

Apéndice

Guías de actividades complementarias

Cierre del día 1 a.1

Apertura del día 2 a.3

Evaluación, apoyo y cierre final a.5

Recursos de capacitación adicionales a.9

Actividad complementaria 1: Cierre del día 1

10 minutos

Metas

- Ayudar a los participantes a reflexionar sobre lo aprendido durante el día y hacer breves comentarios a los instructores sobre sus experiencias en el seminario hasta el momento.

Resultado del aprendizaje

Al finalizar esta actividad, los participantes podrán:

Identificar y compartir lo que han aprendido durante el día;

Describir las ideas y habilidades que otros participantes aprendieron; y

Explicar lo que se les pide como tarea para el hogar.

Tiempo

10 minutos

Insumos

- Rotafolio, atril y marcadores

Preparación previa

Repase los materiales del seminario para esta actividad.

Haga que los participantes dispongan las sillas en un círculo grande; esto les ayudará en la transición desde la actividad anterior.

Prepare una página de rotafolio con la tarea asignada para el hogar como se indica en el paso 5.

Pasos de la actividad

Debate en grupo grande (10 minutos)

1. Las actividades de dramatización recién finalizadas deberían haber sido bastante estimulantes. Antes de avanzar a la sesión de cierre, una breve actividad para calmar y centrar a las personas puede ayudarlas a concentrarse en la última, muy breve actividad del día.
2. Invite al grupo a que se ponga de pie y respire hondo. Con la exhalación, haga que se liberen de la tensión muscular adquirida durante el día sacudiendo brazos, manos, piernas y pies.

Opción didáctica

Pida que se sienten y permanezcan quietos con los ojos cerrados y que respiren hondo 10 veces.

3. Elogie a los participantes por su buen trabajo en las sesiones de hoy. Sin distinguir a nadie en particular, es posible que usted desee hacer mención de cosas específicas que notó en el grupo que lo impactaron como instructor—tales como tener sentido del humor bajo estrés, apoyarse mutuamente durante las dramatizaciones, o cooperar mutuamente para terminar tareas.

4. Antes de que el grupo se disperse, deje que todos tengan la oportunidad de hablar brevemente acerca de lo que han aprendido hasta este momento. Pregunte al grupo:

¿Qué nuevas técnicas o habilidades habrán incorporado al salir de este salón?

Pida un voluntario para contestar la pregunta y recorra el círculo hasta que todos hayan hablado.

► **Consejos didácticos**

Mencione que está bien decir más o menos lo mismo que otro ya ha dicho, si es lo que sienten.

Éste es el fin de un día largo y pleno, por lo que es importante que esta actividad sea corta. La mayoría de los participantes estarán cansados y como resultado, mientras usted recorre el círculo, algunos podrán perder el hilo de la discusión. Con amabilidad, diríjales a los puntos importantes de lo que han aprendido.

Recuerde servir de modelo de buenas habilidades para escuchar, especialmente en su lenguaje corporal. Haga entender a los participantes que usted valora sus palabras.

Además de formular alguna breve pregunta aclaratoria, no entre en conversación con los participantes mientras recorre el círculo. Si alguien dice algo que usted cree que necesita una respuesta, hable con esa persona en privado después de la sesión.

5. Después de que cada participante haya hablado, dígalos que tienen asignada una tarea de 5 minutos para el hogar. Dirija la atención a la página de rotafolio preparada, lea las instrucciones de la tarea para el hogar y responda las preguntas que surjan.

Asignación de tarea para el hogar
Invite a alguien (por ejemplo, amigo, esposa, colega, conocido) a que hable con usted durante 5 minutos acerca de algo que le resulte importante. Elija a alguien que a usted le ha resultado difícil escuchar en el pasado o alguien que usted cree que le resultaría difícil

escuchar. Escuche a esta persona durante 5 minutos. Trate de estar consciente de cualquier Estrategia para tomar distancia y parafrasear que usted esté usando. Está preparado para informar al grupo en la próxima sesión.

Deseo buena suerte a los participantes y despídalos hasta la el próximo encuentro.

Actividad complementaria 2: Apertura del día 2

25 minutos

Metas

- Ayudar a los participantes en la transición de regreso al seminario.
- Dar una oportunidad a los participantes para compartir pensamientos, sentimientos o preguntas que surgieron de las experiencias de la sesión anterior.
- Repasar y aprender de la tarea para el hogar.

Resultado del aprendizaje

Al finalizar esta actividad, los participantes podrán:

Estar preparados para embarcarse en otro día de actividades de aprendizaje.

Consolidar y aclarar su aprendizaje hasta este punto; y

Describir a fondo lo que significa escuchar activamente y los desafíos que implica.

Tiempo

25 minutos

Insumos

- Papel para rotafolio, atril y marcadores

Preparación previa

Repase los materiales del seminario para esta actividad.

Disponga las sillas en un gran círculo.

Prepare una agenda de las actividades del día y péguela para que los participantes la vean al llegar.

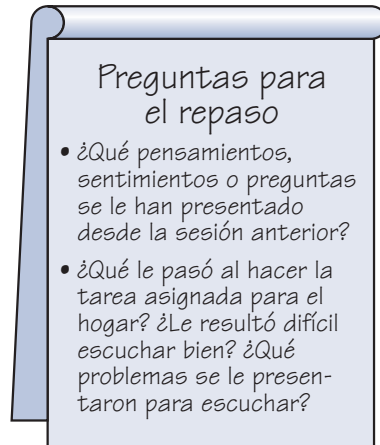
Prepare un rotafolio como se indica en el paso 2 y péguelo para que los participantes lo vean al llegar.

Pasos de la actividad

Ejercicios en grupo grande (25 minutos)

1. Dé la bienvenida a los participantes al regresar al seminario. Explique que la primera actividad es un repaso de la sesión anterior -en particular, le gustaría saber qué pensamientos, sentimientos o preguntas han surgido a medida que los participantes empezaron a procesar las nuevas ideas y habilidades. Además quiere saber la experiencia de cada persona con la tarea asignada para el hogar.

2. Consulte el rotafolio y lea en voz alta las preguntas.



3. Recorra el círculo, permita que todos hablen sin que lo interrumpan. Los participantes pueden responder estas preguntas en cualquier orden; vuelva a dirigirlos al rotafolio si fuese necesario. Pida un voluntario para comenzar.

► Consejos didácticos

Parafrasee brevemente las respuestas de cada participante para que sepa que lo escuchó y entendió. Haga preguntas aclaratorias si hay algo confuso o incompleto.

Algunos participantes pueden estar deseosos de hablar sobre la tarea y saltarse la primera pregunta del rotafolio. Recuérdeles volver a la primera pregunta después de debatir la tarea para el hogar.

Si los participantes responden con oraciones breves del tipo “Estuvo bien”, “No tuve problemas”, “No me gustó en absoluto”, haga preguntas aclaratorias para que los participantes revisen y expliquen sus experiencias con más detalles.

A veces a la totalidad del grupo le resulta fácil la tarea para el hogar y piensan que escucharon bien. Pregunte:

¿Qué es lo que hizo que fuera fácil escuchar esta vez?

¿Cuál de las habilidades que aprendió y practicó en las sesiones anteriores usó?

¿De qué manera estas habilidades y estrategias facilitaron escuchar bien?

4. Después de que todos hayan hablado, resume las respuestas más comunes referidas a la tarea para el hogar.

► Consejos didácticos

Las respuestas comunes incluyen que fue realmente difícil escuchar durante los 5 minutos completos.

Recuerde a los participantes que escuchar activamente—escuchar prestando plena atención— es una habilidad difícil que requiere práctica y auto control consciente.

5. Repase la agenda del día, las instrucciones y responda preguntas.

Actividad complementaria 3: Evaluación, apoyo y cierre final

30 minutos

Metas

- Alentar a los participantes a reflexionar sobre lo que ha sido el seminario para ellos y lo que han aprendido y a compartir sus ideas.
- Recalcar a los participantes la decisiva importancia de contar con apoyo mientras comienzan a implementar la capacitación de supervisores en sus trabajos.
- Identificar las maneras en que los participantes se pueden apoyar mutuamente al implementar la capacitación de supervisores.

Resultado del aprendizaje

Al finalizar esta actividad, los participantes podrán:

Proveer comentarios sobre su experiencia en el seminario completando una ficha de evaluación;

Identificar los aspectos del seminario que les resultaron más significativos, o de los cuales aprendieron más; y

Sugerir maneras de apoyarse mutuamente, mantenerse motivados y seguir aprendiendo una vez que el seminario termina y vuelven a trabajar.

Tiempo

30 minutos

Insumos

- Papel para rotafolio, atril y marcadores

Apunte

- Apunte 29: “Ficha de evaluación”

Preparación previa

Repase los materiales del seminario para esta actividad.

Haga copias para todos los participantes de la ficha de evaluación.

Prepare una página de rotafolio como se indica en el paso 4.

Pasos de la actividad

Trabajo individual (10 minutos)

1. Explique que el objeto de la evaluación es ayudar a los participantes a reflexionar acerca de sus experiencias y ayudar a los instructores a planificar futuros seminarios. Distribuya el apunte 29, “Ficha de evaluación” y solicite a los participantes que la completen en los próximos 10 minutos. Cuando se ha terminado el tiempo asignado, recoja las evaluaciones completas y agradezca a los participantes por sus comentarios.

► **Consejo didáctico**

Para ayudar a que los participantes se concentren, mantenga el salón en silencio. Resista la tentación de conversar con el otro instructor o con los participantes que terminen sus evaluaciones temprano.

Ejercicios en grupo grande (10 minutos)

2. Explique que para compartir lo que todos han experimentado juntos, el grupo hará una “ronda” en la que cada persona compartirá los puntos destacados de su aprendizaje de los dos últimos días. Pregunte:

¿Cuáles son una o dos de las cosas más significativas que a su parecer se destacan en este seminario?

Comience con un voluntario y recorra el círculo hasta que todos hayan hablado.

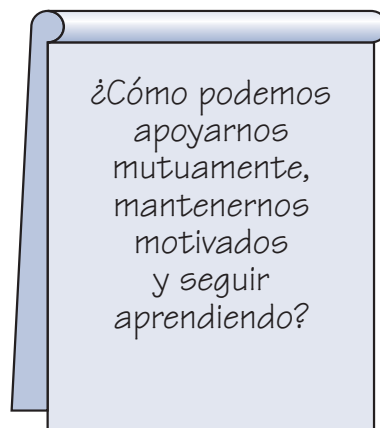
► **Consejo didáctico**

Ésta es una actividad de sólo 10 minutos, así que es importante que los participantes se mantengan centrados en la pregunta. Las respuestas deben tomar menos de un minuto.

Intercambio de ideas (10 minutos)

3. Explique que para implementar cambios sustanciales se requiere el apoyo de otros además de las estrategias en las que se apoye usted. Intentar desempeñarse solo en la capacitación tiene muchas menos probabilidades de éxito que apoyarse en colegas y amigos y en las propias estrategias conscientes.

4. Vuelva a la página de rotafolio preparada y pida al grupo que sugiera respuestas para la pregunta. A medida que los participantes sugieran ideas, anótelas en el rotafolio.



► **Consejos didácticos**

Si siempre son unos pocos los que están sugiriendo la mayoría de las ideas, pida a otros que expresen sus ideas. Trate de asegurarse que todos contribuyan.

Si tiene un grupo pequeño, haga una ronda en vez de un intercambio de ideas, y haga que cada participante responda a la pregunta del rotafolio. Es posible que quiera hacer la ronda más de una vez.

Sugiera a los participantes tomar notas para poder consultarlas más adelante.

Una vez que el grupo se haya quedado sin ideas, agregue las suyas propias si no han sido sugeridas. Algunos ejemplos son:

- Controles periódicos con gente que ha participado en el seminario
- Pedir ayuda para tomar distancia y pensar ante una situación difícil con un auxiliar
- Colocar recordatorios visuales de tomar distancia en lugares visibles
- Desarrollar relaciones con “amigos de capacitación” para apoyo continuo o periódico
- Encontrar tiempo y mecanismos para reducir el estrés y para el cuidado personal

5. Resuma reiterando la importancia de usar estas ideas para pedir apoyo de otros y de uno mismo. Explique que cuando las cosas se ponen difíciles al comenzar la implementación de la capacitación, pueden recurrir a esta lista.

► **Consejo didáctico**

Recuerde al grupo que pedir apoyo indica fortaleza, no debilidad.

6. Agradezca al grupo por su participación y reitere su confianza de que serán capaces de implementar la capacitación en sus trabajos. Notarán una diferencia tanto si dan pequeños pasos como si hacen cambios más sustanciales.

► **Consejo didáctico**

Si se siente cómodo haciéndolo, proporcione información personal a los participantes para que lo llamen o le envíen un correo electrónico en las semanas posteriores al seminario y que le hagan saber de su progreso al implementar la capacitación. Aclare que si bien usted probablemente no puede ser un importante apoyo continuo para ellos, está interesado en su progreso, y que sus comentarios lo ayudarán a planificar seminarios en el futuro.

—Notas didácticas—

–Notas didácticas–

Recursos de capacitación adicionales

Cook, Marshall J. *Effective Coaching*. Nueva York: McGraw-Hill, 1999. Nueva York: Simon & Schuster, 1989. *Coaching efectivo: Cómo aprovechar la motivación oculta de su fuerza laboral*. Nueva York: McGraw-Hill Interamericana, 2000.

Un recurso básico que incluye muchos consejos útiles para gerentes y entrenadores.

Covey, Stephen R. *The Seven Habits of Highly Effective People*. Nueva York: Simon & Schuster, 1989. *Los siete hábitos de las personas altamente eficaces*. Nueva York: Simon & Schuster, 1994. (Condensado—Cassette).

Presentación popular de siete hábitos (en el lenguaje de capacitación, “prácticas”) que son personalmente transformacionales.

Crane, Thomas G. *The Heart of Coaching: Using Transformational Coaching to Create a High Performance Culture*. San Diego: FTA Press, 1998.

Una presentación excelente y de fácil lectura de las etapas y habilidades que encierra la capacitación transformacional.

Flaherty, James. *Coaching: Evoking Excellence in Others*. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann, 1999.

Un buen recurso para los que están interesados en un enfoque más teórico respecto de los principios y fundamentos de la práctica de capacitación.

Fournies, Ferninand F. *Coaching for Improved Work Performance*. Capítulo 3. Nueva York: McGraw-Hill, 2000. pp. 29-53.

Para las teorías de la motivación, el capítulo 3 es muy bueno.

Goleman, Daniel. *Working with Emotional Intelligence*. Nueva York: Bantam Books, 1998. *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Editorial Kairos, 2005.

El desarrollo de la inteligencia emocional es un aspecto importante de la capacitación. Si bien no es sobre capacitación en sí, este libro es un valioso material de referencia para el instructor.

Kouzes, James & Barry Posner. *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.

Una guía práctica muy recomendada para desarrollar habilidades de liderazgo.

McKay, Mathew, Martha Davis & Patrick Fanning. *Messages, The Communications Skills Book*. Oakland, CA: New Harbinger, 1995. *Mensaje: el libro de las técnicas de comunicación*. Madrid: RCR Ediciones, 1995.

Una guía útil para desarrollar las habilidades de comunicación requeridas para una capacitación efectiva.

Seagal, Sandra & David Horne. *Human Dynamics: A New Framework for Understanding People and Realizing the Potential of Organizations*. Waltham, MA: Pegasus, 1997.

Un enfoque interesante y provocativo para aprender sobre las diferencias de estilo personal y su efecto en la comunicación. El capítulo 10, “Communication and Team Learning,” y el prefacio por Peter Senge son especialmente buenos.

Whitmore, John. *Coaching for Performance: Growing People, Performance and Purpose*. London: Nicholas Brealey, 2002. *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. México: Ediciones Paidós Ibérica, 2005.

Este libro de fácil lectura es particularmente útil para capacitación para mejora del rendimiento.

Whitworth, Laura, Henry Kimsey-House and Phil Sandahl. *Co-Active Coaching: New Skills for Coaching People toward Success in Work and Life*. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing, 1998.

Se basa en un modelo de capacitación con colaboración, es una guía excelente para crear relaciones de capacitación y desarrollar habilidades de capacitación.

