
Guía para la facilitación de la Calidad definida en forma conjunta

Un suplemento del manual denominado *Calidad definida en forma conjunta: Un manual de herramientas para facilitar la colaboración de los proveedores comunitarios y de salud con el fin de mejorar la calidad*, para usarlo en las capacitaciones



Save the Children®

Guía para facilitar la calidad definida en forma conjunta o con los socios

Introducción

En 1996, Save the Children desarrolló y probó la metodología “Calidad Definida en Forma Conjunta o con los socios” (PDQ en inglés) debido a que se pudo constatar que los proveedores y las comunidades tenían diferentes definiciones y prioridades con respecto de la calidad de la atención en salud. Esta metodología se expandió y se implementó en forma de piloto en Nepal, Haití, Pakistán, Uganda, Ruanda, Azerbaiyán, Cisjordania, Georgia y Etiopía.

En enero de 2003, Save the Children publicó el manual PDQ: *Calidad definida en forma conjunta: un manual de herramientas para facilitar la colaboración de los proveedores comunitarios y de salud con el fin de mejorar la calidad*. Dicho manual se diseñó como una guía de implementación y un conjunto de herramientas para usarse en el campo.

Esta guía para la facilitar está diseñada como un complemento de capacitación al manual PDQ. Esta guía le permitirá al facilitador llevar a cabo una capacitación PDQ que ayudará a los participantes a comprender mejor cuándo y cómo se puede usar la PDQ para fortalecer la calidad y el acceso y desarrollará las habilidades que necesitan para adaptarse e implementar la PDQ en sus programas.

La guía sigue el formato del manual PDQ y está ordenado por temas, más que por días de capacitación, con el fin de darle a los facilitadores la flexibilidad de adaptar la capacitación a un período específico y un público específico. Cada una de las secciones ofrece una orientación sobre las técnicas de facilitación, así como una serie de ejercicios sugeridos, hojas para repartir, presentaciones Power Point y otras herramientas para el aprendizaje. El orden sugerido para usar/presentar los materiales está indicado en la sección de contenido y, de nuevo, al comenzar cada sección. Los componentes se encuentran en el orden sugerido para su utilización. Se incluye un ejemplo de un programa de capacitación de 3 días al principio de esta guía.

El libro de herramientas PDQ esta disponible en Internet en:

www.savethechildren.org/technical/health/PDQ_Final_Manual.pdf

Esta guía para facilitadores contiene algunos ejercicios de *Cómo movilizar a las comunidades para lograr un cambio en la salud y los aspectos sociales* (manual CM) de Save de Children. Una copia completa del manual realzará toda capacitación sobre la PDQ. El manual de CM está disponible en el Internet en:

www.hcpartnership.org/Publications/Field_Guides/Mobilize/htmlDocs/cac.htm

Cómo usar esta guía para la facilitación

Esta guía para la facilitación se diseñó como complemento al manual PDQ para aquéllos que desean capacitar a otros con el fin de que comprendan y utilicen el enfoque PDQ para mejorar la calidad. Se insta a los facilitadores para que adapten los materiales y la capacitación a las necesidades de los participantes. Por lo tanto, los facilitadores deben revisar cuidadosamente estos materiales, con anticipación, adaptándolos y haciendo en ellos los ajustes necesarios.

Cada uno de los módulos incluye los siguientes materiales:

- Una presentación Power Point de los materiales didácticos.
- Notas del presentador, que contienen notas suplementarias, explicaciones y ejemplos que permiten al presentador elaborar las diapositivas según sea necesario. Las notas están en los archivos Power Point que acompañan a este manual.
- Una copia de las diapositivas Power Point en el texto, para que los facilitadores las repasen rápidamente.
- Una lista del material que se usará para el curso.
- Un horario sugerido de capacitación con los esquemas de tiempo para cada actividad.
- Ejemplos de hojas para repartir y el material que se usará para los ejercicios
- Materiales de referencia sugeridos.

El programa tentativo debe usarse únicamente como una guía. Se recomienda que cada día se empiece con un ejercicio para repasar el contenido del día anterior. Éstos tampoco se han planificado, ya que las secciones no coinciden con la división de los días.

TABLA DE CONTENIDOS

Ejemplo de un programa de capacitación de 3 días

- I. Conceptos iniciales
 - II. Consideraciones para la planificación y el diseño
 - III. Cómo fomentar el apoyo
 - IV. Cómo indagar acerca de la calidad
 - V. Cómo establecer las diferencias
 - VI. Cómo trabajar en forma conjunta
 - VII. La evaluación del proceso y los resultados
-

I. Conceptos iniciales

En esta sección se presentan algunos ejercicios que pueden ser útiles antes de empezar con el contenido del taller. Están diseñados para desarrollar la capacidad de trabajar en grupo, así como para brindar la oportunidad de practicar algunos conceptos que serán introducidos en secciones posteriores de este manual.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Herramientas para el aprendizaje participativo.
2. Ejercicio: Cómo usar las técnicas PDQ para impartir una capacitación de “calidad”.
3. Presentación Power Point: “Visión general de la PDQ”.

II. Consideraciones para la planificación y el diseño

En esta sección se conducirá a los participantes por el trabajo preliminar y el proceso de toma de decisiones, antes de que incorporen la PDQ a su nuevo diseño de programa o inserten la PDQ como metodología para mejorar la calidad del programa existente. Los facilitadores deben enfatizar la importancia que tiene cada paso de los procesos de planificación y diseño, y asignar la cantidad apropiada de tiempo a la discusión y a las actividades sugeridas.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Presentación Power Point: “Consideraciones sobre el diseño”.
2. Presentación Power Point: “Definición de comunidad”.
3. Ejercicio: Cómo usar los contextos locales de los participantes.
4. Ejercicio: Los factores que afectan el tiempo de implementación
5. Ejercicio: Lista de decisiones claves sobre la planificación.
6. Hojas para repartir: Definición de comunidad.

III. Cómo fomentar el apoyo

En esta sección se guía a los participantes para que identifiquen a todos los interesados en el proceso de la PDQ y para que conversen sobre sus funciones y sus responsabilidades. Los participantes practicarán “vender” la PDQ a todos sus socios y discutirán por qué ésta no puede tener éxito si no cuenta con el interés y el apoyo de los interesados.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Presentación Power Point: Cómo fomentar el apoyo
2. Ejercicio: Presentar la PDQ a posibles socios

IV. Cómo indagar acerca de la calidad

En esta sección se investigan las percepciones de calidad de los propios participantes —como resultado de su experiencia—, de los proveedores de salud y de la comunidad. Como la calidad significa algo muy distinto para cada uno, esta sección identifica diferentes perspectivas y diferentes pasos del proceso para lograr definir la calidad en forma conjunta.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Ejercicio: Cómo escuchar activamente
2. Presentación Power Point: “Cómo indagar acerca de la calidad”
3. Ejercicio “Preparación para cerrar la brecha”

V. Cómo cerrar la brecha

En esta sección también se incluyen instrucciones y ejercicios en los que cada grupo expresa sus propios puntos de vista sobre la calidad, con el fin de llegar a un consenso.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Presentación Power Point: “Cómo cerrar la brecha”
2. Ejercicio: Percepciones

VI. Cómo trabajar en forma conjunta

Ahora que ya se tiene una visión conjunta de la calidad, es necesario brindar asistencia a los equipos QI para que continúen con el resto del ciclo de acción QI. Esto requiere

contar con un equipo creativo que trabaje unido, en un ambiente de cooperación y respeto. En esta sección se proveen las técnicas para identificar los retos, analizar los problemas y crear soluciones en forma conjunta.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Ejercicio: Una los puntos
2. Presentación Power Point: “Cómo trabajar en forma conjunta”
3. Ejercicio: Herramientas para analizar los problemas
4. Ejercicio: Soluciones y estrategias
5. Ejercicio: Dramatización del papel del facilitador

VII. Evaluación del proceso y de los resultados

Esta sección presenta una idea general de las formas en que se puede evaluar un proyecto de PDQ. Además, contiene una presentación detallada de la investigación que se llevó a cabo sobre la PDQ en Nepal.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Presentación Power Point: “Monitoreo y evaluación”
2. Presentación Power Point: “La Evaluación de la PDQ en Nepal”

Final y Clausura

Ejemplo de un Programa de Capacitación de 3 días

El ejemplo del programa es la adaptación de una capacitación que se llevó a cabo en Bangkok en julio de 2004. En esa ocasión, los participantes representaban a diversas ONGs y provenían de todas partes del mundo. El tiempo que se utilice para los ejercicios y para la retroalimentación variará de acuerdo al número de participantes y la diversidad de proyectos que se presenten. Si en la capacitación participan los miembros del equipo del mismo proyecto, se necesitará menos tiempo para la retroalimentación y la porción de preguntas de los ejercicios. Este ejemplo de programa puede ser usado como guía cuando planifique su capacitación. Este programa debe modificarse conforme al tiempo disponible para la capacitación y al nivel de conocimientos de los participantes.

Ejemplo de un programa de capacitación de 3 días

DÍA Y HORA	TÍTULO DE LA ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	METODOLOGÍA Y NOTAS DEL FACILITADOR
DÍA 1			
	Bienvenida/ Introducción/ Logística	Revisión de los objetivos del taller Revisión del programa de capacitación	Presentación (PP) 1: Visión general de la PDQ. (Diapositiva 1- objetivos)
<i>I. Conceptos Iniciales:</i>			
		Herramientas para el aprendizaje participativo	Usar la guía del facilitador para la explicación de las herramientas
	Ejercicio 1- Definir una capacitación o taller de “calidad”	Cómo usar las técnicas de la PDQ para impartir una capacitación o taller de “calidad” Presentar de nuevo al grupo y discutir lo que se aprendió	Usar la guía del facilitador para el ejercicio 1 Ponerse de acuerdo sobre la definición de una capacitación de calidad — también necesitamos sugerencias de cómo sabremos cuando la hayamos alcanzado
	Presentación Power Point: “Visión general de la PDQ”	Qué es la PDQ y cuándo se usa Foro abierto para preguntas	Diapositiva 3-29 Presentación(PP) (1 visión general de la PDQ)
	Discusión 1 en grupo pequeño	Los participantes comparten el contexto en el que piensan usar o aplicar la PDQ	Diapositiva de transición hacia la SGD 1 (instrucciones de la diapositiva y notas de la diapositiva)
<i>II. Consideraciones para la planificación y el diseño</i>			
	Presentación Power Point: “Consideraciones para la planificación y el	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de las destrezas necesarias ▪ Definición de sus metas y objetivos ▪ Identificación de los 	Presentación (PP) 2: Consideraciones de diseño

	diseño	niveles de servicio <ul style="list-style-type: none"> Definición de "Comunidad" 	
	Ejercicio 2- Contexto local	"Cómo usar los contextos locales de los participantes"	Diapositiva de transición para los Ej.3-4 Usar la guía del facilitador para los ejercicios 2
	Ejercicio 3- Cronograma	"Factores que afectan el tiempo de implementación"	Diapositiva de transición para los Ej. 3-4 Usar la guía del facilitador para los ejercicios 3
	Final de la sesión sobre Consideraciones para la planificación y el diseño y la discusión del día	Resumen y preguntas Repaso de la pizarra de preguntas y la caja de preguntas candentes	¿Se contestaron todas las preguntas? ¿Habrá algunas preguntas nuevas o preguntas pendientes para resolver después?
DÍA 2			
	Resumen del día anterior	Resumen de las Consideraciones para la planificación y el diseño	Repaso y preguntas
	Ejercicio 4	"Lista de las principales decisiones de planificación"	Usar la guía del facilitador para el ejercicio 4
III. Cómo fomentar el apoyo			
	Presentación Power Point: "Cómo fomentar el apoyo"	Visión general de los puntos claves sobre cómo fomentar el apoyo	Presentación (PP) 3: Presentación de cómo fomentar el apoyo
	Ejercicio 5- Ejercicio sobre "estrategias para vender" la PDQ	"Presentación de la PDQ a los posibles socios" Los grupos elaboran y presentan sus "estrategias para vender" la PDQ	Usar la guía del facilitador para el ejercicio 5
	Final de la sesión de Cómo fomentar el apoyo	Resumen y preguntas Repaso de la pizarra de preguntas y la caja de preguntas candentes	Foro abierto /discusión

	IV. Cómo indagar acerca de la calidad		
	Ejercicio 6- Escuchar activamente	“La función de escuchar activamente en la PDQ”	Usar la guía del facilitador para el ejercicio 6
	Presentación Power Point: “Cómo indagar acerca de la calidad”	Visión general de Cómo indagar acerca de la calidad	Presentación (PP) 4: Introducción de Cómo indagar acerca de la calidad
	Ejercicio 7	Preparación para Cómo cerrar la brecha	Usar la guía del facilitador para el ejercicio 7
	Sesión final de Cómo indagar acerca de la calidad	Resumen y preguntas Repaso de la pizarra de preguntas y la caja de preguntas candentes	Foro abierto /discusión
	V. Cómo cerrar la brecha		
	Presentación Power Point: “Cómo cerrar la brecha”	Visión general de Cómo cerrar la brecha	Presentación (PP) 5: Cómo cerrar la brecha
	Ejercicio para crear las condiciones necesarias	“Perspectivas”	Diapositiva de transición para crear las condiciones necesarias, ejercicio 8. Usar la guía del facilitador para el ejercicio 8.
	Sesión final de Cómo cerrar la brecha	Resumen y preguntas Repaso de la pizarra de preguntas y la caja de preguntas candentes	Foro abierto /discusión
	Preparación para el día siguiente	Seleccione a los participantes para el ejercicio 12 — Dramatización sobre la facilitación, para permitir que se preparen	
DÍA 3	VI. Cómo llevar a cabo el trabajo en forma conjunta		
	Resumen del día anterior	Resumen de las sesiones del día anterior	Repaso y preguntas
	Ejercicio para crear las condiciones necesarias	“Cómo unir los nueve puntos”	Diapositiva de transición para el ejercicio para crear las condiciones necesarias.

			Usar la guía del facilitador para el ejercicio 9.
	Presentación Power Point: “Cómo trabajar en forma conjunta”	Visión general de Cómo trabajar en forma conjunta	Presentación (PP) 6: Cómo trabajar en forma conjunta-presentación
	Ejercicio 10- Solución de problemas Ejercicio 11- Ejercicio para planificar acciones	“Herramientas para la solución de problemas” (Diagrama de esqueleto de pescado) “Soluciones y estrategias”	Diapositiva de transición para los ejercicios 10 y 11 Usar la guía del facilitador para los ejercicios 10 y 11
	Ejercicio 12- Dramatización sobre la facilitación	Dramatización sobre la facilitación	*Se seleccionó a los participantes en este ejercicio el día anterior. Usar la guía del facilitador para el ejercicio 12
VII. La Evaluación del proceso y los resultados			
	Presentación Power Point: “El monitoreo y la evaluación”	Visión general del monitoreo y la evaluación de la PDQ	Presentación (PP) 7: Monitoreo y evaluación
	Presentación Power Point: Evaluación de la PDQ en Nepal	Presentación de la Investigación de las operaciones de PDQ en Nepal	Presentación (PP) 7: Salvemos a Nepal — Evaluación de investigación de operaciones
	Sesión Final	Resumen y preguntas Revisión del Manual de herramientas de la PDQ -¿Se contestaron todas las preguntas? ¿Hay algunas preguntas nuevas o preguntas pendientes que deban resolverse después? -Contextos locales y desafíos	Diapositiva de transición para la sesión final
	Evaluación de los participantes		
	Sesión de cierre		

SECCIÓN I: Conceptos Iniciales

En esta sección se presentan algunos ejercicios que pueden ser de ayuda antes de empezar el contenido del taller. Están diseñados para desarrollar la capacidad de trabajar en grupo, y son una oportunidad para repasar algunos conceptos que serán introducidos en secciones posteriores de este manual.

Los “Diarios de aprendizaje” y las “Preguntas candentes” se introducirán después de cualquier rompehielos que se use. Éstas son herramientas que los participantes pueden usar durante toda la capacitación, con el fin de mejorar su aprendizaje. El ejercicio “Cómo usar técnicas de la PDQ para impartir una capacitación de calidad” le permitirá aplicar las técnicas de la PDQ para impartir una buena capacitación, conforme a las definiciones de “calidad” de los participantes y les dará a los participantes la primera oportunidad de analizar la calidad. La presentación Power Point es una visión general muy corta de la metodología de la PDQ y también incluye las metas de la capacitación. A continuación se incluye el orden sugerido de los materiales.

**Nota- El juego Jeopardy: Se puede utilizar al final de cada día o al final de la capacitación como un método divertido e interactivo para evaluar y reforzar lo aprendido.*

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

1. Herramientas para un aprendizaje participativo
 - a. Diario de aprendizaje
 - b. Preguntas candentes
 - c. Juego Jeopardy
2. Presentación Power Point: “Visión General de la PDQ”
3. Ejercicio: Cómo usar las técnicas de la PDQ para una capacitación de calidad

Materiales que se necesitan:

Papel para papelógrafo
Marcadores de colores
Fichas
Papel de colores
Canasta pequeña, caja o tazón
Alfileres o cinta adhesiva

Cómo facilitar un taller sobre PDQ

Herramientas para el Aprendizaje Participativo

Objetivo:

1. Introducción a las formas de monitorear el aprendizaje participativo por medio de la capacitación.

Tiempo: 30 minutos

Materiales: Papel de colores, papelógrafo, marcadores, copias del *Diario de aprendizaje*

Preparación y Notas para la planificación:

- Sacar una copia del *Diario de aprendizaje* para cada participante (la hoja se reparte después del ejercicio)
- Preparar una caja de tamaño mediano o un recipiente con una etiqueta que diga “Preguntas candentes”

Procedimiento/Pasos:

1. Explique los objetivos de la sesión. Explique que el propósito de la capacitación es aprender. El objetivo es estar seguros de que los participantes profundicen en **su** conocimiento y desarrollen **su** aptitud. Para evaluar lo aprendido, sería bueno que usted considerara la capacitación como **competencias operacionales y observables** y no en términos de temas. Al final, los participantes deben poder definir, reconocer, explicar, distinguir, analizar, usar o hacer cualquier otra cosa para lo cual se les capacitó.
 2. Existen muchos métodos para monitorear el aprendizaje. Explicarles que estará compartiendo tres de estos métodos:
 - a. Diarios de aprendizaje
 - b. Preguntas candentes
 - c. Juego Jeopardy
- a. Explique que el **Diario de aprendizaje** es un método que ayuda a los participantes en la capacitación a reflexionar sobre su propio aprendizaje, y que también ayuda al facilitador a monitorear las preguntas pendientes y las inquietudes del participante. Vea la sección sobre *Diario de aprendizaje*. Se deben hacer suficientes copias de los *Diarios de aprendizaje* para usarlas durante la capacitación, para que los participantes puedan llenar uno cada día. Los participantes le dan su **Diario de aprendizaje** a su capacitador al final del día para que lo pueda repasar en la noche, hacer comentarios, anotar las áreas que necesitan repasar en el taller y regresarlo a los participantes a la mañana siguiente.

Los participantes guardarán sus *Diarios* en sus cartapacios para sus reflexiones en el futuro.

- b. Déles oportunidad a los participantes de hacer sus 'Preguntas candentes'. Éste es un método que permite la reflexión, las preguntas y la discusión durante el taller. La caja vacía puede rotularse con un trozo de papel de color que diga 'Preguntas candentes'. Durante el taller, los participantes pueden escribir en un papel las preguntas que necesiten respuesta o aclaración. De tiempo en tiempo durante el taller, el facilitador seleccionará y responderá las preguntas que se hayan entregado. (Es un método excelente para aquellos participantes que les da vergüenza preguntar.)
- c. El juego Jeopardy es un método divertido para evaluar el aprendizaje de los participantes usando el tablero del juego Jeopardy. Está basado en un formato de pregunta y respuesta y los participantes forman dos equipos. El equipo que tiene el mayor puntaje es el que gana el juego. El juego Jeopardy se explica mejor en el folleto adjunto. Se puede hacer cada día o se puede hacer al final de la capacitación para evaluar del aprendizaje y revisar los conceptos claves.

HOJA PARA REPARTIR (1-a)

Mi diario de aprendizaje

Nombre: _____

Día: _____

Lo que aprendí hoy.....

Necesito más clarificación sobre

HOJA PARA REPARTIR (1-c) para los facilitadores

Juego Jeopardy

Tiempo: 20 minutos

Materiales: papel de colores, un cronómetro o reloj con segundero, un tablero como el del juego Jeopardy, papelógrafo que servirá como tablero de puntuación para los equipos, marcadores.

Preparación:

1. Prepare las preguntas en los papeles de colores doblados (amarillo, azul y blanco). En cada papel de color habrá sólo una pregunta. La pregunta estará escondida adentro del doblado, los puntos asignados o valor se escriben afuera del doblado. Investigue las respuestas correctas a las preguntas, así las tendrá listas para los jugadores.

Ejemplo de preguntas que deben escribirse en los papeles de colores:

Preguntas de 100 puntos (escribir en papel de color amarillo)

- Enumere las fases de la PDQ.
- Mencione un método para descubrir la causa esencial/raíz de un problema en particular.
- Enumere tres factores que impactarán su cronograma de implementación .
- Además de definir la calidad, ¿cuáles son las otras dos áreas de su participación en la comunidad?
- Mencione tres ventajas de trabajar con 'grupos establecidos'.
- Mencione dos desventajas de trabajar con 'grupos establecidos'.

Preguntas de 200 puntos (escriba en papel de color azul)

- Mencione tres objetivos de la fase de indagación sobre la calidad.
- Mencione tres decisiones claves para implementar un proyecto de PDQ.
- Mencione dos obstáculos para elaborar planes de acción exitosos.
- ¿Cuáles son los cuatro beneficios de involucrar a la comunidad en el perfeccionamiento de la calidad?

Preguntas de bonificación a las que se les asignará 300(¿?) o 500 puntos

(escribirlas en papel blanco)

- Describa las habilidades que necesita el equipo que implementará la PDQ.
2. Usando los papeles de colores doblados, prepare un tablero como el del juego Jeopardy que sea más o menos así:

<i>Valor de la pregunta</i>	<i>Valor de la pregunta</i>	<i>Valor de la pregunta</i>
100 puntos	200 puntos	Pregunta de bonificación
100 puntos	200 puntos	Pregunta de bonificación
100 puntos	200 puntos	Pregunta de bonificación
100 puntos	200 puntos	Pregunta de bonificación

Procedimiento / pasos:

1. Pida a los participantes que se dividan en 2 equipos (o más si es necesario). Para que sea más divertido, cada equipo puede escoger un nombre.
2. Los participantes de un equipo tomarán todas las decisiones en conjunto. Por ejemplo, tendrán que decidir cuáles preguntas escogerán, deliberarán sobre la respuesta correcta y seleccionarán a la persona que responderá por el equipo.
3. Las preguntas se clasifican por su dificultad, dependiendo del valor de la pregunta. Por ejemplo, una pregunta de 200 puntos será más difícil que una de 100 puntos y una pregunta de 500 puntos (o 300 puntos) será más difícil que una de 200 puntos. (Como una opción divertida, se le puede dar el nombre de la moneda local a los puntos)
4. Para empezar el juego, se lanza una moneda para determinar cuál de los dos equipos escogerá primero una pregunta. Una vez uno de los equipos ha escogido una pregunta, tiene 30 segundos para responderla. El facilitador del juego debe tener un reloj con segundero para controlar el tiempo.
5. Si el equipo responde la pregunta con la respuesta correcta y en el tiempo asignado, éste ganará puntos, los cuales se colocarán en el tablero de puntuación.
6. Si el equipo responde con la respuesta incorrecta, automáticamente se le da la oportunidad de responder al otro equipo.
7. El equipo que responda correctamente tiene la oportunidad de seleccionar la siguiente pregunta.
8. El juego se termina cuando todas las preguntas han sido seleccionadas. ¡El equipo con la mayor puntuación es el que gana! (Como una opción, al equipo perdedor se le puede dar una tarea para el día siguiente, como por ejemplo, hacer el resumen o hacer los rompehielos)

Cierre / conclusiones (para sintetizar el juego):

Esta es una actividad divertida para ayudar a evaluar el aprendizaje. Está basada en el formato de pregunta y respuesta. Los participantes forman dos equipos competitivos. Pídeles a los participantes que sugieran otras preguntas que serían útiles para este juego. Explíqueles que pueden aplicar este mismo juego cuando lleven a cabo su capacitación de PDQ.

Conceptos Iniciales:

Ejercicio 1: Use las técnicas PDQ para impartir una capacitación o taller de “calidad”.

Objetivos:

1. Aprender como la PDQ se puede usar en otros proyectos.
2. Comprender como cada persona, grupo o comunidad ve o define la calidad en forma diferente.
3. Modificar esta capacitación para satisfacer la definición de “capacitación de calidad” aportada por los participantes

Tiempo: 45 minutos

Materiales: Papel de papelógrafo, marcadores, copias de las preguntas de la guía para los grupos.

Preparación:

Preguntas de la Guía:

- a. Haga 2 columnas en el papelógrafo para su equipo. Denomine la primera columna “Factores positivos” y la segunda “Factores negativos”.
- b. Hable sobre un taller o una capacitación (al que se haya asistido anteriormente) en el que haya tenido una experiencia positiva y haga una lista de los factores que la hicieron positiva. Escríbalas en la columna 1 del papelógrafo.
- c. Después, hable sobre un taller o capacitación (al que haya asistido anteriormente) en la que haya tenido una experiencia negativa, y haga una lista de los factores que la hicieron negativa.
- d. Tiene 20 minutos para recopilar las listas.

Procedimiento / pasos:

1. Explique brevemente que estará aplicando la metodología PDQ para crear una capacitación o taller de “calidad”. Para hacer eso, necesitará que los participantes contribuyan sus definiciones de las características de una capacitación o taller de calidad.
2. Haga que los participantes se dividan en grupos si es necesario (lo ideal es 6 ó 7 personas por grupo). Proporcione a cada grupo dos hojas de papelógrafo y una lista de las preguntas de la Guía.
3. Cada grupo debe tener una persona que anote y un presentador. En cada grupo se discutirán las preguntas de la Guía y las respuestas se enumerarán en un

papelógrafo para su presentación posterior. Déle 20 minutos a cada grupo para que termine su lista.

4. Reúna a todos los equipos para la sesión general. Cada uno de los grupos debe presentar sus listas de factores de calidad (positivas y negativas). Ayude a que se intercambie, comparta y consolide lo aprendido con el ejercicio usando las Preguntas para discusión que se encuentran más adelante. Sintetice y cierre el ejercicio usando las preguntas finales.

Preguntas para discusión:

- ¿Son algunos de los factores los mismos, pero se consideran positivos por un grupo y negativos por otro? Por ejemplo, “muy estructurado” contra “no lo suficientemente estructurado” o “demasiado trabajo en grupo” contra “poco trabajo en grupo”.
- ¿Tienen los participantes diferentes perspectivas con relación a la capacitación de calidad (vea que así sea)?
- ¿Por qué es importante que nosotros (los facilitadores) entendamos sus perspectivas (de los participantes) con respecto a la capacitación o taller de calidad?

Cierre / conclusiones (para sintetizar el juego):

1. Con esta actividad se espera enfatizar el hecho de que cada individuo, grupo o comunidad difiere en su comprensión y definición de calidad. Como se mencionó en la fase 2, en la sesión sobre “Cómo indagar sobre la calidad”, que se encuentra en el Manual de Herramientas de PDQ (página 22) “*Las percepciones y las expectativas de calidad son el resultado de la percepción y la experiencia individual de las personas*”.
2. Este ejercicio también nos muestra como la PDQ se puede aplicar a otros proyectos en los que los factores o temas de calidad tendientes a una implementación exitosa se identifican y se definen de una forma que incluye la participación activa y la colaboración de todos los interesados.
3. Para los fines de esta capacitación, los facilitadores, conjuntamente con los participantes, deben tratar de llegar a un consenso sobre los factores de calidad más importantes que deberán aplicarse a esta capacitación. Así se ayudará a los facilitadores actuales (así como a los participantes que en el futuro serán facilitadores de PDQ) a modificar o ajustar la capacitación para satisfacer la definición que los participantes han dado de una capacitación de buena calidad. Deje la lista en un lugar visible durante toda la capacitación. Estos factores se aplicarán a la capacitación tanto como sea factible.

**Si el ejercicio requiere de más tiempo, asígnelo, los facilitadores pueden tratar de incluir la información en una lista después de la clase, y presentarla al día siguiente para obtener el consenso de la clase.

SECCIÓN II: DISEÑO DEL PROGRAMA

En esta sección se conducirá a los participantes por el trabajo preliminar y el proceso de toma de decisiones, antes de que incorporen la PDQ a su nuevo diseño de programa o inserten la PDQ como metodología para mejorar la calidad en el programa existente. Los facilitadores deben enfatizar la importancia que tiene cada paso de los procesos de planificación y diseño, y asignar la cantidad apropiada de tiempo a la discusión y las actividades sugeridas.

Las presentaciones Power Point brindan una visión general de las consideraciones claves de diseño y planificación, así como una presentación de las distintas percepciones de lo que es “una comunidad”. La hoja que se repartirá para definir una comunidad se puede proporcionar a los participantes como una referencia adicional a este tema.

El ejercicio sobre el contexto local permite a los participantes empezar a describir su situación y la razón por la que utilizarán la PDQ. Si los participantes representan a distintos proyectos, esto también les brinda una oportunidad para que otros entiendan los aspectos únicos de su proyecto y la aplicación de la PDQ.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

7. Presentación Power Point: “Consideraciones sobre el diseño”.
8. Ejercicio 2: Cómo usar los contextos locales de los participantes.
9. Ejercicio 3: Los factores que afectan el tiempo de implementación.
10. Ejercicio 4: Lista de decisiones claves sobre la planificación.
11. Hoja para repartir: Definición de comunidad.

Materiales que se necesitan:

Papelógrafo/papel
Fichas
Marcadores

Consideraciones para la Planificación y el Diseño

Ejercicio 2: Como usar el contexto local de los participantes

Objetivo:

1. Comprender el contexto local de los participantes y aplicarlo a los componentes de planificación y diseño de una implementación de la PDQ.

Tiempo: 20 minutos

Materiales: Copias del TALLER PDQ-Hoja de Trabajo 1, preguntas de la Guía escritas en un papelógrafo

Preparación:

- Haga suficientes copias de las hojas para repartir, TALLER PDQ- Hoja de trabajo 1
- Escriba en el papelógrafo las preguntas de la Guía
Preguntas de la Guía:
 - a. ¿En qué contexto piensan usar la metodología de la PDQ? Para determinar el contexto, deberán proporcionar la región, tipo de instalaciones y/o proyecto.
 - b. ¿Cuáles son sus metas y/o objetivos para este proyecto? Enumérelos.
 - c. ¿A quiénes seleccionaron como objetivo (ambos proveedores y comunidad)? Enumérelos. Si está participando más de un miembro del equipo de implementación, deben trabajar en grupos, por equipo.

Procedimiento / pasos:

1. Después de la presentación de cómo establecer metas y objetivos y cómo definir comunidad, divida a los participantes en grupos para formar equipos. Proporcione a cada equipo copias del Taller de la PDQ- Hoja de trabajo 1. Explíqueles que le gustaría que pensarán en aquellas preguntas de la Guía que contienen información relacionada con la hoja de trabajo.
2. Use la hoja de trabajo 1, pida a cada equipo que la llenen. El contexto debe proporcionar la región, el tipo de instalaciones y/o proyecto (por ejemplo VIH/SIDA, MCH)
3. Junte a todos los grupos para la sesión. Que cada uno de los grupos presente su contexto y sus metas en dicha sesión.

Cierre / conclusiones:

Esta actividad tiene como objetivo enfatizar la importancia de planear adecuadamente y entender los contextos que afectarán las Consideraciones de la planificación y el diseño para la ejecución de la PDQ. Adicionalmente, los ejercicios indican la necesidad de establecer una meta y unos objetivos para iniciar/aplicar lo más pronto posible la metodología PDQ, ya que ésta les ayudará a guiar y desarrollar la ejecución de sus planes y las actividades de PDQ en el futuro.

TALLER PDQ- Hoja de Trabajo 1

Proyecto: _____

Contexto:

Meta para esta iniciativa PDQ:

Objetivos:

1.

2.

3.

Instalación objetivo/instalaciones:

Proveedores objetivo:

Comunidades objetivo:

Interesados:

Consideraciones para la planificación y el diseño

Ejercicio 3: Los factores que afectan el tiempo de implementación

Objetivos:

4. Mostrar los factores que pueden afectar los tiempos de ejecución
5. Considerar cuánto puede variar el contexto local

Tiempo: 30 minutos

Materiales: Fichas, marcadores

Preparación:

- En cada una de las fichas escriba uno de los factores que se muestran a continuación, utilizando un marcador.

Ejemplos de las fichas que se le proporcionarán a los participantes:

1. Los proveedores no desean servir a la población objetivo
2. Áreas remotas a las que es muy difícil llegar
3. Los comités de salud ya existen
4. Ya se implementaron proyectos anteriores de movilización en las ubicaciones objetivo
5. El MSPAS está realizando una campaña nacional de QI
6. La población objetivo habla un idioma distinto al que hablan los proveedores
7. Se han llevado a cabo otros esfuerzos QI
8. Es difícil llegar hasta el área objetivo en ciertas estaciones del año
9. Los proveedores no tienen una instalación que les sirva de base (Trabajadores de salud voluntarios, farmacéuticos)
10. Facilitadores bien capacitados en el equipo de ejecución
11. Poca voluntad política para el proyecto
12. El equipo de ejecución tiene experiencia con la implementación de la PDQ en otras regiones

Procedimiento/pasos:

1. Entre los participantes, pida voluntarios para pasar al frente.
2. Déle una tarjeta a cada voluntario. Pídales a los voluntarios que formen una línea recta, uno al lado del otro.
3. Explíqueles que usted quiere lean su “factor” al grupo y que decidan si afectará su cronograma, y si la implementación tomará más o menos tiempo para implementar.

4. Ahora cada uno de los voluntarios leerá su “factor” al grupo y todos darán un paso al frente si creen que disminuirá el tiempo de implementación o un paso atrás si creen que aumentará el tiempo de implementación. Deberán explicarle al grupo por qué lo decidieron así.
5. Pregúnteles a los participantes si existen otros factores que puedan afectar la ejecución. Enumérelos y discutan como afectarían su ejecución de la PDQ.

Cierre / conclusiones:

1. Esta actividad tiene como objetivo instar a los participantes a que piensen en varios factores que puedan existir en su trabajo y en el ambiente de la comunidad y cómo pueden afectar los tiempos de ejecución de la PDQ.
2. La consideración de estos factores al principio del proyecto les ayudará a prepararse para diseñar sus planes de PDQ.

Consideraciones para la planificación y el diseño

Ejercicio 4: Lista de decisiones claves sobre la planificación

Objetivo:

Repasar todas las consideraciones para la planificación y el diseño que deben completarse antes de la ejecución del proyecto de la PDQ.

Tiempo: 15 minutos

Materiales: papel para el papelógrafo, marcadores

Preparación: Escriba en el papelógrafo la lista clave para la planificación que aparece a continuación:

Lista de decisiones claves para la planificación

1. ¿Qué es lo que quiere alcanzar?
2. ¿Cuáles son los indicios que le sugieren que tiene un problema de calidad? (índices de deserción, poca utilización de los servicios, estadísticas de infección entre los que usan los servicios)
3. ¿Quién facilitará el proceso?
4. ¿En qué nivel de servicios quiere incidir?
5. ¿Tenemos un plan de monitoreo y evaluación?
6. ¿Tiene la representación de los proveedores de servicio y el personal de apoyo (¿Quiénes son parte del personal de apoyo?)?
7. ¿Qué otros servicios de salud están disponibles en la comunidad?
8. ¿Quiénes usan el servicio de salud? ¿Se sirve a algunos grupos mejor que a otros? ¿Cuáles son los grupos marginados de la comunidad?
9. ¿Quién debe estar involucrado para garantizar que los representantes de la comunidad verdaderamente representen a todos los grupos de la comunidad?
10. ¿Cuántos grupos de discusión se llevarán a cabo y dónde?
11. ¿Cuántos equipos QI se van a establecer? ¿Quién debe estar en los equipos QI?
12. ¿Qué otro proceso para fortalecer el sistema/proceso QI se está llevando a cabo?

Procedimiento / pasos:

1. Explique a los participantes que éste es el fin de la parte de Consideraciones para la planificación y el diseño de la capacitación. Esta lista es un repaso del resumen de las consideraciones para la planificación y el diseño.
2. Pregúntele a los participantes si hay alguna otra consideración de planificación o diseño que se puedan agregar a la lista. Escriba estas sugerencias en el papelógrafo.

HOJA PARA REPARTIR

Tomado de “Cómo movilizar las comunidades para lograr un cambio en la salud y los aspectos sociales” (Página 9)

Cómo definir lo que es “comunidad”

Cuando seleccione un problema de salud, también deberá definir la comunidad o las comunidades con las que trabajará. La movilización de la comunidad se refiere a “comunidad” en su sentido más amplio. En el contexto de las migraciones, la urbanización y la globalización, que cambia constantemente, el concepto de “comunidad” ha evolucionado considerablemente, y tiene un alcance mucho más amplio que un mero grupo de personas que viven en un territorio definido. Hoy en día, “comunidad” también se refiere a grupos de personas que están físicamente separados, pero que están conectados por otras características comunes, como profesión, intereses, edad, origen étnico, idioma o una preocupación común por aspectos de salud. De esta manera, puede haber una comunidad de maestros, una comunidad de mujeres o una comunidad de comerciantes: puede haber una comunidad de personas viviendo con VIH/SIDA (PLWHA), refugiados desplazados, adolescentes de sexo masculino u hombres con infecciones transmitidas por contacto sexual (STI en inglés).

VIII. SUDÁFRICA Y RUANDA CÓMO DEFINIR UNA COMUNIDAD

El proyecto AIDSCAP definió a una comunidad de distintas formas, para poder centrarse en los grupos que estaban en alto riesgo por la infección de STD/VIH/SIDA. En Sudáfrica, las trabajadoras del sexo y sus clientes representaban una red social en particular —o “comunidad”— que estaba en alto riesgo. Aunque esta comunidad estaba dispersa geográficamente (incluía a camioneros, grupos migratorios de trabajadores, etc.) se abordó a sus miembros con un proyecto para buscar soluciones a los altos índices de estas enfermedades e infecciones transmitidas sexualmente. Los esfuerzos para movilizar a esta comunidad se enfocaron en lugares en los que los miembros de esta red social se reunían, tal como los burdeles y los bares.

En Ruanda, el Programa de Asistencia Psicosocial (PSA en inglés) de Save the Children ayudó a reconstruir las redes sociales junto con las viudas, viudos y niños, con el fin de desarrollar una “comunidad” de encargados de los niños. El propósito era cubrir las necesidades psicosociales de los niños y quienes cuidaban de ellos. Durante la primera fase del programa, el personal y los participantes identificaron a una “comunidad” de 12,000 niños separados de sus familias, o huérfanos, en 70 centros de cuidados residenciales. El programa PSA trabajó en estos centros para darle un sentido de normalidad a las vidas de estos niños a través de actividades recreativas, y una capacitación para los encargados, sobre temas como el desarrollo infantil y la Convención de los Derechos del Niño, incluyendo la importancia del juego y la protección. La segunda fase del PSA se trasladó de estos centros hacia las aldeas que constituían una “comunidad”, en el sentido geográfico. Save the Children trabajó para desarrollar la capacidad de monitoreo y apoyo para los niños separados o huérfanos en estas comunidades. Se crearon asociaciones comunitarias y los miembros recibieron capacitación y asistencia técnica para responder a las necesidades psicosociales de los niños y las familias adoptivas.

Tal vez usted tendrá que escoger entre varias comunidades; en este caso, tendrá que establecer ciertos criterios.

Su primera inclinación será, naturalmente, escoger a aquellas comunidades que tienen los peores indicadores de salud, pero es importante recordar que probar nuevos enfoques también significa cometer errores y aprender de ellos. Es más fácil hacer

esto con las comunidades cuyos miembros son más comprensivos, aquéllas que han tenido éxito anteriormente y que pueden ayudar a analizar lo que se hizo mal.

Cuando seleccione la comunidad, también debería considerar asuntos como la buena o mala identificación entre los miembros de la comunidad y si se escucharán las opiniones de los grupos minoritarios. Lo anterior es muy relevante cuando se trata de personas que se ven directamente afectadas —o están en un mayor riesgo de verse afectadas— por el problema de salud que su programa intenta solventar y que están marginadas dentro de la comunidad o tienen un acceso limitado a la información y a los servicios. Conforme a las investigaciones realizadas, para lograr una verdadera participación de las minorías o de los grupos marginados dentro de una comunidad se necesita que tengan un mínimo del 35 por ciento de representación, para que se hagan escuchar como grupo. Cuando una representación minoritaria alcanza por lo menos 35 por ciento, tiene una mayor oportunidad de formar alianzas con otros y, así, lograr cambios en la cultura de todo el grupo. Cuando existe una relación del 40-60, el grupo está más equilibrado y se logra escuchar a todos en forma individual. (Kanter, 1977)

SECCIÓN III: CÓMO FOMENTAR EL APOYO

En esta sección se guía a los participantes para que identifiquen a todos los interesados en el proceso de la PDQ y para que conversen sobre sus funciones y sus responsabilidades. Los participantes practicarán “vender” la PDQ a todos sus socios y discutirán por qué ésta no puede tener éxito si no cuenta con el interés y el apoyo de los interesados.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

3. Presentación Power Point: “Cómo fomentar el apoyo
4. Ejercicio: Cómo presentar la PDQ a posibles socios

Materiales que se necesitarán:

Papel y lápices/bolígrafos para que los participantes anoten
Fichas con listas de los diversos interesados

Cómo fomentar el apoyo

Ejercicio 5: Cómo presentar la PDQ a posibles socios (página 20)

Objetivos:

6. Desarrollar las habilidades necesarias para presentar la PDQ a posibles socios
7. Considerar los beneficios de la PDQ de varias maneras

Tiempo: 45 minutos

Materiales:

- Papel y lápices/bolígrafos para que los participantes anoten
- Fichas con listas de los diversos interesados (ver las sugerencias más adelante)
- Hojas para repartir (fotocopie las páginas o consulte el Manual de Herramientas):
 1. “Razones por las que sus socios podrían interesarse en la PDQ” (página 21 del Manual de Herramientas PDQ) y
 2. “Decida cuál es la mejor manera de presentar la PDQ” (página 20 del Manual de Herramientas PDQ)

Preparación:

- Copias de las hojas para repartir “Razones por las que sus socios podrían interesarse en la PDQ” y “Decida cuál es la mejor manera de presentar la PDQ” (páginas 20 y 21 del Manual de Herramientas PDQ)
- En cada una de las fichas escriba con marcador el nombre de uno de los interesados o un posible socio de los que están incluidos en la lista que aparece a continuación.

Interesados o posibles socios

1. MSPAS
2. Trabajadores de salud
3. Grupo de la comunidad local
4. Donante

Procedimientos / pasos:

5. Divida a los participantes en grupos de 4 ó 5.
6. Explique brevemente que cada uno de los grupos va a idear una “estrategia de venta”/presentación que se le presentará a un posible socio para obtener su apoyo para el proyecto PDQ. Entréguele una ficha a cada grupo con un “socio”

escrito en ella, así sabrán a quién van dirigidos sus esfuerzos. Entréguele a cada grupo las hojas “Razones por las que sus socios podrían interesarse en la PDQ” y “Decida cuál es la mejor manera de presentar la PDQ” para que les sirvan como un consejo adicional. Pídeles que piensen en otras razones que pudieran darle a su socio para lograr su apoyo a la PDQ. Déle 25 minutos a cada grupo para que formulen su “estrategia de venta” la PDQ.

7. Reúna a todos los grupos para la presentación. Que cada grupo lea su tarjeta (del interesado o posible socio que se les asignó) y después, que una de las personas del grupo presente su “estrategia de venta” para los otros grupos.
8. NOTA: Un paso adicional para este ejercicio sería que los otros grupos interpretaran el papel del interesado o socio asignado (al que va dirigida la “estrategia de venta”). Al final del “la estrategia de venta”, estos grupos brindarán su retroalimentación o evaluación y comentarios sobre si fueron persuadidos/convencidos por la “estrategia” presentada por el grupo. Los otros grupos también pueden dar su retroalimentación.
9. Pregunta de discusión adicional: Al planificar su “estrategia de venta”, ¿tuvo en cuenta el grupo un tema crucial que se discutió en los componentes de “Cómo fomentar el apoyo”? (Decidir cuál es la mejor manera de presentar la PDQ, página 20 del Manual de Herramientas PDQ).

Cierre / conclusiones:

1. Con esta actividad se espera desarrollar las habilidades necesarias para presentar la PDQ a los posibles socios, por medio de la dramatización y una buena planificación. La retroalimentación de los integrantes de su grupo también ayuda a facilitar el aprendizaje compartido.
2. Con este ejercicio, indirectamente, se trata de que los participantes se esfuercen por pensar en una forma más profunda y por considerar los beneficios de la PDQ desde la perspectiva de los posibles socios/interesados.

SECCIÓN IV: CÓMO INDAGAR ACERCA DE LA CALIDAD

En esta sección se investigan las percepciones de calidad de los propios participantes —como resultado de su experiencia—, de los proveedores de salud y de la comunidad. Como la calidad significa algo muy distinto para cada uno, esta sección identifica diferentes perspectivas y diferentes pasos del proceso para lograr definir la calidad en forma conjunta.

Ya que la destreza de los facilitadores es esencial en esta fase, el ejercicio de Cómo escuchar activamente es una forma divertida de demostrar la importancia de que el facilitador escuche activamente mientras indaga acerca de la calidad con la comunidad y los proveedores.

En la presentación Power Point se brinda una visión general de esta fase de la PDQ, se establece el objetivo para esta fase y se mencionan formas de evitar posibles obstáculos. Se debe recordar a los participantes que ya hicieron una presentación “en vivo” de Cómo indagar acerca de la calidad cuando ayudaron a definir los elementos de calidad de esta clase.

El ejercicio de preparación para la sección “Cómo cerrar la brecha” le dará la oportunidad a los participantes para que practiquen la forma de sintetizar la información para dicha sección, por medio de un estudio de casos y una revisión de la decisión que se requerirá para efectuar una reunión de “Cómo cerrar la brecha”.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

4. Ejercicio 6: “Cómo escuchar activamente”
5. Presentación Power Point: “Cómo indagar acerca de la calidad”
6. Ejercicio 7: “Preparación para cerrar la brecha”

Materiales necesarios:

Papelógrafo
Marcadores
Lápices/bolígrafos y papel para los participantes

FASE 2 – Cómo indagar acerca de la calidad

Ejercicio 6: Cómo escuchar activamente

Objetivos:

1. Demostrar la importancia de que el facilitador escuche activamente cuando se esté indagando acerca de la calidad con la comunidad y los proveedores.

Tiempo: 30 minutos

Materiales: Papelógrafo, marcadores, lápices/bolígrafos y papel para los participantes

Preparación y notas para la planificación:

- Prepare los dibujos necesarios para el paso 2 (vea los ejemplos que aparecen al final de esta sesión). Los dibujos tienen que hacerse con figuras geométricas que puedan describirse con facilidad.
- Escriba en una hoja de papel las siguientes instrucciones de la Guía para el voluntario.

Instrucciones de la Guía:

1. Siéntese frente al grupo dándole la espalda.
2. El facilitador le dará un trozo de papel con un dibujo. No se lo muestre a nadie y estúdielo.
3. Cuando el facilitador le dé una señal, empiece a describir lo que ve en el papel sólo con palabras que se refieran a su forma (círculo, redondo, línea, casilla, triángulo, etc.) y no con palabras que describan el objeto (casa, cara, columna)
4. No es permitido que haga gestos, que se dé la vuelta o que conteste cualquier pregunta de los participantes.
Espere a que terminen su dibujo.
5. Cuando el facilitador lo indique, voltéese y enseñe al grupo el dibujo original.

Procedimiento / pasos:

1. Pida un/a voluntario/a y pídale que se siente en el frente de la habitación. Déle la hoja de instrucciones y un pedazo de papel con un dibujo.
2. Explíquelo al resto del grupo que el voluntario tiene un papel con un dibujo. El voluntario les describirá el dibujo y la regla es que los participantes dibujarán la figura que les describió, en otro papel. Los participantes escucharán cuidadosamente al voluntario y dibujarán lo que les describe en silencio *sin preguntar*.
3. Indique al voluntario que puede empezar a describir el dibujo usando sólo palabras que se refieran a la forma.

4. Cuando los participantes terminen su dibujo, dígame al voluntario que muestre el dibujo original.

Preguntas para discusión: (para todo el grupo)

1. ¿Alguno de los participantes dibujó correctamente la figura que se les describió? Si ninguno lo hizo, ¿por qué piensan que sus dibujos no se parecen al dibujo original que se le dio al voluntario?
2. ¿Qué piensan que hizo difícil este ejercicio? (¿o fácil?) Pida un voluntario para que anote en el papelógrafo todas las respuestas que dieron los participantes.
3. Observe la lista de las respuestas que dieron los participantes ¿Qué pretende enseñar este ejercicio con respecto a lo que necesitan para trabajar con la comunidad?

Cierre / conclusiones:

1. En primer lugar, este ejercicio señala la importancia de una comunicación de dos vías, en la que se dé un intercambio activo y abierto entre el emisor y el receptor de la información; en la que se propician las preguntas, las respuestas y las clarificaciones, a manera de que la información que se transmite se reciba correctamente.
2. Con este ejercicio se trata de demostrar la importancia de que los facilitadores escuchen activamente mientras que analizan los aspectos de la calidad con la comunidad y con los proveedores de servicios de salud. Se deben enfatizar los siguientes puntos con respecto a la forma de escuchar activamente:
 - Escuchar activamente quiere decir cerciorarse de que escucha con atención lo que una persona dice.
 - Quiere decir hacer preguntas y clarificar.
 - Quiere decir respeto.
 - Sin escuchar activamente, se afectará adversamente la transmisión de información clara y se retrasará la comprensión adecuada.
3. Además, se debe hacer énfasis con el grupo sobre la posibilidad de que los facilitadores cambien el sentido de lo que quiere decir una persona cuando escribe en el papelógrafo, dado que el facilitador:
 - no ha estado escuchando activamente;
 - haya interpretado mal lo que la persona dijo (especialmente cuando está tratando de resumir);
 - puede tener su propia opinión y no estar de acuerdo con el participante, por lo que opta por no consignar lo dicho en una forma correcta, o
 - no pregunta nada y, por lo tanto, no llega al fondo de lo que la persona está tratando de decir.

4. Es importante que cuando usted facilite una sesión, escuche activamente, para poder representar lo que dicen los participantes. De lo contrario, podría perder credibilidad con el grupo y la falta de exactitud en sus interpretaciones podría causar malentendidos (por ejemplo: “¡Yo jamás dije eso!”). Muchas veces puede evitar este problema al leerle al participante lo que usted escribió y luego preguntarle si es realmente lo que él o ella quiso decir.

De igual forma, puede resultar útil recordarles a los miembros de la comunidad que participan en las sesiones de grupo que deben escuchar activamente para cerciorarse de que están escuchando y comprendiendo bien lo que otros dicen.

Por otra parte, en la fase de resolución de problemas, es importante formular preguntas, en vez de sólo indagar acerca de los “porqués”. Debe repetirse lo que se dijo para que quede claro. Si, por ejemplo, una de las respuestas a un “porqué” es “porque no tenemos a nadie que nos brinde ese servicio”, podría usted decir “así que no tienen a nadie que esté capacitado para brindar ese servicio”.

5. *Nota adicional y recordatorio:* Los participantes también pueden haberse dado cuenta que en algunas culturas (o países), puede ser difícil o puede constituir un reto el obtener retroalimentación o los comentarios de los miembros de la comunidad sobre sus proveedores de salud. Esto se debe a diversas causas, entre las cuales están:
 - Los miembros de la comunidad no se sienten cómodos, como resultado de las normas que existen en su comunidad. Por ejemplo, podría ser una falta de educación o una grosería ser franco y expresar su opinión con respecto de las personas que son “autoridades”.
 - Algunos miembros de una comunidad, especialmente lo más marginados, pueden sentirse impotentes y tener miedo de expresar sus opiniones abiertamente.

Es importante que los facilitadores de PDQ estén conscientes de los retos o sean muy sensibles a ellos, dentro de sus respectivas comunidades, de manera que se preparen para enfrentarlos, de una manera diplomática, manteniendo la esencia de la colaboración entre los principales interesados.

Cómo indagar acerca de la calidad

Ejercicio 7: Cómo prepararse para cerrar la brecha (página 49)

Objetivos:

8. Practicar a resumir la información relativa a cómo cerrar la brecha
9. Analizar otras decisiones que se requerirán para la reunión sobre cómo cerrar la brecha.

Tiempo: 45 minutos

Materiales:

- Papelógrafo, marcadores
- Copias del estudio de casos sobre las percepciones de calidad — en hojas de papel on escritos en un papelógrafo
- Copias de la página 49 del Manual de Herramientas PDQ (sobre cómo clasificar y resumir las respuestas)
- Preguntas para orientar a los participantes

Preparación:

- Imprima las copias de los estudios de caso correspondientes a las percepciones de claridad y escríbalas claramente en los papelógrafos que se colocarán en la pared del salón donde se lleva a cabo la capacitación (vea el estudio de casos que aparece al final de este ejercicio).
- Imprima copias de las “respuestas de clasificación y resumen” (página 49 del Manual de Herramientas PDQ) para que sirvan de guía para agrupar o resumir la información.
- Imprima copias de las preguntas de la Guía para distribuir las a los grupos.
Preguntas de la Guía:
 - ¿Quién presentará cada una de los “puntos de vista” sobre la calidad? Expliquen por qué.
 - ¿Cuánto tiempo le asignarían a los “rompehielos”?
 - ¿A quiénes invitarían al taller para cerrar la brecha? Expliquen por qué.
 - ¿Dónde lo llevarían a cabo? ¿Cuándo?
 - ¿Qué quieren lograr en esa reunión?
 - ¿Quién estaría a cargo de analizar el problema?

Procedimiento / pasos:

10. Explique en forma breve a los participantes en dónde estamos dentro del proceso PDQ. Ya llevamos a cabo las discusiones en grupo sobre la calidad, y ya podemos empezar a prepararnos para la sesión sobre “Cómo cerrar la brecha”. Tendrán dos tareas en este ejercicio:
 - Deberán revisar el estudio de casos que se les proporcione (y que también está colocado en la pared.) Cada grupo deberá dividirse en 2 subgrupos —el primer subgrupo trabajará en resumir los asuntos planteados por la

- comunidad, mientras que el segundo resumirá los aspectos planteados por los trabajadores de salud. Deben tratar de resumir la información de tal forma que cada subgrupo (comunidad y trabajadores de salud) puedan presentarla al principio de la sesión sobre Cómo cerrar la brecha. Pueden usar la página de respuestas de clasificación y resumen del Manual de Herramientas PDQ como una guía. Los grupos tendrán 20 minutos para escribir el resumen de dicha información
- Luego que los subgrupos hayan terminado de sintetizar los aspectos mencionados, deberán reunirse con su grupo original. Ahora, el grupo deberá pensar sobre su contexto y responder las preguntas guía que se les proporcionaron. Contarán con 15 minutos para completar este paso.
12. Junte a todos los grupos para la plenaria. Pídales a todos los grupos que presenten su lista resumida y sus respuestas a las preguntas. Pídales que expliquen el porqué de sus decisiones.

Estudio de casos sobre las percepciones de calidad

Se llevaron a cabo varios ejercicios con los siguientes grupos, en forma separada (en todos los grupos se incluyeron a usuarios y no usuarios):

1. Mujeres casadas
2. Suegras
3. Esposos
4. Mujeres marginadas
5. Hombres marginados

Se efectuaron ejercicios de HDQ con:

6. Enfermeras del puesto de salud
7. Personal de apoyo, incluyendo a los encargados de limpieza
8. Personal administrativo, incluyendo a la persona que está a cargo del Puesto de Salud
9. Voluntarios de salud comunitarios

X. Aspectos planteados por la comunidad

Los trabajadores de salud discriminan por etnias

Los trabajadores de salud son groseros cuando el paciente no puede pagar.

No nos atienden en orden —tenemos que esperar mucho tiempo.

A veces, las inyecciones las ponen personas que no están capacitadas.

No abren la clínica a tiempo.

Uno viene y no hay nadie, sólo el/la encargado/a de limpieza.

No hay nadie para atender las emergencias.

No encontré a nadie que me ayude la noche que mi esposa empezó con su trabajo de parto.

No hay fila.

Se portaron groseros cuando llevé a mi hijo, gritándome que porqué me había tardado tanto en llevarlo.

Cobran distintas cantidades por el mismo servicio

Me cobraron más a mí por la misma medicina que le dieron a mi vecina.

No hay agua potable disponible.

Los proveedores les dan a todos las mismas pastillas blancas para curar todos los problemas.

Los proveedores venden la medicina asignada a nuestro puesto de salud en sus clínicas privadas.

No puedo esperar todo el día a que se aparezca el trabajador de salud; yo tengo que trabajar.

Una tiene que esperar mucho tiempo.

Algunos miembros del personal son groseros

Se tiene que esperar mucho tiempo para que lo atiendan.

No ponen un rótulo con el horario de atención y lo cambian todo el tiempo.

Los trabajadores de salud tienen las medicinas, pero no las reparten porque se las venden a sus pacientes privados.

Los trabajadores de salud no llegan a la clínica a tiempo.

No respetan “nuestras” costumbres.

El personal de salud no explica claramente el uso de las medicinas y los tratamientos.

No me examinan, sólo me dan la misma medicina para todo.

No se me da ninguna información.

El trabajador de salud nunca me mira.

Tengo que viajar muy lejos para llegar al puesto de salud.

Mi esposo tiene que ir conmigo porque no les tiene confianza a los trabajadores de salud.

XI. Aspectos planteados por los trabajadores de salud

Muchas veces no le pagan durante varios meses.
Soy el único que está en la clínica y me exigen que los ayude. (Encargado de limpieza)
El techo se filtra y empapa nuestros suministros cuando llueve muy fuerte.
No hay supervisión.

XII. Aspectos planteados por los trabajadores de salud (continúa)

No tienen el equipo de esterilización apropiado.
No recibimos el equipo que el MSPAS nos ha prometido.
La gente puede ser grosera.
La gente quiere que esté disponible a media noche — yo no puedo trabajar de gratis.
No hay un suministro adecuado de medicinas.
La gente quiere las medicinas gratis.
La gente no sigue las instrucciones y no se mejora.
La gente viene a que se le trate cuando ya es muy tarde y están muy enfermos.
No tenemos el equipo necesario.
No hay keroseno para esterilizar.
La gente va con los curanderos tradicionales primero y no confían en lo que nosotros les decimos.
A mí me mandaron a este puesto de salud el mes pasado — éste no es el lugar donde yo quiero trabajar.
Muchos clientes no saben leer ni escribir, por lo que es inútil escribir las instrucciones.
No hacen caso de lo que yo les digo, sino que hacen los que les indica el curandero local.
El puesto de salud necesita reparaciones, pero no tenemos el dinero para hacerlas
Necesito capacitación
Recibimos dinero de un donante para comprar medicinas, pero ya se acabaron.
A la gente le queda muy lejos el puesto de salud.
No tenemos ninguna clase de transporte de emergencia.
Necesitamos más espacio para hacer los exámenes.
Hacemos todo lo que podemos con el poco equipo que tenemos.
La gente no confía en nosotros — piensan que vendemos las medicinas.

Preguntas para discusión:

1. ¿Cómo resumió/sintetizó su grupo toda la información que recibió? Haga una lista de las respuestas en el papelógrafo. ¿Hubo alguien que
 - combinara aspectos parecidos para que fuera uno solo?
 - formulara títulos y/o categorías y colocara aspectos parecidos que se juntan bajo estos títulos o categorías?

2. Al considerar la forma cómo implementarán La PDQ en su propio contexto y al contestar las preguntas de la guía, se encontró con alguna dificultad? ¿Alguien lo consideró difícil? Si fue así, ¿por qué?

3. Luego de revisar las otras decisiones que se necesitarán para la sesión sobre “Cómo cerrar la brecha”, ¿cree que ya está bien preparado para seguir adelante y guiar la sesión que sigue sobre “Cómo cerrar la brecha”? Si no es así, ¿qué más necesita?

SECCIÓN V: CÓMO CERRAR LA BRECHA

En esta sección se presenta una visión general de la fase “Cómo cerrar la brecha”. Con ello se amplía la comprensión de los participantes sobre este encuentro entre los dos grupos. También incluye instrucciones y ejercicios en los cuales cada grupo expresa sus propios puntos de vista sobre la calidad y cómo tienen que llegar a un consenso.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

3. Presentación Power Point: “Cómo cerrar la brecha”
4. Ejercicio 8: Percepciones

Materiales:

- Papelógrafo, marcadores
- Ampliación del dibujo de una mujer (de preferencia en una hoja de papel de 8 x 11 o en una transparencia) y/o
- Retroproyector y pantalla

CÓMO CERRAR LA BRECHA

Ejercicio 8: Cómo crear las condiciones necesarias para la sesión sobre “Cómo cerrar la brecha: “Percepciones”

Objetivos:

1. Usar un juego simple que demostrará el impacto que tiene el pasado o las actitudes de una persona en su percepción de un objeto, un evento o un asunto.
2. Ayudar a crear las condiciones necesarias para la sesión de “Cómo cerrar la brecha”, con vistas a ayudar a la comunidad y a los trabajadores de salud a enfrascarse en un diálogo sincero.
3. Recordar a cada grupo que, aunque tengan sus propias visiones de calidad, deben apreciar también las perspectivas de otros grupos cuando se analicen los problemas y las diferencias en cuanto a la calidad.

Tiempo: 10-15 minutos

Materiales:

- Papelógrafo, marcadores
- Una ampliación del dibujo de una mujer (de preferencia en una hoja de papel de 8 x 11 o en un transparencia) y/o
- Retroproyector y pantalla

Preparación:

Copiar y ampliar la ilustración de una mujer (que se muestra en la próxima página) en una hoja de papel (de preferencia una hoja tamaño carta o tamaño A4, o más grande) que sea lo suficientemente grande como para que la vean todos los del grupo.

Como una opción, la ilustración se puede copiar en una transparencia que puede mostrarse con un retroproyector.



Procedimiento / pasos:

1. Muestre el dibujo al grupo, durante 2-3 minutos, la gráfica de arriba
2. Dígales que observen la ilustración con cuidado. Pregúnteles qué ven y dígales que lo escriban en su papel.
3. Quite la ilustración y empiece a preguntarles a algunos voluntarios qué observaron y qué apuntaron.
4. Apunte todas las respuestas de los participantes en el papelógrafo.
5. Cuando ya no haya más respuestas, cuente todas las descripciones que le dieron los participantes y anote en silencio toda las diversas descripciones.
6. Use las Preguntas para discusión para facilitar el análisis del ejercicio.

Preguntas para discusión:

1. La ilustración realmente es la imagen de dos mujeres— una es una mujer joven y la otra es una mujer vieja. ¿Pueden los participantes ver estas dos imágenes? ¿Cuántos pueden ver sólo una imagen?
2. ¿En total, cuántas descripciones dieron los participantes y se anotaron en el papelógrafo?
3. Las descripciones fueron muchas y muy variadas, ¿por qué creen ustedes que ocurre esto?
4. ¿Cuáles creen ustedes que son los factores que afectan nuestras perspectivas cuando vemos y describimos o interpretamos una foto como

ésta (el facilitador o el encargado de anotar siguen escribiendo las respuestas en el papelógrafo.)

RESPUESTA: Estos factores pueden ser nuestros diversos historiales culturales, sociales y personales, y también pueden ser nuestros particulares prejuicios.

5. ¿Qué implicaciones tiene este ejercicio para nuestra tarea de analizar los problemas y buscarles solución?

Cierre / conclusiones:

1. Este ejercicio se utiliza como un juego sencillo que puede resultar un reto divertido para los participantes en la capacitación (o los miembros del equipo QI cuando se usa en PDQ). La mayoría de las veces requiere que espulguen sus mentes para poder resolver el acertijo. Les ayudará a darse cuenta que, la mayoría de las veces, las personas tienden a ver e interpretar los hechos y los problemas en forma subjetiva. Esto puede restringir su capacidad de apreciar y comprender los puntos de vista de los demás, quienes pueden haber tenido experiencias de vida distintas. Como trabajadores de salud o como una comunidad, las personas sólo ven un lado del problema. Cada uno de los grupos puede tener puntos de vista diferentes sobre el mismo problema y pueden aportar otras formas o sugerencias para resolverlo.
2. Este ejercicio puede utilizarse con los miembros de un equipo de QI para animarlos a que se den cuenta que hay muchas formas distintas de ver los problemas y muchas soluciones posibles. Como se mencionó en el Manual de herramientas PDQ – “Muchos ojos pueden ver una cosa y todos pueden ver algo totalmente distinto.”
3. También servirá para animar al grupo para que vean más allá de sus puntos de vista subjetivos, recordarles que deben mantener una mente abierta para facilitar un diálogo positivo, y ayudará a crear las condiciones necesarias para la tarea de analizar los problemas y buscarles la solución.

SECCIÓN VI: CÓMO TRABAJAR EN FORMA CONJUNTA

Ahora que ya se tiene una visión conjunta de la calidad, es necesario brindar asistencia a los equipos QI para que continúen con el resto del ciclo de acción QI. Esto requiere contar con un equipo creativo que trabaje unido en un ambiente de cooperación y respeto. En esta sección se proveen las técnicas para identificar los retos, analizar los problemas y crear soluciones en forma conjunta.

La presentación Power Point ofrece una idea general de esta importante fase de la PDQ. Los ejercicios ayudarán a que los participantes adquieran la experiencia para resolver problemas y así encontrar la forma para garantizar el éxito de los planes de acción que desarrollan los equipos QI.

Las herramientas que se aplican en el ejercicio de análisis del problema desarrollan las destrezas necesarias para que el Equipo QI pueda analizarlo, utilizando el diagrama de esqueleto de pescado, que ayuda a determinar las causas de los problemas. El ejercicio para determinar las soluciones y las estrategias se basa en ejemplos para detectar los puntos débiles de un plan de acción. La dramatización sobre el papel del facilitador permite que los participantes mejoren sus destrezas para facilitar y adquieran la práctica y la experiencia que podrán utilizar más adelante con el equipo QI.

En esta sección se incluyen los siguientes componentes:

7. Ejercicio No. 9: Cómo crear las condiciones necesarias para analizar los problemas: Una los puntos
8. Presentación Power Point: “Cómo trabajar en forma conjunta”
9. Ejercicio No. 10: Herramientas para analizar los problemas
10. Ejercicio No. 11: Soluciones y estrategias
11. Ejercicio No. 12: Dramatización del papel del facilitador

Materiales:

Papelógrafo o pizarrón blanco, un marcador permanente negro, marcadores de varios colores para pizarrón blanco.

Marcadores, plumas

Una foto bonita pegada en la mitad inferior de una hoja

Cómo trabajar en forma conjunta:

Ejercicio No. 9: Cómo crear las condiciones necesarias para analizar los problemas: ejercicio de unir los puntos

Objetivos:

4. Como primer paso, crear las condiciones necesarias para que el equipo QI analice el problema.
5. Utilizar un sencillo juego que le ayudará al equipo a darse cuenta que algunas veces “las ideas preconcebidas” limitan nuestra capacidad para conocer cosas nuevas, y
6. Animarlos para que “salgan de su mente cuadrada” para poder analizar y encontrar una solución a los problemas.

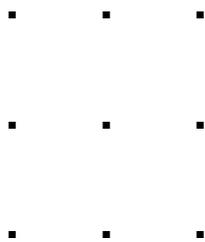
Tiempo: 10 a 15 minutos

Materiales:

2 hojas para papelógrafo que tengan dibujado el diseño de los nueve puntos, ●
1 pizarrón blanco, un marcador permanente negro, marcadores de varios colores para pizarrón blanco

Preparación:

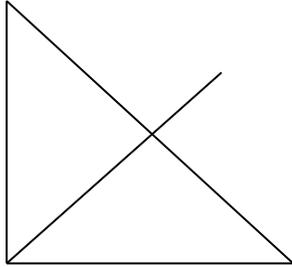
Dibuje el diseño de los nueve puntos en una hoja del papelógrafo o en el pizarrón blanco. La configuración de los puntos deberá ser así:



Procedimiento / pasos:

- 1) Muestre al grupo la figura de los nueve puntos. Pídales que reproduzcan la misma figura en su hoja de papel
- 2) Pídales que unan los nueve puntos por medio de cuatro líneas rectas continuas, sin levantar el lápiz y sin retroceder en el trazo.
- 3) Déles unos minutos para que prueben hacer solos el ejercicio
- 4) Pregunte cuántos lograron realizar la tarea. Llame a un voluntario (o a varios voluntarios) para que muestren la solución correcta.

- 5) Si ninguno de los voluntarios o participantes pudo resolver correctamente el ejercicio, muéstrelas la otra hoja del papelógrafo que contenga la siguiente figura:



Preguntas para discusión:

6. ¿Qué impacto causa en nuestras mentes el diseño de los nueve puntos?
(Respuesta: Nos imaginamos un cuadrado y queremos dibujarlo con cuatro líneas, dejando el centro sin tocar)
7. ¿Cuál es la clave para resolver este acertijo? (Respuesta: Salir de la “mente cuadrada” que nosotros mismos creamos o que otras personas nos hacen crear)
8. ¿En qué forma influyó este ejercicio en nuestra manera de ver los problemas y encontrar soluciones?

Cierre / conclusiones

4. Este ejercicio utiliza un juego divertido y simple que implica un reto mental para los participantes (o para los miembros de equipo QI cuando se aplica durante la PDQ). Les ayuda a realizar que la mayoría de las personas tienden a tener “mentes cuadradas” (como los puntos forman un cuadrado) que puede limitar su capacidad para conocer cosas nuevas y ver las cosas desde una perspectiva diferente.
5. Este juego divertido y útil, obliga a los miembros del equipo QI a salir de sus “mentes cuadradas” o “ideas preconcebidas” con el fin de crear las condiciones necesarias para analizar los problemas y encontrar soluciones.

Cómo trabajar en forma conjunta:

Ejercicio 10: Herramientas para analizar los problemas – Diagrama de esqueleto de pescado

Objetivos:

10. Adquirir las destrezas necesarias para que el equipo QI pueda analizar los problemas
11. Utilizar el diagrama de esqueleto de pescado para identificar las causas de los problemas

Tiempo: 30 minutos

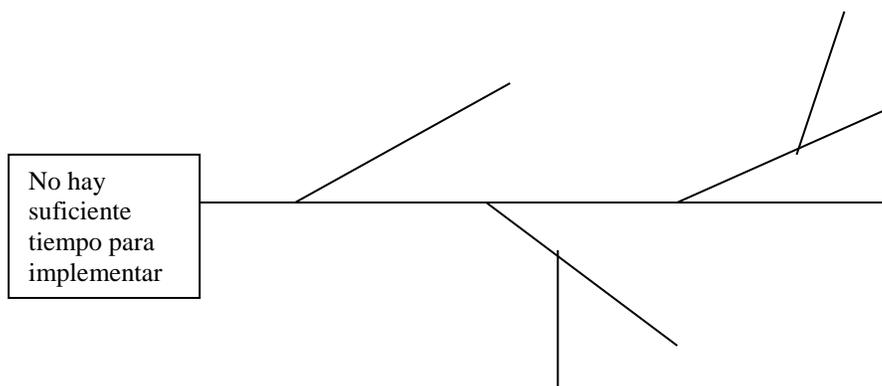
Materiales:

Papel para papelógrafo y lapiceros para apuntar las respuestas

Procedimiento / pasos

12. Este ejercicio se lleva a cabo con todos los participantes, quienes actuarán como miembros del equipo QI, con la presencia de un facilitador, quien representará el papel de un facilitador para el análisis del problema.
13. Explique brevemente que se utilizará un diagrama de esqueleto de pescado como herramienta para determinar las causas del problema, haciendo notar que casi todos, si no todos, los problemas tiene varias causas y, por lo tanto, varias posibles soluciones. Mediante ese ejercicio vamos a detectar las causas. Existen otras herramientas que se pueden utilizar para lo mismo, como preguntarse “pero ¿por qué?” que se explica en la página 59.
14. Pídale al grupo que enumere algunos de los principales problemas que se presentan al implementar un proyecto para mejorar la calidad. Pueden ser de cualquier proyecto, ya que muchos problemas son comunes.
15. Escriba los problemas que el grupo identificó. Que el grupo escoja uno o dos para utilizarlos como ejemplo.
16. Escriba el nombre del problema en la cabeza del pescado (como aparece en la página 58)
17. Ahora pregunte a los participantes qué factores provocaron el problema. Vea el ejemplo de abajo.
18. Anote las respuestas de los participantes en el Diagrama de esqueleto de pescado. Al terminar el ejercicio, tendrá identificados los factores que contribuyeron a provocar el problema.

Si el grupo escogió “no hay tiempo suficiente para implementarlo” como el principal problema para lograr la implementación de un proyecto para mejorar la calidad, ponga este nombre en la cabeza del pescado.



Asigne una de las espinas del pescado a cada razón aportada. Pregunte ¿Por qué? En cada una de ellas y agregue tantas ramas como sea necesario a esa “espina”. Por ejemplo, si en el ejemplo anterior dijeron que unos de los factores era: en el período de implementación no se contempla tiempo para la capacitación del personal. ¿Por qué? El personal original ya no está en el plan. ¿Por qué? Porque otras ONGs pagan más o porque no se sabía si el proyecto iba a recibir fondos hasta que ya estaban trabajando en otro lado. Como ven, pueden salir muchas ramas de una misma espina.

Como trabajar en forma conjunta:

Ejercicio 11: Soluciones y estrategias (Página 60)

Objetivos:

Demostrar que la capacidad para resolver problemas del equipo para mejorar la calidad depende de planes de acción bien diseñados.

Tiempo: 45 minutos

Materiales:

- Papel para papelógrafo, marcadores
- Copias de algunos ejemplos de planes de acción o éstos escritos en el papelógrafo
- Copias de la Tabla de Guía

Preparación y notas para la planificación:

- Haga varias copias de los planes de acción que utilizará como ejemplo (que se encuentran al final de esta Guía) y distribúyalos en grupos pequeños. También puede escribir los ejemplos en un papelógrafo que se puede poner en la pared.
- Distribuya copias de la tabla que servirá de guía para revisar los ejemplos de los planes de acción.

Tabla de Guía:

Plan de acción	Críticas o debilidades detectadas	¿Qué necesita este programa para ser más claro o tener un mejor diseño? ¿Cómo puede mejorarse?
#1		
#2		
#3		
#4		

Procedimientos / pasos

19. Distribuya copias de los planes de acción y de la Tabla de Guía entre los participantes.
20. Explique brevemente que cada participante debe revisar y criticar el plan de acción que se está usando de ejemplo. Al lado de cada plan de acción deben poner su comentario y su crítica, así como las debilidades que hayan observado en el plan. Pueden detectarse debilidades en cualquier área, desde la definición del problema hasta la fecha en que se completará el plan. Déles 20 minutos a los participantes para escriban todos sus comentarios.

21. Después de que los participantes hayan estudiado los ejemplos, reúnalos nuevamente para discutirlos en la plenaria. Utilice las preguntas para discusión y las notas informativas para propiciar el intercambio de ideas y haga un resumen del ejercicio.
22. Facilitador: Anote en el papelógrafo las respuestas dadas a las preguntas para discusión.

Preguntas para discusión:

1. Considerando el primer plan de acción, ¿cuáles son algunas de las debilidades detectadas? En cada ejemplo se pueden detectar problemas o debilidades como:
 - #1- El problema es demasiado general.
Las soluciones son muy generales.
Las causas / factores no están bien definidos.
 - #2- No se investigaron soluciones para otros factores.
El tiempo para terminar la acción programada es demasiado corto.
Sólo hay una persona encargada.
La solución no es fácil de alcanzar.
 - #3- Las soluciones y los problemas son vagos.
Parece que los problemas y los factores no concuerdan.
Es necesario analizar el problema con mayor profundidad antes de sugerir una solución.
 - #4- Es necesario estudiar más los factores.
En el caso del Fondo Renovable para medicinas, las acciones no se dividieron en varios pasos factibles.
Solo se asignó a dos personas.
2. ¿Cómo se puede mejorar?
3. Luego discutan y formulen una nueva versión del plan de acción en forma conjunta (cerciorándose de que esté clara, mejor diseñada, que sea factible, etc.).
4. Repita los pasos 1 a 3 con los otros ejemplos de los planes de acción.

Notas para las conclusiones:

1. A través de este ejercicio se pretende que los participantes adquieran las destrezas necesarias para que su equipo QI (y en el futuro para sus iniciativas de la PDQ) pueda desarrollar planes de acción perfectamente diseñados. Los participantes también pueden realizar este ejercicio para adquirir destrezas que les ayudarán, más adelante, a resolver problemas dentro del equipo QI.
2. También ayuda a ilustrar y enfatizar la importancia de contar con planes de acción claros y bien diseñados, con el fin de manejar y solventar los problemas que han identificado para su iniciativa de la PDQ. Como se mencionó en el Manual de Herramientas PDQ – “Aunque aparentemente se haya detectado la causa de un problema, al analizarlo con mayor detalle se puede detectar que hay más de una causa o factor que origina cada problema. En la mayoría de los casos, al analizar el problema y estudiar a fondo sus raíces, se hacen evidentes las soluciones y estrategias que deberían implementarse”.

Notas para el facilitador

A continuación se enumeran algunas debilidades o problemas que afrontan los planes de acción:

- #1- El problema es demasiado general.
Las soluciones son muy generales.
Las causas / factores no están bien definidos.
- #2- No se investigaron soluciones para otros factores.
El tiempo para terminar la acción programada es demasiado corto.
Sólo hay una persona encargada.
La solución no es fácil de alcanzar.
- #3- Las soluciones y los problemas son vagos.
Parece que los problemas y los factores no concuerdan.
Es necesario analizar el problema con mayor profundidad antes de sugerir una solución.
- #4- Es necesario estudiar más los factores.
En el caso del Fondo Renovable de medicinas, las acciones no se dividieron en varios pasos factibles.
Solo se asignó a dos personas.

Ejemplos de Planes de Acción

Problema	Factores que provocan el problema	Soluciones	Acciones	Persona responsable	Cuándo
1. Los servicios de salud reproductiva para el adolescente no están funcionando bien	No hay un salón especial para dar el apoyo psicológico	Destinar un lugar especial para brindar apoyo psicológico	El personal del centro de salud debe destinar un lugar para el apoyo psicológico	Los proveedores de salud	Inmediatamente
	El personal no está debidamente capacitado para brindar este apoyo	Tener suficiente material de apoyo sobre IEC en el centro de salud	Obtener más material sobre IEC	Save the Children	2 meses
		Evaluar la posibilidad de brindar más capacitación para el personal del centro de salud	Evaluar al personal en cuanto a su conocimiento sobre este asunto	Los miembros del equipo QI	2 meses
2. Se carece de transporte de emergencia	Es un lugar remoto a donde sólo llegan vehículos de doble transmisión	Comprar un vehículo	El alcalde del pueblo tratará de adquirir un vehículo	El alcalde del pueblo	2 meses
	No hay teléfono para llamar en caso de emergencia, sólo comunicación por radio con el centro distrital				

	No hay servicios de emergencia disponibles en la localidad				
3. No existe una buena relación entre el proveedor de salud y los adolescentes	<p>No hay un ambiente propicio para los adolescentes</p> <p>Los adolescentes no conocen los servicios que ofrece el centro de salud</p>	<p>Establecer una buena comunicación entre los proveedores de salud y los adolescentes</p> <p>Informar a los adolescentes sobre las instalaciones y los servicios que presta</p>			
4. No hay disponibilidad de medicinas básicas	<p>No las distribuye el Ministerio de Salud</p> <p>No hay dinero para comprarlas</p>	<p>Que el Ministerio de salud las distribuya regularmente</p> <p>Abrir un fondo renovable para la compra de medicinas</p>	<p>Que el Director de Salud Distrital solicite las medicinas</p> <p>Recaudar fondos dentro de la comunidad</p>	<p>Director de Salud Distrital</p> <p>El encargado del puesto de salud</p>	

Como trabajar en forma conjunta: Herramientas para la autogestión

Ejercicio 12: Papel del facilitador (Página 70)

El equipo QI, al definir el papel del facilitador y determinar las destrezas necesarias para alcanzar el éxito, empezará a crear las normas apropiadas para el grupo. Este ejercicio se puede llevar a cabo dentro del equipo QI para que adquiera las destrezas necesarias.

Objetivos:

7. Ayudar a determinar las funciones del facilitador y del equipo.
8. Determinar los métodos para lograr una facilitación exitosa
9. Contribuir al establecimiento de las normas para el grupo

Tiempo: 30 minutos (para la dramatización y la síntesis)

Materiales:

Papel para papelógrafo, marcadores
Instrucciones especiales para el “facilitador designado” dentro del grupo
Descripción escrita de los papeles asignados a los miembros del equipo que harán la dramatización

Preparación y notas para la planificación:

- A. En una hoja de papel, redacte las instrucciones para el papel que desempeñará el “facilitador designado”;

Instrucciones para el “facilitador designado”

1. Usted está designado para actuar como el facilitador del equipo durante la discusión del equipo QI que se llevará a cabo hoy.
2. Pida a los miembros del equipo que se sienten en círculo en el piso de la sala de sesiones, pero usted se debe sentar en una silla desde donde pueda ver al grupo.
3. Salude a los miembros y presente a la persona que llevará un registro de la discusión, explicando que se tomará nota de todo lo discutido durante la sesión.
4. Explique que el tema que discutirá hoy el equipo QI es el problema que existe porque los miembros de la comunidad no se acercan al centro de salud para recibir servicios de salud preventiva, como vacunas, nutrición, servicios FP y otros.
5. Explíquelo al grupo que usted necesita que todos aporten ideas y opiniones sobre la razón por la cual existe este problema y sobre las acciones que debería realizar el equipo QI para solucionarlo.
6. Comience la discusión dentro del equipo. Tiene aproximadamente 10 minutos para hacerlo.

B. Escriba los siguientes papeles para la dramatización, cada uno en una hoja de papel separada:

1. *Dominante.* El miembro del equipo que le gusta mandar, influir en otros y siempre quiere tener la razón.
2. *Tímido.* El miembro del grupo que no se siente seguro de hablar o participar.
3. *Experto.* El miembro del grupo que actúa como si supiera mucho sobre el tema
4. *Hablador / Irrelevante.* El miembro del grupo que habla y habla sin llegar a una conclusión o que hace comentarios que no tienen relación con el tema.
5. *Confundido.* El miembro del grupo que se muestra abrumado / confundido.
6. *Preguntón.* El participante que siempre está preguntándole al facilitador sus opiniones sobre los asuntos que se están discutiendo.
7. *Miembro cooperador.* Es el miembro del equipo que se siente en confianza y participa adecuadamente en la discusión.

Procedimiento / pasos

Instrucciones para el capacitador / facilitador:

A. Un día antes de la dramatización del papel del facilitador

1. Pida voluntarios para que presenten una dramatización (lo ideal es que haya 9 participantes). Si hay menos de 9, elimine uno o dos papeles (por ejemplo, el papel del “experto” o el del “preguntón”).
2. Nombre a uno de los miembros para que desempeñe el papel del facilitador y déle las instrucciones escritas que aparecen en el recuadro de arriba.
3. Nombre a la persona que llevará el registro – la persona que escribirá todo lo dicho durante la sesión.
4. Separe al resto de los miembros del equipo del facilitador designado y de la persona que llevará el registro. Pídales que tomen una hoja de papel cada uno y explique cómo deben actuar durante la sesión (conforme a la lista de papeles que aparece arriba). Explíqueles que deben mantener su papel en secreto, nadie debe saber cuál es su papel, y que, durante la dramatización real, deben asumir el papel que se les asignó. Ellos pueden escribir sus propios diálogos y pueden improvisar durante la dramatización.

B. Durante la dramatización

1. Pídale al equipo asignado que presente su dramatización y recuérdelos que tienen 10 minutos para hacerlo. Indíquele al resto de los participantes que ellos serán el público que observará detenidamente la presentación.

2. Al concluir los 10 minutos, pare la dramatización y comience una discusión plenaria conforme a las preguntas para discusión. Escriba las opiniones aportadas en el papelógrafo.

Preguntas para discusión: (El facilitador puede hacer todas las preguntas, o solamente algunas de ellas)

1. ¿Qué funciones interpretó el facilitador?
2. ¿Qué hizo la persona que actuó como facilitador para propiciar una discusión abierta y participativa?
3. ¿Qué situaciones problemáticas se presentaron dentro del grupo? ¿Cómo se presentaron?
4. ¿Qué hizo el facilitador para solventar estas dificultades?
5. ¿Qué más pudo haber hecho el facilitador para limitar estas actitudes?
6. ¿Qué responsabilidad tienen el resto de los miembros ante el equipo?
7. Además de los comportamientos difíciles por parte de algunos de los miembros del equipo, ¿en qué otras áreas del proceso de facilitación tuvo dificultades el facilitador? ¿Por qué? ¿Qué cree usted que debió haber hecho el facilitador para solventar estas dificultades?
8. ¿Qué otras situaciones pudo haber enfrentado y manejado el facilitador?
9. ¿Cuál considera usted que es la mejor manera para enfrentar esas situaciones?
10. ¿De qué manera es distinta la función de facilitar de la de administrar o dirigir?
11. ¿Por qué es bueno comprender la forma de ver la realidad y las percepciones de otras personas?
12. ¿Cuáles son algunas de las cosas que necesita hacer el facilitador? (Como mínimo, el facilitador deberá facilitar y dirigir el rumbo y objetivo de la discusión).

Cierre / Conclusiones

1. Este ejercicio es entretenido, es una oportunidad para que se fortalezca el equipo y haya interacción entre sus miembros y, al mismo tiempo, permite que los participantes comprendan que la función de facilitador puede ser desafiante y exigente. También ayuda a determinar las funciones del facilitador y las destrezas que necesita para ser efectivo.
2. El papel del facilitador dentro del equipo de QI es el de propiciar una comunicación abierta e imparcial, tratando de que todos los miembros se sientan plenamente comprometidos con las acciones que se decidan realizar en equipo. Aunque no las identifiquen como tales, los miembros del equipo aplican diariamente destrezas de facilitación. El equipo irá creando su propio conjunto de normas al definir las

funciones del facilitador y determinar las destrezas necesarias para que realice su función exitosamente.

3. La incorporación de comportamientos problemáticos en la dramatización se hizo en forma deliberada, para propiciar una discusión sobre cómo manejar situaciones difíciles. En una situación ideal, todos los miembros del grupo se sienten en confianza y participan por igual. Desafortunadamente, esta situación raras veces se presenta. Dependiendo del ambiente y de qué tan cómodos nos sentimos, hay momentos en que todos nos consideramos capaces de contribuir a que el trabajo del grupo sea efectivo, pero también hay momentos en que no nos sentimos igual. Algunas veces las personas, por alguna razón, obstaculizan una participación equitativa. Puede ser porque son personas a quienes les gusta tener el mando o el control, o también porque son demasiado tímidas para hablar. Es por eso que la función del facilitador es limitar la participación de una persona con un comportamiento dominante y fomentar la de las personas que están calladas.

SECCIÓN VII: EVALUACIÓN DEL PROCESO Y DE LOS RESULTADOS

Esta sección presenta una idea general de las formas en que se puede evaluar un proyecto de PDQ. Además, contiene una presentación detallada de la investigación que se llevó a cabo sobre la PDQ en Nepal.

Esta sección tiene los siguientes componentes:

3. Presentación Power Point: “Monitoreo y Evaluación”
4. Presentación Power Point: “Evaluación de la PDQ en Nepal”

SESIÓN DE CIERRE

Aquí termina la capacitación. Es importante que los participantes tengan el tiempo adecuado para hacer las preguntas que consideren necesarias. En capacitaciones anteriores, también se permitió que los participantes indicaran cuáles consideran ellos que serían los principales retos al implementar la PDQ. Otros participantes aportaron sugerencias sobre la forma de superar esos obstáculos.