Ministerio de Salud
Presidencia de la Nación

Guía para la elaboración de Programas de capacitación de los trabajadores de Salud

Secretaría de Políticas, Regulación e Institutos
Subsecretaría de Políticas, Regulación y Fiscalización

Coordinación:
Cristina Davini
Isabel Duré

Equipo:
María del Carmen Cadile
Virginia Jalley
Gabriel Listovsky
Erica Riquelme
Gabriela Rodríguez

Guía para la elaboración de Programas de capacitación de los trabajadores de Salud porCoordinación: Cristina Davini Isabel Duré Equipo: María del Carmen Cadile Virginia Jalley Gabriel Listovsky Erica Riquelme Gabriela Rodríguez se distribuye bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita

http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/.

Presentación

Gran parte del esfuerzo para lograr el desarrollo de los servicios de salud y de sus equipos de atención se opera a través de la capacitación. Esto es, de acciones intencionales y planeadas que tienen por misión fortalecer conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas, que las dinámicas diarias de los servicios no proveen, al menos en escala suficiente, por otros canales.

Por diversas razones, la capacitación es una de las acciones más comunes y extendidas. Varios de los nuevos programas de capacitación han realizado un importante avance en sus enfoques y experiencias. Sin embargo, muchos otros mantienen, en general, un significativo retraso en sus estrategias. Asimismo, y a pesar de la importancia y peso de la capacitación, otras varias iniciativas se caracterizan por un estilo espontáneo u ocasional, con baja planificación, en acciones puntuales y esporádicas. Con ello, se pierde mucho la potencialidad que las acciones podrían (o deberían) tener, afectando en gran medida su efectividad y sus logros.

El presente documento de trabajo procura contribuir para el desarrollo de una estrategia integral de capacitación, orientada a la mejora de los servicios y de la calidad de atención de la salud, fortaleciendo la educación permanente de su capital humano. Ello abarca tanto las propuestas y programas de capacitación presenciales, como semi- presenciales y en línea, dado el importante desarrollo que han tenido en los últimos tiempos los entornos tecnológicos de comunicación y aprendizaje.

Asimismo, se espera contribuir para el fortalecimiento de las unidades de Capacitación y de Capital Humano de las Provincias y la armonización de las propuestas de las unidades del Ministerio Nacional, promoviendo las acciones dirigidas a la capacitación, formación y fortalecimiento de los integrantes del equipo de salud —profesionales y no profesionales — tendientes a alcanzar su desarrollo y afianzando los procesos de calidad de los servicios y su vinculación con la comunidad (Decreto 1343/ 2007, Anexo I).

Objetivos

- Fortalecer los criterios educativos que sirven de base para fundamentar las distintas propuestas de capacitación y los objetivos que se buscan.
- Apoyar las decisiones en la selección y organización de las estrategias de capacitación, favoreciendo la coherencia interna con su propuesta y objetivos, así como con el perfil de los participantes y con los recursos que se utilizarán.
- Proveer criterios para evaluar la consistencia y viabilidad al desarrollo de la propuesta.
- Presentar un formato de programación, dirigido a promover la coherencia en la organización y gestión entre los distintos programas de capacitación.
- Valorar y construir un sistema de acreditación de los programas y actividades de capacitación, habilitando su reconocimiento en la carrera funcional y profesional de los participantes.

1. Acerca de la programación y acreditación de la capacitación

Como acción intencional, comprometida con propósitos de mejora y de resultados de aprendizaje, la capacitación no puede (o no debería) ser improvisada. Por más creativos y experimentados que sean los docentes, es necesario que programen previamente el desarrollo de las acciones.

La programación es indispensable para dar consistencia, viabilidad y eficacia a la capacitación. Programar facilita:

- Las **decisiones** en la selección del enfoque educativo, buscando la congruencia entre los propósitos y los problemas o necesidades de las prácticas, y entre éstos y el perfil de los participantes
- La **anticipación** de las acciones, organizando los contenidos, las estrategias de capacitación y las actividades de aprendizaje, así como la previsión y selección de los recursos y de la duración/ tiempos necesario
- La **comunicación** a los otros acerca de las intenciones educativas y las actividades
- La previsión del **seguimiento y evaluación**, así como la posibilidad de **acreditar** los logros de aprendizajes

En algunos casos, el programa puede desarrollarse y acreditarse en los servicios de salud; en otros, se requieren de acuerdos y colaboración de instituciones de enseñanza como las Universidades, o de Asociaciones o Colegios profesionales, en el marco de las prioridades sanitarias.

2. ¿Qué es un programa de capacitación en salud?

Un programa de capacitación expresa la organización de una propuesta pedagógica y didáctica para el aprendizaje y desarrollo del personal de salud.

Implica un proceso de ***toma de decisiones coherentes*** acerca de[1]:

- los problemas o necesidades de aprendizaje que esperan abordar
- el enfoque educativo apropiado
- el perfil de participantes y de los contextos de actuación
- la selección de los contenidos y de los recursos de conocimiento
- el grado de control sobre el contenido y los márgenes de autonomía de los participantes para la construcción de sus aprendizajes
- la organización de las actividades de aprendizaje individuales y grupales
- el seguimiento y evaluación de proceso y resultados

En caso que el programa incluya ***aprendizajes en línea***, se requiere la definición de:

- los recursos de comunicación e información para el aprendizaje
- el soporte tecnológico para su desarrollo
- el trabajo en equipo entre especialistas en contenido con los diseñadores didácticos y técnicos informáticos, así como de la coordinación y/o administración del programa, y en muchos casos, de docentes tutores.

Los dispositivos, estrategias, actividades y recursos de capacitación son muy variados. Su selección y la secuencia con que se incluyan dependen de los propósitos y objetivos del Programa de capacitación, así como también de los recursos disponibles y pertinentes.

Tenga en cuenta que....

- Una de las principales limitaciones que afectan la eficacia de las propuestas de capacitación reside en la falta de un análisis previo de las necesidades o problemas que se esperan atender o mejorar a través de tales acciones.
- Es necesario discriminar entre los problemas o necesidades que pueden mejorarse a través de la capacitación respecto de otros que podrían resolverse por otras vías o estrategias institucionales. En otros términos, se trata de evitar las tendencias a esperar que la capacitación solucione problemas que obedecen a otros factores.
- Es importante que los procesos y los resultados de la capacitación apunten a mejorar las prácticas mismas. Es decir, no se trata sólo de una distribución de conocimientos, sino de contemplar su transferencia a las prácticas. Por ello, un programa bien organizado deberá considerar el seguimiento y la evaluación de los aprendizajes y su transferencia a la acción profesional
- Es conveniente evitar que la capacitación se agote en programas específicos y aislados, y aún superpuestos. Es siempre recomendable integrar las acciones y pensar en la programación en conjunto con otros.

[1] Adaptado del Glosario del Campus Virtual de Salud Pública, OPS, 2010.

De modo sintético y orientador, se presenta a continuación una tabla, como resumen técnico, con los **principales componentes** a tener en cuenta en la **programación de una propuesta de Capacitación**[2]:

Título – Nombre (identificación de la propuesta)	
Duración total (en horas y semanas o meses)	
Propósitos educativos	
Enfoque educativo adoptado (ver apartado siguiente)	
Destinatarios – Perfil de los participantes	
Objetivos de aprendizaje (en términos de resultados en las prácticas o competencias de los participantes)	
Contenido/s principales (es conveniente agruparlos en unidades, bloques o módulos temáticos)	
Recursos de conocimiento e información: lecturas, bases de datos, enlaces a sitios de información, etc.	
Actividades de aprendizaje (es conveniente definir las principales para cada unidad o módulo)	
Recursos de comunicación e interacción	
Seguimiento y evaluación	
Disponibilidad de financiamiento (en caso de ser necesario)	

3. Acerca del enfoque educativo y los problemas o necesidades que espera abordar

Este importante punto se orienta por preguntas, como por ejemplo:

- ¿qué problemas o necesidades se observan en las prácticas laborales y/o profesionales que requieren de capacitación?
- ¿qué conocimientos, enfoques o prácticas se requieren incorporar, actualizar, transmitir o aprender?
- ¿quiénes o qué grupos laborales o profesionales requieren de esta capacitación?

[2] Para consultar otras fuentes, se sugiere revisar el Manual de procedimientos e instructivos/ Guía para la elaboración de diseños de actividades de capacitación, INAP, 2012.

Ello supone la exploración diagnóstica de los problemas/ necesidades en el proceso de trabajo dentro del contexto en que se desarrolla. Puede ser realizado por los propios responsables del programa, pero también sería deseable integrar, en forma dinámica, un diagnóstico participativo, con los propios actores institucionales o de la práctica.

A partir del análisis y respuestas a los interrogantes que inician este apartado, puede definirse claramente un enfoque educativo más orientado o con mayor énfasis hacia:

Enfoque	Problemas o necesidades centrales	Control de contenidos	Perfil de participantes
Entrenamiento práctico en nuevas tecnologías, procedimientos o intervenciones	Entrenar en la utilización y desarrollo de técnicas o procedimientos relevantes	Mayor control del contenido por parte del Programa Posible inclusión de aparatos, instrumentos o simuladores	Posiblemente dirigido a participantes de una única categoría profesional/ laboral, o de categorías afines
Recepción del conocimiento especializado	Actualización en conocimientos y nuevos enfoques específicos	Mayor control del contenido por parte del Programa	Posiblemente dirigido a participantes de una única categoría profesional/ laboral, o de categorías afines
Solución de problemas e integración de conocimientos significativos	Integración de enfoques y conocimientos entre pares Fortalecimiento del trabajo en equipo	Control de algunos contenidos centrales por parte del programa y participación activa de los participantes en el intercambio y construcción de aprendizajes	Posiblemente dirigido a equipos de trabajo, integrando al menos dos o tres categorías profesionales/ laborales
Problematización cooperativa de las prácticas e intercambio de experiencias, de nuevos enfoques y conocimientos	Cambios en los procesos de trabajo Cambios en los modelos de atención Fortalecimiento del trabajo en equipo	Control de algunos contenidos centrales por parte del programa y participación activa de los participantes en el intercambio y la construcción de aprendizajes y propuestas finales de intervención	Alcanza a todo el equipo y todas la variedad de actores que se integran en la atención/ prevención/ promoción de la salud

Tenga en cuenta que...

- La orientación de un enfoque educativo indica el mayor "peso relativo", pero no implica opciones extremas o excluyentes. El cuadro sintetiza las principales alternativas de enfoques educativos, que pueden combinarse con otras, según los momentos del proceso. Por ejemplo, un programa más orientado a la recepción de conocimientos especializados puede ir seguido de actividades de puesta en práctica, evaluación, problematización y nueva puesta en práctica. O dentro de un programa de problematización de las prácticas se pueden incluir momentos de recepción de conocimientos.
- El término "*conocimiento significativo*" indica que el conocimiento que se recibe o que se construye tiene valor para la acción, para la transferencia a las prácticas laborales/ profesionales y para la mejora de los servicios de salud.
- Los términos "*solución de problemas*" y "*problematización*" no refieren a conceptos ni a procesos iguales. La solución de problemas se aplica cuando la solución se alcanza a través de la aplicación de procesos o procedimientos estándar o técnicos, es decir, aplicables en distintos contextos. La problematización, en cambio, refiere al proceso reflexivo de "toma de conciencia" de los problemas y a la construcción colectiva de los problemas. Las alternativas de mejora o cambio no son estándar sino posibles y aplicables al contexto institucional y a la cultura local, con base en la mejora de los conocimientos adquiridos y el intercambio de experiencias. Asimismo, las formas de intervención/ acción (síntesis de resultados y propuestas) requieren de mayor intervención y compromiso de los participantes.

En cualquiera de los enfoques, la efectiva implantación de un proceso de capacitación debe apuntar a mejorar y transformar las prácticas (no sólo al saber individual). Por más participativo que el proceso sea, no supone abdicar del acceso al conocimiento científico[3]. Por el contrario se requiere articular tres instancias, con mayor o menor peso relativo y en forma dinámica o no lineal)[4]:

- *La reflexión activa sobre las prácticas*: a través de la indagación, la observación de casos y situaciones, la experimentación, el análisis de datos del servicio, la búsqueda de relaciones, etc., poniendo en juego y reelaborando sus propios conocimientos y reflexionando críticamente sobre su propio quehacer
- *La recepción del conocimiento especializado*: no todo el conocimiento se construye. Hay momentos en que la información se transmite. Pero esta transmisión, para producir un aprendizaje consistente y significativo, deberá utilizar distintas fuentes de información, siempre referidas al problema que se analiza en las prácticas, recuperando las

[3] Ver en Galli, Amanda: Educación en las Instituciones Asistenciales, publicado en: Juan Carlos O'Donell. Administración de Servicios de Salud. Tomo 1: Condicionantes y Gestión. Fundación Universidad a Distancia Hernandarias. Buenos Aires. 1995.

[4] Davini, M.C. – Roschke, M.A. Conocimiento significativo: el diseño de un proyecto de Educación Permanente en Salud. En: Educación Permanente del Personal de Salud, Serie Desarrollo de Recursos Humanos Nº 100, OPS/OMS, Washington 1994.

experiencias y adecuándose a las características de los participantes, por ejemplo: exposiciones o entrevistas a invitados / discusión de artículos de revistas especializadas o periódicos / videos / búsqueda en redes de información / bibliotecas en línea / listas de interés, / etc.

- *La reconstrucción activa del conocimiento*: a partir de las fases del proceso anterior, los participantes formulan hipótesis de mejora de las prácticas, las ponen en práctica, las analizan, y se realiza un seguimiento de sus resultados.

Tenga en cuenta que...

- Es deseable que la capacitación apunte progresivamente a la instalación de la *Educación Permanente en servicio*.
- La Educación permanente en servicio se asienta en el reconocimiento del **potencial educativo de la situación de trabajo**, en otros términos, que en el trabajo también se aprende. Ello supone tomar a las situaciones diarias como *"palanca del aprendizaje*", analizando reflexivamente los problemas de la práctica y valorizando el propio proceso de trabajo en el contexto en que ocurre.

4. Dimensiones y componentes de un programa de capacitación

Las dimensiones se refieren a cuestiones centrales al programar la capacitación, considerando:

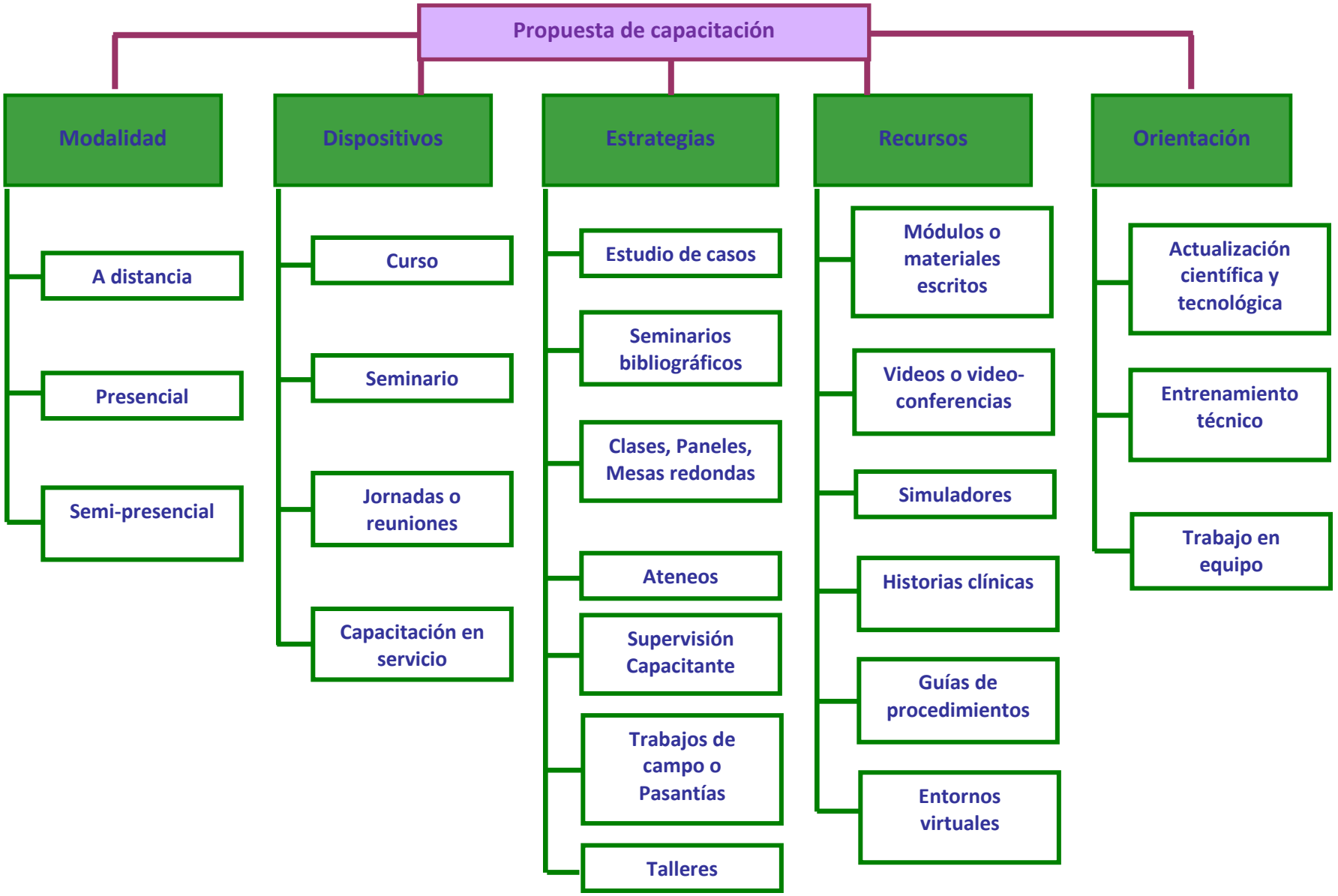
- *¿Para qué?,* es decir las intenciones y finalidades de la capacitación. Estas son de especial relevancia, porque orientan la reflexión acerca de los propósitos que se persiguen y orientan la selección del enfoque educativo apropiado;
- *¿Cómo?,* es decir a través de qué modalidad, dispositivos y estrategias apropiadas;
- *¿Con qué?,* lo que permite identificar y seleccionar los recursos necesarios

A continuación, se presenta un cuadro que sintetiza en forma gráfica las dimensiones y componentes de un programa de capacitación, con distintas alternativas posibles, discriminando las diversas modalidades, dispositivos, estrategias y recursos.

Tenga en cuenta que...

Para la lectura e interpretación del gráfico se sugiere:

- Entenderlo como una ***"caja de herramientas abierta***", que no pretende agotar el universo posible y que puede incluir otras alternativas generadas por la propuesta de un programa
- Comprenderlo en forma dinámica como un ***"modelo para armar",*** como por ejemplo:
  - un seminario bibliográfico puede realizarse en la modalidad presencial, pero incluir video-conferencia de un invitado externo que se transmite desde otra institución o localidad;
  - un curso puede incluir clases, pero también estudios de casos. Puede ser a distancia, pero también incluir trabajos de campo en contexto
  - Un curso puede centrarse en la actualización científica o de enfoques de atención, pero también puede centrarse en el entrenamiento técnico y utilizar simuladores.


Propuesta de capacitación
Modalidad
A distancia
Presencial
Semi-presencial
Dispositivos
Curso
Seminario
Jornadas o reuniones
Capacitación en servicio
Estrategias
Estudio de casos
Seminarios bibliográficos
Clases, Paneles, Mesas redondas
Ateneos
Supervisión Capacitante
Trabajos de campo o Pasantías
Talleres
Recursos
Módulos o materiales escritos
Videos o video-conferencias
Simuladores
Historias clínicas
Guías de procedimientos
Entornos virtuales
Orientación
Actualización científica y tecnológica
Entrenamiento técnico
Trabajo en equipo

5. Acerca de las modalidades y los dispositivos: características y requerimientos

Los distintos Programas o propuestas de capacitación pueden desarrollarse a través de tres modalidades básicas, aunque combinables entre sí:

- **Presencial:**
  Es, tal vez, la modalidad más extendida y clásica e implica la interacción cara- a -cara entre el especialista o docente y el grupo de participantes. En general, el docente es el responsable por la selección de los temas, recursos y actividades, y tiene un mayor control sobre los contenidos. Puede desarrollarse con dispositivos más estructurados, como los Cursos y Seminarios, reuniendo a participantes de distintos servicios de salud en un local determinado, o puede efectuarse dentro de un mismo servicio de salud. Dependiendo de los propósitos y objetivos, puede dirigirse a participantes de una misma especialidad o función, o puede incluir una participación interdisciplinaria. Sin embargo, también puede (y debería) desarrollarse a través de la Capacitación en servicio, dentro del propio proceso de trabajo y de atención de un mismo servicio, como palanca para el aprendizaje, analizando las situaciones y casos de las prácticas (ateneos, estudio de historias clínicas, estudios de casos, supervisión capacitante, reuniones y jornadas, etc.) abriendo el espacio para la Educación Permanente en servicio.
- **A distancia**:
  Esta modalidad está creciendo en los últimos tiempos, particularmente por la extensión de Internet y del desarrollo de plataformas especialmente diseñadas con objetivos pedagógicos para el aprendizaje. En esta modalidad se incluyen los Cursos virtuales, pero también puede desarrollarse a través de materiales o Módulos impresos. Alcanza a un gran número de participantes de distintos servicios, de una disciplina o de interdisciplina, favoreciendo la llegada a distintos puntos del país y el intercambio activo entre los profesionales. Los participantes tienen mayor autonomía para el aprendizaje, tanto a través del intercambio de experiencias y situaciones, como por la búsqueda activa en fuentes de información.
- **Semi- presencial:**
  Es una modalidad combinada, que puede enfatizar la modalidad presencial (60% o más de las actividades) pero complementarse con actividades realizadas en línea (40% o menos), o puede centrarse en la modalidad a distancia (80%), con algunos encuentros presenciales (20%).

En cualquiera de las modalidades, es importante la previsión de la programación y del seguimiento y evaluación, favoreciendo la acreditación de los resultados. A continuación, se presentan los dispositivos centrales.

5.1. Cursos de actualización científica y tecnológica

Los cursos requieren de una propuesta programática. Es decir, requieren de un **Programa**, con propósitos, objetivos, contenidos, actividades y evaluación. Así como identificación de los destinatarios y previsión del tiempo de desarrollo y dedicación.

Sus contenidos se organizan a partir de **temas o problemas relativos a avances de conocimiento**, de **nuevos enfoques de atención** y/o desde las **prioridades de políticas sanitarias**.

- Pueden desarrollarse en **modalidad presencial** e incluir:
  - clases dictadas por funcionarios o por profesionales de la institución
  - conferencias con invitados especiales,
  - videos y/o video- conferencias y debates, etc.

- Pueden también ser desarrollados en **plataformas virtuales de aprendizaje**. En esta modalidad, se requiere o facilita:
  - el trabajo en equipo entre los especialistas en el contenido con la coordinación pedagógica, los docentes tutores, los diseñadores didácticos y el asistente tecnológico
  - la inclusión de actividades de comunicación sincrónica (como video- conferencia con chat) o de comunicación asincrónica (como foros, producciones individuales, etc.)

En la **selección de los temas** a desarrollar en estos programas debe lograrse un adecuado equilibrio entre la actualización científica, las necesidades de capacitación identificadas y las condiciones reales del trabajo cotidiano. Es poco útil y eficaz incluir desarrollos científico tecnológicos que los participantes no van a poder transferir a las prácticas, dada la diversidad de los servicios. En todo caso, pueden presentarse orientaciones y materiales de profundización de interés profesional, pero destacar centralmente aquellos contenidos que tienen potencialidad de dar respuestas a las prácticas y las competencias requeridas para las mismas.

También deberá tenerse en cuenta el **perfil de los destinatarios y sus condiciones para la participación.** Si el Curso se desarrolla en modalidad presencial para participantes dentro de una institución o servicio, se requiere considerar el tiempo dedicado dentro de sus actividades laborales. Si en cambio el Curso reúne a participantes de distintos servicios o instituciones, se requiere considerar los tiempos de desplazamiento. Finalmente, si el curso se desarrolla en forma virtual, la participación se hace más flexible, en los tiempos disponibles de los participantes.

En los Cursos es de importancia la **previsión y distribución del tiempo** de desarrollo, incluyendo la dedicación requerida de los participantes. Se estima que un **curso presencial** o **semi-presencial** puede variar entre:

- 16 horas reloj, para cursos presenciales de corta duración con una extensión estimada en dos semanas, de temáticas específicas
- 32 horas reloj, para cursos presenciales con una extensión estimada en un mes
- 64 horas reloj, para cursos presenciales o semi- presenciales con una extensión estimada en dos meses, que incluyan clases y debates así como trabajos independientes

Para los **Cursos virtuales** o **a distancia**, la duración puede ser mayor, dada la flexibilidad de tiempos y horarios para la participación que ofrecen los recursos de comunicación, así como la autonomía para la realización de actividades en el análisis de las lecturas, en la búsqueda de informaciones complementarias. Pero no se recomiendan cursos extensos, considerando un máximo promedio estimado en cuatro meses.

- 96 horas reloj, con una extensión estimada en tres meses o tres meses y medio

- 128 horas reloj, con una extensión estimada en cuatro meses o cuatro meses y medio.

No olvidar que…

Tal como se abordará en el **apartado 7**., cualquiera sea la modalidad de capacitación que se adopte, se requiere prever el seguimiento y evaluación de los aprendizajes.

La evaluación es un componente indispensable en un proceso de capacitación. Se trata de valorar los logros y resultados de aprendizajes en los participantes. Y es particularmente importante si se considera la necesidad de la acreditación.

La evaluación es un **proceso continuo** que acompaña el desarrollo de un curso en diferentes momentos: **Evaluación inicial o diagnóstica** que permite definir el perfil de los participantes, sus necesidades, experiencias y expectativas; **Evaluación de proceso** que permite el seguimiento del aprendizaje, detectando logros, dificultades y desvíos, y permite reorientar el proceso; y **Evaluación de resultados o integradora** que está dirigida a valorar los aprendizajes adquiridos y su transferencia a las prácticas profesionales en los servicios.

Dependiendo de las características y propósitos del Curso, pueden utilizarse distintos recursos de evaluación de los aprendizajes como: cuestionarios, ejercicios, estudios de casos, elaboración de informes breves, producción de propuestas de acción.

Es recomendable que la evaluación no se restrinja a los aprendizajes, sino que se apunte hacia la **evaluación integral**, buscando perfeccionamiento de la propuesta. Ello incluye los aportes del equipo docente como también la evaluación aportada por los participantes.

Recapitulando ...
En los cursos de actualización científica y tecnológica:

- Los contenidos se organizan a partir de avances de conocimiento y/o desde las prioridades de políticas sanitarias.
- Se requiere de un Programa, con propósitos, objetivos, contenidos, actividades y evaluación, así como identificación de los destinatarios.
- En la selección de los temas a desarrollar en estos programas debe lograrse un adecuado equilibrio entre la actualización científica, las condiciones reales del trabajo cotidiano y las necesidades de capacitación identificadas.
- Pueden incluir clases presenciales dictadas por funcionarios o profesionales de la institución o con invitados especiales. Pueden incluir video - conferencias y debates.
- Pueden también ser desarrollados en entornos virtuales de aprendizaje, requiriéndose el trabajo en equipo entre los especialistas en los contenidos, los diseñadores didácticos y los asistentes tecnológicos.
- Es importante prever el cálculo realista del tiempo que insume. En especial en entornos virtuales, no se recomiendan cursos extensos. Es preferible dividirlos en módulos con un máximo de cuatro meses de duración. Tener en cuenta las condiciones de conectividad local.
- En cualquiera de las opciones, tener en cuenta el seguimiento y la evaluación de los aprendizajes.

5.2. Cursos de Entrenamiento técnico

Esta es otra variante de los Cursos, por lo cual reconoce semejanzas con el dispositivo anterior. Pero sus contenidos se organizan a partir del **conocimiento y manejo de tecnologías o procedimientos**. Se dirigen al desarrollo de **destrezas, habilidades operativas** y al **entrenamiento práctico**.

Ante todo, cabe preguntarse qué es una habilidad operativa. Primero, no debe identificarse una habilidad con la reproducción mecánica de una secuencia rígida de acciones, y mucho menos con una rutina fija o un hábito. Aunque algunas acciones que forman parte de una determinada habilidad operativa puedan (luego de alcanzar mucha destreza) constituirse en un hábito, en el desempeño de una habilidad siempre interviene la conciencia y la toma de decisiones. Y en su aprendizaje, siempre interviene el pensamiento.

En segundo término, cabe destacar que las habilidades operativas no se restringen al ámbito del aprendizaje motriz, sino que incluyen en distintos grados las esferas del conocimiento, la afectividad y el intercambio con otros. Enseñar una habilidad implica habilitar para la acción, desarrollando capacidades prácticas técnicas, sociales, interactivas y de conocimientos[5].

En la capacitación profesional y laboral, esta variante se desarrolla bajo la forma de **entrenamiento y prácticas**, que pueden ir desde las técnicas simples a complejas, y desde la adquisición de habilidades técnicas hasta la toma de decisiones y trabajos en equipo, como por ejemplo:

- Urgencias y emergencias sanitarias
- Utilización de aparatología
- Entrenamiento en técnicas de intervención
- Tecnologías diagnósticas
- Uso de tecnologías de la información

Como recursos, pueden utilizar equipamientos disponibles en el servicio o nuevos equipamientos que se instalan según políticas sanitarias. Pero también pueden utilizarse dramatización de prácticas y/o simuladores. Ellos permiten entrenar en habilidades técnicas, incluyendo prácticas quirúrgicas, sin poner en riesgo al paciente o a grupos.

Suponen la capacitación **presencial**, pero también pueden utilizarse **simuladores** virtuales. Mediante un software específico de imagen sintética y **realidad virtual**, se recrean entornos anatómicos reales para entrenarse en el manejo de la herramienta exploratoria, en el conocimiento anatómico de zonas concretas y en el diagnóstico y tratamiento de múltiples lesiones. Por ejemplo, pueden entrenarse en técnicas de gastroscopía, broncoscopia, laparoscopia, colonoscopía, urología, ecografía intra-abdominal y punción percutánea renal, entre otros. Asimismo, pueden incluirse estudios de casos, para entrenar en el proceso de toma de decisiones.

[5] Davini, M.C. (2008) Métodos de enseñanza. Santillana, Buenos Aires, cap. 6.

En estos Cursos también es de importancia la **previsión y distribución del tiempo** de desarrollo, incluyendo la dedicación requerida de los participantes. Dependiendo de la complejidad del proceso técnico y de los aprendizajes, se estima que un **curso presencial o semi-presencial** puede variar entre:

- 16 horas reloj, para cursos presenciales de corta duración con una extensión estimada en dos semanas, en técnicas simples
- 32 horas reloj, para cursos presenciales con una extensión estimada en un mes, en técnicas de complejidad intermedia
- 64 horas reloj, para cursos presenciales o semi- presenciales con una extensión estimada en dos meses, en técnicas de mayor complejidad

Como en el caso anterior, debe preverse **el seguimiento y evaluación**, tanto en el momento inicial o diagnóstico, como en la evaluación de proceso y en la evaluación de resultado o integradora. Ello es importante para evaluar los logros, avances y dificultades de aprendizaje, e indispensable para la acreditación. Asimismo, es recomendable la **evaluación integral**, incluyendo la autoevaluación y evaluación del programa por parte del participante. Ello es un insumo muy valioso para la mejora de la propuesta del programa de capacitación.

Dependiendo de las características y propósitos del Curso, pueden utilizarse entre otros recursos:

- Evaluación del desempeño práctico
- Informes breves de fundamentación
- Cuestionarios
- Solución de problemas

Como todo Curso, la actividad es programática, es decir, requiere de un **Programa**. Para ello, sugerimos **retomar el cuadro** (resumen técnico) de programación, sintético y orientador, presentado en el apartado 2 de este material.

Recapitulando...
Los cursos de entrenamiento técnico:

- Como todo curso, requiere de programación, con propósitos, objetivos de aprendizaje, contenidos, actividades, recursos, etc.
- Se centran en el conocimiento y manejo de tecnologías o procedimientos bajo la forma de entrenamiento y práctica. Sus contenidos y actividades se organizan a partir de nuevas tecnologías y/o desde las prioridades de políticas sanitarias, con potencialidad de transferencia a las prácticas.
- Pueden utilizarse equipamientos del servicio como también simuladores.
- Los simuladores pueden utilizarse en forma presencial como también se pueden utilizar o construir simuladores virtuales.
- En cualquiera de las opciones, tener en cuenta el seguimiento y evaluación de los aprendizajes.

5.3. Seminarios

Los **Seminarios** constituyen **reuniones de estudio y debate** alrededor de **temas o problemas**, a través de artículos científico- técnicos, de revistas especializadas o publicaciones científicas promovidos y presentados por los jefes de servicio o por docentes capacitadores, promoviendo distintas competencias profesionales.

También pueden organizarse alrededor de propuestas resultantes de investigación bibliográfica por parte de los participantes, en el acceso a fuentes de información, nacionales e internacionales (bibliotecas virtuales, centros de documentación, etc.).

Los **Seminarios bibliográficos** pueden integrarse y complementarse con estudios de casos reales, de modo de integrar el conocimiento científico y las prácticas profesionales e institucionales, contextualizando el caso. Asimismo, pueden complementarse con orientaciones para la búsqueda bibliográfica independiente en los entornos virtuales de información y conocimientos.

Es importante que estas actividades se desarrollen de modo **sistemático y programado en la capacitación en servicio**, facilitando la actualización permanente a través del estudio dirigido e independiente, así como la producción de trabajos para presentar en distintas reuniones científicas. Para ello, requieren tener un lugar y un tiempo asignado, como por ejemplo:

- 32 horas mensuales (equivale a 8 semanales), distribuidas en 2 ò 3 horas de reuniones semanales y 5 ó 6 horas de actividades independientes para el estudio y análisis de los casos por parte de los participantes.

Desarrollados en forma continua, dan lugar a procesos de seguimiento y evaluación, así como a la acreditación de los logros, lo que motiva aún más la participación.

Recapitulando...
Los Seminarios:

- Permiten integrar el estudio y el trabajo, el conocimiento científico- técnico y las prácticas laborales, incorporando el análisis y debates de lecturas científicas.
- Favorecen la actualización del conocimiento en forma permanente, promoviendo el intercambio entre los participantes y desarrollar competencias para el desarrollo profesional permanente y la autonomía, incluyendo las búsquedas en entornos de información.
- Requieren una duración menor que los Cursos de actualización, pero es importante procurar que no constituyan actividades puntuales, sino dar un lugar a un proceso

5.4. Capacitación en servicio

Aunque los cursos o seminarios se desarrollen dentro de horarios de trabajo, el término capacitación en servicio define un dispositivo "*en contexto*". Utiliza el potencial educativo de la situación de trabajo, analizando el propio proceso de trabajo, tomando las situaciones y problemas de las prácticas como palanca para el desarrollo profesional permanente.

Este dispositivo representa una inversión en la lógica clásica del proceso de capacitación de los trabajadores de los servicios de salud[6]:

- incorporando el enseñar y el aprender a la vida cotidiana de los servicios y a las prácticas sociales y de trabajo, en el contexto real en el que ocurren
- partiendo de las situaciones y casos de las prácticas como fuente de conocimiento y de problemas, problematizando el propio quehacer
- introduciendo el acceso a los contenidos científicos a partir de los problemas identificados por el grupo, para profundizar el análisis
- colocando a los trabajadores como actores reflexivos, para la búsqueda de alternativas de acción
- abordando el equipo como estructura de interacción y como constructores de conocimiento, más allá de las fragmentaciones disciplinarias
- ampliando los espacios educativos fuera del aula y dentro de las organizaciones, centros de información, en la comunidad, en clubes y asociaciones, en acciones comunitarias

Esta capacitación no es opuesta ni contraria a la integración de nuevos conocimientos y capacidades logrados a través de otros dispositivos como los Cursos y Seminarios. Pero estos aportes se utilizan para iluminar la comprensión de los problemas, siempre contextualizándolos en el proceso de trabajo.

Asimismo, la priorización de los temas o problemas debería realizarse también en torno a las formas mismas de organización del trabajo[7]. Ello puede suponer:

- Momentos específicos dedicados a una determinada categoría profesional
- Momentos específicos involucrando al equipo de trabajo en servicio

[6] La revista Educación Médica y Salud (OPS/OMS), en su Vol. 27 Nº 4, se dedica integralmente a la recopilación de contribuciones en distintos países bajo el título de "Trabajo y Educación en los Servicios de Salud. La experiencia latinoamericana. En la misma línea, ver Haddad, J.- Davini, M.C.- Roschke (edit.) Educación Permanente del Personal de Salud, Serie Desarrollo de Recursos Humanos Nº 100, OPS/OMS, Washington 1994.

[7] Róvere, M. Gestión de la educación Permanente: una relectura desde una perspectiva estratégica. En: Educación Médica y Salud, Vol. 27, No. 4, 1993.

6. Estrategias y recursos: características y recomendaciones

En este apartado, se presenta un posible inventario de estrategias y recursos, que pueden desarrollarse en sí mismos o en forma combinada, en una secuencia programática. Se describen sus características centrales y se brindan recomendaciones.

6.1. Módulos o Materiales escritos

Representan la capacitación a través de materiales impresos de auto- instrucción, alrededor de temas/ problemas relevantes. Estos recursos son apropiados para utilizarse en la modalidad de capacitación a distancia, pero pueden involucrar actividades presenciales, con lo que se transforman en la modalidad semi- presencial.

Los **Módulos** son recursos de aprendizaje y capacitación que requieren programación y mayor diseño didáctico, pueden incluir:

- Guía de actividades
- Lecturas
- Actividades de aprendizaje diversas alrededor de los temas o problemas
- Ejercicios de reflexión
- Bibliografía y enlaces para profundización
- Diseño gráfico
- Trabajos de campo entre las actividades de aprendizaje
- Docentes tutores
- Actividades de evaluación de proceso y de integración

Un programa más integral o extenso de capacitación (por ejemplo tres Módulos secuenciales), puede transformarse y adaptarse para su desarrollo en entornos virtuales de aprendizaje.

En cambio, los **Materiales escritos** pueden desarrollarse en forma de **"cuadernos de estudio y aprendizajes"**, con lecturas o artículos sobre temas relevantes, e incluir hacia el final ejercicios de análisis, reflexión o recomendaciones para la acción, y sugerencia de otras lecturas.

Pueden ser cuadernos diversos independientes entre sí, sobre distintos temas, y también pueden ser materiales de sistematización de experiencias. Aunque su estructura es más simple, requieren de diseño gráfico y programación del material.

En cualquiera de las dos variantes, se debe identificar cuáles son sus destinatarios. Es muy importante reconocer que tanto los Módulos como los Materiales impresos o cuadernos se dirigen a un gran número de destinatarios de distintos contextos institucionales. Por esto es necesario cuidar aspectos de lenguaje y comunicación e incluir datos o informaciones de distintos ámbitos, de modo de acercar los conocimientos a las características de distintas realidades.

También es importante prever que estos materiales requieren tiempo de programación, diseño, edición y distribución, lo que se traduce en costos y la necesidad de financiamiento. En ciertos casos de programas más extensos, resulta más eficiente desde el punto de vista de los costos desarrollar los programas en **plataformas virtuales de aprendizaje**.

Para la **previsión del tiempo**, se estima que **un Módulo** de aprendizaje dura aproximadamente[8]:

- 32 horas reloj, con una extensión estimada en un mes de actividades

Recapitulando...
Los Módulos o Materiales escritos:

- Son estrategias y recursos que requieren de programación, por lo cual se recomienda considerar la tabla orientadora que se presenta en el apartado 2 de este documento.
- Suponen un tiempo de preparación, edición y distribución.
- Requieren de diseño didáctico, en particular los Módulos impresos.
- Cuando alcanzan a tres módulos de aprendizaje, pueden ser adaptados para transformarse en un curso virtual.
- Es importante definir lo mejor posible el perfil de destinatarios e incluir datos o informaciones de distintos contextos, de modo de acercar los conocimientos a las características de distintas realidades.

6.2. Estudios de casos reales o realistas

El **estudio de casos** es una forma de aprendizaje de alto valor educativo en salud y de uso muy extendido, orientando el **aprendizaje hacia la acción profesional**. Implica aprender a partir de situaciones reales o realistas, indagar en torno a informaciones relevantes para comprender la situación, identificar problemas y proponer soluciones o cursos posibles de acción, en forma contextualizada.

El estudio de casos pertenece a la "*familia de actividades*" de Aprendizaje Basado en Problemas (*ABP*) para el estudio de situaciones realistas, como para la solución de problemas y la problematización. Esta forma de aprender es natural, dado que los profesionales enfrentan diariamente situaciones y problemas de las prácticas y deben pensar y actuar en torno a estos.

Esta estrategia es sumamente dúctil. Puede utilizarse en forma específica, es decir **en sí misma**, o **puede integrarse** dentro de distintos dispositivos y recursos como por ejemplo en la Capacitación

[8] Este tiempo previsto se estima para un solo Módulo, en función de la experiencia y de la verificación que Módulos muy extensos en el tiempo tienden a perder efectividad y motivación. Es preferible delimitar objetivos, contenidos y actividades factibles en el período sugerido. En caso de incluir más Módulos, se multiplica el tiempo en forma equivalente.

en servicio, los Cursos de actualización, los Cursos de Entrenamiento técnico o los Módulos de aprendizaje. En todos los casos, esta estrategia facilita:

- La integración reflexiva y realista entre el conocimiento y las prácticas en contextos sociales y sanitarios
- La apropiación activa del conocimiento, vinculando la situación práctica con la propia experiencia en las instituciones de salud
- La construcción del aprendizaje a partir de la reflexión sobre las prácticas
- La generación del intercambio con el grupo y las prácticas conjuntas

El estudio de casos además, puede desarrollarse en **distintas alternativas docente- asistenciales**:

- **Ateneos clínicos:** para analizar y evaluar casos reales de atención de un paciente y/o familia en particular. Son una importante estrategia de aprendizaje y mejora de la atención, discutiendo las razones que fundamentaron cada una de las decisiones tomadas
- **Estudio de Historias clínicas**: para analizar y evaluar casos reales. Es una importante estrategia de aprendizaje, alrededor de casos o problemas (mortalidad materna, evaluación de criticidad de pacientes, ajustes en los controles de pacientes, etc.)
- **Estudios de casos realistas especialmente diseñados:** se presenta la descripción de un caso o situación y del contexto en el que ocurre. Se acompaña de interrogantes para que los participantes puedan reconocer y analizar sus elementos críticos, debatir y buscar soluciones transferibles a sus propias prácticas.

> Los estudios de casos especialmente diseñados deben ser realistas. Es decir, ser representativos de o semejantes a los casos reales, adecuados al contexto sanitario, y significativos para las prácticas.

Es importante que estas actividades se desarrollen de modo **sistemático y programado en la capacitación en servicio**, evitando su reducción a acciones esporádicas, dado el alto valor educativo que tienen. Para ello, requieren tener un lugar y un tiempo asignado, como por ejemplo:

- 32 horas mensuales (equivale a 8 semanales), distribuidas en 2 ó 3 horas de reuniones semanales y 5 ó 6 horas de actividades independientes para el estudio y análisis de los casos por parte de los participantes

Desarrollados en forma continua, dan lugar a procesos de seguimiento y evaluación, así como a la acreditación de los logros, lo que motiva aún más la participación.

Según sean los objetivos y los casos que se estudian, pueden dirigirse a un grupo profesional, o pueden incluir a distintos miembros del equipo de salud.

Para la elaboración de estos estudios de caso, se requieren dos elementos básicos:

- Una **descripción del caso o situación** (no forzosamente extensa) **y del contexto** en el que ocurre, para que los participantes puedan reconocer y analizar sus elementos críticos. Es conveniente utilizar un lenguaje claro y simple, en lo posible bajo la forma de relato.

- **Preguntas reflexivas** que orientan el análisis del caso, el intercambio, la identificación y explicación de los aspectos del problema y la búsqueda de formas de acción. Es conveniente inducir a la toma de posición personal, como por ejemplo qué piensa usted, cómo actuaría en situación similar, qué tendría en cuenta, etc.

Además de estos elementos básicos y según sea la situación en análisis, el estudio de caso puede incrementarse con otros componentes de información[9]:

- Informaciones ampliatorias acerca del caso o situación (datos del contexto socio- sanitario, datos institucionales, regulaciones de políticas, estilos culturales, etc.)
- Informaciones acerca de la visión de los distintos actores involucrados en el problema (las autoridades, los trabajadores, la comunidad, etc)
- Textos y referencias bibliográficas para el estudio del problema ampliando la perspectiva
- Enlaces de información
- Consulta a expertos
- Casos o experiencias similares

Recapitulando …
Los estudios de casos:

- Implican aprender a partir de situaciones reales o realistas, integrando el conocimiento científico- técnico y las prácticas, en contextos sociales y sanitarios y en los procesos de atención.
- Pueden desarrollarse con distintas modalidades docente- asistenciales: ateneos de casos, estudio de historias clínicas o casos realistas especialmente diseñados.
- Son de valor educativo para la capacitación en servicio y también para utilizarse en el contexto de otras modalidades, dispositivos y estrategias.
- Deben generar un clima donde el grupo pueda reflexionar libremente sobre los hechos, vinculando la situación práctica con la propia experiencia, facilitando el intercambio con el grupo y las prácticas conjuntas.
- Procurar que no constituyan actividades puntuales, sino dar un lugar a un proceso continuo y programado en los servicios de salud.
- Siempre que sea posible, es conveniente integrar a distintos miembros del equipo de salud.

[9] Aunque pueden ser estudios de casos específicos, existen posgrados integralmente diseñados sobre la base de estudio de casos, de distintos y progresivos niveles de complejidad, como por ejemplo, en la Universidad de McMaster (Canadá), Universidad de Mastrich (Holanda) y los denominados “Casos Harvard” (EEUU), en la que todo un posgrado se realiza a través de un Estudio de casos con complejidad creciente.

6.3. Trabajos de campo

Los **trabajos de campo** son **estudios operativos** hacia el ambiente, contexto y/o comunidad, dirigidos a ampliar la comprensión y análisis de las condiciones de salud y de vida de la población a cargo. Tienen un alto valor educativo porque permiten integrar el conocimiento propio y la apertura al conocimiento de los otros e integran no sólo las dimensiones cognitivas sino también valorativas y actitudinales.

Esta estrategia busca estimular la búsqueda de informaciones emergentes del propio contexto -como fuente de conocimiento y base para la reflexión crítica- así como la capacidad de comunicación y escucha entre profesionales y la comunidad. También desarrolla la comprensión de los factores socio-ambientales y culturales en el proceso de salud- enfermedad y atención.

Los trabajos de campo pueden ser realizados en sí mismos o integrarse dentro de otros dispositivos y estrategias de capacitación, tales como Módulos de aprendizaje, Estudios de casos, Estudio de historias clínicas, etc.

Es conveniente la preparación previa de los trabajos de campo, definiendo objetivos y formulando en conjunto encuestas y/o guías de observación, mapeamiento, etc. También es aconsejable sistematizar posteriormente las observaciones y resultados. Pueden registrarse videos, entrevistas y testimonios de pacientes, familias y pobladores, o líderes de la comunidad.

Los Trabajos de campo pueden ser organizados como trabajos para ser presentados en reuniones científicas o del servicio de salud.

Para la **previsión del tiempo**, y dependiendo de las características del proceso, se estima que un Trabajo de campo implica aproximadamente:

- 32 horas reloj, con una extensión estimada en un mes de actividades

Recapitulando...
Los trabajos de campo:

- Abren la perspectiva del servicio, y permiten integrar el conocimiento propio al conocimiento de los otros, e integran las dimensiones valorativas y actitudinales.
- Desarrollan competencias de alto valor para la práctica profesional como la comunicación y la escucha.
- Estas actividades facilitan la integración del aprendizaje a actividades de prevención y promoción de la salud en la comunidad.
- Favorecer que estas actividades de aprendizaje incluyan a miembros del equipo de trabajo.
- Dar lugar a la sistematización de los hallazgos y la puesta en común posterior en el equipo del servicio de salud.

6.4. Talleres

El **Taller** es una **estrategia participativa** que tiene como objetivo y como resultado llegar a una propuesta o un proyecto de acción conjunta para la solución de un problema o de una necesidad, sea en la organización del servicio, de los procesos de atención o de la interacción con la comunidad. Consta de **actividades integrales** e integradoras de aprendizajes.

A pesar de ser una estrategia muy mencionada y extendida, no toda reunión de capacitación es un **Taller**.

En otros términos, los Talleres siempre tienen como resultado un "producto para la acción". Pueden ser organizados en sí mismos en el servicio o ser planteados en forma posterior a Cursos, Entrenamientos, Pasantías, Trabajos de campo, etc. Es decir, ser contìnuos a otros dispositivos o estrategias, integrando el aprendizaje previo a la elaboración de proyectos o propuestas de acción.

Es importante que los Talleres tengan una Coordinación, en el sentido de facilitación, orientación, acompañamiento y apoyo. En sí mismos, implican una programación y un proceso con distintas fases:

- Definir en conjunto el problema o necesidad que se busca superar o mejorar
- Definir en conjunto los objetivos y el plan de trabajo, así como la posible distribución de tareas
- Recuperar las lecturas, entrenamientos, y aprendizajes que se hayan logrado previamente, así como las experiencias de los miembros
- Realizar reuniones de intercambio de proceso
- Sistematizar las propuestas o resultados

Para la **previsión del tiempo**, dependiendo del problema o necesidad que se aborde, se estima que un Taller implica aproximadamente:

- 32 horas reloj, con una extensión estimada en un mes de actividades

Recapitulando...
Los Talleres:

- Requieren la programación de sus actividades.
- Se sugiere que estas actividades de aprendizaje incluyan a miembros del equipo de trabajo.
- Dar oportunidad para integrar conocimientos científicos e informaciones relevantes a los problemas que se buscan atender, mejorar o solucionar.

6.5. Supervisión capacitante

La supervisión capacitante es una estrategia que ha sido impulsada desde hace tiempo en muchos programas de capacitación en servicio. Integra **el trabajo y la educación permanente**, con el apoyo y seguimiento del supervisor del servicio o de un docente tutor[10].

Evitando toda connotación fiscalizadora que muchas veces se atribuye al supervisor, la supervisión capacitante orienta en un modelo de desempeño correcto, apoyando la reflexión sobre el por qué de las prácticas, valorizando los aciertos, analizando los errores, obstáculos o dificultades y guía en la solución de un problema. Su direccionalidad apunta a la mejora permanente y a la reflexión sobre y en la acción[11].

- La estrategia puede alternar momentos individuales, con un determinado trabajador, y grupales, con quienes comparten una misma función o con el equipo de trabajo.
- Las formas de interacción son el diálogo y las preguntas reflexivas, la demostración crítica, la problematización de prácticas, la búsqueda de soluciones y mejoras en conjunto.

Recapitulando...
La supervisión capacitante:

- Debiera formar parte de la organización del trabajo en los servicios, reconociendo el potencial educativo de la situación de trabajo, dando prioridad a la orientación, la reflexión y la mejora
- En lo posible, se recomienda que sea una actividad educativa permanente en servicio, con evaluación de proceso y de resultados en el desempeño individual y del equipo.

6.6. Pasantías

Las **Pasantías** constituyen una estrategia de capacitación programada y en servicio, **centrada en la presencia dentro de salas o sectores de trabajo** diferentes del servicio de origen, o en otros

[10] Vidal, C. (1984) El desarrollo de los recursos humanos en las Américas, Rev. Educación Médica y Salud, vol 18, Nº 1; Educación Permanente del personal de Salud en la región de las Américas, Varios Fascículos, Serie Desarrollo de RRHH, OPS/OMS; Haddad, Davini, Roschke (edit): Educación Permanente de personal de Salud, Serie de Desarrollo de RRHH Nº 100, OPS/OMS; Davini, M.C. (1995) Educación Permanente en Salud, Serie PALTEX, Nº 38, OPS/OMS; Davini, M.C. Enfoques, problemas y perspectivas en la capacitación y la educación permanente de los Recursos Humanos de Salud, en: http://www.buenosaires.gov.ar/areas/salud/dircap/mat/matbiblio/davini.pdf

[11] Schön, Donald (1992) La formación de profesionales reflexivos, Paidos, Barcelona; Argyris, Chris (1999) Conocimiento para la acción, Granica, Barcelona.

servicios o centros de atención. Permiten conocer nuevas o diversas formas de trabajo, para enriquecer o actualizar las propias del servicio.
Existen distintas formas de pasantías:

- **Pasantías de observación**, en otro sector del servicio o en otro servicio. En el primer caso, facilitan la mejora en la comunicación y proceso de trabajo, considerando el trabajo integrado y compartido. En el último caso, son especialmente útiles cuando se realizan en servicios que realizan distintas experiencias, que muestran desempeños más avanzados, que aplican nuevas tecnologías, etc. En ambos casos, incluyen diálogos y entrevistas con los trabajadores del mismo.
- **Pasantías de estudio**, en un centro de documentación o enseñanza, para la revisión, búsqueda y relevamiento de informaciones, estudios, experiencias o artículos científicos, particularmente en áreas de conocimiento que se estiman críticas. Puede incluir entrevistas a responsables o expertos.
- **Pasantías de participación,** lo que implica integrarse por un tiempo a un grupo de trabajo de un servicio (trabajar con otros), seleccionado por su significación para el desarrollo de nuevas competencias.

Las pasantías pueden desarrollarse en períodos cortos de tiempo o extenderse en el tiempo, según posibilidad y necesidad, por ejemplo:

- 32 horas, en una semana de duración
- 64 horas, en dos semanas de duración

Recapitulando...
Las pasantías:

- Permiten la renovación, actualización, armonización y mejora de conocimientos y prácticas
- En todos los casos, requieren de programación previa, supervisión en el contexto de la pasantía y evaluación.
- En todos los casos, es importante la puesta en común, con el equipo de trabajo del propio servicio, al regreso de la pasantía.

6.7. Reuniones de información y debate

Constituyen sesiones educativas y de capacitación con la presencia de especialistas del servicio y/o de invitados especiales. Pueden presentarse bajo la forma de:

- Clases
- Conferencias
- Paneles

- Mesas redondas.

Los contenidos se seleccionan atendiendo a criterios de actualización, de debate de posiciones o enfoques de atención, de organización de los servicios. Pero es importante que los temas seleccionados así como la forma de presentarlos, se vinculen, aporten y sean posibles de transferir a la acción práctica.

Involucran un tiempo de intercambio y discusión entre los especialistas y los participantes, y pueden incluir video- conferencias.

Para la **previsión del tiempo**, y dependiendo de los contenidos y actividades abordadas, puede estimarse:

- 4 horas para una Clase en servicio
- 8 horas, para actividades de un día
- 16 horas, para actividades de dos días
- 24 horas, para actividades de tres días

Sin embargo, es conveniente que este tipo de estrategia se desarrolle en forma programada, a intervalos regulares dentro de los servicios, y no sólo en forma esporádica, como plan de trabajo para el desarrollo de los servicios y de los equipos de trabajo[12].

Recapitulando...
Reuniones de información y debates:

- Sería deseable establecer un programa que incluya al menos una Clase con debate por semana con especialistas del propio servicio, como forma de dinamizar el conocimiento en el trabajo, valorar la experiencia y conocimiento de sus profesionales y favorecer la comunicación entre los distintos actores del servicio.
- De ser posible, incluir Conferencias, Paneles o Mesas redondas que acerquen invitados especiales externos.
- Las reuniones de mayor duración permiten preparar e involucrar a los profesionales en la organización y participación en Jornadas o Reuniones científicas.

6.8. Jornadas o reuniones científicas.

Las **Jornadas científicas** representan una estrategia institucional y docente para estimular la sistematización de la propia experiencia asistencial y la preparación de trabajos científicos.

[12] Ver cuadro- resumen técnico para la programación de la capacitación (apartado 2).

Significan una importante motivación para los equipos de salud y para mejorar la institución misma.

Las Jornadas requieren de **tiempos preparatorios**, brindando asistencia técnica y docente para la sistematización de las experiencias y los logros de los distintos servicios, así como para preparar las presentaciones en las Jornadas. La asistencia técnica y docente para la preparación de los trabajos es también una actividad de capacitación, particularmente para los profesionales más jóvenes.

Sería recomendable que estas Jornadas se desarrollaran periódicamente en los servicios, al menos cada dos años.
Y es recomendable estimular para que participen todos los sectores asistenciales del servicio.

Para la **previsión del tiempo y para la acreditación**, dependiendo de los contenidos y actividades abordadas, puede estimarse:

- Jornada de un día de duración, con certificado de participación o certificado de presentación de trabajo para aquellos profesionales que lo han hecho
- Jornadas de dos días de duración, con certificado de participación o certificado de presentación de trabajo para aquellos profesionales que lo han hecho.

6.9. Entornos virtuales de aprendizaje

Los entornos virtuales de aprendizaje han alcanzado un gran desarrollo potenciando, a través del uso de Internet, la modalidad de educación a distancia más allá de los materiales impresos. Amplían la comunicación entre participantes de distintos contextos, facilitan el acceso a diversos recursos y fuentes de información y tienen el potencial de generar redes de aprendizaje y comunidades de prácticas.

Existen hoy plataformas educativas específicamente diseñadas para desarrollar programas y actividades educativas con objetivos y direccionalidad pedagógica. Se las denomina de diversas maneras, Entornos digitales de aprendizaje (EVA´s), Plataformas educativas en línea o Learning Management Sistem (LMS).

En el entorno virtual de aprendizaje los estudiantes pueden disponer de recursos y actividades para facilitar la construcción de nuevos conocimientos y prácticas. Puede integrar:

- Recursos de conocimiento e información:
  - textos electrónicos, obligatorios y de profundización
  - enlaces a bancos de información, bibliotecas virtuales y páginas web
  - videos[13]

[13] Los videos son un recurso valioso y dúctil. Pueden ser videos grabados por el docente, para orientación del trabajo, video- conferencias de especialistas, video de experiencias con testimonios de actores, etc. Pueden

- glosarios para consultas,
- listas de interés, etc.

- Actividades de aprendizaje:
  - lecturas y enlaces
  - estudio de casos
  - ejercicios individuales o en pequeños grupos
  - solución de problemas
  - informes breves
  - proyectos de intervención
  - ejercicios de evaluación y de autoevaluación, etc.
- Recursos de aprendizaje, intercambio y comunicación:
  - docentes tutores,
  - correo electrónico,
  - foros de debates,
  - chats, etc.

Pueden desarrollarse cursos breves de auto- instrucción (aprendizaje individual y auto-administrado). Pero el entorno ofrece recursos virtuales, de gran ductilidad y potencialidad de interacción entre todos los participantes, tales como:

- Foros de debates
- Foros de intercambio de experiencias
- Wikis o Google docs, para la preparación de ejercicios o tareas conjuntas
- Sesiones de comunicación sincrónica (Skype, Elluminate, etc.)

ser especialmente preparados y editados. Pero también existe hoy un importante acervo de videos disponibles en Internet.

Reflexiones finales....

- El inventario de estrategias y recursos de capacitación no es excluyente de otros posibles.
- Las distintas estrategias y recursos son combinables entre sí, en un programa de medio plazo integrando distintos momentos de un proceso.
- La mejor estrategia es aquella que presenta mayor adecuación al problema o necesidad que la capacitación espera abordar y que más se adapte a las características o perfil de los destinatarios.
- Lo más deseable es que las distintas estrategias puedan constituirse en actividades de educación permanente en servicio, evitando la forma esporádica, aleatoria, discontinua, superpuesta o fragmentada, integrando el trabajo y el aprendizaje permanente de los equipos de salud.
- Cuando se refiere a educación/ capacitación, siempre se trata de ampliar el conocimiento y de desarrollar nuevas competencias. Pero los propósitos de cambio o mejora se concretan en la medida en que alcancen transferencia a las prácticas asistenciales y a modificaciones en el proceso de trabajo en los servicios.

7. Recapitulando y ampliando acerca de la Evaluación en los proyectos de Capacitación

Como se indica en apartados anteriores, la evaluación no es un apéndice al final de un programa de capacitación, sino un **proceso continuo** que acompaña su desarrollo. Aún más, la evaluación es un componente necesario de la enseñanza misma. Por lo cual, deberá ser prevista desde la planificación del proyecto.

7.1. Evaluación Diagnóstica

En una primera etapa, la evaluación precede a la elaboración del proyecto. Se requiere una evaluación diagnóstica identificando las **necesidades de capacitación**. Ello permitirá:

- Definir los **problemas o necesidades** que se busca mejorar, evitando querer resolver a través de la capacitación problemáticas que obedecen a otros factores, probablemente institucionales.

No olvidar que…

Es común que, desde el ángulo de la gestión de los servicios, se acote la evaluación a una simple sumatoria del tipo de actividades o iniciativas desarrolladas. De esta forma, se producen planillas de síntesis que indican cuántas personas se han capacitado en un período, cuántos cursos o reuniones se han realizado, cuántas horas se han dedicado, etc.

Si bien esto puede ser un resumen cuantitativo de actividades y participantes con alguna utilidad para la gestión, nada nos dice acerca de los logros efectivos de aprendizaje y de su posible transferencia a la acción.

En cambio, aquí nos referimos a la evaluación integrada a los procesos de capacitación desde su diseño hasta sus logros, como componente indisociable del proceso de enseñanza.

- Definir con mayor pertinencia los **propósitos educativos y los objetivos de aprendizaje** que se buscará lograr.
- Definir con mayor claridad y pertinencia los **destinatarios o el perfil de los participantes**
- Identificar la mejor **modalidad** para el desarrollo de la propuesta y seleccionar las **estrategias** apropiadas.

7.2. Evaluación durante el programa de enseñanza

Una vez atendida esa primera etapa, la elaboración del programa incluye a la evaluación como **parte misma de la enseñanza**. Es conveniente programar las distintas fases:

- **Evaluación inicial o de entrada:** para conocer las necesidades, experiencias, perspectivas y expectativas de los participantes generalmente al inicio de la propuesta de formación.

- **Evaluación de proceso**: Para detectar logros, dificultades y desvíos, y reorientar el proceso cuando es necesario. Implica prever estrategias de seguimiento y retroalimentaciones durante el aprendizaje.

- **Evaluación de resultados o integradora**: para valorar los aprendizajes adquiridos y la posibilidad de transferirlos a la resolución de problemas de las prácticas profesionales.

7.2.1. Recursos, técnicas e instrumentos…

Los recursos, técnicas e instrumentos de evaluación que se adopten deberán ser coherentes con los objetivos de aprendizaje que se definan y con la estrategia educativa general del programa. A continuación se presentan algunos ejemplos de espacios de formación y recursos posibles para su evaluación.

» Cuando se trata de un **Curso de actualización científica y tecnológica**, sea presencial, semi- presencial o a distancia, así como en **Seminarios bibliográficos**, pueden utilizarse entre otros:

- Cuestionarios sobre los contenidos
- Ejercicios de aplicación o de solución de problemas
- Estudios de casos, en sus distintas variantes
- Elaboración de informes breves, particularmente sobre lecturas
- Producción de propuestas de acción

» Cuando se trate de un **Curso de Entrenamiento técnico** pueden utilizarse, además de los anteriores, otros recursos como:

No olvidar que…

Un buen curso siempre contempla distintos instrumentos para evaluar no sólo lo teórico sino también la transferencia a las prácticas.

Debe destacarse que estos recursos no se circunscriben a la evaluación final o de resultados, sino que deberían ser utilizados durante la evaluación de proceso, y tenidos en cuenta, en forma sumativa o integradora en la valoración de los resultados finales.

- Evaluación del desempeño práctico, en forma presencial directa o a través de simuladores
- Informes breves de fundamentación de las prácticas (por qué hago lo que hago)
- Guías de observación del desempeño
- Cuestionarios sobre las prácticas
- Ejercicios de Solución de problemas

» Para las **Jornadas o reuniones**, dependiendo de su extensión o duración, así como para las **Clases, Conferencias, Mesas redondas o Paneles**, dependiendo de los contenidos que se aborden, pueden incluirse entre otros:

- Cuestionarios de reacción/satisfacción: son cuestionarios completados por los participantes para que realicen una valoración de los contenidos, de las actividades desarrolladas y de la actuación de los coordinadores y docentes. Pueden adoptar la forma de "escalas de opinión" con valoración cualitativa (por ej.; Muy bueno, Bueno, Regular, Malo) con espacios de respuesta abierta para que amplíen el por qué de la valoración y sugerencias de mejora
- Cuestionarios sobre el contenido abordado: completado por los participantes a efectos de evaluar la comprensión de los temas. Pueden adoptar la forma de selección múltiple con respuesta correcta o mejor respuesta, y preguntas de respuestas abiertas para desarrollar en forma breve su comentario sobre el contenido.

No olvidar que....

En estas estrategias siempre es necesario un espacio de **debate e intercambio final,** que permita responder y aclarar dudas, pero también valorar la participación y evaluar la actividad educativa.

7.2.2. La evaluación de la capacitación en servicio

En las situaciones en las que **se aprende en el contexto de trabajo**, (Supervisión capacitante, Pasantías, Trabajos de campo, Ateneos clínicos, Estudio de historias clínicas, Talleres, etc.) se valoran otros aspectos del proceso que, en términos generales, pueden incluir:

- Capacidades para identificar problemas: análisis reflexivo conjunto de problemas, búsqueda activa de informaciones del servicio, reconocer y construir problemas
- Capacidades para priorizar problemas: análisis que reconoce la interdependencia de los problemas y valora los más relevantes para su tratamiento, identificando casos de mayor riesgo o necesidades de mejora

- Capacidades para integrar y recuperar aprendizajes y conocimientos alcanzados por otras estrategias en las que han participado (cursos, seminarios, clases, etc.)
- Capacidades para integrar y analizar nuevas lecturas y datos
- Disposiciones y capacidades para redefinir los problemas iniciales, integrando informaciones y contenidos
- Disposiciones y capacidades para el trabajo en equipo e interdisciplinario
- Elaboración conjunta de propuestas de mejora de las prácticas
- Transferencia o puesta en práctica de las propuestas de mejora o de acción, con evaluación de su desarrollo
- Disposiciones y capacidades para la Educación Permanente
- Iniciativa y autonomía para el aprendizaje continuo

No olvidar que…

Es conveniente involucrar al participante en su proceso de autoevaluación, cualquiera sea el instrumento de registro utilizado.

Para la evaluación de proceso y de resultados de todas estas estrategias integradas y de estas capacidades complejas se pueden considerar, entre otros, los siguientes instrumentos:

- Registro de reuniones y acuerdos progresivos: como cuaderno de anotaciones, reuniendo la memoria, dificultades y logros del grupo. Los registros son desarrollados por los participantes y los docentes, supervisores o tutores.
- Registros personales: constituyen un libro de anotaciones realizadas por el participante en forma individual, con énfasis en relatos significativos y experiencias valoradas por él mismo en el aprendizaje y el desarrollo profesional.
- Portafolios: implican la recopilación y archivo en una carpeta desplegable (con divisorios de clasificación interna) de los trabajos, experiencias y producciones significativos, como muestras documentadas del proceso y de sus logros personales y del equipo. Cada divisorio reúne materiales clasificados: informes de conocimiento, trabajo colaborativo en equipo, elaboración de planes de trabajo, solución de problemas, etc. ejemplificando una gama de experiencias y aprendizajes.
- Registros de logros: son elaborados por los docentes, supervisores o tutores, sobre las capacidades, habilidades y resultados logrados por cada participante o por el equipo. Se registran en forma progresiva y no sólo al final. Materialmente, puede organizarse en un cuaderno de anotaciones o en un fichero. Las anotaciones del docente se comparten con los participantes y contribuyen a afianzar la auto- evaluación de los participantes.

7.2.3. La evaluación como retroalimentación

Es común que la evaluación se asocie a calificar y a certificar los logros de los participantes o estudiantes. Si bien ello es necesario, esta visión es muy restringida y acotada, limitando la

importante función pedagógica de la evaluación como parte misma del proceso de enseñar y de aprender.

La evaluación auténtica es aquella que brinda retroalimentación (*feed- back*) a los participantes, en forma individualizada y en forma grupal, a lo largo de las actividades, para mejorar, valorar, corregir, apuntalar o rehacer las tareas.

Una actividad docente valiosa, productiva y oportuna implica:

- Dar retroalimentación permanente y oportuna a lo largo de las actividades. Las observaciones, los comentarios y los apoyos son oportunos cuando no se dejan para el final, sino en el momento en que el grupo o el participante puede corregir o mejorar lo que hace.

- Estimular para mantener el ritmo y el progreso. Cuando no hay retroalimentación, la motivación y el trabajo tiende a decaer.

- Desafiar hacia mejores logros, de modo reflexivo, para la permanente revisión y mejora.

7.2.4. Acerca de la Auto - evaluación

No sólo evalúan el docente, profesor, supervisor, jefe de servicio o tutor. También evalúan los participantes.

Hoy se da cada vez más importancia a la **auto-evaluación**, en particular en la formación y en el desarrollo profesional. Implica la necesaria oportunidad para que quienes se forman reflexionen sobre su proceso de aprendizaje y sus dificultades. Pero es un importante insumo también para la evaluación del programa de capacitación, contemplando la pertinencia de sus actividades, lecturas y de las acciones de los docentes.

Se recomienda utilizar:

- Cuestionario para la evaluación inicial, en que los participantes formulan sus intereses, sus experiencias y sus expectativas. Sus respuestas contribuyen a conocer mejor el perfil del grupo.
- Cuestionarios de auto- evaluación de proceso, a mitad de camino del Programa, para que los participantes valoren lo realizado, qué han aprendido, qué les ha sido más significativo, qué dificultades y logros detectan. Sus respuestas contribuyen a la mejora de las actividades.
- Cuestionario de auto- evaluación final, destacando lo que han alcanzado, lo que más y lo que menos valoran de los contenidos y actividades, los apoyos recibidos por el docente, y las sugerencias de mejora del Programa.

7.3. Acerca de la evaluación integral

La evaluación no sólo se ocupa del diagnóstico de necesidades y de los aprendizajes, sino también del valor y de la pertinencia del proyecto/programa, así como de la calidad de los instrumentos utilizados en la misma. De esta forma, **la evaluación es integral** y en la misma participan distintos actores:

- Los docentes, profesores, tutores o supervisores, valorando el desarrollo del Programa, los logros y obstáculos observados, las propuestas para su mejora.
- Los participantes o estudiantes, evaluando y auto- evaluando sus aprendizajes, el desarrollo del programa, los contenidos, los recursos, las actividades y la labor docente.
- Los responsables por la gestión del servicio o institución, realizando un seguimiento posterior en el desempeño, cambios o mejoras en las prácticas profesionales o en el trabajo en equipo, entre otros factores.

Glosario General

Acreditación
El término *acreditación* también se utiliza para identificar los programas de capacitación evaluados y reconocidos, o Programas Acreditados. Puede ser una acreditación puntual de un programa de capacitación o de una secuencia integrada de programas, dentro de un proceso de Educación Permanente de los trabajadores de salud, con incidencia en la carrera funcional de los mismos.
Términos relacionados: Programa, Objetivos, Evaluación, Educación Permanente

Actividades de aprendizaje
Son las tareas que deben desarrollar los participantes de un programa o propuesta de capacitación, a efectos de alcanzar los objetivos y desarrollar las capacidades y habilidades esperadas. Son un componente de importancia en el proceso dado que aprender, particularmente para el desarrollo de competencias y para la transferencia de los aprendizajes a las prácticas, requiere del hacer por parte de los participantes.
De acuerdo con las características y objetivos del programa puede incluir análisis de lecturas, búsquedas en línea, análisis de casos o situaciones, solución de problemas, informes, cuestionarios, apropiarse de metodologías y procedimientos de trabajo, formular proyectos de acción, interactuar con otros, entre el abanico variado de actividades posibles.
Términos relacionados: Aprendizaje, Programa, Objetivos, Competencias, Evaluación

Ambiente de aprendizaje
El *ambiente de aprendizaje* constituye un sistema social para aprender, facilitando el desarrollo de nuevas formas de acción, la proyección de nuevas ideas o adquisición de nuevos marcos de conocimiento. Todo ambiente es susceptible de convertirse en un *ambiente de aprendizaje*: un aula presencial, el propio proceso de trabajo en los servicios, los entornos virtuales, etc.
Términos relacionados: Capacitación en servicio, Educación en línea

Aprendizaje
El *aprendizaje* implica siempre una modificación o cambios en los conocimientos y en las prácticas, desde los más simples y cotidianos hasta los más complejos y elaborados. Los cambios incluyen tanto nuevos modos de hacer o intervenir como maneras de pensar, con resultados prácticos. Es resultado de la asimilación de nuevos conocimientos, el desarrollo de experiencias prácticas, el intercambio con otros, la participación en el ambiente o contexto de trabajo, la reflexión personal. Es siempre un resultado de un proceso, es decir, no se logran en forma instantánea. Pero no siempre es resultado de la intervención docente ya que hay aprendizajes que se alcanzan por influencia de otros, por ejemplo en el intercambio con pares o en las prácticas.

El resultado del aprendizaje no siempre implica una valoración positiva considerada en las "buenas prácticas". También se aprenden comportamientos "no deseables". Asimismo, se pueden desaprender comportamientos previos.

Términos relacionados: Aprendizaje organizacional, Aprendizaje colaborativo y cooperativo, Aprendizaje basado en problemas

Aprendizaje basado en problemas (ABP)

El *aprendizaje basado en problemas* constituye una forma natural de aprender, en particular para el desarrollo profesional permanente, puesto que los profesionales siempre se encuentran con la necesidad de analizar, enfrentar y resolver problemas. Aplicado a la enseñanza y la capacitación, el docente plantea un problema real o realista y los estudiantes/ participantes planean, implementan y evalúan soluciones, que tienen aplicación en el mundo real más allá del aula de clase.

El ABP es una estrategia de enseñanza centrada en el estudiante/ participante que sigue las siguientes fases principales:

- Planteo del problema por parte del docente
- Hipótesis sobre el problema a cargo de los estudiantes/ participantes con la tutoría del docente
- Búsqueda de informaciones por parte de los estudiantes y en trabajo colaborativo
- Reevaluación del problema por parte de los estudiantes y con apoyo del docente
- Propuestas de solución por parte de los estudiantes / participantes

Términos relacionados: Aprendizaje colaborativo y cooperativo, Problemas, Solución de problemas

Aprendizaje colaborativo y cooperativo

Aunque el aprendizaje es un resultado o cambio individual, el término *aprendizaje colaborativo y/o cooperativo* destaca que nadie aprende solo sino con otros. Aprender requiere de la necesaria mediación social del grupo de pares, de las herramientas de conocimiento e información, de la orientación del docente, jefe, supervisor o tutor.

En el *aprendizaje colaborativo* todos los estudiantes/ participantes tienen la misma tarea, la realizan en forma conjunta y deciden acerca de su producción. En el *aprendizaje cooperativo*, los distintos miembros del grupo o equipo tienen distintos roles, jerarquías o funciones, pero contribuyen todos a la producción de las tareas.

Términos relacionados: Aprendizaje, Aprendizaje organizacional, Aprendizaje basado en problemas, Solución de problemas, Problemas

Aprendizaje organizacional

El término describe situaciones en que no sólo los individuos aprenden, sino que cambia y aprende toda la organización o el servicio integrando, compartiendo y poniendo en acción nuevas prácticas. Implica la coordinación de la conducta de distintos individuos, incluyendo a los que ocupan posiciones diferenciales en la organización en términos de jerarquía. Estos aprendizajes se relacionan menos con habilidades técnicas individuales y más con cambios en la organización del proceso de trabajo o en el modelo de atención.

Términos relacionados: Aprendizaje colaborativo y cooperativo, Trabajo en equipo

Capacitación

La *capacitación* constituye una acción intencional, organizada y sistemática, dirigida a transmitir conocimientos y experiencias, a favorecer el desarrollo de capacidades, a entrenar en habilidades técnicas, a guiar una práctica. En cualquiera de los casos, la efectividad de la capacitación depende en gran medida de su continuidad, evitando sólo acciones puntuales o fragmentadas.

Términos relacionados: Programa, Objetivos, Evaluación, Educación Permanente

Capacitación en servicio

Muchas veces los programas de capacitación se desarrollan dentro de horarios de trabajo. Sin embargo, el término *capacitación en servicio* define un dispositivo "*en contexto*", que se desarrolla en el propio proceso de trabajo, utilizando las situaciones y problemas de las prácticas como palanca para el desarrollo profesional permanente. Pueden sin dudas integrar nuevos conocimientos y capacidades logrados a través de otros dispositivos y estrategias, articulándolos o anclándolos en el proceso de trabajo, en forma contextualizada. Puede presentar momentos dirigidos hacia un mismo grupo laboral, y otros integrando a todo el equipo de trabajo.

Términos relacionados: Programa, Objetivos, Evaluación, Educación Permanente

Clase

Conjunto de actividades y estrategias programadas por un docente, equipo docente, profesional del servicio o de un invitado, para análisis y desarrollo de un tema o problema. Incluye tres momentos: presentación y justificación del tema o problema, desarrollo y debate o intercambio final. Puede desarrollarse en forma presencial o a través de una video- conferencia. Es conveniente que se brinden orientaciones de lecturas o sugerencias para el acceso a fuentes de información, para una profundización posterior.

Términos relacionados: Recursos de información y conocimientos, Recursos de comunicación, Paneles, Mesas redondas, Videos

Competencias profesionales

Las *competencias profesionales* integran el saber cómo hacer, pero siempre recuperando el pensar, conocer, reflexionar y tomar decisiones, así como la anticipación y la evaluación de las acciones. Así entendida, la competencia supone la movilización de distintos componentes: conocimientos, percepciones, pensamientos, evaluación, acción, valores.

A diferencia de las rutinas o los comportamientos fijos, las competencias profesionales:

- se adaptan y adecuan a diversas situaciones y contextos;
- están abiertas a integrar nuevos aprendizajes, tanto a través de la diversificación de la experiencia, como mediante la adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas.

Términos relacionados: Conocimiento significativo, Contenidos

Comunicación asincrónica

La *comunicación es asincrónica* cuando el intercambio entre el docente y el grupo o entre los participantes del grupo no es inmediato, cara a cara o directo, sino diferido y flexible. Este tipo de

comunicación se desarrolla especialmente a través de herramientas tecnológicas, como los foros o el correo electrónico.
Cada participante se conecta y comunica en el momento y horario de su conveniencia, recibe y envía mensajes, ingresa en foros donde puede acceder a las participaciones de su grupo y aportar sus observaciones o comentarios. Las reflexiones y aportes de todos quedan registrados y conservados por un lapso de tiempo considerable, recuperando la memoria de la participación del grupo. Es la modalidad más utilizada en los entornos virtuales de aprendizaje, adaptándose a las posibilidades de los participantes y a los distintos contextos geográficos.

Términos relacionados: Foros de intercambio, Foros de debate, Educación en línea, Wiki

Comunicación sincrónica
La *comunicación es sincrónica* cuando el docente y el grupo se comunican en tiempo real y simultáneo. En la capacitación presencial, la comunicación siempre es sincrónica y cara a cara, por la presencia simultánea en el espacio del aula, aunque no siempre las personas se comunican efectivamente entre sí. En la capacitación a distancia, la comunicación sincrónica se desarrolla a través de herramientas tecnológicas que permiten el encuentro del grupo en día y hora convenida, por ejemplo, en video- conferencias, chat, etc.
Términos relacionados: Comunicación asincrónica, Videos, Educación en línea, Clase

Conocimiento significativo
El término *conocimiento significativo* en la capacitación expresa que el contenido que se transmite y se aprende tiene valor para la acción, para la transferencia a las prácticas laborales/ profesionales y para la mejora de los servicios de salud.
Términos relacionados: Competencias profesionales, Contenidos, Educación Permanente

Contenidos
Conocimientos, habilidades, prácticas y valores seleccionados por parte del o los docentes que se integran dentro de un programa. En este sentido, es importante considerar en forma indisociable e interligada:

- *Contenidos conceptuales*: informaciones, datos, enfoques y conceptos, sujetos a permanente actualización
- *Contenidos procedimentales*: métodos, procesos de actuación y estrategias de intervención
- *Contenidos actitudinales*: tomas de posición, juicios de valor y opciones ideológicas que sustentan los conocimientos y las prácticas

Términos relacionados: Programa, Conocimiento significativo

Destinatarios o participantes (perfil)
Es de importancia clarificar a quiénes va dirigido un programa o proyecto de capacitación, incluyendo los requerimientos de conocimientos previos, de modo de favorecer la eficacia de los logros. Puede decirse que no existe un programa mejor que otro, sino que el mejor es aquel que se adecua a los propósitos educativos y al perfil de los participantes. Del mismo modo, clarificar el perfil de los destinatarios colabora con la correcta selección de los miembros del grupo.

Términos relacionados: Programa, Objetivos, Necesidades de capacitación

Dispositivo
Estructura, enfoque y configuración que adopta una propuesta de capacitación, articulando las estrategias, los recursos, la evaluación y los tiempos. Incluye tanto los aspectos formales y organizativos que sostienen la propuesta, como la programación y el diseño de las actividades, los aspectos dinámicos, el ambiente de aprendizaje y las formas de intercambio entre los distintos participantes.

Términos relacionados: Programa, Ambiente de aprendizaje, Modalidad

Educación en línea
Asentada sobre la base de la educación a distancia a través de entornos virtuales, refiere a una modalidad en la que a través de recursos didácticos especialmente diseñados, actividades, y la presencia de un docente tutor se destaca la comunicación e interacción permanente para la construcción social de los aprendizajes.
Términos relacionados: Modalidad, Recursos de comunicación, Recursos de información y conocimiento, Tutor

Educación Permanente (EPS)
La *Educación Permanente* es un enfoque que amplía la visión del proceso de aprender a todas las fases de la vida adulta y del desarrollo profesional, extendiendo los ambientes de aprendizaje, en particular en el propio contexto de trabajo. La *Educación Permanente en Salud* (EPS) representa un importante giro en la concepción y en las prácticas de capacitación de los trabajadores de los servicios:

- incorporando el enseñar y el aprender a la vida cotidiana de los servicios, a las prácticas sociales y de trabajo, en el contexto real en el que ocurren;
- modificando sustancialmente las estrategias educativas, al partir de la práctica como fuente de conocimiento y de problemas, problematizando el propio quehacer;
- colocando a los sujetos como actores reflexivos de la práctica y constructores de conocimiento y de alternativas de acción, en lugar de receptores;
- abordando el equipo o el grupo como estructura de interacción, más allá de las fragmentaciones disciplinarias;
- ampliando los espacios educativos fuera del aula y dentro de las organizaciones, en la comunidad, en clubes y asociaciones, en acciones comunitarias.

Es importante destacar que la *EPS* no presenta oposición ni contradicción alguna con las distintas modalidades y dispositivos de capacitación. Por el contrario, las integra y recupera como afluentes de un mismo proceso, dentro de un marco de capacitación amplio para el análisis de la práctica y el desarrollo de nuevas acciones.
Términos relacionados: Capacitación en servicio, Capacitación, Trabajo en equipo

Estudio de casos
Un caso de estudio consiste en el análisis de una determinada situación ante la cual hay que adoptar un criterio y una decisión para intervenir, evaluando distintas opciones. Pueden ser

situaciones reales de los servicios o situaciones preparadas por el docente, siempre cuidando que sean realistas, es decir, verosímiles respecto de situaciones de las prácticas. De acuerdo con su propósito pueden ser:

- *Caso problema*: su propósito es desarrollar capacidades relacionadas con la solución de problemas o toma de decisiones
- *Caso evaluación*: su propósito es desarrollar capacidades relacionadas con la evaluación de las situaciones
- *Caso ilustración*: su finalidad es mostrar determinadas situaciones en forma individual o comparativa (modelo)

Constituye una estrategia dúctil, que puede desarrollarse dentro de programas de capacitación, en clases, en ateneos clínicos, y utilizar diversos recursos, como las historias clínicas.
Términos relacionados: Aprendizaje basado en problemas, Problemas

Evaluación
La *evaluación* es un análisis continuo y sistemático del proceso y de los resultados del aprendizaje. De este modo, la evaluación no es sólo un momento al final de un programa de capacitación, sino un proceso que acompaña toda la enseñanza y el aprendizaje y aún desde el propio diseño de la propuesta educativa. Asimismo, apoya la toma de decisiones para la acreditación de un programa, la certificación de un curso, o para las mejoras de la enseñanza.
Pueden reconocerse fases de la evaluación:

- *Evaluación diagnóstica*: referida al análisis previo de los problemas o necesidades que requieren de la capacitación
- *Evaluación de entrada*: referida al perfil, características, experiencias y expectativas de los participantes
- *Evaluación de proceso*: a través del seguimiento de la participación, logros, dificultades, correcciones, ajustes
- *Evaluación sumativa o de resultados*: que expresa los logros alcanzados en función de los objetivos educativos

Aunque la *evaluación* se exprese a través de calificaciones cuantitativas o cualitativas, lo más importante es considerar un juicio global sobre los procesos y resultados alcanzados, así como de las dificultades o límites. De este modo, la evaluación tiene como finalidad última apoyar a los participantes para que alcancen la mejora y el perfeccionamiento de sus capacidades.
Términos relacionados: Programa, Objetivos, Evaluación integral, Acreditación

Evaluación integral

La *evaluación* tiene como finalidad última el perfeccionamiento, es decir, se evalúa para mejorar. Es *integral* cuando se considera no sólo la evaluación de los aprendizajes de los participantes sino la evaluación misma del programa o propuesta de capacitación. Ello se logra a través de distintas instancias: la experiencia misma en su desarrollo, los logros y obstáculos observados en los aprendizajes de los participantes, cuestionarios completados por los participantes acerca del programa (valorando sus contenidos, sus recursos, sus actividades de aprendizaje, el trabajo docente, los aportes para las prácticas, etc.), el intercambio entre el grupo docente.

Términos relacionados: Programa, Evaluación

Foro de Intercambio
Actividad relacionada con la posibilidad de dialogar sobre aspectos generales o experiencias de los participantes. En los entornos virtuales, se configura a partir de la herramienta Foro de la plataforma educativa.
Términos relacionados: Modalidad, Educación en línea, Recursos de comunicación

Foro de debate
Actividad relacionada con la posibilidad de discutir, intercambiar y argumentar ideas, conceptos y reflexiones sobre un tema/ contexto particular. En los entornos virtuales, se configura a partir de la herramienta Foro de la plataforma educativa.
Términos relacionados: Modalidad, Educación en línea, Recursos de comunicación

Guías de procedimientos
Son guías orientadas a las prácticas clínicas desarrolladas para asistir en la toma de decisiones de profesionales y de pacientes acerca de los cuidados de la salud apropiados para determinada circunstancia clínica específica. No deben ser tomadas como recetas o como texto, sino como una ayuda para los cuidados efectivos de los pacientes. Pueden utilizarse como recurso en las actividades de capacitación.
Términos relacionados: Capacitación, Capacitación en servicio

Mesa redonda
Reunión de un grupo de tres o cuatro especialistas o actores alrededor de un tema de debate. Se caracteriza porque cada miembro presenta un ángulo distinto de análisis, permitiendo verificar diversos puntos de vista, concepciones o experiencias. Según sea el tema, puede integrar a un representante de la comunidad. Es importante prepararla previamente, dar tiempo de exposición, contar con un moderador, y abrir el debate posterior con los participantes.
Términos relacionados: Clase, Videos, Paneles, Problemas

Materiales didácticos impresos
Son materiales impresos sobre temas específicos que requieren de diseño gráfico y programación didáctica.
Es fundamental definir los destinatarios a los que están orientados. En algunos casos son particulares para una propuesta educativa pero en otros se dirigen a un gran número de destinatarios de distintos contextos institucionales. Pueden ser materiales de auto- instrucción, alrededor de temas/ problemas relevantes, y desarrollarse en forma de cuadernos de estudio y aprendizajes, e incluir hacia el final ejercicios de análisis, reflexión o recomendaciones para la acción, y sugerencia de otras lecturas. Pero también pueden ser cuadernos diversos independientes entre sí, sobre distintos temas, o materiales de sistematización de experiencias, entre otros.
Términos relacionados: Modalidad, Módulo

Modalidad
Se refiere a la forma en la que se presenta y organiza una propuesta educativa para dar respuesta a necesidades formativas teniendo en cuenta particularidades respecto de sus destinatarios y el

contexto. Se pueden diferenciar, por ejemplo, las modalidades: presencial, a distancia o semi-presencial según cómo la propuesta se organiza respecto del espacio-tiempo de encuentro, el contacto entre docentes, estudiantes, grupo, etc. Cada modalidad tiene características propias y otras comunes a las demás.
Términos relacionados: Programa, Ambiente de aprendizaje, Educación en línea

Módulo
Un *módulo* representa una organización didáctica de objetivos, contenidos, secuencia de actividades y ejercicios, y evaluación alrededor de temas/ problemas integrados, es decir, no fragmentados o puntuales. Un módulo puede incluir distintas unidades de aprendizaje. Un programa puede organizarse con distintos módulos consecutivos como propuesta integral, sea en la modalidad presencial o a distancia, o pueden construirse como un material impreso específico. En cualquier caso es fundamental que sean diseñados y elaborados con objetivos claros y de acuerdo a un perfil definido (acotado o amplio) de destinatarios.
Términos relacionados: Programa, Objetivos, Contenidos, Modalidad, Destinatarios (perfil); Unidades de aprendizaje

Necesidades de capacitación
Es de importancia la identificación correcta de necesidades de capacitación. Es decir, realizar un diagnóstico aunque sea global, acerca de qué necesitan aprender los trabajadores, sea de un mismo grupo profesional o de distintos grupos. Una de las principales limitaciones que afectan la eficacia de las propuestas de capacitación reside en la falta de un análisis previo de las necesidades o problemas que se esperan atender o mejorar. También es necesario discriminar entre los problemas o necesidades que pueden mejorarse a través de la capacitación respecto de otros que podrían resolverse por otras vías o estrategias institucionales.
Términos relacionados: Evaluación, Problemas

Objetivos de aprendizaje
Los *objetivos* expresan los aprendizajes que se espera que los participantes alcancen. Orientan la organización de la propuesta, la elaboración de los dispositivos convenientes y la evaluación. Es importante clarificar los objetivos y comunicarlos a los participantes. Pueden referirse a asimilación de conocimientos o de nuevos enfoques de atención, a capacidades para la resolución de problemas, a la transferencia a las prácticas, al desarrollo del trabajo cooperativo, de las habilidades o destrezas, etc.
Términos relacionados: Programa, Aprendizaje, Dispositivo

Paneles
Reunión de tres o cuatro expositores sobre un tema o problema. A diferencia de la mesa redonda, no es necesario que presenten visiones distintas, sino que analicen el tema ampliando sus distintas dimensiones o hallazgos. Es importante prepararla previamente, dar tiempo de exposición, contar con un moderador, y abrir el debate posterior con los participantes. Es conveniente que se brinden orientaciones de lecturas o sugerencias para acceso a fuentes de información, para profundización posterior.
Términos relacionados: Clase, Mesa redonda, Videos

Problemas

Son un importante recurso para el desarrollo de aprendizajes basados en problemas, sea por estudio de casos, por solución de problemas o por problematización. Para la selección de *problemas* a trabajar y de acuerdo con los objetivos de la capacitación, es conveniente distinguir entre:

- *Problemas bien definidos o estructurados*, cuyo análisis y solución es algorítmica. Es decir, que pueden resolverse mediante la aplicación de principios generales, cálculos numéricos o por la utilización de un número limitado de reglas. Estos problemas tienen parámetros delimitados y los conocimientos que involucran son de aplicación regular.
- *Problemas parcialmente estructurados,* integrando el tratamiento algorítmico para algunas de sus dimensiones y el análisis cualitativo (ideosincrático) para otras. Su solución es probabilística y no es de respuesta única.
- *Problemas de débil estructuración o baja definición,* en los que las soluciones apropiadas deberán basarse en la utilización de múltiples criterios. Estos problemas son fuertemente dependientes del contexto, la cultura y los actores involucrados, los efectos no son netamente previsibles y exigen la integración de distintas perspectivas. Si bien se utiliza la experiencia y el conocimiento disponible para interpretarlo, su solución no depende de un patrón único. Las distintas dimensiones (valorativas, subjetivas y de contexto) guardan una relación dinámica, influyendo mutuamente una sobre la otra.

Términos relacionados: Aprendizaje basado en problemas, Problematización, Solución de problemas

Problematización

Esta estrategia trabaja sobre problemas, pero su intención educativa no es generar capacidades para resolver problemas sino para construirlos e interpretarlos. Se aplica a *problemas de débil estructuración* y puede incluir el debate de perspectivas: lo que es problema para una persona, puede no serlo para otra. Se busca que los participantes trabajen sobre lo complejo, descubran y analicen distintas dimensiones de una situación problemática, evitando que el pensamiento se encierre en la simplificación o en una única mirada. Es decir, la importancia no está en resolver sino en desarrollar capacidades para *problematizar* situaciones de múltiples dimensiones, contribuyendo a la comprensión de la diversidad de perspectivas, flexibilizando el propio proceso de pensamiento y superando la tendencia a dar rápidas respuestas o tomar decisiones sin un buen análisis.

Términos relacionados: Problemas, Educación Permanente, Solución de problemas

Programa

Expresa la organización de una propuesta de capacitación para el aprendizaje y desarrollo profesional, a partir de la clarificación de las intenciones educativas y del análisis de las necesidades de aprendizaje en los contextos sanitarios y servicios de actuación. Implica la selección y organización coherente de objetivos, contenidos, de recursos de información y conocimiento, la propuesta de actividades de aprendizaje, la construcción de instrumentos de seguimiento y evaluación de aprendizajes.

Hace comunicable las características, enfoque y requerimientos de participación, incluyendo el tiempo necesario para su desarrollo. Facilita la certificación de los aprendizajes a partir de la participación y evaluación.

Aunque un programa puede organizarse a partir de la propuesta de un especialista, siempre es recomendable programar con otros.
Términos relacionados: Objetivos, Actividades de aprendizaje, Recursos de comunicación, Recursos de información y conocimiento, Evaluación, Tiempo de capacitación

Realidad virtual
Es una ciencia que se ocupa de crear entornos simulados, es decir apariencias de realidad en la que los usuarios puedan intervenir e interactuar como si estuvieran presentes en ella. Inicialmente se desarrolló en el ámbito de los videojuegos pero cada vez más es utilizada en otros campos como por ejemplo la medicina para favorecer instancias de simulación de casos y aprender o probar soluciones a partir de ello. Se vale del uso de computadoras y otros dispositivos para el desarrollo de los entornos de simulación.
Términos relacionados: Educación en línea

Recursos de comunicación
Los *recursos de intercambio y comunicación* son herramientas para el intercambio con el grupo y el docente, apoyando el aprendizaje. Los participantes no sólo aprenden a través de los docentes, las lecturas o las búsquedas en línea individuales, sino a través del intercambio con el grupo. Además de los debates en la modalidad presencial, los distintos dispositivos pueden incluir intercambios y comunicación con la utilización de recursos virtuales, como el correo electrónico, los foros de debates, los chats y mensajerías, los wikis, redes sociales, etc.
Términos relacionados: Modalidad, Educación en línea, Foros de intercambio, Foros de debate, Wikis, Recursos de información y conocimientos

Recursos de información y conocimientos
Estos se encuentran disponibles en textos o artículos impresos o digitales, documentos, bases de información, bibliotecas, videos, etc. En los ambientes virtuales, el conocimiento alcanza mayor transparencia, dado que están disponibles para quien los consulte y no son propiedad exclusiva del docente, generando mayor autonomía para el aprendizaje permanente. Aunque un curso o programa provea de los materiales de trabajo, los participantes tienen la oportunidad de acceder a muchas otras informaciones y productos a través de la búsqueda, navegación y acceso a enlaces.
Términos relacionados: Modalidad, Educación en línea

Solución de problemas
Un modo natural de aprender ocurre cuando las personas se enfrentan con problemas. Los problemas generan preguntas, dudas o incertidumbre. Las personas, entonces, necesitan analizar y comprender el problema, a partir de lo cual podrían tomar decisiones para resolverlo, o al menos, para disminuir la incertidumbre que el problema genera.
La variedad de problemas que enfrenta un profesional en su práctica es muy amplia y de complejidad creciente, desde los más simples o estructurados, a otros más complejos pues requieren de diversas explicaciones. Puede trabajarse sobre problemas que requieren de anticipación (¿qué pasaría si la situación se mantiene en el tiempo?) hasta la toma de decisiones y la elección de un plan de acción para resolver problemas.
La resolución de problemas desarrolla la capacidad crítica, la inventiva y el sentido práctico, poniendo el razonamiento al servicio de la acción, integrando distintos conocimientos y

experiencias previas, tal vez aprendidas en distintos momentos y en distintos lugares, y aún buscar nuevas informaciones para entender y resolver el problema.
Términos relacionados: Problemas, Problematización

Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)
Son denominadas de esta manera las *tecnologías de la información y la comunicación* digitales emergentes y de difusión generalizada durante los últimos años, entre las que podemos mencionar la informática, Internet y las Telecomunicaciones. Las mismas permean la vida personal y social propiciando cambios a nivel de las interacciones y de las formas en que las personas encuentran, almacenan, administran, transmiten, convierten y transforman la información.
Términos relacionados: Educación en línea, Recursos de comunicación, Recursos de información y conocimiento

Tiempo de capacitación
Es importante la previsión del tiempo del programa o propuesta de capacitación haciéndola realista, viable y apropiada. Asimismo, esta previsión, junto con el seguimiento y evaluación, facilitan las decisiones para la acreditación del programa de capacitación.
Sin embargo, cabe destacar que generalmente el cálculo del tiempo se realiza en torno a los contenidos, reuniones o actividades de la propuesta, y difícilmente se consideran los tiempos necesarios para instalar un comportamiento en la práctica, considerando los tiempos humanos e institucionales. La cuestión es central si lo que se busca son cambios en los modelos de atención y de trabajo. Por ello, se hace necesario pensar en procesos de seguimiento en las prácticas así como favorecer la continuidad de la capacitación en servicio y la educación permanente del capital humano.
Términos relacionados: Programa, Destinatarios (perfil), Necesidades de capacitación, Acreditación

Trabajo en equipo
Implica un conjunto de acuerdos institucionales y refiere a la forma de organización del trabajo en los servicios. Cada vez está más claro que a través del trabajo articulado con otros se logran resultados que no serían posibles haciendo lo mismo de manera individual, o a veces ni siquiera es posible lograr hacer esa misma tarea solos. A mayor complejidad de las situaciones, se necesita complementar más personas, más formas de hacer y de pensar en forma interdisciplinaria. En los tiempos actuales se necesitan nuevas habilidades para abordar la realidad y disposiciones para trabajar con otros.
Términos relacionados: Educación permanente, Capacitación en servicio

Tutor
Modalidad de desempeño docente, basada en el apoyo y acompañamiento del proceso de aprendizaje individual y grupal. A diferencia de la posición docente de “enseñante”, la tutoría destaca el papel de facilitador, estimulador, dinamizador de la participación y la elaboración activa del aprendizaje de los participantes. Modera las participaciones y debates, facilita el acceso a las fuentes y acompaña el desarrollo de las actividades programadas, provocando la reflexión, valorando los progresos y desafiando a mayores logros. El tutor busca el perfeccionamiento posible de las producciones de los participantes, dentro del encuadre del curso o programa.

Para la tutoría eficaz e integral, se requiere el conocimiento del programa educativo y de sus contenidos, pero también se requieren competencias pedagógicas para la comunicación y la coordinación de grupos.

Términos relacionados: Actividades de aprendizaje, Aprendizaje colaborativo y cooperativo, Evaluación

Unidades de aprendizaje

Representa una secuencia simple de un contenido objeto de conocimiento con sus actividades y sus materiales. Puede desarrollarse en forma específica a partir de una clase o un panel. Pero también un módulo de aprendizaje (escrito o virtual) de estructura y diseño más integral, puede incluir distintas unidades de aprendizaje a lo largo de su desarrollo, en el marco de un curso.

Términos relacionados: Módulo

Videos

Los *videos* son un recurso valioso y dúctil, que puede utilizarse en la modalidad presencial o a distancia. Acercan la realidad al proceso de capacitación y permiten también acceder a presentaciones de especialistas que están distantes del servicio, incluyendo especialistas extranjeros. Pueden ser especialmente preparados y editados. Pero también existe hoy un importante acervo de videos disponibles en Internet. Incluyen alternativas como:

- Videos grabados por el docente, para orientación del trabajo
- Video- conferencias de especialistas
- Videos de distintas experiencias con testimonios de actores
- Animaciones
- Simulaciones virtuales, etc.

Términos relacionados: Modalidad, Educación en línea, Clase

Wikis

Es un sitio web, página o documento que puede ser editado por varios usuarios en forma conjunta o colaborativa.

Términos relacionados: Aprendizaje colaborativo, Educación en línea