cuadro realista de lo que se quiere alcanzar, y clarificar los malentendidos sobre el propósito del adiestramiento.

### **Creando objetivos**

Los objetivos describen cómo se van a alcanzar las metas. Por lo regular, son específicos, relevantes, medibles y alcanzables por los participantes. Los objetivos explican qué podrán lograr los participantes al finalizar la sesión de adiestramiento. Por ejemplo, los objetivos de un adiestramiento de asesoramiento y sobre pruebas del VIH pueden incluir lo siguiente.

Al finalizar la sesión los participantes podrán:

- Describir una destreza clave para el asesoramiento y las pruebas del VIH.
- Describir cómo un consejero utiliza esta destreza para el asesoramiento y las pruebas del VIH.
- Practicar sobre el asesoramiento y las pruebas del VIH utilizando esta destreza clave.

Los adiestradores deben compartir los objetivos con los participantes y colocarlos en algún lugar visible para que los participantes puedan ver hacia dónde se dirigen durante la sesión de adiestramiento. Los adiestradores podrían cotejar con los participantes periódicamente y ver si los participantes tenían otras expectativas de los objetivos.

### **Diseñando un programa de adiestramiento**

Una vez se establecen las metas y los objetivos del adiestramiento, el próximo paso es delinear el contenido del adiestramiento. Piense qué actividades e información son necesarias incluir en la sesión para alcanzar los objetivos. El contenido debe acomodarse tanto al tiempo asignado para el adiestramiento como al número de participantes. Para grupos grandes (más de 20 personas),



considere dividirlo para trabajar en grupos pequeños o hacer una combinación de grupos de trabajo pequeños y presentaciones para que todos participen del proceso de aprendizaje. Para audiencias pequeñas, considere ejercicios que estimulen la mayor interacción entre los participantes. Recuerde desarrollar una variedad de actividades de adiestramiento que aseguren la capacidad de ser flexible.

### **Desarrolle una lista de tareas para uno a dos días previo al adiestramiento**

Una vez las metas, los objetivos y el contenido se hayan establecido, es tiempo de enfocarse en otras logísticas de importancia para el éxito del adiestramiento. Desarrollar una lista de cotejo puede ayudar a completar las tareas y asegurar una experiencia exitosa tanto para el adiestrador como para los participantes.

<b>Antes del adiestramiento, asegúrese de...</b>	<b>Realizado/ No realizado</b>
<p>Verificar el lugar del adiestramiento por adelantado para asegurarse de que los materiales están completos, los baños están en orden, etc. Asegurarse de que hay suficiente espacio y los materiales y equipo apropiado. Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyector de transparencias y pantalla (o una pared apropiada)</li> <li>• Toma corrientes adecuados</li> <li>• TV/VCR/LCD</li> <li>• Pizarra y rotafolio</li> <li>• Marcadores</li> </ul>	
<p>Tener listos los preparativos por si el equipo falla u otros desastres potenciales. Tener materiales de resguardo en distintos formatos (por ejemplo: tener rotafolio y proyector disponible).</p>	
<p>Preparar los impresos educativos, el proyector, y/o los rotafolios y que están listos durante el adiestramiento.</p>	
<p>Tener listas algunas actividades en caso de que el adiestramiento termine antes de lo previsto o que una actividad no funcione bien en un grupo. Organizar los materiales para estas actividades alternas.</p>	
<p>Tener disponibles los impresos educativos y las ayudas visuales para el grupo. Puede preparar cartapacios o que los participantes recojan los materiales al comienzo del adiestramiento. Una carpeta ofrece a los participantes un lugar para guardar los impresos educativos, las tarjetas de presentación y otros materiales. Incluya la información de contacto suya. Asegúrese de tener disponible papel y bolígrafos o lápices para que las personas puedan tomar notas.</p>	
<p>Hacer los arreglos para tener meriendas disponibles. Es recomendable tener comida nutritiva.</p>	
<p>Organizar el salón para el taller de manera que sea adecuado al tamaño del grupo y a las actividades que se llevarán a cabo. Se necesitan mesas para los ejercicios escritos, un lugar abierto para las actividades y sillas acomodadas en forma de círculo o semicírculo son más apropiadas que en filas para conducir discusiones. Decida que funcionará mejor y acomode el salón de acuerdo a esto. (Entre las opciones están: las filas, en forma de U, de círculo, cuadrado o rectángulo.)</p>	
<p>Colocar un papel de estraza grande frente al salón que indique “Estacionamiento” en la parte superior. Use este papel para anotar preguntas o temas que traigan las personas que requieran atenderse más adelante en el taller o que requieren seguimiento después del taller. Esta será su lista de cosas para recordar.</p>	

<b>Antes del adiestramiento, asegúrese de...</b>	<b>Realizado/No realizado</b>
Preparar un papel para que las personas firmen al llegar y tener listos los rótulos con el nombre de los participantes.	
Revisar la agenda y la información del taller por adelantado. Los participantes se darán cuenta si no está preparado, y perderá credibilidad como líder de grupo.	
Estar preparado para comenzar y terminar a tiempo. Estar a tiempo demuestra respeto para los participantes.	
Desarrollar sus propios objetivos para el adiestramiento. Además, prepare una evaluación escrita que mida si ha alcanzado esos objetivos y provea la oportunidad de que los participantes compartan con usted otras observaciones. Asegúrese de tener suficientes copias para los participantes y que haya destinado tiempo durante el adiestramiento para completar la evaluación. La evaluación debe ser relevante a la vida del participante y proveer una oportunidad para que los participantes reflexionen sobre lo que pueden utilizar del adiestramiento. La evaluación debe ser anónima o que incluir el nombre sea opcional, pues esto permite privacidad para el participante y asegura que las respuestas sean sinceras. Designe un lugar donde las personas puedan dejar las evaluaciones antes de salir del adiestramiento.	

**Al comienzo del adiestramiento, el primer paso es establecer un clima de aprendizaje....**

- Comience con una bienvenida y saludo. Recuérdeles que todo el mundo debe llenar la hoja de asistencia.
- Provea la oportunidad de que los participantes se presenten con un ejercicio rompehielos para que tanto los participantes como el adiestrador puedan comenzar a ver el caudal de experiencias que hay en el salón. Además, le permite a los alumnos escuchar su propia voz en los primeros 30 minutos de una actividad y les ayudará a sentirse más cómodos cuando tengan que volver a hablar frente al grupo.
- Brinde la oportunidad de que los participantes compartan lo que saben/desean saber sobre el tema.
- Relacione las metas y los objetivos con las necesidades de los participantes
- Establezca guías para las discusiones con los participantes que el grupo esté de acuerdo en seguir durante el tiempo que estarán juntos. Estas guías pueden incluir no interrumpir, dejar las preguntas para el final o hacerlas según surjan, demostrar respeto y dejar pasar ciertas actividades si alguien se siente incómodo. Recuerde que las guías deben reflejar respeto.

**Al presentar el adiestramiento,**

- No pierda el contacto con los participantes. Use vocabulario sencillo y que todos entiendan. No trate de impresionar con su conocimiento, sino que compártalo con ellos. Defina todo y explique porqué sí y porqué no.
- Desarrolle y conozca su estilo. Use dosis pequeñas de humor y comparta anécdotas cuando sea apropiado.
- Comuníquese a los alumnos que usted sabe lo que hace, cree en lo que hace y disfruta haciéndolo.
- Tenga confianza en usted mismo. Si no sabe algo, dígalos e indique que le dará seguimiento después de la sesión.
- Practique su presentación: mantenga un tono neutral y modere su voz y la velocidad. Use notas si las necesita, pero sea paciente y nunca parezca estar molesto.

### **Al manejar el adiestramiento,**

- Recuerde que usted está a cargo: mantenga al grupo moviéndose hacia delante y trate a los participantes como profesionales.
- Trate de recordar el nombre de las personas y llámelos por el nombre cuando haga o responda preguntas.
- Interactúe con los participantes y fomente que se involucren. Repita las preguntas para que entienda qué es lo que se está preguntando y para que todo el grupo pueda escuchar. Investigue temas que no estén claros.
- Reaccione a lo que los participantes digan. Utilice las preguntas de los participantes como señales de sus necesidades. Esté listo para ajustar su presentación hacia lo que ellos necesitan. Pídales sus ideas.
- Trate de tener recursos disponibles para los participantes que quieren seguir aprendiendo o acceda información sobre el tema. Los sitios en el web son fáciles de usar y muchas personas tienen acceso al web. Antes del adiestramiento, prepare una lista de sitios en el web y de recursos escritos con información sobre el tema para compartirlo con los participantes. Los referidos de información pueden aumentar el potencial de adiestramiento y hacer una contribución continua en las vidas de los participantes.
- Aprenda a manejar situaciones difíciles:
  - Habrá situaciones en que los “parlanchines” del grupo no escuchan a otros o tienen sus propias agendas. Reconozca sus ideas y si no son pertinentes a la discusión del momento, contésteles “tienes un buen punto, pero nos estamos enfocando en este asunto ahora, y tal vez, podríamos discutir ese tema durante el receso o al finalizar la sesión”.
  - Puede haber preguntas que retan al adiestrador emocionalmente. Trate de estar preparado y piense qué significado tienen estas preguntas y cuáles pueden ser algunas respuestas que podrían ayudar a mantener el adiestramiento dentro de lo programado.

- Puede haber personas que no desean estar ahí. Provéales algo a los participantes como libretitas y bolígrafos para que dibujen y se mantengan ocupados sin perturbar el grupo. Si hay alguien que causa problemas, dele la opción de abandonar el salón, pues no está obligado a aprender.
- Si tiene un grupo con niveles de destrezas variados, puede ser difícil diseñar un adiestramiento que alcance todas las necesidades de los participantes. Mediante la interacción y fomentando el diálogo entre los participantes todos pueden aprender de los demás. Comience el adiestramiento reconociendo la gama de destrezas y aprendizaje, pero establezca las reglas básicas para aclarar que se respetan todas las ideas y preguntas.
- Habrá momentos en que tenga que alejarse del currículo. Un ejercicio puede resultar mal o un tema puede suscitar un debate emocional. Trate de identificar esto en su audiencia y ajustar el adiestramiento a las necesidades de los participantes.

### **Al finalizar el programa de adiestramiento,**

- *¡Evalúe!* Lea y coteje las evaluaciones. Utilícelas como una oportunidad de reflexión crítica del adiestramiento. Enfoque las maneras de mejorar el adiestramiento y la experiencia de aprendizaje de los participantes, al igual que identificar los próximos pasos de los participantes como resultado del adiestramiento.
- Provea una oportunidad para que los participantes se conecten unos con otros. ¿Es necesario enviar la hoja de asistencia a todos los participantes? ¿Hubo algún otro material necesario que surgió durante el adiestramiento que deberá proveer a los participantes después de la sesión de adiestramiento?
- ¿Qué aprendió?

**Como nota final, agradezca la participación de todos en el adiestramiento y deséales suerte en su trabajo profesional.**

### **Referencias**

- Berger, Paula. “25 Tips for Trainers” Solutions 2000.  
<http://www.solutionsevents.com/extras/25tips/pdf>
- Global Learning Partners: “Learning to Listen Learning to Teach: Trainers Curriculum” Jubilee Popular Education Program 1996. Raleigh, NC.
- Knowles, MS., Holton, E. F. , and Swanson, R. A. (1998). The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development (5<sup>th</sup> Edition). Houston: Gulf Publishing Company.
- Kraybill, K. (2002) “Outreach to People Experiencing Homelessness: A Curriculum for Training Health Care for the Homeless Outreach Workers.” National Health Care for the Homeless Council.

- Springer, E. (2001) “Training of Trainers”: A Two day program for Southeast AIDS Training & Education Center. Emory School of Medicine Atlanta, Georgia.