

Red colaborativa de mejoras e innovación en las visitas domiciliarias 2.0:

*Kit de herramientas para generar un
liderazgo de los padres en la mejora
continua de la calidad*



Introducción: Desarrollo continuo del liderazgo de los padres

¿Por qué apuntamos al liderazgo de los padres?

Los adjudicatarios de visitas al hogar y las entidades locales de implementación (LIA, sigla en inglés) han hecho grandes esfuerzos para mejorar la calidad de sus servicios de visitas al hogar. Existen muchas oportunidades que permiten generar y reforzar la infraestructura, las habilidades y la voluntad para mejorar la calidad y los resultados de los servicios de visitas al hogar que se proporcionan a las familias, como la Red colaborativa de mejoras e innovación en las visitas domiciliarias 2.0 (HV-CollIN 2.0, sigla en inglés), solicitudes de asistencia técnica a través del Equipo de acciones de mejoras para las visitas al hogar (HV-ImpACT, sigla en inglés) y el Equipo de mejora continua de la calidad y medición del desempeño para las visitas al hogar (HV-PMCQI, sigla en inglés), y planes anuales de mejora continua de la calidad de los adjudicatarios.

Un principio básico de la mejora continua de la calidad (CQI, sigla en inglés) es incluir una variedad de perspectivas, en particular, la del cliente o consumidor. Las diferentes partes interesadas aportan sus propios conocimientos y experiencia para entre todos mejorar el funcionamiento y la eficacia del servicio que se presta.¹ En particular, como clientes de las visitas al hogar, los padres aportan su experiencia de vida y su familiaridad con estos sistemas, por lo que sus contribuciones a la CQI son esenciales.

Sin embargo, que los padres y otras personas involucradas participen de la CQI representa un cambio en la filosofía de algunos programas: pasar de mejorar los servicios para las familias a mejorar los servicios *con las familias* como copartícipes.²

Este cambio en la filosofía también demanda una mayor transparencia en los servicios, el refuerzo de destrezas y el desarrollo de la infraestructura necesaria para crear un ambiente donde se establezcan y puedan prosperar colaboraciones efectivas con los padres y las familias.

La colaboración con los participantes y sus familias no es un concepto nuevo, y es parte de un movimiento que se expande en los servicios sociales y de atención de la salud. Hay cada vez más evidencia de que el compromiso y la participación activa de los padres aceleran las mejoras en los resultados.³ Los padres son parte integral de los esfuerzos de CQI en el Programa de visitas al hogar para madres, bebés y primera infancia (MIECHV, sigla en inglés), los programas para niños con necesidades especiales de atención de la salud según el Título V, y los programas Head Start y Early Head Start. La participación activa de los padres en la CQI también se incluye en el código de conducta ética de la Asociación Nacional para la Educación de Niños Pequeños.⁴ El Instituto de Medicina menciona la atención centrada en el paciente como una dimensión clave de calidad para mejorar la atención de la salud, y los Centros de Servicios de Medicare y Medicaid de los Estados Unidos han desarrollado un plan estratégico basado en la participación activa de los padres como líderes.⁵ Han surgido varios líderes en el sector, como Family Voices,⁶ que se dedican a generar recursos y capacidades para incluir la perspectiva de las familias en las mejoras.

¹ Langley, G. L., Moen, R., Nolan, K. M., Nolan, T. W., Norman, C. L. y Provost L. P. (2009). *The Improvement Guide: A Practical Approach to Enhancing Organizational Performance* (2da ed.). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

² DeBronkart, D. y Sands, D. Z. (2013). *Let patients help! A "patient engagement" handbook—How doctors, nurses, patients and caregivers can partner for better care*. Scotts Valley, CA: CreateSpace Independent Publishing Platform.

Fritz, C., Jofriet, A., Moore, L., Myers, S., Nocito, S., Opipari-Arrigan, L. y Siedlaczek, R. (2014). *Working together to improve care now*. www.improvecarenow.org

³ Batalden, M., Batalden, P., Margolis, P., Seid, M., Armstrong, G., Opipari-Arrigan, L. y Hartung, H. (2015). *BMJ Quality & Safety*, 1–9. Identificador doi:10.1136/bmjqs-2015-004315

⁴ National Association for the Education of Young Children. (Mayo de 2011). *Code of Ethical Conduct and Statement of Commitment*. Tomado de <https://naeyc.org/resources/position-statements/ethical-conduct>

⁵ Centers for Medicare and Medicaid Services. (12 de noviembre de 2016). *Person and Family Engagement Strategic Plan*. Baltimore, MD: Autor.

⁶ Family Voices [Sitio web]. Tomado de <http://familyvoices.org/about>

¿Por qué apuntamos al liderazgo de los padres? (cont.)

Además de los mencionados, hay otros beneficios potenciales que surgen de la colaboración con los padres para la CQI:

- Trabajar con los padres para establecer objetivos en forma colaborativa contribuye a que los equipos de CQI den prioridad a los trabajos que proporcionan valor directo a los participantes, y reducir los esfuerzos que no aportan valor puede ayudar a reducir los costos.
- Compartir los datos con los participantes de manera transparente puede generar confianza y hacer que se sientan más comprometidos con los resultados.
- Se pueden desarrollar y probar innovaciones novedosas que surjan de la experiencia de vida.
- Expandir las capacidades del equipo puede ayudar a los visitantes del hogar de la primera línea, que a menudo se sienten sobrecargados.
- Los participantes brindan un recordatorio constante de por qué son importantes las visitas al hogar, lo que puede motivar a los equipos a mantener su trabajo de mejora continua de la calidad.

En este documento nos referimos al *liderazgo de los padres*, pero es importante aclarar que los padres líderes pueden ser padres o madres, y también abuelos, guardianes legales y padres de acogida. Es decir, toda persona que cumpla la función de criar a los niños y que haya experimentado o conozca el uso de los recursos o servicios de las visitas al hogar como una forma de fortalecer a sus familias. Por lo tanto, el término "liderazgo de los padres" pretende ser inclusivo y abarcar a todas las personas que pueden opinar desde la perspectiva de un padre o una madre.



Etapas del liderazgo de los padres

La participación activa y el liderazgo de los padres en la CQI es tanto un grupo de destrezas como una cultura que requiere un desarrollo intencional. Este kit de herramientas desglosa cinco etapas en la que los adjudicatarios y las entidades locales de implementación (LIA) pueden integrar el liderazgo de los padres en sus iniciativas CQI y luego mantener su participación activa. Tal integración va desde la preparación temprana y la alianza para la mejora continua de la calidad, hasta estrategias de largo plazo para respaldar tanto la infraestructura como el funcionamiento de los equipos, ya que son necesarios para que el liderazgo de los padres se siga fortaleciendo.

Este desarrollo continuo del liderazgo de los padres es una adaptación de una escala que creó el Centro Médico y Hospital de Niños de Cincinnati,⁷ y que se incluyera en la hoja de recomendaciones de 2017 titulada *Alianza con las familias en la mejora continua de la calidad: El programa de visitas al hogar para madres,*

bebés y primera infancia. Desde entonces, la hoja ha sido actualizada.⁸ Estas etapas no son lineales, sino que más bien sugieren varias estrategias para avanzar en la participación activa de los padres en el trabajo de CQI. Por ejemplo, aún aquellos equipos que han integrado a padres líderes que lideran iniciativas de CQI de manera activa pueden necesitar estrategias de corto plazo para conocer las opiniones de una proporción más amplia de los participantes, o estrategias de mediano plazo para reclutar colaboradores adicionales. El uso de estrategias múltiples genera además una variedad de opciones para que los padres participen. Posiblemente, no todos los padres líderes deseen participar de un equipo de CQI de manera regular ni liderar una iniciativa en forma activa, pero podrían querer contribuir de todos modos. Ofrecer diferentes oportunidades y maneras de participar permite que haya una mejor correlación de los intereses y habilidades de los padres líderes con las distintas necesidades y actividades.

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	ETAPA 5
Evaluar y mejorar la preparación del equipo para actuar como colaboradores en CQI	Establecer los objetivos de la colaboración y generar un entendimiento y un compromiso compartidos	Participar de estrategias a corto plazo para conocer más acerca de su comunidad, establecer relaciones y reclutar padres colaboradores	Participar de estrategias de mediano plazo para generar infraestructura, capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes	Participar de estrategias de largo plazo para lograr colaboraciones auténticas en el equipo y apoyar el liderazgo de los padres de manera exitosa

Propósito de este kit de herramientas

Este kit de herramientas para el liderazgo de los padres en la mejora continua de la calidad (CQI) se desarrolló para dar mayor impulso a los esfuerzos de los adjudicatarios y las entidades locales de implementación (LIA) por incorporar el liderazgo de los padres en sus actividades de CQI de manera exitosa. Las herramientas y la información aquí provistas provienen tanto de dentro como de fuera de las visitas al hogar y se espera que sean de fácil adaptación al contexto y las necesidades actuales de su equipo. Estos materiales son directamente pertinentes para los equipos de CQI de las entidades locales de implementación (LIA), y los adjudicatarios también pueden aplicarlos a sus propios esfuerzos de mejora y su liderazgo al respaldar a las LIA en CQI.

Tenga en cuenta que este kit de herramientas no cubre métodos de CQI, que están claramente descritos en la [serie de educación virtual del Modelo para la Mejora de HV-COIIIN 2.0](#)

y en el [kit de herramientas de CQI de opciones de diseño para la evaluación de las visitas al hogar](#).

No es intención de este kit de herramientas incluir todas las soluciones, sino solo proporcionar un conjunto de materiales para comenzar. Puede adaptar y modificar estos materiales para su contexto local y para que respondan a sus necesidades específicas.

Aunque los materiales están categorizados según las cinco etapas diferentes del liderazgo de los padres, seguramente querrá utilizar una variedad de herramientas y estrategias para generar un sólido liderazgo de los padres en su organización. Puede resultarle útil visitar este kit de herramientas en forma periódica a medida que su equipo avanza en su desarrollo continuo. En cada etapa, habrá nuevas herramientas y conceptos que resultarán relevantes en sus esfuerzos de colaboración con los padres para las iniciativas en CQI.

⁷ Myers, S., Powell, J., Fritz, C., Jofriet, A., Moore, L., Monti, L. y Pipari, L. (2015). *Co-production change package: Catalyzing community input v3.0*.
⁸ Zeribi, K., Mackrain, M., Arbour, M. y O'Carroll, K. (Agosto de 2017). *Partnering with families in continuous quality improvement: The Maternal, Infant, and Early Childhood Home Visiting Program*. Informe OPRE #2017-47. Washington, DC: Oficina de Planificación, Investigación y Evaluación; Departamento de Salud y Servicios Humanos de EE. UU. Producido por James Bell Associates.

Etapa 1 del desarrollo continuo:

Evaluar y mejorar la preparación del equipo para actuar como colaboradores en CQI

Las herramientas incluidas en esta sección (un resumen de porqué el liderazgo de los padres es importante, y una evaluación de la preparación) ayudará a su equipo a asumir la idea de establecer una colaboración con los padres y a comprender mejor su punto de partida.

HERRAMIENTAS INCLUIDAS EN ESTA SECCIÓN

- Los beneficios del liderazgo de los padres en la CQI
- Evaluación de la preparación para la participación activa y el liderazgo de los padres en la CQI



DESARROLLO CONTINUO DEL COMPROMISO Y LIDERAZGO DE LOS PADRES EN LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD (CQI)

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	ETAPA 5
Evaluar y mejorar la preparación del equipo para actuar como colaboradores en CQI	Establecer los objetivos de la colaboración y generar un entendimiento y un compromiso compartidos	Participar de estrategias a corto plazo para conocer más acerca de su comunidad, establecer relaciones y reclutar padres colaboradores	Participar de estrategias de mediano plazo para generar infraestructura, capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes	Participar de estrategias de largo plazo para lograr colaboraciones auténticas en el equipo y apoyar el liderazgo de los padres de manera exitosa

Los beneficios del liderazgo de los padres en la CQI

¿Qué implica el liderazgo de los padres en la CQI?

Los padres líderes pueden ofrecer una perspectiva única y una experiencia valiosa. El liderazgo de los padres en la CQI se desarrolla cuando pueden contribuir con sus conocimientos y habilidades; ofrecer sugerencias y comentarios con respecto a diferentes estrategias de CQI de corto, mediano y largo plazo; y ocupar un papel significativo en los proyectos de CQI. El liderazgo de los padres se logra de manera exitosa cuando los padres y los profesionales logran colaboraciones efectivas que combinan el conocimiento y la experiencia profesionales con la experiencia práctica de vida.

¿Quiénes son los padres líderes?

Los padres líderes pueden ser padres de familia y también abuelos, tutores o padres de acogida que cumplan la función de padres, tengan experiencia

y conocimiento en el uso de los recursos o servicios que fortalecen a sus familias, y puedan opinar desde la perspectiva de "padre o madre".

¿Cuáles son los beneficios del liderazgo de los padres en la CQI?⁹

Beneficios para los padres que participan:

- Los padres logran una mejor comprensión del sistema
- Los padres aprecian que se los escuche y que se valoren sus opiniones
- Los padres se pueden convertir en portavoces de sus comunidades
- Los padres aprenden nuevas habilidades
- Los padres desarrollan relaciones con otros miembros del equipo y construyen su sentido de comunidad
- Los padres proporcionan un circuito de comentarios fundamentales

Beneficios para el programa:

- Considerar a los padres como miembros del equipo puede aumentar su satisfacción con los servicios
- Los padres aportan una perspectiva adicional importante al trabajo
- Los padres ayudan a generar conexiones con el vecindario y la comunidad
- Los padres pueden aportar ideas para determinar las razones de base de algunos problemas y soluciones que se pueden probar para ayudar a acelerar el cambio
- Los padres ayudan a garantizar que los materiales sean adecuados para quienes funcionen como padres
- Los padres pueden brindar apoyo al equipo en el proceso de prueba y ayudarlos a estudiar los resultados
- Los padres garantizan que los materiales que se utilizan sean adecuados para quienes funcionen como padres
- Se considera "mejor práctica" para la CQI

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Estos beneficios pueden ser puntos de conversación útiles que podrá personalizar mientras explora la idea del liderazgo de los padres con otras personas que pertenezcan a su organización. Los adjudicatarios pueden utilizar esta lista para generar liderazgo de los padres en su estado, territorio o tribu, y para animar a las entidades locales de implementación (LIA) a generar este tipo de liderazgo. Las entidades locales de implementación (LIA) pueden utilizar esta lista para animar a sus líderes sénior, partes interesadas y otros miembros del equipo de CQI a respaldar y fortalecer el liderazgo de los padres.

9 Adaptado de VanDerMoere, R. y Dietrich, B. (Septiembre de 2016). *Parent Role in Continuous Quality Improvement*. Presentado en la Miniconferencia de padres sobre la iniciativa de visitas al hogar de Michigan (Michigan Home Visiting Initiative Parent Mini-Conference) en Lansing, Michigan.

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Esta evaluación permite que los miembros del equipo de CQI ponderen sus sentimientos sobre la colaboración con padres líderes, y la preparación de la organización para hacerlo. Lo ideal es que cada miembro y otros colaboradores del equipo de CQI completen la evaluación en forma individual y luego comparen los resultados, ya que esto le dará una visión más completa de la preparación del equipo. Los resultados de esta evaluación se deberían utilizar como guía de una conversación entre los miembros de su equipo, a fin de identificar oportunidades y áreas de mejora antes de embarcarse en el tema de las alianzas de colaboración con padres líderes.



Evaluación de la preparación para la participación activa y el liderazgo de los padres en la CQI

Preparación personal para una colaboración con los padres en CQI	1 Para nada	2 Algo	3 Neutral	4 Sí, con reservas	5 ¡Por supuesto!	Comentarios (opcional)
Creo que los padres brindan una experiencia práctica única a un equipo de CQI						
Creo que los puntos de vista de los padres en cuanto a la mejora de los servicios son tan importantes como los míos						
Puedo enunciar claramente lo que se espera de los padres en su función dentro de un equipo de CQI						
Me siento cómodo/a al compartir datos de manera transparente con los padres líderes						
Me siento cómodo/a al hablar sobre nuestros problemas en forma abierta con los padres líderes						
Estoy dispuesto/a a probar las ideas de mejora de los servicios que proponen los padres						
Me siento cómodo/a si los padres lideran iniciativas como parte de nuestro trabajo de CQI						
Preparación de los líderes para una colaboración con los padres en CQI	1 Para nada	2 Algo	3 Recién comienza	4 En curso	5 ¡Ya establecido!	Comentarios (opcional)
Nuestra declaración de misión manifiesta un compromiso claro con el liderazgo de los padres						
Los líderes de nuestro estado, territorio o tribu creen que el liderazgo de los padres en CQI es una prioridad						
Los líderes defienden que las opiniones de los padres líderes deberían influenciar las políticas y prioridades						
Se espera que el personal colabore con los padres líderes para mejorar la calidad (por ej., como parte de su descripción de puesto)						

Evaluación de la preparación para la participación activa y el liderazgo de los padres en la CQI

Infraestructura para apoyar el liderazgo de los padres en CQI	1 Para nada	2 Algo	3 Recién comienza	4 En curso	5 ¡Ya establecido!	Comentarios (opcional)
Nuestro estado, territorio o tribu tiene consejos asesores que permiten y respaldan el liderazgo de los padres						
Nuestros programas estatales, territoriales o tribales incluyen descripción de funciones para que los padres líderes colaboren en la CQI						
Se han comprometido recursos financieros para proporcionar infraestructura u oportunidades para generar un liderazgo de los padres						
Hay padres listos para trabajar con nuestro estado, territorio o tribu para mejorar la calidad de nuestros servicios						
Hay mecanismos de información o comunicación para compartir datos de CQI con los padres						
Nuestro estado, territorio o tribu tiene programas de formación para orientar a los padres en su función y enseñarles acerca de la CQI						
Existen oportunidades para que los padres líderes se reúnan y aprenden de sus experiencias mutuas en CQI						
Existe tecnología y otros recursos disponibles para animar y habilitar a los padres líderes a participar de las reuniones de CQI						

Recursos para generar empatía

La investigadora Brené Brown¹⁰ describe cuatro atributos principales de la empatía:

- Ver el mundo como lo ven otros
- No emitir juicios de valor
- Comprender los sentimientos del otro
- Comunicar que se comprenden los sentimientos del otro

Hay una variedad de recursos que tratan el desarrollo de la empatía con el fin de fomentar comunicaciones significativas. Recomendamos estos tres recursos:

- Este video corto, Brené Brown on Empathy (<https://youtu.be/1Ewvqu369Jw>), es una excelente introducción para desplegar una conversación sobre la búsqueda de empatía en su equipo. Pueden verlo juntos durante la reunión de equipo (o pídale a los miembros del equipo que lo vean antes de la reunión) y conversar sobre cómo la búsqueda de empatía puede ayudar a su equipo a prepararse para dar la bienvenida a los padres líderes.
- Los juegos y ejercicios de improvisación son una manera divertida de mejorar la comunicación y la empatía. Además, son actividades que ayudan a generar y reforzar los equipos. Consulte estos cinco ejercicios de improvisación que sugiere The Emotion Machine, un recurso en línea sobre psicología y automejora (<http://www.theemotionmachine.com/5-improvisation-exercises-for-improving-communication-skills/>).

CÓMO UTILIZAR ESTOS RECURSOS

La generación de empatía es uno de los pilares de las comunicaciones y relaciones significativas. Generar empatía es también un excelente recurso que ayuda a preparar al equipo para que establezca colaboraciones auténticas: no solo con las familias, sino también con aquellos que trabajan en el sistema de visitas al hogar y primera infancia. Estos recursos ayudarán a su equipo a conocer más acerca de la importancia de la empatía y cómo comenzar a desarrollar esta habilidad.

- Las tarjetas Walk a Mile Cards (<http://walkamilecards.com/>) se diseñaron para generar empatía en personas con enfermedades o condiciones médicas específicas. Sin embargo, se pueden usar como modelo para crear su propio conjunto de tarjetas a partir de escenarios reales desde las perspectivas múltiples de su organización: visitantes del hogar, supervisores, miembros de la familia y otras partes interesadas. Esta puede ser una excelente actividad para generar empatía en reuniones de equipo, sesiones de aprendizaje y otros eventos, ayudando a mantener las experiencias vividas en el centro de todo lo que hacemos.

¹⁰ Thieda, K. (12 de agosto de 2014). Brené Brown on Empathy vs. Sympathy: Empathy never starts with the words "at least." *Psychology Today*. Tomado de <https://www.psychologytoday.com/us/blog/partnering-in-mental-health/201408/bren-brown-empathy-vs-sympathy-0>

Beneficios del liderazgo de los padres en la CQI

Comprender los beneficios del liderazgo de los padres en la CQI es un importante pilar para reforzar el compromiso del equipo. Un diálogo intencional es una excelente manera de aumentar la preparación del equipo para lograr colaboraciones auténticas, no solo con las familias, sino también con quienes trabajan en el sistema de visitas del hogar y la primera infancia. Este proceso contribuirá a que su equipo se interiorice en la importancia de incluir a padres líderes en el equipo de CQI.

Hay muchas maneras de establecer un diálogo sobre los beneficios de incluir a padres líderes en la CQI, pero recomendamos el siguiente proceso que consta de cuatro pasos:

Paso 1: Destinar un tiempo específico a que los miembros del equipo dialoguen con respecto a los objetivos que tiene su equipo para el liderazgo de los padres. Establecer un coordinador y alguien que lleve el registro de este diálogo.

Paso 2: Comenzar con la revisión de "Los beneficios del liderazgo de los padres en la CQI" en la página 5.

Paso 3: Llevar a cabo la sesión de diálogo.

Paso 4: Llegar a un acuerdo acerca de los objetivos más importantes.

Nota: El objetivo del *diálogo* es crear una base compartida de comprensión y significados. El diálogo tiende a tener un ritmo más lento, debido a que los miembros del grupo buscan comprender las perspectivas y los puntos de vista de los demás y escuchan con atención las ideas de los otros. La conversación fluye, y se dejan de lado los prejuicios, opiniones y desacuerdos.

- ¿Qué **beneficios** son los que nos acercan más a el cambio o las mejoras que deseamos ver?
- ¿Qué **beneficios** pueden representar una verdadera diferencia y tener impacto en nuestro trabajo?
- ¿Qué **beneficios** generan resultados fundamentales?
- ¿Qué **beneficios** resultan consistentes con el propósito de nuestro trabajo en CQI?

Etapa 2 del desarrollo continuo:

Establecer los objetivos de la colaboración y generar un entendimiento y un compromiso compartidos

Esta etapa le ofrece a su equipo la oportunidad de hacer una pausa y reflexionar acerca de lo que aprendieron en sus actividades de evaluación de la preparación, generación de empatía y priorización de beneficios.

Pueden determinar sus objetivos de generar un liderazgo de los padres, e identificar y acceder a los recursos que necesitan para cumplir estos objetivos. De la misma manera que su equipo establece objetivos para la mejora, también es valioso que establezcan objetivos para lo que esperan lograr con respecto al liderazgo de los padres en sus trabajos de CQI. Por ejemplo, es posible que un equipo ya tenga algunos padres líderes y ahora apunte a diversificar el grupo mediante el reclutamiento de colaboradores adicionales. Otro equipo puede recién iniciar sus esfuerzos para generar liderazgo de los padres y estar todavía trabajando en la preparación de los miembros del equipo.

HERRAMIENTAS INCLUIDAS EN ESTA SECCIÓN:

- Fijación de objetivos para el liderazgo de los padres en CQI
- Planilla de un plan de acción para el liderazgo de los padres en CQI



DESARROLLO CONTINUO DEL COMPROMISO Y LIDERAZGO DE LOS PADRES EN LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD (CQI)

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	ETAPA 5
Evaluar y mejorar la preparación del equipo para actuar como colaboradores en CQI	Establecer los objetivos de la colaboración y generar un entendimiento y un compromiso compartidos	Participar de estrategias a corto plazo para conocer más acerca de su comunidad, establecer relaciones y reclutar padres colaboradores	Participar de estrategias de mediano plazo para generar infraestructura, capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes	Participar de estrategias de largo plazo para lograr colaboraciones auténticas en el equipo y apoyar el liderazgo de los padres de manera exitosa

Fijación de objetivos para el liderazgo de los padres en CQI

Este proceso es una oportunidad para que el equipo de CQI haga una pausa y reflexione sobre lo que consideran como las actividades fundamentales necesarias para generar un liderazgo de los padres en el equipo de CQI para el sistema de visitas al hogar.

Pasos del proceso:

1. El personal lidera la reunión, o identifica a un coordinador y a alguien que lleve registro en un rotafolio
2. Llevan a cabo una actividad de intercambio de ideas con los miembros del equipo de CQI, para identificar cuáles los beneficios fundamentales del liderazgo de los padres en CQI que resultan importantes para el sistema local de visitas al hogar de su comunidad o región (indicaciones a continuación)
3. Llevan a cabo un proceso de priorización para identificar los principales dos o tres objetivos del equipo de CQI para el liderazgo de los padres en CQI (indicaciones a continuación)

Intercambio de ideas: la finalidad es generar la mayor cantidad de ideas positivas y posibles.

Indicaciones a considerar:

- Definan el Grupo de liderazgo local clave sobre el tema (LLG, sigla en inglés) con el que van a trabajar.
- Hagan una pausa y den a todos un par de minutos para pensar.
- Inviten a los miembros a aportar ideas.
- No se admiten discusiones.
- No se admiten críticas o juicios de valor.
- Se pueden aportar ideas nuevas basadas en las ideas de los demás.
- Cuando más ideas surjan, mejor será.
- Registren las ideas en un rotafolio.

Decidan como grupo los beneficios que son más importantes para su equipo, y escriban el enunciado de un objetivo para cada uno:

Objetivo 1: _____

Objetivo 2: _____

Objetivo 3: _____

Objetivo 4: _____

Usarán estos enunciados de objetivos al crear su plan de acción.

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Así como su equipo establece objetivos para la mejora, también es valioso establecer metas para lo que desea lograr en cuanto al liderazgo de los padres en sus esfuerzos de CQI. El reclutamiento de varios padres líderes es una buena manera de garantizar la continuidad y mantener un liderazgo de los padres continuo.

Priorización: el proceso de seleccionar dos o tres objetivos para desarrollar el liderazgo de los padres en la CQI.

Una técnica que podría considerar:

- Distribuyan tres pegatinas a cada miembro.
- Soliciten a los miembros que voten por sus tres objetivos principales, colocando sus pegatinas junto a sus opciones preferidas en el rotafolio con las ideas que se intercambiaron.
- Las dos o tres ideas con más votos se seleccionarán como las prioridades de su equipo de CQI para desarrollar el liderazgo de los padres en CQI.

Planilla de un plan de acción para el liderazgo de los padres en CQI

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Crear un plan de acción compartido garantiza que todos los miembros del equipo estén en sintonía con respecto a los objetivos para el liderazgo de los padres. También puede ayudar a que se hagan patentes suposiciones subyacentes con respecto al cronograma, los recursos necesarios y los individuos responsables de hacer que el trabajo avance.

Complete esta hoja de trabajo para cada objetivo que identifique su equipo.



Planilla de un plan de acción para el liderazgo de los padres en CQI

OBJETIVO:

ESTRATÉGICAS O ACTIVIDADES ESPECÍFICAS PARA LOGRAR ESTE OBJETIVO	CRONOGRAMA	RECURSOS NECESARIOS	MEDICIÓN DEL ÉXITO	PERSONA(S) RESPONSABLE(S)
1.				
2.				
3.				
4.				

Etapa 3 del desarrollo continuo:

Participar de estrategias a corto plazo para conocer más acerca de su comunidad, establecer relaciones y reclutar padres colaboradores

Esta sección del kit de herramientas proporciona estrategias y herramientas de corto plazo para ayudarle a que comience a planificar el liderazgo de los padres, a partir de reunir información acerca de comunidad mediante encuestas y grupos focales.

Si todavía no está utilizando encuestas y grupos focales, estos son excelentes recursos para profundizar sobre un tema de interés referido a un grupo de personas más amplio. Aún cuando tenga un liderazgo activo de padres en su grupo de CQI, las encuestas y los grupos focales pueden ser una excelente estrategia para explorar perspectivas múltiples y conocer diversos puntos de vista. Comprometer a los padres líderes en el diseño en conjunto de estas herramientas es una excelente oportunidad para que participen y poder beneficiarse de sus conocimientos y experiencia práctica única.



HERRAMIENTAS INCLUIDAS EN ESTA SECCIÓN:

Herramientas para conocer más acerca de su comunidad:

- Elementos básicos de las encuestas
- Encuesta de satisfacción de los padres
- Elementos básicos de los grupos focales

Herramientas para generar relaciones y reclutar a padres colaboradores:

- Funciones y responsabilidades de los padres líderes del equipo de CQI
- Identificar y reclutar a padres líderes para CQI
- Solicitud para ser un padre líder del equipo de CQI
- Estrategias para desarrollar y fortalecer el liderazgo de los padres

Esta sección también incluye herramientas para reclutar padres líderes, que incluyen una descripción de esta función y una solicitud, que puede adaptar a su propio contexto. El reclutamiento debe ser constante, para asegurar la continuidad del liderazgo de los padres en su equipo y para que el equipo tenga la oportunidad de continuar aprendiendo desde perspectivas múltiples.

DESARROLLO CONTINUO DEL COMPROMISO Y LIDERAZGO DE LOS PADRES EN LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD (CQI)

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	ETAPA 5
Evaluar y mejorar la preparación del equipo para actuar como colaboradores en CQI	Establecer los objetivos de la colaboración y generar un entendimiento y un compromiso compartido	Participar de estrategias a corto plazo para conocer más acerca de su comunidad, establecer relaciones y reclutar padres colaboradores	Participar de estrategias de mediano plazo para generar infraestructura, capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes	Participar de estrategias de largo plazo para lograr colaboraciones auténticas en el equipo y apoyar el liderazgo de los padres de manera exitosa

Elementos básicos de las encuestas

Una encuesta bien ejecutada puede brindar mucha información con respecto a los padres y las familias a las que prestan servicios.

Pasos sencillos para diseñar una encuesta:

1. Establezca los objetivos de la encuesta. ¿Qué quiere conocer?
2. Determine la audiencia meta. ¿Acerca de quiénes lo quiere conocer?
3. Genere su cuestionario, y recuerde tener presentes sus objetivos mientras desarrolla las preguntas.
4. Si es posible, haga una prueba previa del cuestionario con miembros de la audiencia meta.

Directrices para escribir preguntas para encuestas:

- Comience con preguntas sencillas.
- Utilice un orden lógico.
- Incluya detalles que generen confianza. Por ejemplo, destaque que las respuestas serán confidenciales (si así fuera) y explique la manera en que se usará la información.
- Recuerde que menos es más. Es preferible que las encuestas sean breves y concisas (con 10 puntos o menos).

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Una encuesta es una herramienta de recopilación de datos que por lo general se utiliza para reunir información de individuos. Los datos de las encuestas pueden ayudar a su equipo a tener un enfoque imparcial para la toma de decisiones: en lugar de basar las decisiones en suposiciones y "corazonadas", pueden basarlas en los resultados de las encuestas y la información objetiva que se ha proporcionado. Aunque los padres líderes puedan proporcionar comentarios con regularidad, las encuestas siguen siendo una buena forma de conocer a su población más amplia y garantizar que estén representadas las opiniones de diferentes familias. Es conveniente pedir a los padres líderes que participen de la creación y adaptación de las encuestas, ya que pueden brindar consejos sobre las preguntas a realizar y los métodos de recolección de datos.

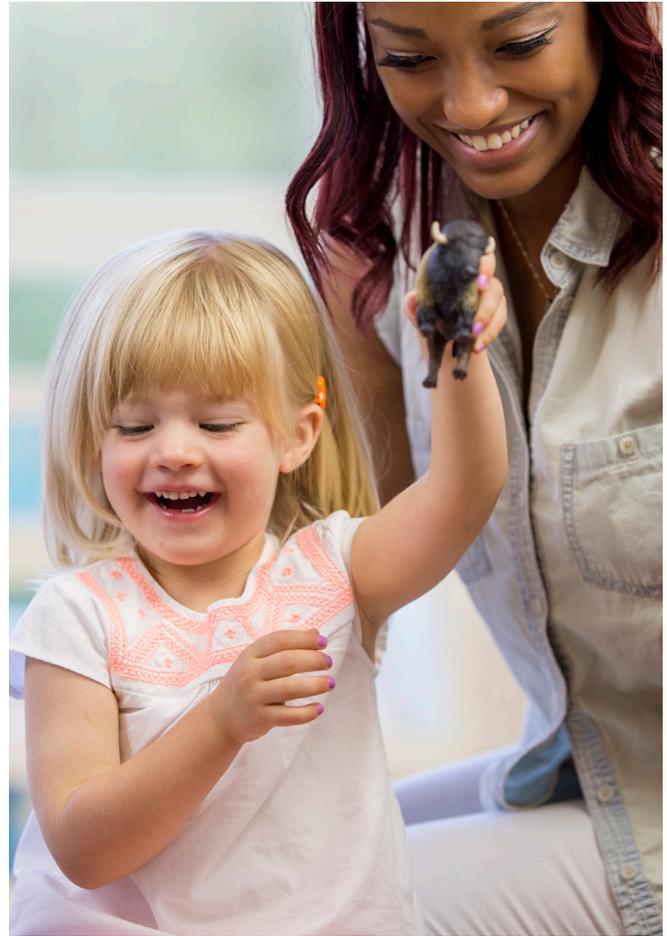
Para los padres líderes del equipo de CQI:

- Hágalos participar en el diseño de la encuesta. ¿Tienen propuestas sobre lo que se debería incluir y a quiénes se debería encuestar?
- Solicite sus consejos sobre el mejor momento y lugar para hacer la encuesta y el mejor método para llevarla a cabo.
- Pídales que lean todas las preguntas en forma anticipada para confirmar que serán claras y adecuadas para la audiencia meta.
- Intercambie ideas con ellos acerca de problemas que podrían presentarse.

Encuesta de satisfacción de los padres

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Una encuesta de satisfacción es un excelente recurso para conocer cómo se sienten sus clientes acerca de los servicios de visitas al hogar que reciben. Estas encuestas pueden ser especialmente útiles si las utiliza de modo consistente como una manera de evaluar la calidad del servicio. Por ejemplo, su organización podría encuestar regularmente a una muestra aleatoria de familias que han recibido visitas al hogar. Una vez más, es bueno solicitar que los padres líderes participen del diseño de la encuesta, ya que pueden brindar consejos sobre las preguntas a realizar y los métodos de recolección de datos.



Encuesta de satisfacción de los padres

Gracias por participar de

Por favor, dedique unos minutos a responder esta encuesta y permita que conozcamos su experiencia. Sus comentarios son muy importantes para nosotros, y nos ayudan a brindar una experiencia de calidad a todos los padres y las familias a los que prestamos servicios.

¿En qué medida esta de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones? (Marque la casilla que corresponda).

6 = Muy de acuerdo **5** = De acuerdo **4** = Algo de acuerdo **3** = Algo en desacuerdo **2** = En desacuerdo **1** = Muy en desacuerdo

Preguntas	6	5	4	3	2	1
Aprecio los servicios que recibe mi familia.						
Siento que el personal me da la bienvenida y me apoya.						
Durante el último año, aprendí cosas nuevas sobre mi comunidad y el cuidado de mi(s) hijo(s).						
Participo de las decisiones que afectan a mi familia.						
Entiendo la importancia de criar bien a mi(s) hijo(s) para su buen crecimiento y desarrollo.						
El personal de este programa me hace sentir que mi función es importante y valiosa.						
Estoy satisfecho con las oportunidades de participación que me ofrece mi programa de visitas al hogar.						
Siempre recibo información acerca de las novedades de mi hijo.						
He recibido el apoyo y la orientación que necesito.						
Como padre, me siento confiado y realizado.						
Mi participación me ha ayudado a desarrollar nuevas destrezas relacionadas con el trabajo.						
He comenzado a participar más de otras oportunidades en mi comunidad.						
Me gustaría conocer otras oportunidades adicionales de participación.						
Me gustaría convertirme en un padre líder dentro del equipo de mejora continua de la calidad (CQI, sigla en inglés).						

Por favor, escriba tres cosas que podríamos mejorar para que su experiencia sea más significativa:

¿Cuáles son las experiencias que tuvieron el mayor impacto en usted y su familia?

¿Tiene algún otro comentario?

Si le interesa unirse a nuestro equipo de CQI, agregue su nombre, dirección de correo electrónico y número de teléfono, y nos comunicaremos con usted muy pronto.

Nombre

Correo electrónico

Teléfono

Elementos básicos de los grupos focales¹

Planificar y prepararse para un grupo focal

1. Determine lo que desea conocer. Por ejemplo, es posible que su equipo quiera usar un grupo focal para conocer cómo mejorar las relaciones entre las familias y los visitantes al hogar, o para explorar la manera de tratar la lactancia materna con las familias. Pregúntese: ¿Qué problema o necesidad se abordará con la información que se recolecte en esta sesión?

Desarrolle con cuidado cinco o seis preguntas. A continuación, algunos ejemplos muy generales para que comience:

- ¿Cuál es la participación que ha tenido en los servicios de visitas al hogar?
 - Piense en las cosas que hizo (nombre de la organización) y los servicios que proporcionaron durante el último año. ¿Qué cree que resultó particularmente bien?
 - ¿Qué podría mejorar (nombre de la organización)?
 - Si le recomendará a un amigo participar en el programa de visitas al hogar de (nombre de la organización), ¿qué diría durante la invitación?
 - Suponga que estuviera a cargo del programa y pudiera hacer un solo cambio para mejorarlo. ¿Qué haría usted?
 - ¿Hay algo más que le gustaría que supiera el programa de visitas al hogar y que no se haya mencionado aún?
2. Considere ofrecer un honorario a los asistentes para cubrir sus costos de cuidado infantil y transporte. Es un método especialmente conveniente para atraer la participación de familias con dificultades económicas, y también demuestra que usted valora sus comentarios y experiencias.

El día de reunión del grupo focal

1. Prepare el salón. Coloque las sillas de forma tal que todos los asistentes estén de frente a los demás. Lo ideal es formar un círculo o un semicírculo.
2. Entregue etiquetas con los nombres y lapiceras.
3. Opcional: ofrezca un refrigerio.

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Los grupos focales son un medio poderoso para evaluar o recopilar opiniones sobre los servicios y para probar nuevas ideas. Básicamente, los grupos focales consisten en entrevistar a un grupo de 6 a 10 personas al mismo tiempo. Durante una sesión de grupo focal es posible reunir una gran cantidad de información en un corto periodo de tiempo. Es una excelente idea hacer que los padres líderes participen en el diseño de las preguntas para el grupo focal; un padre líder también podría ayudar con la coordinación. (Los padres asistentes podrían hablar de una manera más libre y abierta frente a otro padre).

3. Elija un ambiente que resulte cómodo para su audiencia y al que sea relativamente sencillo acceder.
4. Elija un horario que sea conveniente para la mayor cantidad de participantes y programe el grupo focal. Calcule que la sesión dure una hora y media aproximadamente.
5. Invite a los participantes. Lo ideal es que los grupos focales consten de 6 a 10 asistentes que cumplan funciones similares en el programa.
6. Planifique la sesión y prepare el temario. Por lo general, el orden del día de un grupo focal incluye bienvenida, revisión de agenda, revisión de los objetivos del grupo, revisión de las normas básicas, presentaciones, preguntas y respuestas, y un resumen final.
7. Planee registrar la sesión o pídale a alguien que se ocupe del registro y tome notas. ¡No confíe en su memoria!
8. Si es posible, haga planes para ofrecer un refrigerio ligero a los participantes.

¹ Adaptado de Krueger, R. A. (2002). *Designing and conducting focus group interviews*. St. Paul, MN: Universidad de Minnesota.

Elementos básicos de los grupos focales

Coordinación del grupo focal

El coordinador es alguien neutral que escucha la conversación y reúne las ideas y la información que genera el grupo. Además, se asegura de que se escuche a una variedad de voces, alentando a todos los miembros a que participen lo más posible. Considere utilizar una técnica de mesa redonda: avanzando alrededor de la mesa, siempre en la misma dirección, otorgue un minuto a cada persona para que responda la pregunta. Es una forma de asegurarse de que no haya nadie que domine la conversación.

1. Preséntese. Si corresponde, presente al co-coordinador o a quien registra la sesión.
2. Explique que quien registra la sesión tomará notas. En su defecto, obtenga permiso para grabar la sesión.
3. Establezca las normas básicas, por ejemplo:
 - Hablará una sola persona a la vez
 - No tengan miedo de elaborar en base a ideas de otra persona
 - Consideren todas las ideas con respeto: esto no significa que estén de acuerdo
 - Silencien los teléfonos celulares

4. Comente el orden del día y los objetivos del grupo.
5. Haga cada una de las preguntas al grupo. Coordine las conversaciones que se generen a partir de las respuestas a cada pregunta.
6. Antes de avanzar a la pregunta siguiente, haga un resumen detallado de lo que escuchó (opcional: puede hacerlo la persona a cargo del registro).
7. Cierre la sesión: comuníquese a los miembros que recibirán una copia del informe generado a partir de sus respuestas, agradézcales la participación, y dé por terminada la sesión.

Inmediatamente después de la reunión del grupo focal

1. Verifique que se hayan tomado notas detalladas durante la sesión y asegúrese de que las páginas estén numeradas. Asegúrese de registrar dónde y cuándo se llevó a cabo la reunión.
2. Aclare cualquier confusión, complementé cualquier nota que parezca incompleta, etc.

3. Escriba todas las observaciones de importancia que haya realizado durante la sesión. Por ejemplo, ¿cómo podría describir el modo en que participó su grupo? ¿Hubo alguna sorpresa durante la sesión?

Tan pronto como sea posible, desarrolle el informe por escrito y distribúyalo a los participantes de su equipo después de la sesión.

Funciones y responsabilidades de los padres líderes del equipo de CQI

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

Esta sesión presenta información importante para potenciales padres líderes acerca de la mejora continua de la calidad (CQI), la función de un padre líder en CQI, y las expectativas de participación. Puede utilizarla para crear un volante, un folleto o una presentación de PowerPoint, o sencillamente como puntos de conversación. Tenga en cuenta que este material es solo un punto de partida para su organización, y siéntase libre de adaptar o expandir la información que presenta.



1 Adaptado de la Iniciativa de visitas al hogar de Michigan (Michigan Home Visiting Initiative - MHVI). (2017). *Kent County Local Leadership Group Parent Representative Policy Manual*. https://public.mphi.org/sites/mihomevisiting.org/mhvi/LLGResources/General Documents and Resources from ECIC/Continuum Resources from ECIC/LLG Parent Representative Policy_Kent.docx

Funciones y responsabilidades de los padres líderes del equipo de CQI

Propósito de la mejora continua de la calidad

La mejora continua de la calidad (CQI) es un proceso deliberado y definido que utilizan algunas organizaciones para reducir los sobranes, aumentar la eficiencia¹¹ y generar satisfacción, tanto interna (para los empleados) como externa (para los clientes). Se trata de un esfuerzo constante para mejorar la eficacia, eficiencia y responsabilidad, y su finalidad es respaldar a la organización en el logro de su misión.

La CQI se basa en el Modelo de Mejora¹² desarrollado por Associates in Process Improvement [API], y la impulsan tres preguntas fundamentales que orientan los esfuerzos de los programas para mejorar sus resultados:

¿Qué estamos tratando de lograr? (declaración de nuestro objetivo)

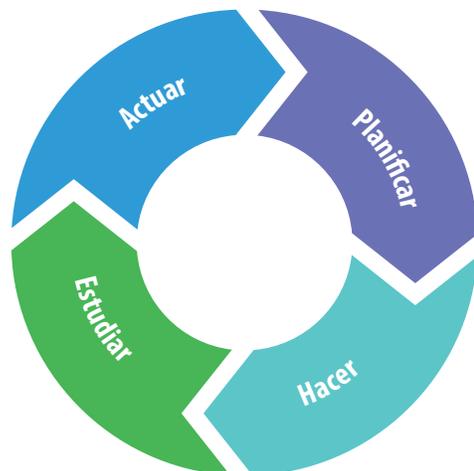
¿Cómo podremos saber si un cambio significa una mejora? (mediciones para evaluar si ha ocurrido una mejora)

¿Qué cambios podremos hacer que den mejoras como resultado? (nuevas estrategias para lograr nuestro objetivo)

El contexto de este esfuerzo se sustenta en cuatro principios básicos¹³:

- Desarrollar un sólido enfoque en los clientes
- Mejorar todos los procesos de manera continua
- Lograr la participación de los empleados
- Utilizar el conocimiento que proviene tanto de los datos como del equipo para mejorar la toma de decisiones

El equipo de CQI está formado por un grupo pequeño y diverso de personas que establecen objetivos, aprenden con frecuencia a partir de datos y prueban cambios a partir de ciclos PHEA de Planificar, Hacer, Estudiar y Actuar (PDSA, siglas en inglés). De manera ideal, un equipo interdisciplinario consta de un líder (que puede proporcionar orientación, ofrecer apoyo y eliminar barreras), personal de atención directa, al menos dos padres (clientes de nuestros servicios) y un miembro del personal con conocimientos de datos y tecnología. A menudo, los equipos suman personal adicional para porciones específicas de su proyecto.



11 Riley, W.J. y otros, Defining quality improvement in public health. *J Public Health Manag Pract*, 2010. 16(1): pp. 5-7.

12 Langley, G. J., Moen, R. D., Nolan, K. M., Nolan, T. W., Norman, C. L. y Provost, L. P. (2009). *The Improvement Guide: A Practical Approach to Enhancing Organizational Performance* (2da ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

13 Brassard, M. y Ritter, D. (2007). *The Public Health Memory Jogger II: A Pocket Guide of Tools for Continuous Improvement and Effective Planning*. Salem, NH: Goal/QPC.

Funciones y responsabilidades de los padres líderes del equipo de CQI

La función de un padre líder

Los padres líderes aportan una perspectiva valiosa al equipo y trabajo de CQI. Sus ideas, experiencia y vivencias ayudan a forjar cada paso de un proyecto de CQI, desde establecer prioridades y dar forma a la declaración de objetivos hasta evaluar el impacto e identificar nuevos cambios potenciales.

Los padres se consideran colaboradores y copartícipes esenciales en la planificación, ejecución y evaluación a lo largo del proceso de CQI. Su función, junto con la de otros padres, es representar a familias que reciben servicios de _____. Brindarán información para el equipo de CQI de los grupos de la comunidad en los que participan, y a su vez, informarán a esos grupos respecto del trabajo que estamos haciendo y los recursos que ellos tienen disponibles. Su función podría incluir la participación en subcomités o grupos de trabajo.

Requisitos y expectativas de los padres líderes

Participación en el programa: Un padre líder es una persona cuya familia está participando o ha participado del programa (es decir, recibió servicios dentro de los últimos dos años) _____.

Asistencia a reuniones: Sus opiniones son valiosas, y su presencia en las reuniones es importante, no solo para que se escuche su punto de vista, sino también para que usted se mantenga actualizado con respecto al proyecto. Las reuniones se celebran una vez por mes, y siempre ocurren muchas cosas entre las reuniones.

Expectativas: Lo que hará el padre líder:

- Intentará asistir a todas las reuniones mensuales, y se comunicará con _____ si no puede concurrir.
- Asistirá a un mínimo del 90 % de las reuniones durante el año calendario.
- Intentará asistir a todas las reuniones de subcomités o grupos de trabajo, y se comunicará con otros miembros si no puede concurrir.
- Asistirá al 80 % de todas las reuniones de subcomités o grupos de trabajo que se hayan acordado para el año calendario.
- Llegará a tiempo o temprano a las reuniones y otros compromisos.
- Responderá a las encuestas solicitadas, y hará comentarios.
- Compartirá su perspectiva como padre o familiar.
- Mantendrá una línea abierta de comunicación con profesionales y otros padres líderes.
- Se asociará con otros según sea necesario.
- Actuará como una voz activa en las reuniones de CQI al participar de conversaciones, hacer preguntas, ofrecer comentarios y consejos sobre los servicios _____, etc.
- Actuará como enlace comunitario al proporcionar ideas e información y diseminar la información del grupo en las redes personales.
- Asegurará la confidencialidad de toda la información de CQI.
- Representará de manera positiva a _____ en reuniones, conferencias y presentaciones a nivel local y estatal.
- Se comunicará con _____ cuando surjan barreras para la participación activa. Trabajarán juntos para superarlas y brindarán sugerencias acerca de esta experiencia.

Identificar y reclutar a padres líderes para CQI

Actitudes y motivaciones básicas que atraen a padres líderes

Por lo general, los padres harán una evaluación personal de si tienen algo con lo que contribuir a sus esfuerzos y si es algo significativo para ellos mismos. A menudo, son tres los factores que motivan a los padres líderes¹⁴:

- Construir redes o conexiones sociales
- Desarrollar habilidades personales y tener acceso a información, recursos o formación
- Trabajar en pos de una misión significativa: la oportunidad de crear un futuro mejor para todos los padres y las familias

Prácticas efectivas para reclutar a padres líderes¹⁵

- Usar encuestas de satisfacción para los padres (ver el ejemplo que aparece en la página 16 de este kit de herramientas)
- Acercarse a miembros de grupos focales
- Difundir información sobre su trabajo en boletines o correos electrónicos masivos de organizaciones y redes cuya base de clientes incluya a los padres y familias de su interés
- Solicitar la participación de proveedores de servicios de atención directa que tengan relación con los padres
- Lograr la participación activa de redes a nivel de los padres, sobre todo aquellas que tienen relaciones con el grupo de padres que son su objetivo

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

La información que incluye este documento ayudará a que su organización determine lo que podría atraer a los padres líderes hacia sus esfuerzos en CQI y contribuirá a que identifique potenciales padres líderes. Es útil contar con una cantidad importante de padres líderes, ya que sus esfuerzos de CQI se beneficiarán de múltiples perspectivas y además garantizará la continuidad ante cualquier rotación en la función. Aún en el caso de tenga uno o varios padres líderes activos, es conveniente continuar con estas prácticas a lo largo del tiempo.

Cualidades que debería buscar en los padres líderes

- Experiencia con los servicios que ustedes ofrecen
- Diferentes experiencias y perspectivas
- Pasión por la mejora y el cambio
- Sentido de compromiso
- Con adhesión sólida
- La capacidad de hablar al grupo con sinceridad
- La capacidad de usar la experiencia personal de manera constructiva
- La capacidad para pensar más allá de su propia experiencia
- Conexiones con otros padres
- La capacidad de escuchar opiniones diferentes
- Disponibilidad de horarios que les permitan participar en las reuniones del proyecto de CQI
- La capacidad de respetar los acuerdos y procedimientos que comparte todo el grupo de trabajo
- La capacidad de aceptar comentarios constructivos
- Voluntad de actuar cuando sea necesario

¹⁴ Fortune, B. y Wingard, H. (2015). Is there a Hole in my Bucket? Understanding Parent Engagement and Key Drivers to Success: Early Childhood Investment Corporation.

¹⁵ Siracusa, C. M., Weiland, J. L., Acton, J. D., Chima, A. K., Chini, B. A., Andrea, J. H. y McPhail, G. L. (Abril de 2014). The impact of transforming healthcare delivery on cystic fibrosis outcomes: A decade of quality improvement at Cincinnati Children's Hospital. *BMJ Quality & Safety*, 23, 156–163.

Identificar y reclutar a padres líderes para CQI

Estrategias para el éxito

1. Establecer un respaldo financiero para permitir la participación de padres en situaciones económicas desafiantes. (El respaldo financiero a padres líderes se considera con más detalle en "Etapa 4 del desarrollo continuo: Estrategias de mediano plazo" en la página 29).
2. Encontrarse en un momento y un lugar que sea la mejor opción para las necesidades de los padres pero que también funcione para los miembros profesionales del personal. Aunque las opciones de reuniones virtuales pueden no ser tan rápidas para establecer relaciones como las reuniones en persona, pueden facilitar los encuentros frecuentes para miembros del equipo que estén alejados.
3. Por lo general, tener un solo padre líder en el equipo no funciona en el largo plazo. Las posibilidades de permanencia aumentan si tiene al menos dos padres líderes en el equipo.
4. Brindar capacitación y orientación para los nuevos padres líderes (vea los temas sugeridos en "Etapa 4 del desarrollo continuo: Estrategias de mediano plazo" en la página 38)
5. Si es posible, forme parejas de un padre líder y un miembro del equipo que pueda fungir como su mentor.
6. Los padres líderes crecerán y se desarrollarán en esta función. Prepárese para brindarles su apoyo a lo largo del tiempo para que se sientan aceptados, motivados y respaldados como miembros del equipo, y ofrézcales oportunidades de liderazgo y crecimiento siempre que sea posible.
7. A menudo es útil reunirse con los padres antes de la reunión de CQI para conversar los temas del orden del día a tratar, y tener un breve encuentro de cierre después de la reunión.
8. Ofrecer un reconocimiento a los padres líderes por sus éxitos y logros.

Solicitud para ser un padre líder del equipo de CQI

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

Puede modificar o adaptar esta plantilla para satisfacer las necesidades de su organización y de la población a la que prestan servicios. Estas preguntas le aportan un guión y contenidos potenciales que puede adaptar de diferentes maneras para atraer a potenciales padres líderes.



Solicitud para ser un padre líder del equipo de CQI

Le agradecemos su interés por convertirse en padre líder dentro de nuestro equipo de CQI. Los padres líderes ofrecen un punto de vista muy valioso. Sus ideas y su experiencia ayudarán a dar forma a cada paso de nuestra labor de mejora de los servicios de visitas al hogar para todas las familias, desde establecer prioridades hasta evaluar el impacto de nuestros esfuerzos e identificar cambios potenciales.

Los padres líderes aumentarán nuestra capacidad de mejorar los resultados de las familias dentro de HV-CollIN 2.0 de varias maneras:

- Colaborar en diseñar y probar innovaciones para mejorar el cuidado y los resultados para las familias
- Comunicarse con la comunidad para garantizar que se aprecien los puntos de vista de los padres y las familias, y que se incorporen en los esfuerzos de mejora
- Facilitar la divulgación y educación de las familias, a fin de aumentar su participación en la mejora de los cuidados y resultados para todas las familias

Por favor, responda algunas preguntas para que podamos comprender mejor su interés en participar de nuestro equipo de CQI como padre líder.

1. Cuéntenos sobre la experiencia que tenga como padre líder de un equipo.
2. Denos un ejemplo de algo que haya funcionado bien para usted y su familia al recibir nuestros servicios.
3. Cuéntenos sobre algún momento en que nuestros servicios para usted y su familia no fueron satisfactorios.

Estrategias para desarrollar y fortalecer el liderazgo de los padres

El objetivo de las visitas al hogar es lograr el compromiso de los padres desde el inicio y rodearlos de apoyo. Al igual que crean la infraestructura para lograr el compromiso de los padres líderes, las entidades de visitas al hogar deberán reconocer y alentar el desarrollo de cualidades de liderazgo al inicio del programa, en la etapa de inscripción (ya que los padres a menudo se autoidentifican como interesados en actividades de liderazgo), proporcionar a los padres oportunidades significativas para contribuir, y trabajar para sostener su compromiso y participación en el programa de visitas al hogar.

- La relación de los padres con los visitantes al hogar comienza en la etapa de inscripción del programa de visitas al hogar. En la primera visita al hogar, el encargado de la visita informará al padre o madre que esta es una relación de a dos (en colaboración) y que las opiniones de los padres son importantes.
- El visitante al hogar les dirá a los padres que habrá muchas oportunidades para que hagan comentarios, a fin de asegurar que las visitas al hogar se adecuan a sus necesidades.
- El visitante al hogar debe evaluar los puntos fuertes y las características de cada familia, en lugar utilizar el mismo enfoque para todas.
- Desarrollar un programa de bienvenida tiene un gran influencia para lograr la participación activa de la familia. El visitante al hogar debería preparar un paquete de bienvenida para todas las nuevas familias, verificar de que los materiales escritos representen el idioma y la cultura de la familia, e incluir una fotografía del equipo que visitará el hogar.

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

Los consejos que se ofrecen bajo este título pueden ayudar a que su equipo transmita a los padres la importancia de su liderazgo para todo el sistema de visitas al hogar, comenzando con la inscripción en los servicios. Los padres líderes deben primero centrarse en sus propios servicios. Más tarde, eventualmente, podrán desarrollar el interés por liderar la mejora de servicios para otras personas.

- El visitante al hogar debería desarrollar un guión que haga referencia a futuras oportunidades para la participación activa de los padres en el programa de visitas al hogar.
- El visitante al hogar debe comunicar a los padres que el programa de visitas al hogar valora las sugerencias y la participación de los padres.
- El visitante al hogar buscará comprender y reconocer técnicas de comunicación verbales y no verbales.
- Utilizar un enfoque basado en los puntos fuertes para cada visita al hogar ayudará a que los padres identifiquen su propia autoeficacia, un factor importante en su futura participación activa de las actividades de liderazgo de los padres en el programa de visitas al hogar.

Los supervisores harán consultas regulares a los visitantes al hogar durante sus encuentros semanales individuales para identificar padres que potencialmente podrían reclutarse como padres líderes. El objetivo es reunir un plantel de padres líderes que permita sostener el liderazgo de los padres aunque se produzcan abandonos.

Recursos adicionales

Estos son varios recursos adicionales que permiten comprometer la participación de las familias en los servicios de visitas al hogar:

- Engaging Parents, Developing Leaders: A Self-Assessment and Planning Tool for Nonprofits and Schools de Annie E. Casey Foundation, 2016 (<http://www.aecf.org/m/resourcedoc/AECF-EngagingParentsDevelopingLeaders-2016.pdf>)
- How to Engage Families in Service de Best Start Resource Centre, 2011 (https://www.beststart.org/resources/howto/pdf/BS_Engage_Families_fnl.pdf)
- Family Engagement Guide, the Role of Family Health Partners in Quality Improvement within A Pediatric Medical Home, (sin fecha) <https://www.nichq.org/resource/family-engagement-guide-role-family-health-partners-quality-improvement-within-pediatric>
- Para considerar diferentes culturas, vea Planning, Implementing and Evaluating Culturally and Linguistically Competent Service Delivery Systems for Children With Special Health Needs and their Families Implications for Policy Makers and Administrators https://nccc.georgetown.edu/documents/Getting_Started_CSHN_2003.pdf

Etapa 4 del desarrollo continuo:

Participar de estrategias de mediano plazo para generar infraestructura, capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes

Al reclutar a padres líderes para que se unan a un equipo de CQI, deberá tener una infraestructura y procedimientos que los respalden: estos son factores importantes para atraer a padres líderes que realmente representen a los padres y familias a las que presta servicios. Las herramientas de esta sección contribuirán a que su organización desarrolle la infraestructura necesaria para aumentar y desarrollar el liderazgo de los padres en el mediano a largo plazo.

Hasta donde sus habilidades lo permitan, usted deseará atraer a padres líderes que representen los diversos grupos demográficos de los clientes a los que presta servicios. En su trabajo de difusión, deberá prestar atención a la diversidad racial, étnica, cultural, socioeconómica, geográfica y de género.

No sería real que un sistema asuma que padres con dificultades financieras podrán gastar los recursos monetarios de sus familias para ofrecer ayuda voluntaria, independientemente de lo que los entusiasme el trabajo. Además, es importante tener en cuenta que todos los miembros profesionales del equipo reciben una paga por su tiempo y pericia.

Este kit de herramientas incluye varios documentos para ayudarlo con sus esfuerzos de reclutamiento y generación de compromiso. Sin embargo, solo son un punto de partida. Utilice su imaginación: ¿Qué podría hacer o crear su organización para contribuir al fortalecimiento del liderazgo de los padres?

HERRAMIENTAS INCLUIDAS EN ESTA SECCIÓN:

- Herramientas para generar infraestructura para el liderazgo de los padres en CQI:
- Principios para el apoyo financiero a padres líderes del equipo de CQI
- Políticas y procedimientos para el apoyo financiero a padres líderes del equipo de CQI
- Formulario de reembolsos para padres líderes
- Presupuesto básico para ofrecer apoyo financiero a los padres líderes del equipo de CQI
- Herramientas para capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes:
- Firma de capacitación virtual en CQI para padres líderes

Nota: Cuatro herramientas de la sección anterior pueden ser también útiles para esta etapa del desarrollo continuo:

- Funciones y responsabilidades de los padres líderes del equipo de CQI en la página 19
- Identificación y reclutamiento de padres líderes en CQI en la página 22
- Solicitud para ser un padre líder del equipo de CQI en la página 24
- Estrategias para desarrollar y fortalecer el liderazgo de los padres en la página 26

DESARROLLO CONTINUO DEL COMPROMISO Y LIDERAZGO DE LOS PADRES EN LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD (CQI)

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	ETAPA 5
Evaluar y mejorar la preparación del equipo para actuar como colaboradores en CQI	Establecer los objetivos de la colaboración y generar un entendimiento y un compromiso compartidos	Participar de estrategias de corto plazo para conocer más acerca de su comunidad, establecer relaciones y reclutar padres colaboradores	Participar de estrategias de mediano plazo para generar infraestructura, capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes	Participar de estrategias de largo plazo para lograr colaboraciones auténticas en el equipo y apoyar el liderazgo de los padres de manera exitosa

Principios para brindar apoyo financiero a los padres líderes del equipo de CQI

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

El apoyo financiero es un componente esencial de la infraestructura que se necesita para hacer crecer y sostener el liderazgo de los padres. Como primer paso para la creación de sistemas financieros claros, es importante tener un entendimiento compartido de los principios que sustentan la oferta de apoyo financiero a los padres líderes de su equipo de CQI.

- Los padres se consideran colaboradores y copartícipes esenciales en los proyectos de CQI.
- La diversidad se aprecia y respeta. Los padres aportan muchas perspectivas y experiencias diferentes, por lo que se les da la bienvenida y se los anima a compartir sus ideas y opiniones.
- Con lo mejor de nuestras posibilidades, deberíamos intentar que los padres líderes representen la diversidad demográfica de nuestros clientes. Los esfuerzos de reclutamiento deben incluir a padres que reflejen las razas, etnias, culturas, situaciones socioeconómicas, áreas geográficas y diversidad de género de las familias a las que presta servicios nuestro programa.
- Debe haber procedimientos que reconozcan y se adapten a los posibles desafíos económicos que puedan enfrentar las familias.
- No sería real que un sistema asuma que padres con dificultades financieras podrán gastar los recursos monetarios de sus familias para ofrecer ayuda voluntaria, independientemente del entusiasmo que manifiesten. La experiencia y pericia que aportan todos los miembros del equipo es de gran valor. Al igual que los miembros profesionales del equipo reciben una paga por su tiempo y pericia, los padres líderes serán compensados por los gastos, el tiempo y los esfuerzos dedicados al proyecto.
- Al reclutar a padres para las actividades de CQI, considere lo que se necesitará para lograr la participación plena de cada padre o madre. Al compensar o reembolsar a los padres por su participación, deberían reconocerse las diferentes necesidades y responder de un modo individualizado y creativo.

Mientras intenta incrementar el liderazgo de los padres, será importante que trabaje con los líderes sénior de su organización para planificar más apoyos financieros. También es una función importante para los adjudicatarios, ya que pueden crear sistemas financieros claros para que las entidades locales de implementación (LIA) accedan a mecanismos financieros que les permitan aumentar la cantidad de padres líderes en la CQI y mantenerlos.

Nota: Si estas políticas y procedimientos no proporcionan un apoyo adecuado a los esfuerzos de los padres por participar, identifique a un miembro de su equipo que pueda analizar otras opciones e ideas sobre cómo proporcionar el apoyo necesario de la mejor manera posible.

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

El apoyo financiero es un componente esencial de la infraestructura necesaria para incrementar y sostener el liderazgo de los padres. Estas pautas le ayudarán a establecer políticas y procedimientos fáciles de utilizar para respaldar la provisión de apoyo financiero a los padres que participan de actividades de CQI y asegurar una gestión responsable, con un seguimiento adecuado de la documentación con fines de evaluación y auditoría. Necesitará trabajar con su organización y los líderes sénior para adaptar esta información, especialmente los importes de pago y reembolsos, a su contexto y presupuesto local.

16 Adaptado del "Manual de orientación para las iniciativas de visitas al hogar de Michigan" (Michigan Home Visiting Initiative Guidance Manual) de los Procedimientos del Estado de Michigan, y "Directrices para el apoyo financiero a los padres en la iniciativa de visitas al hogar de Michigan a nivel estatal o local" (Procedures and Guidelines for Financial Support of Parents in the Michigan Home Visiting Initiative), (2018), Departamento de Salud y Servicios Humanos de Michigan.

Políticas para proporcionar apoyo a los padres líderes

Comunicaciones: Los padres líderes son responsables de mantenerse en comunicación acerca del trabajo de CQI, ya sea por correo electrónico, teléfono o correo común. La comunicación habitual será por correo electrónico. Si un padre líder necesita un método diferente para mantener sus comunicaciones, deberá solicitar apoyo de _____ (agregar el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico).

Cuidado infantil: Los padres líderes serán responsables de obtener el cuidado infantil necesario para participar de las reuniones, eventos y actividades de CQI. El cuidado infantil puede estar a cargo de una escuela, un centro, un hogar o un familiar. Estos gastos se pueden reembolsar (ver la página 32 para más información acerca del reembolso del cuidado infantil).

Transporte: Los padres líderes son responsables de obtener el transporte para las reuniones, eventos y actividades de CQI (en automóvil, autobús, servicio de traslado, automóviles compartidos, etc.). Si un padre líder necesita apoyo adicional para obtener el transporte, puede hablar con _____ (agregar el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico). Estos gastos se pueden reembolsar (ver la página 33 para más información acerca de reembolsos relacionados con viajes).

Entrega de los formularios de reembolso: Los padres líderes entregarán un Formulario completo de Reembolso a padres líderes a _____ (agregar el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico).

Procesamiento de las solicitudes de reembolso: Los padres líderes deberán enviar las solicitudes de reembolso dentro de las 24 horas de la reunión, evento o actividad. Se debe solicitar que los reembolsos se efectúen dentro de los 30 días de realizada la actividad. Una vez recibida una solicitud de reembolso, los padres recibirán el reembolso lo antes que se pueda, de ser posible, dentro de las dos semanas de solicitado.

Cronograma de impresión de cheques: (agregar el ciclo de facturación de su organización)

Cualquier pregunta, inquietud o comentario se puede dirigir a _____ (agregar el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico).

Compensaciones e impuestos

Todas las compensaciones que se proporcionan a los padres líderes están sujetas a impuestos, pero no se cobran impuestos en cada cheque. Le aconsejamos que guarde algo de dinero de cada cheque y que lo ahorre para pagar los impuestos cuando llegue la época de pagos al fisco.

Los gastos de cuidado infantil y viajes son reembolsables, y en algunos casos, los

reembolsos se deben informar al IRS como ingresos. Si recibe un formulario fiscal 1099 con diferentes tipos de reembolsos unificados, debería hablar con un contador o la persona que prepara sus impuestos para saber si en los formularios de impuestos podría declarar que la porción de reembolsos por viajes y cuidado infantil es un gasto deducible.

Honorarios

El reembolso de honorarios suele estar disponible para los padres líderes en actividades asociadas a la CQI. Se paga a \$16.00 por hora o \$128.00 por día, donde el cálculo de tiempo total se basa en el tiempo de preparación de la reunión, el tiempo mismo de la reunión y el tiempo que demora en ir y venir.

Los reembolsos por honorarios están sujetos a impuestos, y deberá informar estas ganancias en sus impuestos sobre la renta. Además, si recibe servicios de programas de gobierno que se basen en la elegibilidad por ingresos, necesita informar el importe de su compensación al encargado de su caso dentro de los 10 días de recibido el reembolso de honorarios.

Honorarios (cont.)

Las entidades pueden optar por incluir una declaración como la siguiente en los documentos que se entreguen a los padres líderes:

"El beneficiario del reembolso de estos honorarios no tendrá derecho a participar en ningún plan, acuerdo o distribución por parte de la 'entidad' relacionado con prestaciones adicionales, pensiones, bonificaciones u otras prestaciones similares destinadas a los empleados regulares de la 'entidad'. La 'entidad' no retendrá ni pagará ninguna suma; impuestos estatales, federales o locales; seguridad social (FICA); aportaciones para el retiro; seguro de desempleo; ni seguro de accidentes laborales. El beneficiario del reembolso de estos honorarios acepta eximir a la 'entidad' de cualquier responsabilidad por el pago de dicha suma, incluidos intereses, penalidades o costos de recepción".

Los formularios para que los padres líderes soliciten un reembolso de honorarios están disponibles en ____ (agregar el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico) y deberían estar disponibles en todos los eventos en los que participen los padres.

Información necesaria para el Formulario de reembolso para los padres líderes (puede variar de acuerdo con las políticas fiscales de su entidad):

- Número de seguridad social de los padres
- Nombre y tipo de reunión, evento o actividad
- Grupo o entidad patrocinante
- Fecha y horario de la reunión, evento o actividad
- Horas destinadas a la preparación, incluida la fecha y el horario
- Tareas completadas

Reembolso por cuidado infantil

Por lo general, el reembolso por cuidado infantil está disponible para los padres líderes durante los eventos de CQI en los que participen los padres. Los gastos por cuidado infantil, hasta un máximo de \$50.00 por día, serán reembolsados por ____ (agregar el nombre y apellido). Si sus gastos por cuidado infantil superan los \$50.00 por día, comuníquese con ____ (agregar el nombre y apellido, el número de teléfono y la dirección de correo electrónico) antes del evento para solicitar una excepción.

Tenga en cuenta que cuando le paga a un proveedor para que le proporcione cuidados para su hijo, la tarifa que usted paga se considera un ingreso para ese proveedor. Si tiene preguntas sobre impuestos y el pago del cuidado infantil, debería hablar con un contador o la persona que prepara sus impuestos.

Los padres líderes que solicitan un reembolso por cuidado infantil son responsables de lo siguiente:

- Elegir a sus propios proveedores de cuidado infantil
- Brindarles el entrenamiento que necesiten
- Asumir toda la responsabilidad civil
- Pagar al proveedor de cuidado infantil

Si tiene circunstancias atenuantes que no se ajustan a estas pautas, por favor contacte a ____ (agregue el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico).

Los formularios para que los padres líderes soliciten los reembolsos de cuidado infantil están disponibles en ____ (agregar el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico) y deberían estar disponibles en todos los eventos en los que participen.

Información necesaria para el Formulario de reembolso para los padres líderes (puede variar de acuerdo con las políticas fiscales de su entidad):

- Número de seguridad social de los padres
- Nombre y tipo de reunión, evento o actividad
- Grupo o entidad patrocinante
- Fecha y horario de la reunión, evento o actividad
- Tareas completadas
- Fechas y horarios en los que se proporcionó cuidado infantil
- Nombre, dirección y otra información de contacto del proveedor de cuidado infantil
- Tarifa por hora
- Nombres y edades de los niños que reciben cuidado infantil
- Importe total

Reembolso por cuidado infantil (cont.)

La entidad revisará las solicitudes de reembolso por cuidado infantil y, si se aprueban, las procesará para el pago. Por lo general, el pago se recibirá aproximadamente 14 días después de enviar el formulario, según las políticas de la entidad. Si la entidad tiene alguna pregunta acerca de una solicitud de reembolso por

cuidado infantil, se comunicarán en forma directa con los padres para hablar del tema.

Los cheques de reembolso del cuidado infantil se emitirán a nombre del padre líder. Los padres son responsables del pago del cuidado infantil al proveedor.

Reembolsos relacionados con viajes

El reembolso de gastos de viaje generalmente está disponible para los padres líderes por su participación en actividades de negocios relacionadas con la CQI. (El reembolso de gastos de viaje para reuniones y eventos especiales debe contar con la aprobación previa de _____ [agregar el nombre y apellido y la dirección

de correo electrónico].) Los gastos serán reembolsados ya sea (1) a las tarifas aprobadas por el gobierno o (2) según los costos reales (alojamiento, peajes, estacionamiento, otros medios de transporte, inscripciones, etc.). Vea la tabla a continuación.

TIPO DE GASTO	TARIFAS
Millas recorridas	La tarifa actual de prima estatal para un vehículo privado aprobado (a partir del 1 de enero de 2019) es de \$0.58 por milla. Consulte el sitio web del Servicio de Impuestos Internos (www.irs.gov) para obtener la información más actualizada.
Hoteles	Normalmente \$75.00 por noche (tarifas según el estado)
Comidas	Tarifas del estado por día: \$8.50 por el desayuno \$8.50 por el almuerzo \$19.00 por la cena
Estacionamiento	Tarifas reales (se requiere un recibo)
Peajes	Costos reales (se requiere un recibo)
Otros medios de transporte (taxis, etc.)	Costos reales (se requiere un recibo)
Tarifas de inscripción a eventos o reuniones especiales	Tarifas reales (se requiere un recibo)

Nota: Puede buscar el desglose de alojamiento, comidas y gastos incidentales diarios para su estado aquí: <https://www.gsa.gov/travel/plan-book/per-diem-rates>

Nota: Por lo general, los padres líderes solo reciben reembolsos por las millas recorridas u otros gastos de transporte, estacionamiento, cuidado infantil y tiempo dedicado a participar en reuniones. Por lo general, los otros tipos de gastos identificados en esta tabla no aplican. Cualquier excepción a las políticas de reembolso de la entidad requiere autorización previa del director del proyecto o de la entidad.

Reembolsos relacionados con viajes (cont.)

Los formularios para que los padres líderes soliciten reembolsos relacionados con viajes están disponibles con _____ (agregar el nombre y apellido y la dirección de correo electrónico) y deberían estar disponibles en todos los eventos en los que participen.

Información necesaria para el Formulario de reembolso para los padres líderes (puede variar de acuerdo con las políticas fiscales de su entidad):

- Número de la seguridad social del padre
- Nombre y tipo de reunión, evento o función
- Fecha y horario de la reunión, evento o función
- Grupo o entidad patrocinante
- Millas recorridas (ida y vuelta), incluida una verificación impresa a través de GoogleMaps o MapQuest
- Fechas y horas trabajadas
- Tareas completadas
- Otros gastos relacionados con viajes

Los recibos de todos los gastos de viaje se deben adjuntar al formulario antes de que sea presentado.

_____ (agregar el nombre y apellido) revisará la solicitud de reembolsos de viaje y, si se aprueba, la procesará para el pago. Por lo general, el pago se recibirá aproximadamente 14 días después de enviar el formulario.

Si hay alguna pregunta acerca de una solicitud de reembolso, _____ (agregar el nombre y apellido) se comunicará en forma directa con el padre para hablar acerca de esta cuestión.

Formulario de reembolsos para padres líderes¹⁷

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Esta plantilla fue desarrollada por Early Childhood Investment Corporation de Michigan y se ha usado en las entidades locales de implementación para otorgar reembolsos a los padres líderes por gastos relacionados con su participación en actividades de CQI. Por favor, adapte este formulario de reembolso para que se adapte a su contexto.



¹⁷ Fortune, B. Template Reimbursement Form (2009). Early Childhood Investment Corporation.

Formulario de reembolsos para padres líderes

Nombre del padre:		Fecha y horario de la reunión, evento o actividad:	
N.º de Seguridad Social		Teléfono:	
Dirección:			
Ciudad:		Estado:	Código zip:
Dirección de correo electrónico:			
Nombre de la reunión, evento o actividad:		Grupo o entidad patrocinante <i>(por favor, aclarar)</i> :	
Tareas completadas:		Fechas y horarios trabajados (incluido el tiempo de preparación, si corresponde):	

Honorarios: ____ horas a \$16.00/hora	\$
Cuidado infantil: ____ horas a \$6.25/hora <i>Nota: los reembolsos tienen como límite \$6.25/hora y \$50.00/día. Si sus gastos van a exceder este límite, comuníquese con _____ en (dirección de correo electrónico). Las excepciones necesitan aprobación previa.</i>	\$
Información del proveedor de cuidado infantil <i>(esto debe estar completo para recibir el reembolso)</i>	
Nombre del proveedor:	
Dirección del proveedor:	
Número de teléfono del proveedor:	
Horas de cuidado:	
Días de cuidado:	
Tarifa por hora:	
Nombres y edades de los niños que recibieron el cuidado infantil:	
Millas recorridas (ida y vuelta, si corresponde): _____ millas a \$0.58 por milla <i>(Se debe adjuntar una verificación impresa por medio de Google Maps o MapQuest).</i>	\$
Estacionamiento: Tarifas reales (adjuntar recibos)	\$
Transporte terrestre (como taxi, tren, autobús: adjuntar recibos)	\$
TOTAL:	\$

Solicito un reembolso por los siguientes gastos:

Firma del padre:	Fecha:
------------------	--------

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Crear un presupuesto estimado para el liderazgo de los padres en CQI ayudará a su organización a planificar de manera eficaz los posibles costos que deberá afrontar. Este presupuesto modelo se basa en la experiencia del Programa de visitas al hogar para madres y niños pequeños (MIECHV, siglas en inglés) de Michigan con el liderazgo de los padres en la CQI. Significa que será una estimación de los costos y horarios asociados con las actividades de CQI. Su equipo puede optar por adaptar estas actividades y la forma en que reembolsan.

Se asume que cada padre líder:

- Asiste a una sesión de orientación de un día (ocho horas)
- Dedicar cuatro horas a participar de los esfuerzos de CQI todos los meses:
 - Una hora de preparación
 - Dos horas para la reunión mensual de CQI
 - 30 minutos para el tiempo de viaje de ida y vuelta de la reunión del equipo de CQI
 - 30 minutos para la reunión final después de la reunión del equipo de CQI
- Recibe honorarios por la orientación y las reuniones del equipo de CQI de \$16.00 por hora.
- Recibe un reembolso por los viajes de ida y vuelta para la orientación y las reuniones del equipo de CQI de \$0.58 por milla (hasta un máximo de 30 millas)
- Recibe un reembolso por tarifas de cuidado infantil para participar en la orientación (hasta un máximo de 8 horas) y las reuniones mensuales de CQI, además de 30 minutos antes y después de cada evento para disponer el tiempo de viaje, de \$6.25 por hora

Reembolso de honorarios:

- Primer mes: Total de horas para la orientación y el trabajo de CQI = 12
 $12 \text{ horas} \times \$16.00 \text{ por hora} = \192
- Meses siguientes: Total de horas para el trabajo mensual de CQI = 4
 $4 \text{ horas} \times \$16.00 \text{ por hora} = \64
 $\$64.00 \times 11 \text{ meses} = \704
- Primer año: honorarios del primer mes + honorarios de los meses siguientes
 $\$192 + \$704 = \$896$

Reembolso de millas recorridas:

- Total de millas recorridas por 13 viajes (orientación + 12 reuniones) a 30 millas por viaje = 390
 $390 \times \$0.58 = \226.20

Reembolso por cuidado infantil:

- Horas totales para la orientación (8) y las reuniones mensuales de CQI (24), con 30 minutos antes y después de cada evento para el tiempo de viaje (30 minutos \times 2 = 1 hora \times 13 eventos = 13 horas de tiempo de viaje)
 $8 + 24 + 13 = 45 \text{ horas}$
 $45 \text{ horas} \times \$6.25 \text{ por hora} = \281.25

Total del presupuesto del primer año: (Costo estimado por cada padres líder)

- $\$896 \text{ (honorarios)} + \$226.20 \text{ (millas recorridas)} + \$281.25 \text{ (cuidado infantil)} = \$1,403.45$

Modelo de orden del día: Orientación presencial en CQI para padres líderes

La orientación está programada para llevarse a cabo de 9:00 a.m. a 4:30 p.m., con recesos de 15 minutos y un descanso de media hora para el almuerzo.

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Este orden del día que se sugiere para una orientación presencial para los padres líderes puede desarrollarse en una sesión de día completo o dividirse en dos sesiones de medio día. Si su estado, territorio o tribu es anfitriona frecuente de eventos de formación, puede usar el orden del día que utilizan para tales eventos y así reducir los tiempos y costos de la planificación. Si ya hay padres líderes en su grupo de trabajo, deles la oportunidad de participar en el grupo que diseñará esta sesión, ya que podrían aportar comentarios valiosos sobre lo que puede resultar de utilidad para los nuevos padres líderes.

ORDEN DEL DÍA DE LA ORIENTACIÓN

9:00 – 9:15 a.m.	Bienvenida y presentación
9:15 – 10:15 a.m.	Actividad: Árbol de la vida [ver la página 39 de este kit de herramientas]
10:15 – 10:30 a.m.	RECESO
10:30 – 11:30 a.m.	Actividad: ¿Qué es el liderazgo de los padres? [ver la página 41 de este kit de herramientas]
11:30 a.m. – 12 del mediodía	Revisión de Funciones y responsabilidades de los padres líderes en el equipo de CQI [ver la página 19 de este kit de herramientas]
12 del mediodía – 12:30 p.m.	ALMUERZO
12:30 – 1:00 p.m.	Revisión de Políticas y procedimientos para el apoyo financiero de los padres líderes del equipo de CQI [ver la página 30 de este kit de herramientas]
1:00 – 1:10 p.m.	Revisión del Formulario de reembolso para los padres líderes [ver la página 35 de este kit de herramientas]
1:10 – 2:10 p.m.	Aspectos básicos de la mejora continua de la calidad (CQI) para padres líderes (Presentación en PowerPoint)
2:10 – 2:25 p.m.	RECESO
2:25 – 2:40 p.m.	Pregunta para conversar: ¿Cómo se desarrolla una reunión típica de CQI?
2:40 – 2:55 p.m.	Pregunta para conversar: ¿Qué experiencia aportan los miembros del equipo para la CQI?
2:55 – 3:25 p.m.	Pregunta para conversar: ¿En qué proyecto de CQI está trabajando? Proporcionar antecedentes y contexto
3:25 – 3:40 p.m.	Términos que se utilizan habitualmente en CQI
3:40 – 4:10 p.m.	Preguntas y respuestas finales
4:10 – 4:20 p.m.	Evaluación [Modelo de evaluación de una orientación para padres líderes ver página 45 de este kit de herramientas]
4:20 – 4:30 p.m.	¡Cierre y agradecimiento a los asistentes!

Modelo de actividad: Árbol de la Vida²¹

Propósito:

Esta actividad busca romper el hielo: les da a los participantes una oportunidad para conocerse mutuamente y comprender mejor la historia personal y la sabiduría que aporta cada persona al equipo.

Tiempo necesario:

La actividad completa dura 60 minutos (asumiendo un grupo de seis participantes): 20 minutos para explicar la actividad, 20 minutos para que los participantes creen su "Árbol de la vida" individual y 20 minutos para compartir. Otorgue dos o tres minutos para que cada uno explique lo que hizo.

Instrucciones:

1. Explique al grupo el propósito de la actividad.
2. Entregue los materiales a los participantes.
3. Explique que cada persona deberá dibujar y crear su propio "Árbol de la Vida". Recuérdeles que la habilidad para el dibujo no es importante.

RAÍCES es la familia de la que venimos y cómo influyó en nosotros.

TRONCO es la estructura de nuestra vida en la actualidad: familia, trabajo, organizaciones a las que pertenecemos, etc.

HOJAS son nuestras fuentes de información.

FRUTOS son nuestros logros, incluidos los proyectos que hemos completado y los programas y grupos en los que hemos participado.

CAPULLOS son nuestras esperanzas para el futuro.

4. Comunique a los participantes que tendrán 20 minutos para completar su dibujo y de dos a tres minutos para compartir la información sobre su dibujo con el grupo.

MATERIALES NECESARIOS

- Un trozo de papel de rotafolio autoadhesivo para cada participante, incluyendo al coordinador
- Una caja de marcadores de colores para cada participante, incluyendo al coordinador
- Folleto del Árbol de la Vida
- Cronómetro o temporizador

5. Deje que los participantes terminen los dibujos de sus árboles.
6. Comparta su "Árbol de la Vida" en primer lugar.
7. Recuerde a los participantes que tienen dos o tres minutos para compartir con el grupo. Dígalos que cuando se cumplan los tres minutos va a caminar hacia ellos, y que eso indica que deben completar la frase (no el párrafo) que están compartiendo.
8. Cuando todo el grupo haya compartido sus dibujos, agradézcales por los contenidos y la participación.

¹⁹ Adaptado de:

Blough, J., Brown, P., Dietrich, S. y Fortune, B. (1996). *The Parent Leadership Program: Training Manual*. Bethesda, MD: Institute for Family-Centered Care.

Hope, A. y Timmel, S. (1984). *Training for Transformation: A Handbook for Community Workers*. Gweru, Zimbabwe: Mambo Press.

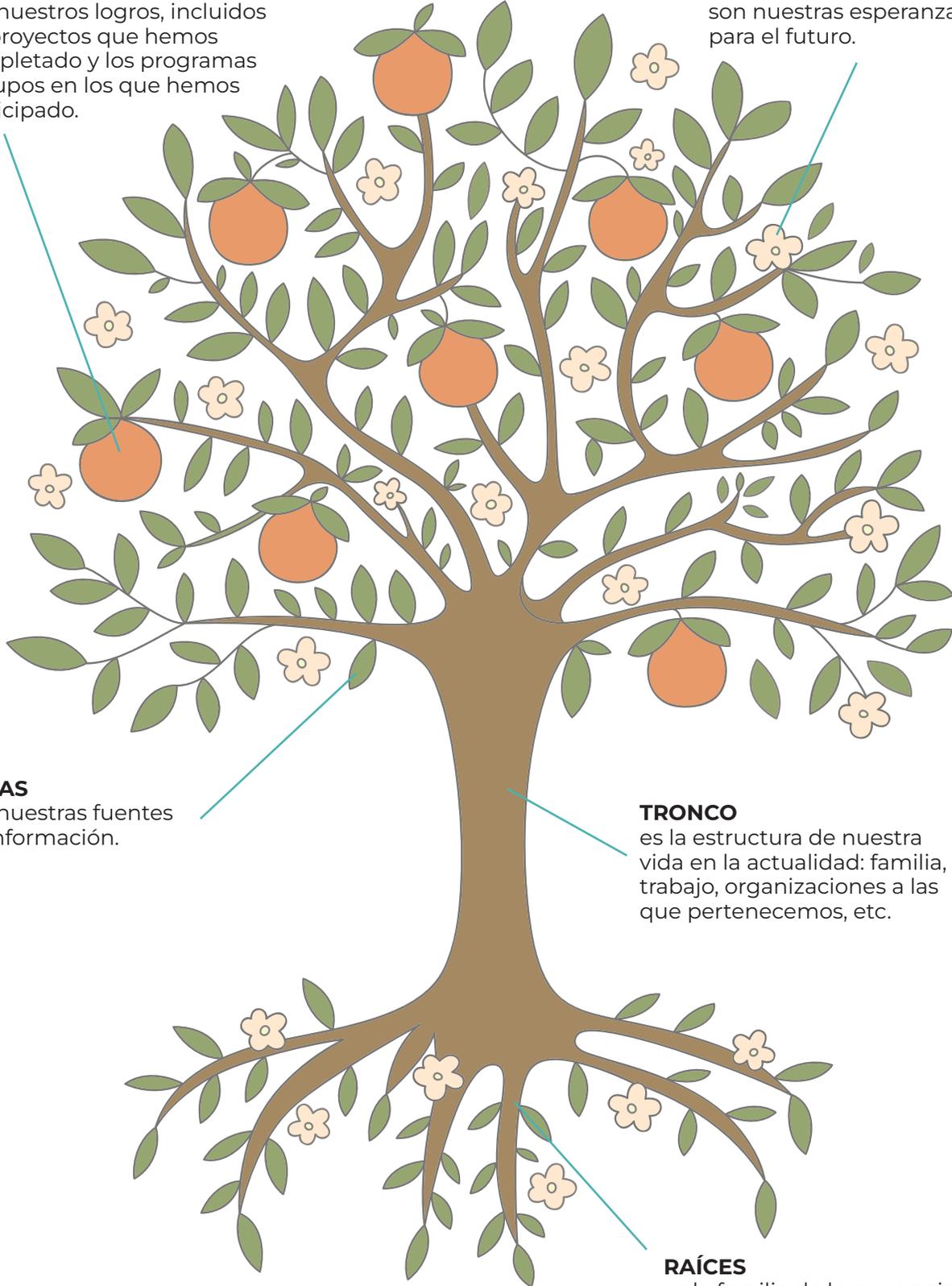
Modelo de actividad: Árbol de la Vida

FRUTOS

son nuestros logros, incluidos los proyectos que hemos completado y los programas y grupos en los que hemos participado.

CAPULLOS

son nuestras esperanzas para el futuro.



HOJAS

son nuestras fuentes de información.

TRONCO

es la estructura de nuestra vida en la actualidad: familia, trabajo, organizaciones a las que pertenecemos, etc.

RAÍCES

es la familia de la que venimos y cómo influyó en nosotros.

Modelo de actividad: ¿Qué es el liderazgo de los padres?²²

Propósito:

Definir a los padres líderes, lo que significa liderar y el liderazgo, y hacer que los participantes reflexionen sobre su propia experiencia de liderazgo y las habilidades que aportarán para ser padres líderes.

Tiempo necesario:

Esta actividad de cuatro partes dura 60 minutos: Parte 1 (15 minutos), Parte 2 (30 minutos), Parte 3 (5 minutos) y Conclusión (10 minutos).

MATERIALES NECESARIOS

- Bloc de papel de rotafolio autoadhesivo
- Marcadores
- Cinta de enmascarar o de pintor
- Notas adhesivas (1 bloc para cada participante)

Instrucciones:

PARTE 1 (15 MINUTOS)

1. Revisen el propósito de la actividad.
2. Compartan las definiciones:
 - Los padres líderes son aquellos que desempeñan un papel de crianza y tienen experiencia en recibir un servicio, como visitas al hogar, intervención temprana o educación especial. La perspectiva principal que aportan al grupo es la de ser padres de familia.
 - Liderar es que una persona tenga influencia en un grupo y sea hábil para establecer relaciones con otros.
 - El liderazgo consiste en aprender en el proceso de generar cambios.
3. Conduzca un intercambio de ideas grupal con la siguiente pregunta: ¿Qué ejemplos de algún momento en el que actuaron como padres líderes pueden compartir?
 - Recuerde a los participantes las reglas del intercambio de ideas:
 - No se admiten discusiones
 - No se admiten críticas o juicios de valor
 - Puede elaborar una idea en base a las ideas de otra persona
 - Cuando más ideas surjan, ¡mejor será!
4. Recuerde al grupo quiénes pueden ser padres líderes:
 - A medida que los participantes comparten, escriba sus respuestas en un rotafolio.
 - Si el grupo necesita ayuda para comenzar, ofrezca algunos ejemplos de liderazgo de los padres:
 - Contactar a una organización para tener acceso a recursos para sus hijos
 - Actuar como portavoz para obtener recursos para su familia
 - Colaborar con maestros para encontrar maneras de mejorar la educación de sus hijos
 - Prestar servicios en comités o juntas

²² Adaptado de: Fortune, B. y Marvin, T. (2007). *What Is a Parent Leader and What Does It Mean?* Lansing, MI: Early Childhood Investment Corporation.

Modelo de actividad: ¿Qué es el liderazgo de los padres?

PARTE 2 (30 MINUTOS)

1. Dígales a los participantes que ahora tendrán la oportunidad de reflexionar sobre sus cualidades personales y experiencias de vida para el liderazgo.
2. Distribuya una hoja de papel de rotafolio y un bloc de notas adhesivas a cada participante, y coloque marcadores y cinta adhesiva en la mesa para que compartan.
3. Explique la actividad:
 - Cada participante puede utilizar marcadores o cinta de enmascarar para crear el símbolo Pi en su hoja de papel (con un trozo de cinta en la parte superior y dos tiras verticales que desciendan, para crear tres columnas de igual longitud).
 - Primero, pensarán en sus actividades en organizaciones o actividades donde hayan tenido una función de liderazgo. Escriban cada idea en una nota adhesiva y colóquenla sobre la línea horizontal.
 - Luego, pensarán en las habilidades que poseen y el valor que aportan a una función de liderazgo. Escriban cada idea en una nota adhesiva y colóquenla en la columna central.
 - Para finalizar, reflexionarán sobre las ideas individuales ubicadas en la columna central: si se trata de una habilidad que posean en la actualidad, deberán pasar la nota adhesiva a la columna de la izquierda.
4. Si el grupo tiene dificultades para pensar en las cualidades que aportan, ofrezca algunas ideas:
 - Apasionados
 - Honestos
 - Respetuosos
 - Inspiradores
 - Confiables
 - Con actitud de "yo puedo"
 - Motivados
 - Responsables
 - Con adhesión sólida
 - Comunicadores sólidos
 - Creativos
5. Dele dos minutos a cada participante para que comparta alguna de las habilidades y atributos que incluyeron en la lista. Aliente a los participantes a agregar otra nota adhesiva a la columna izquierda o derecha si alguien comparte una idea que hace eco en ellos a nivel personal.

Actividad: ¿Qué es el liderazgo de los padres?

PARTE 3 (5 MINUTOS)

Comparta las siguientes cualidades de los líderes eficaces:²¹

- Orientados a cumplir misiones: Tienen un propósito y buscan alcanzar un objetivo definido que sea ambicioso y realista a la vez.
- Buenos tomadores de decisiones: Basan sus decisiones en lo que han aprendido durante el proceso.
- Colaboradores: Establecen relaciones con personas que comparten un mismo objetivo
- Curiosos: Hacen preguntas para comprender mejor y aprender.
- Relaciones confiables: Establecen relaciones en base a asumir intenciones positivas.

CONCLUSIONES (10 MINUTOS)

1. Pida a los participantes que reflexionen acerca de las siguientes preguntas y las comenten brevemente:
 - ¿Qué esperan obtener al unirse al equipo de CQI?
 - ¿Qué desean aportar al equipo de CQI?
 - ¿Qué herramientas o habilidades necesitan para tener éxito?
2. Pregunte si hay más preguntas que necesiten hacer.

²¹ Adaptado de Lambert, K. (1998). Five Mindsets of Parent Leaders. *Building Leadership Capacity in Schools*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

Aspectos básicos de la mejora continua de la calidad (CQI) para padres líderes

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

[Esta presentación en PowerPoint](#) proviene de la Miniconferencia de padres sobre la iniciativa de visitas al hogar de Michigan (Michigan Home Visiting Initiative Parent Mini-Conference) de 2016, titulada "La función de los padres en la mejora continua de la calidad". Brinda una buena orientación sobre cómo se puede estructurar una sesión inicial de capacitación.



Modelo de evaluación de una orientación para padres líderes

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Esta herramienta sencilla para obtener los comentarios de los padres líderes acerca de una sesión de orientación se puede adaptar para su uso en diferentes eventos.



Modelo de evaluación de una orientación para padres líderes

¡Gracias por completar esta evaluación!

Encierre con un círculo el número que corresponde a sus pensamientos acerca de la sesión de orientación.

0 = No aplica 1 = Muy en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = De acuerdo 4 = Muy de acuerdo

Preguntas	0	1	2	3	4
1. El coordinador estaba preparado y organizado.					
2. El coordinador sabía mucho sobre el tema.					
3. El coordinador proporcionó buenas respuestas a las preguntas que se hicieron.					
4. La información que se compartió era nueva para mí.					
5. Usaré la información que aprendí hoy.					
6. El coordinador me hizo sentir incluido/a.					
7. Las actividades me ayudaron a entender más sobre mi función como padre líder.					
8. Los folletos fueron útiles.					
9. Recomendaría esta sesión a otros padres.					
10. Me interesa recibir más información sobre este tema.					

Hoy, el problema más grande fue:

Hoy, lo que más me gustó fue:

Diseño de una capacitación virtual acerca de CQI para padres líderes

Un buen modelo para la capacitación virtual en CQI es planificar segmentos cortos (de 15 a 20 minutos) con contenido de la capacitación, seguidos de una actividad práctica. (¡Es difícil mantener la atención de los participantes mucho más tiempo!)

La serie de videos de formación que produjo la red Cystic Fibrosis Training Network (<https://www.cftrainingnetwork.org/>) es un buen modelo de formación virtual en CQI. Esta serie fue diseñada y creada en forma conjunta con padres líderes para nuevos padres líderes. Los módulos tienen una duración de 10 a 20 minutos cada uno y cubren los siguientes temas:

- Introducción a la mejora continua de la calidad (CQI)
- Establecer objetivos
- Definir mediciones
- Utilizar gráficas de desempeño
- Procesar mapas
- Determinar ciclos de Planificar, Hacer, Estudiar, Actuar (PHEA)
- Secuencias de PHEA

El equipo puede usar este ejemplo como un punto de partida y adaptar el contenido para sus padres líderes en base a las necesidades de su equipo y su comunidad.

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Como cada vez es más sencillo acceder a contenido en línea utilizando teléfonos inteligentes, es posible que su equipo decida diseñar algunos videos sencillos sobre capacitación de CQI. Se pueden preparar y luego grabar utilizando un programa informático para reuniones, como GoTo Meeting o WebEx. Luego, las grabaciones se pueden guardar en Vimeo o cargar en YouTube. La capacitación virtual es un excelente método para abordar las necesidades continuas de capacitación de los nuevos padres líderes.

Nota: Las opciones virtuales son un excelente complemento del tiempo presencial, pero no pueden reemplazarlo. El tiempo dedicado a reunirse y conocerse como grupo es esencial para estrechar las relaciones y generar confianza.

Etapa 5 del desarrollo continuo:

Participar de estrategias de largo plazo para lograr colaboraciones auténticas en el equipo y apoyar el liderazgo de los padres de manera exitosa²²

Los padres líderes manifiestan que es muy factible que mantengan una participación y un compromiso activos cuando el equipo desarrolla relaciones sólidas y confiables basadas en el respeto mutuo. En estas situaciones, los padres líderes también observan que los miembros del equipo comparten un gran entusiasmo por el trabajo y el compromiso de hacer las mejoras necesarias y cambiar. Es más probable que sea un coordinador diestro (o con deseos de aprender) quien tenga la capacidad de crear este tipo de dinámica grupal.

¿Por qué es importante mantener, construir y apoyar un liderazgo sostenido de los padres?

Es importante para mantener los compromisos y el impulso de los padres que han invertido su tiempo en la mejora de nuestra organización. Las estrategias para dar soporte al liderazgo de los padres incluyen ayudar a los padres a desarrollar nuevas capacidades, habilidades y conocimientos que puedan utilizar una y otra vez para fortalecer a sus familias y comunidades. Los sistemas de servicio y las iniciativas comunitarias que tienen una mayor efectividad son aquellos orientados por lo que los padres dicen que necesitan para ser padres mejores y más sólidos, y por un compromiso por parte de las organizaciones de obtener comentarios periódicos de las familias acerca de los programas y servicios.

HERRAMIENTAS INCLUIDAS EN ESTA SECCIÓN:

- Orden del día sugerido para la primera reunión del equipo de CQI con los padres líderes
- Acuerdo compartido acerca de "Cómo trabajar juntos como equipo de CQI"
- Herramienta de evaluación de la colaboración
- Escala de Compromiso
- Establecimiento de una red de apoyo para los padres



DESARROLLO CONTINUO DEL COMPROMISO Y LIDERAZGO DE LOS PADRES EN LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD (CQI)

ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	ETAPA 5
Evaluar y mejorar la preparación del equipo para actuar como colaboradores en CQI	Establecer los objetivos de la colaboración y generar un entendimiento y un compromiso compartidos	Participar de estrategias a corto plazo para conocer más acerca de su comunidad, establecer relaciones y reclutar padres colaboradores	Participar de estrategias de mediano plazo para generar infraestructura, capacitar a los padres en CQI y desarrollar padres líderes	Participar de estrategias de largo plazo para lograr colaboraciones auténticas en el equipo y apoyar el liderazgo de los padres de manera exitosa

¿Cómo se puede verificar el éxito?

En un programa exitoso, los padres líderes trabajan en forma conjunta y junto con las entidades y aliados de la comunidad para seguir fortaleciendo los programas, los vecindarios y las familias de muchas maneras, por ejemplo, las siguientes:

- Los padres ayudan a organizar y liderar iniciativas familiares y comunitarias.
- Las entidades y los grupos comunitarios abrevan en la experiencia práctica de los padres y se dirigen a ellos para solicitarles opiniones y guía en la planificación de programas y el desarrollo de políticas.
- Los padres participan con regularidad de aquellas decisiones de las entidades y la comunidad que competen a sus hijos.
- La padres líderes siguen trabajando juntos para implementar estrategias que fortalecen a las familias mucho después de terminada la iniciativa original.

Esta sección proporciona herramientas y orientación para construir y mantener un compromiso auténtico como equipo de CQI, incluyendo un orden del día interactivo para reuniones que requiere la participación de los miembros, un modelo de acuerdo compartido sobre cómo trabajar juntos y una herramienta para evaluar con regularidad la manera en que el equipo colabora con los padres. La Escala de Compromiso de la página 54 ofrece una visión a largo plazo sobre la trayectoria que pueden seguir los padres líderes, desde unirse y aprender sobre su función, hasta convertirse en líderes o mentores activos. La última herramienta de esta sección describe cómo crear una red de apoyo para padres: a medida que su organización genera infraestructura para respaldar el liderazgo de los padres, se le recomienda fuertemente que proporcione una estructura para conectar a los padres líderes entre sí.



Orden del día sugerido para la primera reunión del equipo de CQI con los padres

Tras su participación en una orientación, los padres líderes están listos para unirse al equipo de CQI. Considere el siguiente orden del día para su primera reunión:

Actividad "Conociéndonos"

Camine alrededor de la mesa y pida que cada miembro se presente, diga su nombre y responda las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los intereses personales que lo traen al equipo de CQI?
- ¿Qué experiencia y pericia trae al equipo de CQI?

Pase al acuerdo compartido de la página 51 acerca de "Cómo trabajar juntos como equipo de CQI" y comenten cada pregunta.

Si el tiempo lo permite, cuente brevemente la historia del equipo de CQI y su trabajo.

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

El orden del día que se presenta a continuación, junto con el *Acuerdo compartido acerca de "Cómo trabajar juntos como equipo de CQI"*, pueden establecer el tono adecuado para esta nueva relación. Puede considerar incluir regularmente alguna actividad de fortalecimiento del equipo en las reuniones del equipo de CQI, para fomentar de manera intencional las relaciones y reforzar paulatinamente la confianza entre los miembros del equipo.



Acuerdo compartido acerca de "Cómo trabajar juntos como equipo de CQI"

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Cada equipo decide cómo trabajará en conjunto. Un acuerdo bien analizado al que todos suscriban puede ayudar a que el trabajo diario sea más fluido, garantizando que todos los miembros estén en la misma sintonía desde el principio. Además, por lo general las personas manifiestan una mayor adhesión a las responsabilidades que asumen por escrito, y las toman con seriedad.

Las preguntas que se incluyen en el acuerdo son solo pautas: esta herramienta no pretende ser un método preciso y detallado. Sientáse libre de adaptar el texto a sus propias necesidades.



Acuerdo compartido acerca de "Cómo trabajar juntos como equipo de CQI"

	LO QUE HAREMOS SIEMPRE	LO QUE HAREMOS ALGUNAS VECES	LO QUE NUNCA DEBEMOS HACER
¿Cómo conversaremos sobre ideas y opiniones?			
¿Cómo tomaremos decisiones?			
¿Cómo respetaremos nuestros tiempos mutuos con respecto a los plazos?			
¿Cómo programaremos y llevaremos a cabo nuestras reuniones?			
¿Cómo asignaremos las responsabilidades sobre las tareas o garantiremos el seguimiento de nuestros compromisos?			
¿Cuáles son nuestras expectativas con respecto a la preparación de las reuniones y la asistencia?			
¿Cómo nos comunicaremos entre nosotros?			
¿Cómo haremos las transferencias de información?			
¿Cómo gestionaremos los conflictos en el equipo de manera constructiva?			

Herramienta de evaluación de la colaboración

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Esta herramienta se puede utilizar para evaluar con regularidad si un equipo está colaborando de manera eficaz con los padres en su trabajo de mejora continua de la calidad, algo que se puede hacer en cualquier momento de la colaboración. Permite a los profesionales y padres comparar sus diferentes perspectivas sobre el funcionamiento del equipo y enfocar sus esfuerzos continuos para fortalecer la colaboración. La idea es que no se busque a una sola persona a quien culpar, sino que se identifique cualquier desajuste presente o potencial entre los profesionales y los padres. Los equipos pueden utilizar los resultados para conversar acerca de cambios o posibilidades de crecimiento, además de aquellas áreas que es necesario reforzar. Las estrategias pueden integrarse en un plan o en un diálogo continuo durante las reuniones de equipo.



Herramienta de evaluación de la colaboración

PROFESIONALES	SÍ	NO	SÍ	NO	PADRES
¿Considero que los padres aportan una experiencia práctica única a nuestra relación?					¿Me siento respetado por la experiencia práctica única que apporto a nuestra relación?
¿Creo que es importante que los padres participen en la toma de decisiones a nivel del programa y las políticas?					¿Me siento apoyado y alentado para participar en la toma de decisiones a nivel del programa y las políticas?
¿Considero que las perspectivas y opiniones de los padres son tan importantes como las de los profesionales?					¿Siento que mis perspectivas y opiniones se consideran tan importantes como las de los profesionales?
¿Considero que los padres brindan un elemento fundamental al equipo que nadie más puede proporcionar?					¿Considero que brindo un elemento fundamental al equipo que nadie más puede proporcionar?
¿Hago saber con regularidad a otras personas que valoro los comentarios de los padres?					¿Me siento confiado al compartir mis propios comentarios y los de otros padres?
¿Trabajo para crear un ambiente en el que los padres sientan el respaldo y la comodidad que necesitan para hablar libremente?					¿Siento el respaldo y la comodidad necesarios para hablar libremente?

Herramienta de evaluación de la colaboración

PROFESIONALES	SÍ	NO	SÍ	NO	PADRES
¿Escucho de manera respetuosa las opiniones de los padres miembros?					¿Siento que mis opiniones son escuchadas con respeto?
¿Considero que los padres miembros pueden mirar más allá de las experiencias de sus propios hijos y su familias?					¿Me siento confiado en que puedo mirar más allá de las experiencias de mis propios hijos y mi familia?
¿Seré capaz de ayudar a que los padres establezcan expectativas y objetivos claros para su función?					¿Siento que las expectativas y los objetivos de esta colaboración se han acordado entre ambas partes?
¿Me siento cómodo/a al delegar responsabilidades en los padres?					¿Me siento cómodo/a al ver que el visitante al hogar delega responsabilidades en mí?

Escala de Compromiso

Cómo utilizar esta herramienta

Esta herramienta es útil para identificar la manera en que a los padres más les interesa contribuir. Es importante considerar que mientras que algunos padres están interesados y se sienten cómodos en el papel de líderes, otros pueden preferir la función de consejeros.

Su equipo también puede utilizar la Escala de Compromiso para conversar sobre los objetivos e intereses personales de los padres líderes. Quienes estén interesados en aumentar su responsabilidad y liderazgo pueden necesitar un apoyo adicional para hacerlo. Algunos pueden cambiar de idea con respecto a la función que desean a medida que adquieren nuevas habilidades y más experiencia. Este constructo es una herramienta útil para conversar sobre estas posibilidades con los padres y decidir juntos de qué manera desean participar del equipo ya qué nivel.

La Escala de Compromiso proporciona un constructo simple para ver cómo evolucionan los padres líderes desde las primeras etapas del aprendizaje acerca de CQI y de un proyecto, hasta encontrar su voz en esta colaboración, participar de manera activa en el trabajo, enseñar a otros acerca de la CQI y tal vez inclusive liderar una iniciativa. La Escala de Compromiso proporciona un principio organizador útil para explorar los intereses de los padres líderes y ayudarlos a alcanzar sus objetivos de compromiso. Los equipos pueden usar la herramienta que aparece a continuación durante una reunión con los padres o en una conversación individual, para conocer más sobre los intereses de los padres y entender en dónde se ven en la Escala de Compromiso. Tras la conversación, puede utilizar esta información para establecer una alianza con los padres en las áreas en las que más les interesa participar.

Nivel de compromiso

Liderar un esfuerzo y enseñar a otros	7
Hacerse cargo de un proyecto	6
Participar en el trabajo de manera activa	5
Reconocer mi parte en el proyecto de CQI	4
Entender con mayor profundidad la importancia de la CQI, las colaboraciones y la transparencia de datos	3
Apreciar el valor de la CQI	2
Aceptar que mis opiniones se escuchan	2
Aprender acerca del proyecto de la CQI	1

Puede planificar el uso periódico de esta herramienta para verificar cómo se encuentran los padres y asegurarse de que ellos decidan sobre expectativas y oportunidades.

Escala de Compromiso (cont.)

El compromiso de los padres dentro de esta escala no sucede de la noche a la mañana y requerirá conversaciones intencionales y coaching. Además, los padres se pueden mover hacia arriba y hacia abajo en la escala en base a sus circunstancias de vida y objetivos. A medida que los padres líderes se unen a su equipo, es importante asegurarse de que comprenden su papel y que su opinión es importante para el equipo. Hay algunas prácticas interesantes para demostrar esto, como compartir el orden del día de la reunión siguiente y pedir sus sugerencias con anticipación, o asignar un compañero de equipo para que se asegure de que durante la reunión se escuchen las opiniones de los padres. Si un padre falta a una reunión, una llamada de seguimiento (no un correo electrónico) puede

recordarle que su participación es importante para el equipo; también puede informarle lo que ocurrió en la reunión que se perdió.

A medida que los padres líderes se van acostumbrando más al trabajo, será importante tener conversaciones continuas para entender la función que desean tener dentro del equipo. Algunos padres líderes pueden estar satisfechos con permanecer como participantes activos, contribuyendo con sus ideas y perspectivas pero sin liderar proyectos. Otros padres líderes buscarán nuevos desafíos y apreciarán las oportunidades para liderar esfuerzos (por ejemplo, probar ideas específicas de cambio o trabajar activamente para invitar a otros padres).



Establecimiento de una red de apoyo para los padres

Cómo utilizar esta información

A medida que madura la infraestructura, cultura y voluntad del liderazgo de los padres, los padres líderes pueden buscar una comunidad de apoyo más amplia. Una estrategia clave para mantener el compromiso, interés y motivación de los padres para participar o liderar los esfuerzos de mejora continua de la calidad (CQI) es diseñar oportunidades para que los padres líderes aprendan e inspiren a otros. Una red de apoyo para los padres es una buena manera de abordar estas necesidades.

¿Por qué establecer una red de apoyo para los padres?

- Las redes de apoyo de pares son eficaces porque las personas aprenden mejor cuando pueden comparar sus experiencias y trabajo con lo que están haciendo otros en un ambiente respetuoso y confiable. Los padres líderes buscan con interés oportunidades para aprender de sus pares, dentro o a través de las comunidades. Una red de apoyo dedicada permite que los padres líderes compartan estrategias y éxitos, combinen conocimientos de múltiples áreas y, en última instancia, mejoren su trabajo. Las redes animan a los padres a compartir lo que funciona bien o mal de una manera que fomente el desarrollo de nuevas ideas o estrategias. En lugar de quedar atrapados en problemas que requieren solución, los miembros de una red trabajan juntos en desarrollar opciones para la acción con facilidad y rapidez.
- Las redes de pares también aumentan la diversidad racial, étnica y cultural de las fuentes de información y ayuda que están disponibles en las comunidades. Al conectar grupos diversos de familias, entidades y miembros de la comunidad, las redes amplían las perspectivas y las "voces" de quienes asumen el compromiso de ayudarse y aprender mutuamente.
- Las redes de pares ayudan a que las personas desarrollen una nueva comprensión de lo que es posible más allá de sus propias experiencias, mientras les proporciona el conocimiento y las relaciones que necesitan para actuar en beneficio de sus familias.

Esto es lo que han dicho algunos padres líderes acerca de la importancia de tener una red de apoyo:

Aumentará la comprensión compartida entre las comunidades sobre lo que realmente sostiene la participación activa de los padres.

Cuanto más aprendan las comunidades unas de otras, más se fortalecerá su "caja de herramientas" para el liderazgo de los padres, y podrán evitar hacer lo que no funcionó en otros lugares.

Las entidades y los padres de familia de las comunidades podrían asesorarse mutuamente sobre desafíos comunes.

Los colaboradores estarán en mejores condiciones de basarse en las estrategias para la participación activa que se utilizan en toda la región, incluyendo la manera en que se complementan entre sí y se pueden conectar.

Como establecer una red de apoyo para los padres

Como establecer una red de apoyo para los padres

A medida que los padres líderes se sientan más cómodos en su función, los líderes pueden surgir de manera espontánea: pídeles que ayuden a construir una red entre los padres líderes. Puede ser útil a nivel del condado, estado, territorio o tribu, para que los padres líderes de diferentes equipos de CQI puedan trabajar en conjunto.

Hay variadas formas de crear estas redes, como las siguientes:

- Aprovechar las iniciativas presentes en CQI, como las actividades de colaboración para el aprendizaje o a nivel de los adjudicatarios.
- Mantener reuniones de subgrupos durante los eventos presenciales
- Ofrecer seminarios web o sesiones presenciales regulares para los padres líderes
- Crear plataformas en línea para los padres líderes que puedan compartir entre sí
- Ofrecer oportunidades de aprendizaje entre pares (como a través de sesiones de aprendizaje colaborativo, HV-CoIIN 2.0, o iniciativas locales a nivel estatal, territorial o tribal)
- Conectarse con una organización existente que esté activa en el apoyo a padres líderes (como Family Voices o Family to Family Health Information Exchange)
- Conectarse con otras organizaciones lideradas por padres que tengan un papel sólido y activo en el respaldo a padres líderes en su estado, territorio o tribu

Reflexiones finales

Hay muchas formas en las que los padres pueden tener una participación activa en el trabajo de mejora continua de la calidad (CQI). Recomendamos conversar con los potenciales padres líderes acerca de sus intereses y motivaciones para integrarse a este trabajo. Es importante tomar un tiempo para comprender los deseos de autonomía, dominio y conexión de los padres, además de la función que más les interesaría cumplir.

A medida que continuamos aprendiendo sobre cómo generar un liderazgo de los padres en las visitas al hogar, nuestra intención es mejorar y perfeccionar un conjunto estándar de herramientas, pautas y principios operativos para orientar a los equipos que buscan ampliar las oportunidades de lograr colaboraciones a fin de mejorar los servicios de visitas al hogar para las familias. Le pedimos que regrese a este kit de herramientas con frecuencia para seguir probando nuevas ideas y estrategias.

Agradecimientos

Comuníquese con el equipo de HV CoIIN 2.0 para obtener más información acerca de las alianzas con las familias en CQI: Mary Mackrain, Directora de Proyecto, HV CoIIN 2.0 en mmackrain@edc.org.

Cita sugerida: Fortune, B., Moore, E., Raska, M., Zeribi, K., Mackrain, M. y Fountain, M. (2018). Toolkit to Build Parent Leadership in Continuous Quality Improvement. Waltham, MA: Education Development Center, Inc.

Un especial agradecimiento al equipo del Programa de visitas al hogar para madres y niños pequeños de Michigan, por compartir su pericia y sus años de experiencia de alianza verdadera con las familias para mejorar los servicios y resultados hacia los niños pequeños y sus familias. Varias de las herramientas que se adaptaron para este kit de herramientas provienen del trabajo que Michigan desarrolló en las últimas décadas. Además, se recopiló información del trabajo que se hizo para crear la hoja de consejos "Partnering with families in continuous quality improvement: The Maternal, Infant, and Early Childhood Home Visiting Program", desarrollada por Zeribi, K., Mackrain, M., Arbour, M. y O'Carroll, K. (2017). Informe OPRE #2017-47. Washington, DC: Oficina de Planificación, Investigación y Evaluación, Departamento de Salud y Servicios Humanos, producida por James Bell Associates.

Este kit de herramientas fue desarrollado por el Centro de Desarrollo Educativo (Education Development Center) según el Acuerdo Cooperativo N.º UF4MC26525-05-00 para la Red colaborativa de mejoras e innovación en las visitas domiciliarias 2.0: (Home Visiting Collaborative Improvement and Innovation Network 2.0 - HV CoIIN 2.0). No necesariamente refleja los puntos de vista o las políticas de la Administración de Recursos y Servicios de Salud (HRSA, sigla en inglés) y del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos.



(borrador de prueba, 2019)

