



Mentoría de pares:
Una serie de talleres para
auxiliares de cuidado personal
en el hogar y en asilos

El desarrollo de este programa fue financiado por
el Ministerio de Trabajo de los EE.UU.

El **Paraprofessional Healthcare Institute** (PHI, por sus siglas en inglés) es una agencia sin fines de lucro orientada al fortalecimiento del plantel dedicado al cuidado personal dentro del sistema nacional de cuidado a largo plazo. Esta tarea se realiza desarrollando técnicas innovadoras de reclutamiento, capacitación, y supervisión; prácticas de cuidado centradas en el cliente y normativas públicas eficaces. El trabajo de PHI está guiado por la convicción fundamental de que la creación de trabajos de calidad para auxiliares del cuidado personal es esencial si queremos brindar a los consumidores de cuidados a largo plazo servicios que sean de alta calidad y de efectividad en términos de costo.

PHI ha desarrollado innovaciones en las prácticas laborales y de cuidados en colaboración con una red de agencias de auxiliares del cuidado personal y de programas de capacitación entre las que se incluyen **Cooperative Home Care Associates** of the South Bronx y **Home Care Associates of Philadelphia** y con **Independence Care System**, un programa sin fines de lucro de cuidados a largo plazo para personas que sufren de discapacidades físicas en la ciudad de Nueva York. A través de su trabajo de consultoría, PHI ayuda a proveedores de todo tipo de cuidados a largo plazo a adaptar a sus entornos y necesidades estas y otras prácticas probadas en campo.

Como líder reconocido en políticas laborales del cuidado de la salud a largo plazo, PHI está asociado con organismos federales tales como **Centers for Medicare y Medicaid Services** (Centros para Servicios de Medicare y Medicaid) y el Ministerio de Trabajo de los EE. UU. en apoyo de programas de investigación y de demostración que ayudan a la creación de un plantel de cuidado personal más estable. Este trabajo está respaldado por **National Clearinghouse on the Direct Care Workforce** (www.PHInational.org/clearinghouse) del PHI una “biblioteca en Internet” de noticias, investigación, las mejores prácticas y toda información para personas dedicadas a solucionar la crisis del personal de cuidado personal en el área de cuidados a largo plazo. PHI provee el personal de **Direct Care Alliance** (www.directcarealliance.org), una organización nacional de apoyo que representa a los consumidores de cuidados a largo plazo, a los auxiliares y a los proveedores y cuyo objetivo es crear trabajos de calidad y cuidado de calidad.

Además, PHI patrocina **Health Care for Health Care Workers** (www.hchcw.org), una iniciativa que trabaja para ampliar la cobertura de cuidado de salud para los auxiliares del cuidado personal y **Northern New England LEADS Institute**, que provee capacitación en asilos de ancianos y agencias de cuidado en el hogar en Maine, Nuevo Hampshire y Vermont que trabaja para crear culturas laborales centradas en la persona y lugares de trabajo con un entorno de apoyo. Los expertos en normativa y prácticas estatales de PHI también trabajan con proveedores, consumidores y organizaciones de auxiliares en Nueva York, Pennsylvania, Massachusetts, Maine, Michigan, Carolina del Norte, Oregón e Iowa. Para obtener más información acerca de los servicios de consultoría de PHI, envíe un correo electrónico a: info@PHInational.org.

Para solicitar copias de esta y otras publicaciones de PHI, envíe su pedido a:

National Clearinghouse on the Direct Care Workforce

349 East 149th Street, 10th Floor

Bronx, NY 10451


Teléfono: 718-402-4138 • Gratuito: 866-402-4138

Fax: 718-585-6852

Correo electrónico: clearinghouse@PHInational.org

Esta publicación también está disponible en el sitio web:

www.PHInational.org



Mentoría de pares: **Una serie de talleres para** **auxiliares del cuidado personal** **en el hogar y en asilos**

Índice

Reconocimientos

Introducción 1.1

Módulo 1: Introducción a la mentoría de pares 1.1

Módulo 2: Habilidades de comunicación #1: 2.1
Escuchar activamente

Módulo 3: Habilidades de comunicación #2: 3.1
Desarrollo de Auto-percepción
Self-Awareness

Módulo 4: Aplicación de las habilidades 4.1

Módulo 5: Resolución de problemas 5.1

Módulo 6: Establecimiento de relaciones 6.1
efectivas con los *mentees*

Módulo 7: Ayuda a *mentees* para resolución 7.1
de problemas

Módulo 8: Cambio de funciones 8.1

Apuntes

Reconocimientos

Mentoría de pares: Una serie de talleres para auxiliares del cuidado personal en el hogar y en asilos desarrollado por Paraprofessional Healthcare Institute (PHI) en colaboración con Cooperative Home Care Associates y CNR Nursing System, ambos de la ciudad de Nueva York, y Home Care Associates of Philadelphia. Estas tres agencias han trabajado mucho para desarrollar culturas laborales centradas en los auxiliares en las que el cuidado de calidad comienza con empleos de calidad. Gracias a CHCA, HCA, y CNR por permitirnos desarrollar y probar en el campo nuestro material con sus agencias. PHI también agradece al Ministerio de Trabajo de los EE. UU. por su apoyo y visión que posibilitaron el desarrollo final y la distribución de este programa.

Muchas gracias al personal de PHI que desarrolló el contenido, redactó los módulos, hizo pruebas de campo y revisó este programa a lo largo de los dos últimos años. En especial queremos agradecer al equipo de capacitación de PHI: Peggy Powell y Carin Tinney quienes guiaron el proyecto del principio al fin; y Sara Joffe; Susan Misiorski, Kate Waldo, Maria Elena del Valle, y Maureen Sheehan quienes dieron su opinión y proporcionaron nuevas actividades basándose en su experiencia en capacitación. También queremos agradecer a Care at Home de la ciudad de Nueva York, al Centro para Estudios en Discapacidad de la Universidad de Delaware, a Northern New England LEADS Institute, al programa *Better Jobs Better Care* de Vermont y a Home Care Quality Authority del estado de Washington por poner a prueba el programa en otros lugares. Por realizar pruebas de campo del programa en Maryland, un agradecimiento especial al personal de Adventist Senior Living Services (Management Services) de Rockville y su Springbrook Nursing and Rehabilitation Center en Silver Spring; a Catherine Smith, coordinadora del sitio de Maryland de CAEL Nursing Lattice Program; y a Kathleen O'Leary, consultora interna, de Education Institute, Adventist Healthcare, Rockville. También agradecemos a Elizabeth Walker, Bonnie Frye, y Theresa Pavnica de Memorial Home Care quienes pusieron a prueba el currículo en Indiana como parte del programa de aprendizaje de cuidado en el hogar del Ministerio de Trabajo de los EE.UU.

PHI también desea agradecer al equipo de composición y edición de PHI, Jill Tabutt-Henry, Karen Kahn, y Carolann Barrett. Y, por último, PHI agradece a Paxton Communications por el magnífico trabajo de diseño y por su paciencia.

Para obtener más información acerca de PHI y este programa, póngase en contacto con:

PHI

349 East 149th Street, 10th Floor

Bronx, NY 10451

Teléfono: 718-402-7766

info@PHInational.org

www.PHInational.org

Introducción

Este programa tiene como finalidad preparar a auxiliares de cuidado personal para desempeñarse como mentores de sus pares. Los mentores de pares tienen como responsabilidad primordial la creación de un entorno amable para los empleados nuevos y ayudar a que estos se sientan cómodos con sus nuevas responsabilidades en el trabajo. Los mentores también pueden ayudar a los empleados titulares a resolver situaciones difíciles en el hogar o con clientes o residentes. Cuando están dedicados a estas funciones, los mentores complementan las funciones de los supervisores y los encargados de personal, y por consiguiente, con frecuencia ayudan a mejorar la retención de empleados.

Los candidatos que actuarán como mentores de sus compañeros deberán ser auxiliares de cuidado personal de alta calidad, dedicados a la organización. Por consiguiente, este programa se centra en el desarrollo de la auto-percepción y de las habilidades interpersonales más que en las habilidades clínicas, laborales o de enseñanza. Específicamente, el programa tiene como objetivo mejorar las habilidades de liderazgo, comunicación interpersonal y resolución de problemas de los participantes en la capacitación.

Este programa, financiado por High-Growth Initiative (Iniciativa de Alto Crecimiento) del Ministerio de Trabajo de los EE. UU., se recomienda a las organizaciones que buscan desarrollar programas de mentoría de pares como parte de los programas de aprendizaje del Ministerio de Trabajo para auxiliares de enfermería certificados y asistentes de salud en el hogar en cuidados a largo plazo. Además, es posible enseñarlo en los programas de enfermería de los institutos de enseñanza superior (community colleges), en los institutos de capacitación avanzada o en los programas organizados por los empleadores. El formato en módulos hace que el programa sea fácilmente adaptable para ajustarse a las necesidades de muchas organizaciones.

¿Por qué la mentoría de pares?

La renovación del personal de primera línea ha sido históricamente un problema insidioso en el cuidado a largo plazo, creando costos crecientes para los empleadores y debilitando la moral del personal. La frecuente renovación de personal es especialmente difícil para los consumidores, quienes prefieren proveedores de cuidados consecuentes con los que puedan establecer relaciones sin interrupciones.

La mentoría de pares es el medio por el cual los empleadores pueden tratar de reducir los índices de pérdida de personal, y en algunos casos, reducir los gastos asociados.¹ Mucha de la “rotación” del personal en el cuidado a largo plazo se produce entre los nuevos auxiliares de cuidado personal, aquellas personas que han estado en el empleo durante menos de tres meses. Brindar apoyo adicional a esos auxiliares puede ayudar a bajar su estrés y desarrollar la confianza y las habilidades necesarias para ser exitosos.

Los programas de mentoría de pares pueden evitar también la pérdida de personal de dos maneras adicionales. En primer lugar, los mentores de pares se encuentran en una buena posición para proveer al personal de supervisión y administración comentarios sobre programas, normativa y procedimientos que afectan a los nuevos empleados. Si se los respeta por su conocimiento y comprensión de las necesidades de los empleados, los mentores pueden desempeñar una función decisiva en el esfuerzo por mejorar el reclutamiento, la capacitación y el apoyo de los auxiliares de cuidado personal.

En segundo lugar, un programa de mentoría de pares puede reducir la pérdida entre el personal experimentado que pueda abandonar el empleo de cuidado personal porque piensa que su trabajo le brinda pocas oportunidades para crecer o progresar. Cuando está bien estructurado, un programa de mentoría de pares ofrece un trabajo más interesante y mejor pago para los empleados y evita que la organización pierda su valiosa experiencia. Un programa de mentoría de pares de calidad demuestra que una organización valora las habilidades y experiencia de los trabajadores más antiguos.

La función del mentor de pares

Como se indica anteriormente, el trabajo de los mentores complementa el de los capacitadores y supervisores. La función primordial del mentor de pares es ayudar a que los empleados nuevos se sientan cómodos con sus responsabilidades laborales y la cultura laboral de la empresa. Como empleados experimentados, los mentores comprenden los valores de su organización y “cómo obtener resultados”. Ayudan a sus *mentees** (= alumnos, de ahora en adelante la palabra *mentee* se usará en inglés) a convertirse en empleados más seguros y de mejor calidad:

- Ejemplificando las buenas técnicas de cuidado, incluso demostrando cómo centrarse en la persona
- Ejemplificando comunicación efectiva y habilidades de resolución de problemas
- Ayudando al *mentee* a desarrollar habilidades para la resolución de problemas
- Apoyando al *mentee* a desarrollar confianza en sus habilidades para proveer cuidados
- Proporcionando comentarios constructivos
- Brindando información actual sobre las responsabilidades laborales y el lugar de trabajo

¹ Se estima que el costo de la pérdida de auxiliares de cuidado personal para el empleador es (como mínimo) de \$2,500 por auxiliar (Ver D. Seavey, *The Cost of Turnover in Long-Term Care*, Octubre de 2004). Este informe está disponible en: www.paraprofessional.org

Los nuevos auxiliares de cuidado personal enfrentan muchos desafíos al iniciarse en el cuidado de personas que tienen complejas necesidades físicas, mentales y emocionales. Sirviendo de modelo, respondiendo preguntas y ayudando a resolver problemas, el mentor crea un entorno de apoyo en el que el nuevo empleado puede aprender y crecer.

La función del mentor se puede estructurar de varias maneras diferentes. Los mentores de pares a menudo participan en la orientación de los nuevos empleados, trabajan junto a los *mentees* durante los primeros días de trabajo y les ofrecen un apoyo continuo durante uno a tres meses más. En algunos centros de cuidado a largo plazo, la función del mentor es similar a la de preceptores ya existentes; por ejemplo, cuando los asistentes de mayor antigüedad ofrecen ayuda en capacitación clínica. Los mentores, sin embargo, desempeñan una función más amplia para apoyar al nuevo empleado para que logre la gama completa de las habilidades necesarias para tener éxito. El cargo de mentor también se puede estructurar como un empleo de trabajo completo, con el mentor brindando apoyo no sólo a los nuevos empleados sino también a cualquier auxiliar de cuidado personal que necesite orientación con respecto a nuevos problemas.

El mentor de pares proporciona un vínculo crítico entre los nuevos empleados y sus supervisores. El contacto frecuente del mentor con los nuevos empleados hace que los supervisores conozcan y comprendan mejor a las fortalezas y debilidades de los empleados y puede contribuir a asegurar que estos reciban la capacitación apropiada. Sin embargo, es necesario definir claramente las funciones de mentoría y de supervisión. Siempre se deben reservar para los supervisores la tarea de hacer evaluaciones formales, documentar los problemas de desempeño y estar a cargo de la contratación y el despido de personal.

Diseño de un programa de mentoría de pares

La creación de un programa de mentoría de pares no se trata sólo de implementar una capacitación para algunos buenos asistentes— es un gran cambio organizativo que requiere mucha meditación y preparación. Es importante tener en cuenta el efecto que el programa de mentoría de pares tendrá en toda la organización y preparar a todos para el cambio. Para lograr participación, sugerimos adaptar la Actividad 1.3 (Módulo 1), “La función de un mentor de pares”, como actividad para el personal en toda la organización. Este ejercicio involucra a miembros individuales del personal en un debate sobre los problemas que enfrentaron durante las primeras semanas de su trabajo. Mientras los miembros del personal recuerdan cómo se sentían al ser nuevos empleados, con frecuencia se dan cuenta de la importante función que cumple un mentor de pares en la retención y satisfacción del personal.

PHI cuenta con dos publicaciones diseñadas para ayudar a las organizaciones en la planificación e implementación de programas de mentoría de pares: “Introducing Peer Mentoring in Long-Term Care Settings” (“Introducción de mentoría de pares en entornos de cuidado a largo plazo”) e “Implementing a Peer Mentoring Program: A Guide for Home Care Agencies” (“Implementación de un programa de mentoría de pares: Una Guía para agencias de cuidado en el hogar” (a publicarse en el verano del 2006). Estas publicaciones tratan del compromiso de la administración, la orientación en la organización, y la selección, supervisión, apoyo y compensación de mentores y están disponibles en www.paraprofessional.org. (Se pueden obtener copias impresas poniéndose en contacto con National Clearinghouse on the Direct Care Workforce, info@directcareclearinghouse.org).

Objetivos del programa y audiencia de destino

La meta de este programa es preparar participantes para que se conviertan en mentores de pares, con la finalidad de que ayuden a los nuevos auxiliares de cuidado personal a tener éxito en sus empleos. La audiencia de destino para este taller está compuesta por los auxiliares de cuidado personal que ya han demostrado excelentes habilidades laborales—es decir, habilidades clínicas, la capacidad de aplicar conocimientos pertinentes relacionados con la salud, la capacidad de resolver problemas cuando se presentan y habilidades interpersonales. Además, los mentores de pares deben sentir el deseo—y la paciencia—de ayudar a otros a adquirir dichas habilidades. La capacitación se apoya en estas habilidades básicas, fortaleciendo la capacidad de los mentores para actuar como modelos a imitar y como supervisores para los nuevos empleados.

Dado que actuar como mentor tiene que ver con establecer relaciones, este programa de capacitación centra atención especial en desarrollar habilidades para relacionarse con otros. Estas son:

- **Habilidades de liderazgo:** la capacidad de motivar a otros demostrando una actitud positiva, empatía y un deseo de contribuir al éxito de otras personas. Los mentores necesitan verse a sí mismos como modelos a imitar y usar su capacidad para contribuir a una cultura de alto desempeño en la que los empleados se enorgullecen de su trabajo.
- **Habilidades de comunicación interpersonal:** la capacidad de escuchar, responder preguntas, reflexionar sobre lo que se ha escuchado, y usar clara comunicación verbal para proporcionar comentarios constructivos. Las habilidades de escuchar activamente son críticas para brindar apoyo a otros. Los mentores deben evitar pre-juzgar; en cambio, deben escuchar con compasión y entender el punto de vista del *mentee*. También necesitan poder proporcionar comentarios constructivos (tanto positivos como negativos) para ayudar a los *mentees* a desarrollar sus habilidades para resolver problemas, tomar decisiones y brindar cuidados.
- **Habilidades para resolución de problemas:** la capacidad para ayudar a los *mentees* a analizar problemas y encontrar sus propias soluciones a los problemas, en el contexto de sus responsabilidades laborales y las normativas de la organización.

Los mentores también desempeñan una función importante al ayudar a los nuevos asistentes a desarrollar habilidades, tales como tomar distancia cuando las emociones dificultan la manera de encontrar una solución apropiada ante un conflicto. Estas habilidades se enseñan usando ejemplos típicos del entorno de cuidado a largo plazo, tratando de que la capacitación sea animada y práctica para los participantes

Estructura del programa

Los ocho módulos de este programa proporcionan una introducción a la mentoría de pares y brindan oportunidades para desarrollar las habilidades básicas, como se detalla:

Módulo 1: Introducción a la mentoría de pares

Los participantes comienzan su capacitación discutiendo la función del mentor de pares y las cualidades necesarias para ser una persona de apoyo efectivo.

Módulo 2: Habilidades de comunicación #1: Escuchar activamente

Con el uso de dramatizaciones y casos reales, los participantes aprenden la importancia de comunicarse verbalmente en forma clara, escuchar con atención y parafrasear.

Módulo 3: Habilidades de comunicación #2: Desarrollo de Auto-percepción

Mediante un proceso de auto-reflexión, los participantes investigan los obstáculos que se presentan para escuchar efectivamente—incluyendo suposiciones y criterios acerca de gente distinta de ellos mismos—y aprenden a aplicar la estrategia de “tomar distancia” respecto de sus propias reacciones emocionales.

Módulo 4: Aplicación de las habilidades

El módulo 4 brinda a los participantes una oportunidad para integrar y poner en práctica una comunicación efectiva en un entorno de aprendizaje seguro. El módulo presenta dos habilidades adicionales: hacer preguntas con final abierto y proporcionar comentarios positivos.

Módulo 5: Resolución de problemas

El módulo 5 presenta el método de explorar opciones para resolver problemas, un proceso detallado paso a paso para analizar un problema y definir soluciones posibles.

Módulo 6: Establecimiento de relaciones efectivas con los *mentees*

En este módulo final antes de comenzar con la mentoría, los participantes analizan los riesgos que se corren en las relaciones y cómo comenzar a establecer relaciones positivas con los *mentees* durante la primera interacción.

Módulo 7: Ayuda a los *mentees* para resolver problemas

En el primero de los dos módulos de refuerzo, los mentores practican el método de explorar opciones para ayudar a los *mentees* a resolver sus propios problemas.

Módulo 8: Cambio de funciones

En la sesión final de la capacitación, los mentores exploran cómo su nueva función dentro de la organización ha afectado las relaciones con sus colegas y cómo pueden usar su nueva función para ejercer influencia positiva en la normativa y los procedimientos de la organización. También consideran cómo manejar situaciones difíciles en la función de mentor, incluyendo cómo y cuándo transmitir información al supervisor o al gerente del programa.

Cada uno de los ocho módulos del programa comienza con una página de resumen que describe:

- Las metas del módulo
- Métodos de enseñanza y tiempo necesario para cada actividad dentro del módulo
- Materiales y apuntes necesarios
- Preparación previa para ayudar a desarrollar el seminario sin complicaciones.

Hay guías detalladas de las actividades después de la página de resumen del módulo. Cada guía de actividades incluye:

Resultado del aprendizaje. Al finalizar la actividad, los participantes deben ser capaces de demostrar estas conductas concretas y mensurables. Como centro de cada actividad, estas metas proporcionan un punto de partida desde el cual los instructores miden la efectividad de la capacitación.

Contenido clave. Esta sección contiene las ideas básicas y los puntos importantes que deben ser cubiertos durante la actividad. *No se debe leer esta información a los participantes sino que se la debe introducir en los debates a medida que se desarrolla la actividad.* Si fuese necesario, el instructor puede resumir estos puntos al final de la actividad, pero, repetimos, no deben ser simplemente leídos en voz alta.

Pasos de la actividad. Estas guías ayudan a los instructores a avanzar de manera lógica a lo largo de cada actividad. Se da un cálculo del tiempo necesario para cada actividad y sus partes. Sin embargo, los instructores deben tener en cuenta las necesidades y los intereses de los participantes y adaptar tanto los pasos como el tiempo que necesitan para satisfacer dichas necesidades.

Consejos didácticos. Sobre la base de las pruebas de campo que se han hecho de este programa, se dan sugerencias para perfeccionar determinados pasos de la actividad.

Opciones didácticas. Estas alternativas pueden reemplazar actividades sugeridas en caso de tener que ajustar el tiempo o de otras variables, tales como el tamaño del grupo.

Guías del instructor. Estas herramientas son necesarias para la actividad pero no se las entrega a los participantes (por ej. un escenario de dramatización o una lista de declaraciones para ser leídas).

Los apuntes para la totalidad de las actividades están numerados en forma consecutiva y se incluyen al final del manual. Las versiones electrónicas (archivos pdf) están incluidas en el CD situado en el bolsillo delantero del manual.

Enfoque del curso: Énfasis en las relaciones

El eje central de la mentoría de pares es una relación entre mentor y *mentee* basada en la confianza mutua. Es a través de esta relación que se brinda ayuda, se transmite conocimiento y se tratan los problemas. Por lo tanto, a lo largo de todo el programa, se pone énfasis en cultivar la relación entre mentor y *mentee* y en servir de modelo en la clase para ilustrar la importancia de las conexiones interpersonales. Dada la importancia que se da a las relaciones interpersonales, el programa está diseñado para crear un entorno educativo en el que los participantes se sienten seguros para compartir experiencias, ideas y puntos de vista personales.

Al enseñar un programa en el que las relaciones son fundamentales, es tan importante cómo se enseña como qué se enseña. Los instructores deben servir de modelos de lo que están enseñando, mostrando respeto por los participantes, valorando las experiencias y puntos de vista de los participantes, y comunicándose con claridad.

Métodos de enseñanza: Énfasis en la participación

Este programa se basa en un enfoque educativo en el que los alumnos adultos son el centro del aprendizaje.² Una parte fundamental de un programa educativo centrado en el alumno es el aprendizaje basado en resolver problemas y la enseñanza de estrategias que involucran a los alumnos en forma activa en “buscar la solución”. En lugar de brindar información a alumnos pasivos por medio de conferencias y lecturas asignadas, los instructores facilitan el aprendizaje construyendo sobre lo que los participantes ya saben, haciéndolos reflexionar y pensar críticamente e intentando que las situaciones problemáticas cobren vida por medio de dramatizaciones y otras actividades. No es posible enseñar las habilidades de comunicación y resolución de problemas simplemente por medio de conferencias; es decisivo que los participantes practiquen estas habilidades una y otra vez en diversas situaciones reales y simuladas.

A fin de alentar el aprendizaje participativo, el taller emplea una cantidad de métodos de enseñanza, algunos centrados en incrementar la auto-percepción y otros en desarrollar habilidades a través de la práctica. Los métodos principales de instrucción incluyen lo siguiente:

Casos reales: Las técnicas de mentoría de pares se aprenden mejor en un contexto basado en la realidad que con conceptos abstractos. Los casos reales son ejemplos de la vida diaria, usados para ilustrar un tema o desafiar a los participantes para que elaboren soluciones efectivas. En estos ejercicios se presentan [puede ser impersonal] explicaciones breves de situaciones problemáticas—en general las que los mentores o *mentees* experimentan regularmente—y se solicita a los participantes proponer respuestas adecuadas. Los casos reales y las dramatizaciones que los acompañan (ver abajo) se tornan cada vez más complejos a lo largo del programa, obligando a los participantes a ampliar sus habilidades de mentor.

Dramatizaciones: Las dramatizaciones hacen que los casos reales cobren vida cuando los participantes representan situaciones con las que se pueden encontrar en el trabajo. En este programa se usan dos clases de dramatizaciones: dramatizaciones demostrativas y dramatizaciones de práctica. Las dramatizaciones demostrativas, llevadas a cabo por el instructor con la ayuda de un participante o miembro del personal, muestran cómo las habilidades se pueden aplicar a situaciones de mentoría comunes. Estas dramatizaciones, que a veces ya han sido previamente escritas, son un excelente material para análisis y debate de los conceptos clave.

Durante las dramatizaciones de práctica, los participantes se apoyan en conocimientos y experiencia anteriores a la vez que también desarrollan habilidades de mentoría. Los participantes prueban diferentes respuestas a una situación determinada y luego reciben los comentarios acerca de las respuestas que resultaron ser más efectivas. Las dramatizaciones también se usan para reforzar nuevas habilidades—por ejemplo, pedir a los participantes que tomen distancia ante una respuesta emocional inmediata al enfrentarse con un *mentee* enojado.

Las dramatizaciones alientan a los participantes a arriesgarse en un entorno seguro donde puedan aprender cometiendo errores. Si bien no todos los participantes se sentirán cómodos al

² Ver *Guía de implementación de capacitación de auxiliares de cuidado personal centrada en el alumno* de PHI (disponible en 2007). PHI también ofrece varios talleres de capacitar-al-capacitador para ayudar a empleadores y capacitadores a crear programas de capacitación participativos, más efectivos y centrados en el alumno. Correo electrónico: consulting@paraprofessional.org

actuar delante de otros, correr riesgos en una parte esencial del aprendizaje. Una forma de reducir la ansiedad, en especial en la primera etapa del taller, es en un principio usar dramatizaciones con libreto y conducirlas en pequeños grupos en vez de delante del grupo entero. Los instructores pueden hacer que los participantes se sientan más cómodos haciendo una demostración y luego compartiendo sus pensamientos y sentimientos sobre la dramatización.

Trabajo con grupo pequeño: El trabajo en grupos pequeños ayuda a asegurar que todos participen en el aprendizaje de manera activa. Esto también facilita la cooperación y la formación de una comunidad entre los participantes. Para un trabajo en grupos pequeños, grupos de tres a cinco personas se sientan juntos a una mesa o disponen sus sillas formando un círculo pequeño. Se recomienda cambiar periódicamente la composición de los grupos. Los participantes se benefician cuando trabajan con personas de diferentes personalidades, capacidades y puntos de vista.

Los grupos pequeños trabajarán de forma más efectiva si se le asignan tareas y funciones claras (por ejemplo, secretario, cronometrista) y un período limitado de tiempo. Los instructores pueden mantener a los participantes en su tarea mientras caminan por la sala y brevemente controlan cada grupo. La ventaja adicional de los grupos pequeños es que los estudiantes aprenden sobre el trabajo en equipo porque está insertado en el proceso de aprendizaje.

Presentaciones interactivas: En lugar de usar un formato de conferencia tradicional, el programa se apoya en presentaciones interactivas en las que el instructor involucra a los participantes apoyándose en el conocimiento que estos tienen. Esta clase de diálogo participativo es mucho más atractivo que una conferencia tradicional en la que el conferenciante brinda toda la información. La presentación interactiva establece confianza, mantiene interesados a los participantes, y rompe las barreras entre el maestro “experto” y el alumno. Un reto es asegurar que el debate se mantenga centrado en el tema que se está tratando; los instructores deben guiar a los participantes continuamente de regreso al material que los ocupa e introducir los comentarios de los participantes para profundizar el aprendizaje.

En una presentación interactiva, el instructor comienza preguntando a los participantes qué es lo que conocen acerca del tema, luego “les tira de la lengua” para que contribuyan con experiencias propias y luego expliquen lo que estas experiencias les enseñaron sobre el tema que se está debatiendo. Los instructores alientan a los participantes a formular preguntas; también proporcionan ejemplos concretos de cómo el material que se enseña se relaciona con situaciones especiales con las que los mentores se enfrentarán. Es necesario que las presentaciones interactivas estén limitadas en tiempo (es decir, de 15 a 20 minutos) para ser más efectivas.

Cómo usar este programa

Instructores

Idealmente, al menos dos instructores tendrían que estar a cargo de enseñar este programa. Sin embargo, dado que las organizaciones tienen escasos recursos para nombrar a dos instructores y con frecuencia los grupos de aprendizaje pueden ser pequeños (de tres a seis participantes), las actividades han sido escritas suponiendo que se contará con solamente un instructor y que varios voluntarios participarán en actividades tales como dramatizaciones demostrativas.

A veces se ofrecen consejos u opciones didácticas cuando sería deseable contar con instructores adicionales.

Los instructores con habilidades en técnicas educativas interactivas y participativas serán los más exitosos en enseñar este programa. Como mínimo, los instructores necesitan sentirse cómodos en facilitar un diálogo abierto y franco y participar en actividades de dramatización.

Adaptación a diferentes entornos de trabajo y número de participantes

Este programa está diseñado para usar en un entorno de cuidado en el hogar o en asilos. Cuando las actividades requieren que se aplique el aprendizaje a los entornos de trabajo, se proveen ejemplos de casos y escenarios tanto para centros de cuidado en el hogar como para asilos.

Debido al nivel de interacción y práctica en esta serie de talleres, el número ideal de participantes es doce, con un mínimo de seis; los pasos de la actividad y el tiempo se basan en estas cifras. En caso de que haya más de doce participantes, se ofrecen opciones didácticas en las actividades que pueden tomar más tiempo, requerir instructores adicionales o un enfoque distinto.

Tiempo

El formato modular del programa permite que la conducción de la capacitación sea flexible. Cada módulo requiere entre tres y cuatro horas—que incluyen actividades de apertura, receso y cierre. El programa se puede cubrir en talleres de medio día con un solo módulo por vez a lo largo de seis semanas o en talleres de tiempo completo, con los pares de módulos complementarios—1 y 2, 3 y 4, y 5 y 6—a lo largo de tres semanas. Los módulos 7 y 8 seguirán uno y dos meses después. Se ofrecen agendas de muestra en estos dos formatos en el Apunte 2 (Tenga en cuenta que cuando se cubre un módulo por día, el tiempo se extiende un poco ya que cada módulo necesitar tener una actividad de apertura y una de cierre. Cuando se cubren dos módulos el mismo día, el primero es precedido por una actividad de apertura y el segundo seguido por una actividad de cierre.)

Se pretende presentar los ocho módulos a lo largo de varios meses de modo que los participantes tengan tiempo de aprender e integrar los nuevos conceptos y habilidades, después del Módulo 6, para comenzar sus actividades de mentoría. Los módulos 7 y 8 están programados para después de que los participantes comiencen su labor de mentores porque centran la atención en temas más complicados que no tendría sentido tratar sin tener experiencia práctica y tratan los problemas iniciales que a veces surgen a medida que los mentores comienzan sus nuevas obligaciones. Estas sesiones de “refuerzo” también ofrecen oportunidades para recibir ayuda de otros mentores y para practicar más habilidades. Podría resultar ventajoso programar sesiones de refuerzo adicionales con regularidad después del Módulo 8 para brindar continuo apoyo y el desarrollo de las habilidades para los mentores de pares.

Idealmente, el programa completo será cubierto en la secuencia sugerida, ya que cada módulo se apoya en la información aprendida en módulos anteriores, reforzando así de manera constante el nuevo conocimiento y las habilidades de los participantes. Con cada módulo sucesivo, las dramatizaciones también se tornan más difíciles y complejas. Sin embargo, dentro de la estructura general del programa, los instructores deben sentirse libres para experimentar,

realizar cambios y arriesgarse fuera de las actividades recomendadas. Cada grupo de participantes tendrá diferente dinámica y necesidades, y los instructores podrán adaptar el programa para ajustarlo mejor a sus participantes y a su propio estilo de enseñanza. En especial, es importante percibir la energía de un grupo y ajustar las actividades en concordancia; a veces, los consejos y las opciones didácticas sugieren alternativas posibles.

Consejos didácticos generales

Planificación y preparación

- Este programa ha sido redactado con instrucciones detalladas de utilidad para los nuevos instructores como así también para instructores más antiguos que no hayan tenido mucha experiencia con el enfoque de enseñanza centrado en el alumno. Los instructores que han usado este enfoque podrán utilizar su experiencia para modificar algunas actividades.
- Se alienta a los instructores a agregar una actividad de apertura y de cierre para cada día. El programa asigna 30 minutos a las actividades de apertura tales como romper el hielo para energizar y concentrar la atención de los participantes, repasar el contenido de la sesión anterior y tener una visión general de las actividades del día. La apertura de las sesiones de refuerzo (Módulos y 8) debe incluir tiempo para que los nuevos mentores compartan las experiencias vividas en su nueva función, hagan preguntas y busquen orientación de parte de sus pares y del instructor. El programa asigna 15 minutos para actividades de cierre diarias. En general, este tiempo se puede usar para repasar, hacer preguntas y brindar comentarios acerca de las actividades diarias.
- Antes de enseñar cada módulo, los instructores deben repasar las actividades y considerar qué disposición de sillas es más apropiada para cada una de ellas. Por ejemplo, para las actividades que implican dramatizaciones se necesita un escenario central para que el grupo pueda ver fácilmente. Las introducciones y los cierres tienen una calidad más íntima con sillas dispuestas en un círculo. En los recreos entre actividades, los participantes pueden ayudar a organizar las sillas.
- Para mantener interesados a los participantes, las presentaciones interactivas no deben prolongarse por más de 20 minutos. Si los instructores incorporan expresiones faciales, tonos de voz variados y movimiento, ayudarán al dinamismo de las presentaciones.
- Por la tarde los grupos tienden a tornarse letárgicos. Una actividad breve y energizante, en la que los participantes se mueven un poco, puede ayudarlos a despabilarse y mantener su atención en el aprendizaje. Por ejemplo, los participantes pueden ponerse de pie y sacudir los brazos y piernas o pararse en un círculo y lanzar una pelota a los otros integrantes del círculo. El propósito es hacer que la sangre circule nuevamente, de modo que los ejercicios energizantes pueden ser breves (2 minutos o menos).³

³ Se pueden encontrar útiles (y breves) ejercicios energizantes en: Edie West, *201 Icebreakers* (McGraw-Hill, 1996); Alana Jones, *Team-Building Activities for Every Group* (Actividades de formación de equipos para todo tipo de grupo) (Rec Room Publishing, 1999); y Mel Silberman, *101 Ways to Make Training Active* (101 modos de activar la capacitación) (Jossey-Bass, 1995)

- Los instructores deben definir cómo les gustaría tratar los resultados deseados de cada actividad. Si bien se provee estos resultados para ayudar a los instructores a enfocar su enseñanza, estos también pueden ofrecerles a los participantes una estructura y una dirección en su aprendizaje. Por lo tanto, algunos instructores directamente los tratan al comienzo y/o al final de cada actividad, mientras que otros prefieren tratarlos al comienzo o al final del día. Otros incluso no los debaten específicamente en forma separada sino que los incluyen dentro de los pasos de cada actividad.

Materiales de enseñanza, insumos y equipos

Este programa requiere dos rotafolios y atriles, marcadores de colores, cinta de enmascarar, papel en blanco, lápices, y carpetas de tres anillos para los participantes. Los instructores que deseen usar retroproyectores—ya sean con filminas o con computadora con pantalla de cristal líquido (LCD)—como medio visual durante las presentaciones puede adaptar fácilmente las hojas de los rotafolios recomendados y los apuntes para usar con el retroproyector.

En general, cuando se trate de medios visuales, es importante:

- **Escribir con letra grande:** Las palabras escritas en las hojas del rotafolio deben ser grandes y claras. El uso de marcadores de colores para conceptos diferentes puede ayudar a definir y destacar puntos en especial. De igual manera, con material escrito retroproyectado, es importante que el texto sea legible y que se vea bien desde el fondo de la sala. Se recomienda una letra Arial de 14 puntos como mínimo. Las palabras escritas en las hojas del rotafolio deben ser grandes y claras. El uso de marcadores de colores para conceptos diferentes puede ayudar a definir y destacar puntos en especial. De igual manera, con material escrito retroproyectado, es importante que el texto sea legible y que se vea bien desde el fondo de la sala. Se recomienda una letra Arial de 14 puntos como mínimo.
- **Entregue apuntes:** Los pasos de preparación anticipada de cada módulo indican qué apuntes copiar para los participantes. Algunos apuntes están diseñados para repasar conceptos mientras otros son hojas de trabajo para completar durante las actividades. Todos serán un importante material de referencia para los participantes cuando apliquen sus nuevas habilidades en el lugar de trabajo.

A veces se incluyen dos versiones de un apunte: una para entornos de cuidado en asilos, donde pueden reunirse los mentores y los *mentees*; el otro para entornos de cuidado en el hogar, en donde los auxiliares tienen poca interacción, si es que la tienen, con otros auxiliares o supervisores. Los instructores sólo necesitarán la versión apropiada para su entorno y sus participantes.

Si se crearan nuevos apuntes, los instructores deberían diseñar páginas simples (con mucho espacio en blanco) y usar letras de gran tamaño.

- **Confeccione una guía de recursos:** Un objetivo es que los participantes creen una guía de recursos para consultar después de la finalización de la capacitación. Cada participante deberá recibir una carpeta de tres anillos para guardar los apuntes distribuidos para cada actividad. La distribución de materiales a medida que se van utilizando asegura que la información que se enseña en cada actividad sea nueva y brinda un sentido de éxito a medida que se completa

cada actividad o módulo. También refuerza el enfoque centrado en el alumno adulto ya que alienta a los participantes a pensar por sí mismos durante los debates en vez de leer las respuestas en el material para el curso.

Técnicas didácticas

- En el transcurso de la capacitación, es importante que los instructores concientemente sirvan de modelo del material presentado, usando con los participantes habilidades de comunicación y resolución de problemas.
- Si dos instructores enseñan como equipo, con frecuencia es efectivo que uno facilite el debate mientras el otro escribe los puntos claves en la hoja del rotafolio o en el retroproyector.
- Los instructores deben tirarle de la lengua a las personas menos comunicativas del grupo de modo que todos tengan oportunidad de hablar durante un debate. No debe permitirse que las personas más comunicativas dominen los debates.
- Durante la capacitación, habrá varias oportunidades para que los participantes compartan historias de su experiencia personal. Debido a que es un placer poco común para muchos, estas conversaciones pueden tomar vida propia. Los instructores deben estar atentos y guiar a los participantes de modo que sus historias no se aparten del punto principal de la actividad. Es fundamental calcular el tiempo para que todos los participantes tengan la oportunidad de compartir sus historias.
- Al mismo tiempo, este programa requiere un nivel de auto-reflexión con el que muchos participantes pueden no estar familiarizados y que puede resultarles incómodo. Al examinar temas tales como practicar la auto-revelación, correr riesgos, ganar confianza y reconocer suposiciones, se puede desafiar a los participantes a cambiar sus viejas formas de relacionarse. Este proceso puede implicar transformaciones, si está adecuadamente apoyado por el instructor y la institución.
- Las preguntas o temas que surjan después de compartir las experiencias de los participantes tal vez no puedan ser abordadas durante el tiempo asignado a una actividad. En dichas situaciones, es posible que el instructor desee tratar estos temas en forma visual y cree “un estacionamiento”—una lista en curso en una página del rotafolio. Si durante la capacitación el tiempo y el interés lo permiten, estos temas se pueden tratar tal vez durante las sesiones de refuerzo. También se puede usar la técnica del “estacionamiento” para redirigir la atención de los participantes cuando las historias a compartir se tornan prolongadas.
- Las dramatizaciones son críticas para la efectividad de este programa pero pueden ser un enfoque de aprendizaje nuevo para muchos participantes. Algunos pueden tener reservas para participar. Los instructores deben explicar que las dramatizaciones implican práctica, no actuación, y que no se criticará a los participantes de modo negativo por su intento.
- Las dramatizaciones también pueden ser nuevas para los instructores. Los instructores que se sientan nerviosos sobre la dramatización corren el riesgo de pasar su nerviosismo a los participantes. Por lo tanto, es fundamental que los instructores practiquen las dramatizaciones y se sientan cómodos con estas antes de la capacitación. Le será más fácil luego apoyar a los participantes que se atrevan a hacerlo en la clase.

- Puede ser difícil para los instructores que trabajan solos alternar entre tomar parte de una dramatización y facilitar un debate sobre la misma. Algunas de las sugerencias para esta transición incluyen:
 - Ubicarse en lugares diferentes; hacer la dramatización en un lugar, y en otro incentivar el debate.
 - Use un elemento—por ej., un sombrero o pañuelo—para indicar cuando está en la dramatización; luego sáqueselo cuando vuelva a estar en función de instructor.
 - Comente la transición con el grupo —por ej. “OK, la dramatización ya terminó, ahora debatamos sobre lo que sucedió.”
- Los participantes a veces formulan preguntas para las que los instructores no tienen respuestas. De suceder esto, los instructores deben reconocer que la pregunta es nueva para ellos y que es posible que tengan una respuesta antes de la próxima sesión. Una buena disposición para investigar la pregunta demostrará el compromiso de los instructores con los participantes y la capacitación. Cuando el que pregunta pide consejo o una opinión, el instructor puede devolver la pregunta al grupo diciendo “Esa es una pregunta interesante, ¿qué piensa el grupo sobre esto?” Este enfoque, que busca los comentarios de los participantes, muestra que el instructor no es el único experto en el salón y que respeta los principios de la enseñanza de adultos.

Evaluación

Se puede evaluar este programa en diferentes niveles. El primer nivel es el de la participación, la comprensión y la satisfacción de los participantes por haber aprendido lo que necesitan para ser mentores de pares. El instructor puede definir cuán bien los participantes han aprendido el material y si las habilidades y la información les han resultado útiles usando varias técnicas, tales como dramatizaciones espontáneas, juegos de aprendizaje (por ej. Jeopardy), debates y evaluaciones escritas. (En la página I.19 se provee un formulario de evaluación de muestra, que se puede adaptar.). Para un sólido programa de aprendizaje, es vital planificar algún tipo de evaluación durante la actividad de cierre de cada día.

El próximo nivel de evaluación es establecer si después de haber finalizado la capacitación, los participantes funcionan realmente como mentores de pares. Los administradores del programa pueden hacer el seguimiento con mentores y *mentees*, para establecer si se está llevando a cabo la mentoría y para identificar los éxitos y las dificultades de la mentoría. Las entrevistas individuales, los debates grupales (en especial en el curso de los módulos de refuerzo y en reuniones de apoyo subsiguientes) y los informes de casos pueden revelar cuán bien los mentores se desempeñan en sus nuevas funciones.

Este nivel de evaluación ofrece una reflexión sobre la efectividad de la capacitación del mentor pero también proporciona una oportunidad para reflejar el nivel de apoyo logístico e institucional que el programa recibe. Es importante identificar las causas no relacionadas con la capacitación que bloquean su éxito—demasiadas horas de trabajo, falta de apoyo de supervisores u otro personal—a fin de asegurar que el programa logre sus objetivos. El nivel final de evaluación es para juzgar si la mentoría de pares, llevada a cabo en forma efectiva, logra los objetivos deseados disminuyendo la pérdida de personal y mejorando la satisfacción del cliente.

Introducción

Las organizaciones pueden recopilar estadísticas con respecto al tiempo en el que los auxiliares de cuidado personal permanecen en la institución tanto antes como después de iniciar el programa. (Los motivos para abandonar el empleo también son indicadores importantes pero más difíciles de obtener.) Si bien la satisfacción del cliente es más difícil de distinguir y seguir (y de atribuir al resultado de programas de mentoría de pares), se pueden recoger tanto los datos formales como los informales (ver *Implementación de un programa de mentoría de pares de PHI: A Guide for Home Care Agencies*, (Guía para agencias de cuidado en el hogar, a publicarse en el verano del 2006, o visite National Clearinghouse on the Direct Care Workforce, www.directcareclearinghouse.org , para obtener más información y recursos sobre la evaluación del programa).

Comentarios

PHI aprecia sus comentarios sobre este programa. Si desea hacer preguntas, comentarios o sugerencias, envíenos un correo electrónico a info@paraprofessional.org.

Panorama de la serie de talleres de mentoría de pares

Módulo 1. Introducción a la mentoría de pares

Meta: Para guiar a los participantes hacia las funciones de un mentor de pares y las cualidades necesarias para ser una persona de apoyo efectivo.

Tiempo: 2 horas, 45 minutos (3 horas con actividad de cierre)

Actividades	Métodos	Tiempo
1.1 Ruptura del hielo/presentaciones-trabajo en parejas	Trabajo en pareja, ejercicio con grupo grande	30 minutos
1.2 Panorama del taller	Presentación	30 minutos
1.3 La función de un mentor de pares	Trabajo con grupo pequeño, debate	45 minutos
<i>Receso</i>		15 minutos
1.4 Las cualidades de una persona de apoyo efectivo o los atributos de un mentor de pares	Ejercicios con grupo grande o debate y ejercicio individual, trabajo con grupo pequeño, ejercicio con grupo grande	45 minutos

Módulo 2. Habilidad para comunicación #1: Escuchar activamente

Meta: Incrementar en los participantes la valorización de la comunicación efectiva, y permitirles practicar las habilidades clave para dar directivas claras, escuchar activamente y parafrasear.

Tiempo: 3 horas, 15 minutos (4 horas con actividades de apertura y de cierre)

Actividades	Métodos	Tiempo
2.1 Exploración de la comunicación verbal: Preparación de un sándwich de crema de cacahuete y mermelada comunicación espalda con espalda	Ejercicio con grupo grande, debate o trabajo en parejas, debate	30 minutos
2.2 Exploración de la comunicación no verbal	Dramatización demostrativa, trabajo en parejas, debate	45 minutos
2.3 Paráfrasis	Presentación interactiva, dramatización demostrativa, ejercicio con grupo grande, trabajo en parejas, debate	45 minutos
<i>Receso</i>		15 minutos
2.4 Bloqueo de la capacidad de escuchar	Presentación interactiva, dramatización demostrativa, ejercicio con grupo grande, ejercicio con grupo pequeño, debate	60 minutos

Módulo 3. Habilidad para comunicación #2: Desarrollo de Auto-percepción

Meta: Involucrar a los participantes en un proceso de auto-reflexión que los ayudará a investigar los obstáculos que se presentan para escuchar efectivamente—incluyendo suposiciones y criterios acerca de gente que es distinta a ellos mismos—y aplicar la estrategia de tomar distancia respecto de sus propias reacciones emocionales.

Tiempo: 2 horas, 45 minutos (3 horas, 30 minutos, con actividades de apertura y de cierre)

Actividades	Métodos	Tiempo
3.1 Exploración de suposiciones	Ejercicio con grupo grande	30 minutos
3.2 Estilos personales	Ejercicio con grupo grande, debate	60 minutos
<i>Receso</i>		15 minutos
3.3 Tomar distancia	Dramatización demostrativa, presentación interactiva, sugerencias, ejercicio con grupo pequeño, debate, ejercicio individual y trabajo en parejas	60 minutos

Módulo 4. Aplicación de las habilidades

Meta: Para practicar la aplicación de las habilidades de comunicación, incluyendo dar comentarios constructivos, cuando se actúa como mentor.

Tiempo: 3 horas, 15 minutos, a 3 horas, 45 minutos, dependiendo del número de participantes (de 4 horas a 4 horas, 30 minutos, con actividades de apertura y de cierre)

Actividades	Métodos	Tiempo
4.1 Formulación de preguntas con final abierto – Parte 1	Dramatizaciones demostrativas, debate en grupo grande	30 minutos
4.2 Habilidades de comunicación	Dramatizaciones de práctica, debate	60 a 90 minutos
<i>Receso</i>		15 minutos
4.3 Comentarios constructivos	Dramatizaciones demostrativas, ejercicio en grupo grande, debate	90 minutos

Módulo 5. Resolución de problemas

Meta: Practicar un enfoque para resolver problemas que implica ver el problema desde varios puntos de vista, identificando factores importantes relacionados con el mismo y considerando una gama de opciones que pueda llevar a una solución satisfactoria.

Tiempo: 2 horas, 45 minutos (3 horas, 30 minutos, con actividades de apertura y de cierre)

Actividades	Métodos	Tiempo
5.1 La función de un mentor de pares – Nuevamente	Debate	15 minutos
5.2 Exploración de opciones: Parte 1	Presentación interactiva, sugerencias, debate	75 minutos
<i>Receso</i>		15 minutos
5.3 Exploración de opciones: Parte 2	Trabajo con grupo pequeño, debate	60 minutos

Módulo 6. Establecimiento de relaciones efectivas con los *mentees*

Meta: Preparar el escenario para establecer relaciones de apoyo con *mentees* explorando los riesgos inherentes en las relaciones y cómo aplicar las habilidades de comunicación en las primeras interacciones con los *mentees*.

Tiempo: 2 horas, 45 minutos (3 horas, 15 minutos, con actividad de apertura)

Actividades	Métodos	Tiempo
6.1 Encontrar terreno común: Los riesgos personales y la auto-revelación	Ejercicio con grupo grande, presentación interactiva	30 minutos
6.2 La primera conexión	Debate, sugerencias, dramatizaciones	90 minutos
<i>Receso</i>	<i>[Se puede hacer durante la Actividad 6.2]</i>	15 minutos
<i>Actividad de cierre</i>		30 minutos

Nota:

Se recomienda que los asistentes a la capacitación comiencen a actuar como mentores después de la finalización del Módulo 6. Sin embargo, si se espera que los participantes comiencen antes con sus actividades de mentor, se deberá revisar la agenda de modo que la “La primera conexión” sea la última sesión que se haga antes de que ellos comiencen la mentoría.

Módulos de refuerzo

Los “módulos de refuerzo” tienen como finalidad: 1. tratar el contenido y las habilidades que sean más significativas después de que los participantes hayan empezado a actuar como mentores; 2. proporcionar una oportunidad para que los mentores continúen desarrollando sus habilidades explorando situaciones reales y dificultades que surjan mientras están actuando como mentores; y 3. facilitar el apoyo de mentor a mentor proporcionando tiempo para compartir experiencias.

Módulo 7. Ayuda a los *mentees* para la resolución de problemas

Meta: Preparar mentores para ayudar a los *mentees* a desarrollar sus habilidades de resolución de problemas aplicando el método de explorar opciones.

Tiempo: 3 horas, (4 horas con actividades de apertura y de cierre)

Actividades	Métodos	Tiempo
7.1 Ayuda a los <i>mentees</i> para resolver problemas: Introducción	Dramatización demostrativa y debate	30 minutos
7.2 Formulación de preguntas con final abierto – Parte 2	Trabajo con grupo pequeño, debate	30 minutos
<i>Receso</i>		15 minutos
7.3 Ayuda a los <i>mentees</i> para explorar opciones	Trabajo en parejas, debate	60 minutos
7.4 Apoyo al <i>mentee</i> en su derecho a decidir	Debate	45 minutos

Módulo 8. Cambio de funciones

Meta: Explorar las nuevas funciones que los mentores desempeñan dentro de la organización y cómo esas funciones pueden cambiar expectativas, responsabilidades y relaciones.

Tiempo: 3 horas, 15 minutos (4 horas con actividades de apertura y de cierre)

Actividades	Métodos	Tiempo
8.1 Cambio de funciones	Trabajo individual y con grupo pequeño, sugerencias, debate	60 minutos
<i>Receso</i>		15 minutos
8.2 Diseminación	IPresentación interactiva, trabajo en parejas, trabajo con grupo pequeño, debate, sugerencias, trabajo individual	120 minutos

Ficha de evaluación (muestra)

El siguiente es un Formulario de evaluación de muestra. Recomendamos que los capacitadores lo adapten y usen al finalizar cada día (o medio día) de la serie de talleres.

Ficha de evaluación					
Fecha (MM/DD/AAAA): _____		Instructor (nombre): _____			
Módulo (Número o título): _____					
Instrucciones: Califique las primeras tres (3) preguntas en una escala del 1 al 5. Haga un círculo alrededor del número que mejor describa sus sentimientos. Para las preguntas 4, 5 y 6 escriba las respuestas en el espacio provisto.					
1–Malo	2–Regular	3–Bueno	4–Muy Bueno	5–Excelente	
1. ¿Fue útil la información?	1	2	3	4	5
2. ¿Fue clara la información?	1	2	3	4	5
3. ¿Fue interesante la información?	1	2	3	4	5
4. ¿Qué tipos de actividades le resultaron útiles...y por qué? (por ejemplo, juegos, debates, demostraciones, preguntas y respuestas)					

5. Anote al menos dos (2) ejemplos de algo que haya aprendido en esta sesión:					

6. Comparta sus sugerencias y comentarios:					

