

¿Qué diferencia hay? Supervisión reflexiva y preparación individual en programas de primera infancia

- What's the Difference? Reflective Supervision and Coaching in Early Childhood Programs -

The 18th Annual Birth to Three Institute

Nancy Seibel: Buenos días a todos y buenos días a quienes nos acompañan virtualmente. Tenemos una sesión emocionante para ustedes, que son personas bien despiertas y alertas. Soy Nancy Seibel.

Heath Ouellette: Y yo soy Heath Ouellette.

Nancy: Muy bien. Decidimos empezar justo a tiempo, a las 8:00. Para quienes están en la sala, la gente seguirá entrando y se nos unirá. Y la recibiremos, la dejaremos sentarse y demás. Y a medida que avancemos, queremos — Lo organizamos para que haya tiempo para conversar, compartir, hacer preguntas, estar en desacuerdo y todas esas cosas. Así que, para facilitar la participación de todos, vamos a llevarles un micrófono cuando quieran decir algo. Y Melissa nos va a ayudar con eso. Gracias, Melissa, por ayudarnos con eso. Vamos a recibir comentarios y preguntas del público virtual. Ya vi la pantalla y vi que están interactuando y chateando entre sí, los que nos acompañan por Internet. Por favor, sigan haciéndolo y cuando tengan preguntas para Heath y para mí, o para otros participantes del público, por favor, escríbanlas y Donna se asegurará de que escuchemos sus comentarios y preguntas.

Bueno. A medida que vayan llegando, busquen sus asientos. Hay mucho lugar adelante. Y no les haremos hacer nada inusual, si se sientan adelante. ¿Cuántos de ustedes son presentadores y hacen capacitaciones? Está bien, así que conocen el desafío de tener poco espacio para quienes no están aquí en la sala, y estábamos comentando que sería agradable tener una plataforma giratoria que nos ayude a girar y a hacer contacto visual con todos, pero nos vamos a ayudar entre todos para que, si por algún motivo, yo miro hacia un lado y Heath mira hacia el otro, y no vemos que quieren decir algo, por favor, ayúdenos y señalen que debemos prestar atención a todas las secciones de la sala. Bueno, entonces empecemos.

Yo quería comenzar con Heath y les daré una breve presentación, y después tenemos algunas preguntas rápidas para ustedes, y sé que si nos acompañan por Internet, no pueden levantar la mano, pero pueden — pueden escribir "sí" y Donna puede decirnos las respuestas, si dicen "sí" como una forma virtual de levantar la mano.

Bueno, mi nombre es Nancy Seibel y vivo aquí cerca. Vivo en Catonsville, Maryland, que está cerca de Baltimore. Y soy la dueña y la directora de Keys to Change, que es un consultoría que ofrece asesoría — asesoría en primera infancia para Early Head Start y otros programas de educación en la primera infancia, así como en otros programas de primera infancia. Y también ofrezco asesoría a profesionales de servicios sociales y a dueños de pequeñas empresas. Y antes de empezar con Keys to Change, hace un año y medio más o menos, estuve en Zero to Three por 14 años e hice otras cosas antes de eso. Pero mi experiencia profesional es en terapia. Y antes de unirme a Zero to Three, trabajé por muchos años en programas atendiendo a niños pequeños y a sus familias.

Heath Ouellette: Mi nombre es Heath Ouellette. Actualmente soy el director de servicios para niños en Community Concepts. Community Concepts está en el oeste Maine y cubrimos gran parte de la frontera con New Hampshire. Así que, para quienes conocen Maine, se trata principalmente de las áreas de esquí, Sunday River y Sugarloaf. Además, vivo en Portland, Maine. He trabajado en Community Concepts desde hace dos años, en realidad, casi nada. Antes de eso, trabajé para NAEYC y para Zero to Three, y antes de eso, trabajé en un programa Head Start, y he sido de todo, desde maestro hasta empleado de servicios para la familia, gerente de oficina y, también, fui director de un programa. Quiero darles la bienvenida y espero que esta sesión les resulte provechosa.

Nancy: Bien, entonces, las preguntas que iba a hacer. Comenzaremos con una fácil. ¿Cuántos de los que están aquí y en Internet son gente madrugadora? Bien, me alegro. Los necesitamos. Están atentos, tienen energía y si algo empieza a fallar o se pone un poco raro, nos van a ayudar, ¿verdad? Bien. Estupendo.

¿Cuántos de ustedes no son muy madrugadores? Bien, lamentablemente yo pertenezco a este grupo. ¿Qué nos dice el público de Internet, Donna? ¿Alguna respuesta? Parece que tenemos mucha gente madrugadora. Bien, eso es muy bueno, porque sabemos que se mantendrán atentos, concentrados y nos ayudarán con sus comentarios, preguntas y perspectivas. Me alegra tener a tanta gente madrugadora. Todos los días me levanto alrededor de las 6:00 o 6:30, pero creo que me despierto por completo a las 10:00, que será después de que terminemos aquí, así que veremos cómo nos va.

Entonces, ¿cuántos de ustedes participan en la supervisión y en la supervisión reflexiva? Bueno. Muy bien. En el público que tenemos aquí, mucha gente levantó la mano. Diría que fue un tercio del grupo al menos. Y Donna, ¿qué vimos con los participantes por Internet?

Donna: Alrededor de la mitad.

Nancy: Bien. Está bien. Muy bien. ¿Y cuántos participan de algún modo en asesoría de primera infancia? Aquí adelante hay muchos asientos si acaban de llegar. Bueno, es menos gente, pero sigue siendo una cantidad significativa la que participa en asesoría. Diría que la mitad de la sala. Y Donna, ¿fue así con el público de Internet?

Donna: Creo que siguen escribiendo.

Nancy: Bueno. Sé que lleva un poco más escribir una respuesta que levantar la mano. Así que, pediremos los comentarios en un segundo. Bueno. Tengo un par de preguntas más. Todavía no hay nada difícil. Cuando piensan en la supervisión reflexiva y en la asesoría de primera infancia, ¿cuántos creen que son lo mismo, pero que usamos diferentes términos para nombrarlas? Bien, nadie levantó la mano aquí. Usted, sí. Dos. Algunas personas. Es difícil cuando nadie lo hace y piensa: "Bueno, quizá yo creo esto", pero ¿saben qué? Somos gente muy agradable, ¿verdad? Nadie los va a juzgar si no están de acuerdo con ustedes. Así que pueden decir lo que piensan, pueden hacer preguntas o estar en desacuerdo con lo que Heath y yo digamos, siempre y cuando sean amables. Bueno. ¿Y alguien respondió en el grupo de Internet, Donna? ¿Perdiste la cuenta?

Donna: Sí. [Risas]

Nancy: Hablé demasiado.

Donna: Estaba leyendo las respuestas y olvidé la pregunta. [Risas]

Nancy: Quería saber cuántos creían que la supervisión reflexiva o la asesoría de primera infancia podrían ser lo mismo.

Donna: No, sin duda saben la diferencia.

Nancy: Bien, excelente. Eso es bueno, porque será muy interesante. Vamos a compartir algunas ideas sobre eso y será muy interesante agregar esas ideas, junto con sus experiencias y pensamientos. Entonces, ¿cuántos — Podemos adivinar cuál será la respuesta — creen que la supervisión reflexiva y la asesoría de primera infancia son cosas diferentes, aunque pueden tener algunos elementos en común? Bien, y estamos viendo — Parece que casi la mitad del público en la sala cree que es así. Y Donna, ¿viste alguna respuesta o la gente sigue trabajando?

Donna: Creen que es diferente.

Nancy: Bueno. ¿Y cuántos no están del todo seguros y por eso se levantaron para venir a esta sesión? Bien, y eso está muy bien. [Risas] Me alegro, porque ese es el motivo por el que nosotros nos levantamos y vinimos, porque creímos que habría algunas preguntas sobre eso y tendríamos la oportunidad de hablar esta mañana nos permitiría aclarar algunas cosas. Así que, vamos a empezar por el lugar en el que estamos ahora y veremos a dónde llegamos al final. Vamos a trabajar juntos para distinguir las diferencias entre la supervisión reflexiva y la asesoría de primera infancia, así como los elementos en común.

También, veremos cuál son sus principales propósitos. Al menos les diremos nuestra opinión y escucharemos las suyas. Les anuncio que no hay una respuesta correcta y aceptada a todas las preguntas que tenemos y tampoco hay una definición correcta. Así que, no vine con esa magia, pero vine con algunas ideas al respecto. Y creo que las cosas quedarán mucho más claras al final del día.

También, vamos a hablar sobre cómo crear una visión compartida de supervisión reflexiva y asesoría, si se encuentran en situación de implementar uno o ambos enfoques para apoyar al personal de su programa. Y creo que pueden usar las ideas si están por iniciar este proceso o si ya lo están aplicando y quieren tener un mejor panorama desde una visión compartida.

¿Cómo vamos a hacerlo? Lo primero que vamos a hacer, es hacer lo que pensamos en llamar una conferencia de prensa, y la conferencia de prensa la dirigiremos Heath y yo. Voy a hacerle algunas preguntas y él va a usar esas preguntas para compartir sus experiencias e historias sobre la implementación de supervisión reflexiva en su programa Early Head Start. Tuve el placer y la posibilidad de participar en esto en cierta medida y de respaldar esa actividad por invitación de Heath. Así que, él va a compartir esto y luego escuchará sus preguntas y comentarios.

Hablemos de cómo hacer preguntas poderosas que pueden usar cuando hablen con Heath y que también pueden usar cuando vuelvan a su programa y hagan su trabajo de supervisión o asesoría, porque las preguntas poderosas son útiles en ambas instancias. Y para quienes acaban de llegar, hay

muchos asientos. Por favor, pónganse cómodos. Si se sientan adelante, no los haremos levantarse y presentarse. No pasa nada. Es seguro. También hay asientos delante de nosotros. Hablemos por un minuto sobre esta idea de las preguntas poderosas. "Preguntas poderosas" es un término que viene de la asesoría, y es cuando alguien les hace una pregunta y ustedes frenan de golpe y piensan: "Vaya, qué buena pregunta". Son las que te hacen detenerte y pensar.

Las preguntas poderosas nos ayudan con nuestra comprensión, nos ayudan a aprender, nos ayudan a generar alternativas y nos ayudan a explorar nuestros pensamientos y creencias. Y como pueden imaginar, suelen ser preguntas abiertas. Un ejemplo de una pregunta que podría ser clarificativa, sería — Podrían empezar diciendo: "Déjeme ver si entiendo. ¿Está diciendo que cree que la supervisión reflexiva y la asesoría de primera infancia son diferentes?" Bien, ese podría ser un ejemplo de una pregunta esclarecedora. Cuando queremos usar una pregunta que promueva la reflexión o fomente el aprendizaje, un ejemplo de pregunta podría ser: "¿Qué intentó? ¿Qué sabe ahora?" Y estas preguntas con varios ejemplos, están en uno de los folletos que subimos, y sé que todos lo pueden ver perfectamente. Se parece mucho a lo que hay en esa pantalla. Y les permitirá — Les dará algunas ideas sobre cómo enmarcar esta clase de preguntas. Para generar alternativas, están alentando a la gente a aportar ideas. Y pueden hacer preguntas como: "Veamos si se nos ocurren otras cinco formas de hacer eso. ¿Se les ocurren otras cinco formas?" Y ver a dónde los lleva.

Y luego las preguntas incisivas profundizan en lo que pensamos y creemos. "¿Cuál es su comprensión actual de...?" Y eso podría inducir a alguien a examinar esas cosas. Así que voy a alentarlos a usar esta guía para hacer preguntas poderosas, si hoy hacen alguna pregunta, pero después de la conferencia de prensa, para que también se la lleven y la usen en su trabajo. ¿Está bien? ¿Alguna pregunta o comentario? Bueno. Bien, solo otro consejo sería pensar de dónde parten al hacer preguntas poderosas. Y tener una actitud de — o tener una actitud de curiosidad, interés, apertura, en una situación donde la otra persona se va a sentir segura y escuchada, donde le cueste muy poco hacerse entender. Usando preguntas abiertas — y probablemente todos sabemos cuáles son. Son las que no se pueden responder con una palabra, un "sí" o un "no", sino que obligan a pensar: "¿Qué pienso de esto realmente? ¿Y qué quiero decir?". Dicho eso, empezamos nuestra conferencia de prensa. Tendremos que compartir el micrófono, si quieres que te haga las preguntas —

Heath: Ese micrófono funciona en el podio.

Nancy: Estupendo. ¿Tenemos un micrófono aquí? Bueno. ¿Todos me oyen? Bien, ahora será muy difícil girar la cabeza. Bueno. [Risas] Muy bien, la primera pregunta, Heath, es: "¿Qué motivos tuviste para querer implementar supervisión reflexiva y asesoría en tu programa?".

Heath: Claro. Déjame empezar. En la presentación, mencioné que he trabajado en Community Concepts desde hace dos años. Y primero quiero contarles un poco sobre nuestro programa. Atendemos y trabajamos con unos 600 niños y sus familias. En Maine, somos el programa más grande de Early Head Start y Head Start, Pero a nivel nacional, probablemente sea el tamaño promedio de un programa o esté entre los más pequeños. De esos 600, trabajamos con más de 200 bebés y niños pequeños en el trabajo que hacemos en el centro junto con las visitas a los hogares, y un poco menos de 400 niños en nivel

preescolar, y ofrecemos esto a través de la opción combinada y la opción del centro, y luego tenemos un número de colaboraciones con niveles de pre-kindergarten.

Así es que cuando vine a Community Concepts, tenía experiencia previa, particularmente con la supervisión reflexiva. Cuando empecé mi carrera profesional, tuve la oportunidad de participar en un programa que realmente aplicaba supervisión reflexiva. Y en lo personal, es algo que valoré mucho y adopté. Y cuando trabajé en Zero to Three, tuve la oportunidad de tener un supervisor excelente que aplicaba una verdadera — lo que yo considero una verdadera supervisión reflexiva conmigo. Además, he participado en un trabajo — un programa piloto para un proyecto de alfabetización en asesoría. Era un modelo de asesoría muy específico de este programa de alfabetización, y tuve la oportunidad de ver el impacto que tuvo esto en nuestros maestros en particular. Vi cómo mejoraron sus habilidades y sus conocimientos, pero lo que fue más importante, es que vi su pasión por su trabajo. Habían adoptado el programa y se hicieron defensores del programa que estaban aprendiendo a través del modelo de asesoría.

Una cosa que quiero mencionar sobre la supervisión reflexiva es que las relaciones son esenciales en nuestro trabajo. Las relaciones entre nosotros, las relaciones con las familias, las relaciones con los niños. Es un desafío y es difícil. Todos tenemos nuestros ejemplos. El otro día, un visitante volvió de su primera visita a la casa de una familia. Sabíamos por el proceso de inscripción que el papá no vivía en la casa y que la mamá tenía una orden de alejamiento para el papá. Sin embargo, cuando fue a hacer su primera visita al hogar, el papá estaba en la casa. Ese es un ejemplo de las diferentes situaciones difíciles que enfrentamos. O hay familias que, al visitarlas, no tienen muebles.

Y el otro día, en mi programa, una mamá que vino al centro que tenía una conducta extraña y su aliento olía como si hubiera estado bebiendo, y nuestro empleado tuvo que rehusarse a que se llevara a su hijo y llamar a otra persona de la lista. No comparto estos ejemplos por ser pesimista, sino porque es la vida real. Estas son las experiencias que todos enfrentamos y esto es lo que hace difícil nuestro trabajo. Y también venimos a trabajar con nuestra experiencia y nuestro pasado, ya sea cómo nos criaron, cómo trabajamos con nuestros propios hijos, o si reflejamos nuestra historia anterior en el trabajo. Y no podemos de pronto hacer eso a un lado, ir y hacer nuestro trabajo. Llevamos esas experiencias a nuestro trabajo. Así que, con una supervisión autorreflexiva verdadera, se pueden explorar estas cosas. Y de eso va a hablar Nancy en un ratito.

Otra cosa en particular de Community Concepts es que tenía un sistema para hacer supervisión mensual con cada empleado, pero el sistema se trataba de marcar las casillas en un formulario. Se trataba de: "¿terminaste esto, terminaste aquello, hiciste esto?". Y lo que Nancy describirá en un ratito son esas tareas administrativas en torno a ser un supervisor o al ser supervisado. Sin embargo, el personal pedía un poco más. Decían: "Queremos pasar un poco más de tiempo hablando de cómo es el trabajo. Queremos tener la oportunidad de examinarlo a solas con nuestro supervisor". Y ese era un aspecto importante para nuestro programa, pensar seriamente en traer supervisión reflexiva al programa.

En cuanto a la asesoría, había trabajado con NAEYC en — Habíamos hecho grupos de discusión. Particularmente, sobre trabajar — se enfocaba en trabajar con asesores en su propio desarrollo profesional. pero con eso — hay mucha investigación sobre la efectividad de la asesoría, sobre cómo

podemos asistir todos a una capacitación, y la probabilidad de que podamos regresar e implementar lo que aprendimos es menor con respecto a ir a una capacitación y luego tener una asesoría, ya que es más probable que implementemos las prácticas y los conocimientos que aprendimos.

Nuestro programa pasó un tiempo pensando en cómo dejar de ser constantemente reactivos y en cómo ser proactivos en nuestro trabajo. Así es que teníamos un equipo directivo que se enfocaba en que fuéramos reactivos. Era algo que ellos identificaban. Y hablamos mucho de que queríamos promover el liderazgo, queríamos facultar al personal para que tomara sus propias decisiones mientras se trabajaba, para que en las situaciones difíciles que acabo de describir, el personal no sintiera que tenía que inmediatamente llamar al supervisor de inmediato y decir: "¿Qué hago en esta situación? Esta mamá está adelante de mí". Sino que por el contrario, ayudar a los empleados a desarrollar esas habilidades, a desarrollar su autoestima para sentirse seguros y que sintieran que sabían cómo hacer el trabajo.

Así que, en nuestro programa, sentíamos que nos iba muy bien. Habíamos pasado evaluaciones federales, las calificaciones CLASS de nuestros preescolares eran de rango medio, pero queríamos subir al siguiente nivel. Y por eso pensamos en implementar la asesoría.

Nancy: Noté que muchos asentían y respondían mientras Heath hablaba de sus experiencias, y especialmente en las experiencias que tiene la gente cuando sale a trabajar con las familias. Y también sobre las preguntas y desafíos sobre cómo apoyar el aprendizaje del personal y su capacidad para manejar la naturaleza interpersonal de la tarea. ¿Hay alguien que quisiera comentar o preguntar algo hasta este momento? Donna, si hay algo que diga el público de Internet, avísanos, ¿está bien?

Heath: No duden en levantar la mano para que les llevemos el micrófono.

Nancy: Y sé que eso es lo que están deseando. [Risas] Pero esperamos con ansias oír sus comentarios. Y quiero hacer una pausa y ver si hay alguno. Y si no, podemos — Sí, tenemos uno. Bueno. ¿Ven? Necesitaba su ayuda. Gracias y, también, está cerca.

Mujer: Cuando dio el ejemplo de cuando la madre — cuando la madre fue al programa y olía como si estuviera intoxicada, yo tuve una experiencia similar y los empleados debieron hacerse cargo. ¿Cómo lo maneja y mantiene al personal seguro en el proceso? Porque puede intensificarse cuando hablas con ese padre y la principal preocupación es la seguridad del niño. ¿Cómo...? ¿Cómo le garantizas al personal que va a estar bien y le recuerdas: "Estamos aquí para la seguridad de los niños"?

Heath: Afortunadamente, es algo que nuestro programa ha tratado ampliamente cuando desarrollamos nuestra política de entrega de los niños. En el Estado de Maine, no se puede retener a un niño de su tutor legal o a su padre, pero hay cosas que podemos hacer para evitar eso, tener una conversación con la mamá. La mamá no estaba de acuerdo con la opinión del empleado, pero el empleado mantuvo la calma y manejó la situación de manera profesional y preguntó si podíamos llamar a la abuela en esta situación, y la mamá estuvo dispuesta a hacerlo.

Estuve en una situación que no salió tan bien. Y en esa situación, pensamos que el personal debe mantenerse a salvo, porque tienen que cuidar a otros niños también en ese momento. Y si tiene un enfrentamiento con un padre, ¿pueden cuidar realmente al resto de los niños que hay en el salón de

clases? Y en esas instancias, está disponible el 911, y nuevamente, no se puede negar el ingreso a un padre, pero pueden tratar de conversar con él y discutir las alternativas.

Nuestro programa también — Perdón, en el programa en el que trabajé, ofrecíamos pedir un taxi, porque era una comunidad que tenía taxis. En mi programa actual, en el oeste de Maine, no tenemos taxis disponibles con cinco minutos de anticipación. Y lo que quiero compartir es que, lamentablemente, esta mamá, y lo que descubrimos al día siguiente, cuando vino la abuela a buscar al nieto, la mamá había sido arrestada la noche anterior por conducir ebria y el niño iba en el auto. Y esto es la vida real, esto es lo que enfrentamos.

Nancy: Y esas son las cosas que nos piden, ¿verdad? Y creo que es un gran ejemplo. Gracias por esa pregunta, porque es un gran ejemplo de cómo la supervisión reflexiva puede hacer la diferencia. Es un lugar al que recurrir cuando has tenido esa experiencia y un lugar para estar preparado en caso de que surja. Porque sé que una de las cosas importantes en una crisis como esta, no sé qué les pasa a ustedes, pero mi corazón late muy fuerte, y no sé si puedo pensar con claridad, pero si tuviera la oportunidad de prepararme con tiempo, tengo a qué recurrir y, quizás, incluso aprendí algunas estrategias para calmarme y controlarme en una situación difícil. Así que, estupenda pregunta. Gracias.

Heath: Nancy, quiero agregar que estas son — estas son las cosas que enfrentamos cada día que debemos pasar tiempo analizando. Tenemos que pensar: "Bueno, ¿qué apporto yo en esta situación?" "¿Tengo experiencia previa?" Quizás, yo crecí en una casa con alcohólicos. Quizás tengo mi propia experiencia con el alcohol. Sea lo que sea, estas son las cosas que traemos al trabajo que a menudo lo hacen difícil.

Nancy: Así es, así es. Donna, ¿hubo alguna pregunta o comentario que quieras compartir?

Donna: En este momento, no. Estamos conversando sobre recursos en diferentes estados.

Nancy: Excelente. Me alegra mucho que esté disponible el chat para ayudar a la gente a conectarse virtualmente con nosotros. Y quiero volver a asegurarles que queremos saber de ustedes, si tienen alguna pregunta para todo el grupo, para Heath o para mí.

Pasemos a la pregunta siguiente. Creo que eso nos brindó la posibilidad de pensar por qué querríamos incluir ya sea, la supervisión reflexiva o la asesoría o las dos, como en el caso de Heath, a nuestros programas y las cosas con las podríamos conectarnos y que nos afectan. Así que, la pregunta siguiente es: "¿Cómo fue el proceso de implementación y diseño al avanzar con esto?"

Heath: Claro. Como mencioné, principalmente, nuestro equipo directivo, pasó mucho tiempo pensando: "¿Cómo podemos pasar de ser reactivos el 100 por ciento del tiempo, que fue de la forma que se sentía nuestro equipo, a ser más proactivos?" Y lo que hicimos fue tomar la decisión de mover algunos recursos. Y yo mencioné que cada — principalmente, todos los directores eran responsables en la supervisión. Y lo que hicimos fue dividir el equipo en la mitad y dedicamos medio equipo a respaldar al personal en el modelo de supervisión y en el trabajo, y con la otra mitad del equipo directivo, decidimos que se concentraran principalmente en el desarrollo de sistemas, así como en la asesoría.

Esa fue una de las primeras medidas que tomamos. Inicialmente, creímos que estaría funcionando el modelo de asesoría en menos de tres meses. Les diré que si van a adoptar un modelo de asesoría, quizá, quieran pasar más tiempo con la planificación, pero empezamos determinando dónde estábamos y dónde queríamos estar. Nancy trabajó con nosotros y empezó con la actividad de pensar dónde estábamos hace un año, dónde estábamos en ese momento y dónde queríamos estar como programa desde ahí en adelante. Y eso nos ayudó a pensar en cómo queríamos llegar al lugar en el que queríamos estar.

Pasamos mucho tiempo hablando de las diferencias entre supervisión, supervisión reflexiva, asesoría, así como brindando asistencia técnica y/o capacitación a nuestro personal — o con nuestro personal. Y realmente llegamos a la situación de tener que definir las, porque, como equipo directivo, queríamos estar en la misma sintonía y queríamos poder compartir la información con los maestros, con los visitantes domiciliarios, con los servicios de defensa de la familia sobre cuáles creíamos que eran las diferencias.

Usamos y buscamos muchas definiciones diferentes que existen y tomamos cosas de cada una para llegar a un consenso en torno a cuáles creíamos que eran las diferencias. Nuevamente, para poder estar todos en la misma sintonía. Pasamos un tiempo pensando en la documentación, en cómo queríamos documentar las prácticas de supervisión reflexiva así como las de asesoría, para tener algo en lo que basarnos en nuestro trabajo, y que los maestros y los visitantes domiciliarios tuvieran algo en qué basarse por escrito.

Otras cosas en las que pasamos mucho tiempo fueron, pensar en los límites, pensar en las diferentes relaciones que se formarían entre un supervisado y un supervisor, así como entre un asesor y un asesorado, y hablar sobre cuáles serían estos límites. Hablamos de si el asesor se comunicaría con el supervisor directamente o no, porque queríamos compartir esa información y viceversa, y tomamos algunas decisiones que creímos que se aplicarían a nuestro caso. Y una de las más importantes fue que no crearíamos un sistema en el que el asesor y el supervisor siempre estuvieran en contacto, sino que alentaríamos al empleado a compartir la información y lo facultaríamos para ser quien compartiera sus experiencias con su asesor o con su supervisor.

Y si quisiera compartir sus experiencias con su supervisor, las que tuvo con su supervisor, que fuera él quien lo compartiera con su asesor. Y en ese modelo, queríamos facultar a los maestros, a los visitantes domiciliarios etcétera. Y la etapa siguiente fue comenzar un piloto. Y ahí nos encontramos. Nos preparamos para empezar el nuevo año y tenemos muchas ganas de implementarlo por completo.

Nancy: Bueno. Le voy a hacer una pregunta más a Heath y después pararemos para ver cuáles son sus ideas y comentarios. Acabas de hablar de tener un supervisor y un asesor y que tomen decisiones sobre cómo recibe información cada uno y quién les lleva esa información. Y eso trae la pregunta: ¿pensaron en que los supervisores también fueran los asesores? ¿O cómo se les ocurrió esta estructura?

Heath: Quiero empezar diciendo que no hay una respuesta correcta a esta pregunta y ... [Risas] en esta área, hay diferentes creencias o creencias filosóficas acerca de esto. He hablado con gente que cree

firmemente que deberían ser roles diferentes, que la persona que hace la supervisión y la supervisión reflexiva debería ser diferente a la persona que brinda la asesoría. Y luego hay otras personas que creen que se pueden mezclar y que eso también funciona.

En lo personal y en nuestros programas, hablamos del concepto de: "Puede ser que un día uses el sombrero verde y seas el supervisor, y al día siguiente usar el sombrero café y ser el asesor" Y hablamos mucho de eso en el equipo directivo. No estábamos seguros de poder usar tantos sombreros y ser lo más efectivos posible. Pero nuevamente, no hay una respuesta correcta. Sé de algunos programas que han tenido bastante éxito donde el supervisor, también, puede ser el asesor o el mentor, y después hay otros programas que creen que deberían ser personas diferentes.

Nancy: Bueno. ¿Algún comentario o pregunta? Sí, hay una pregunta detrás de ti, Melissa. Quizá había preguntas aquí. Yo tenía la cabeza hacia allá, pero tendrán la oportunidad.

Mujer: Buenos días.

Nancy: Buenos días.

Mujer: Quería saber si al considerar la asesoría y la supervisión hay que implementar las dos o si se puede usar una o la otra, la supervisión reflexiva o la asesoría, o si se deben hacer las dos.

Heath: No es necesario usar las dos, como Nancy les dirá en unos minutos, hay que pensar en las diferentes prioridades al usar una o la otra. Y en "Mis lecciones aprendidas", les comento que, a través de nuestra experiencia, probablemente no se debería empezar la supervisión reflexiva y la asesoría al mismo tiempo, que estábamos abarcando demasiado y que confundía a nuestro personal: "Esperen, ¿qué está pasando? Son muchos cambios, y ¿quién hace qué cosa?", y que hubiera sido mejor empezar con una, lograr que se estableciera, lograr una rutina antes de empezar con la segunda, pero no es necesario.

Nancy: Gracias por esa pregunta. Hay una por aquí.

Mujer: Gracias. Quería saber si pueden hablarnos un poco de cómo sería si fuera la misma persona la que hace la asesoría y la supervisión. Me gustaría saber cómo funcionaría.

Heath: Sinceramente, no tengo experiencia en esta — en esta área, donde una persona tiene ambos roles, pero he preguntado mucho a gente que lo hace. Y lo que dicen es que deben tener una relación abierta con sus empleados. En un modelo autorreflexivo, no juzgas necesariamente al empleado. Los ayudas a autorreflexionar sobre el trabajo. Y en un modelo de asesoría, tratas de hacerlos mejorar y de promover sus conocimientos o sus habilidades, que a veces como supervisores, también, nos concentramos en eso. Y ellos realmente resolvieron cómo unir las dos, pero no tengo experiencia personal en esa área.

Yo creo que, a fin de cuentas, el supervisor es quien evalúa al empleado. Es quien va a escribir la evaluación. Y esa fue otra cosa de la que hablamos personalmente: por qué queríamos que fuera algo separado de la asesoría, porque hay algo en — Cuando hablamos con muchos de nuestros maestros y

visitantes domiciliarios, querían a alguien con quien pudieran hablar abiertamente, que no fuera la persona que escribiera su evaluación.

Nancy: ¿Donna?

Donna: Sí, tengo dos preguntas, y creo que las dos son para Heath. Una es: ¿los directores que brindaban supervisión reflexiva recibían una supervisión reflexiva?

Heath: Eso es algo en lo que estamos trabajando. Trajimos a Nancy para capacitar a todo el personal sobre el concepto de la supervisión reflexiva y de qué realmente hablamos cuando hablamos de la supervisión reflexiva y la diferencia entre la supervisión administrativa y la supervisión reflexiva.

Y nuestro equipo directivo pasó mucho tiempo hablando de cómo sería esto, de cómo sería para nosotros, porque es exactamente — Creo que la pregunta parte de que tenemos que hacer un modelo de lo que implementaremos con el personal, y es algo con lo que, en el ajetreado trabajo cotidiano, uno puede quedar atrapado en: "¿Marcamos esa casilla? ¿Hicimos esto? Esto nos toca a continuación". Y si realmente valoramos ser más proactivos que reactivos, nosotros, como el equipo directivo, también, debíamos practicarlo dentro de nuestro grupo.

Donna: Gracias. Y la segunda pregunta es: "Cuando le respondiste a la mujer que preguntó sobre una situación con un padre en estado de ebriedad, diste un consejo sobre cómo manejaban la situación en tu programa. ¿Podrías mostrar cómo se podría asesorar a alguien u ofrecer supervisión reflexiva con este problema u otro?"

Heath: Me gustaría guardar esa pregunta, porque hacia el final de nuestra presentación, Nancy y yo representaremos una situación de la cual queremos comentar.

Nancy: Y gracias por sus comentarios y preguntas. Y hay una más y después pasaremos a la siguiente pregunta que tengo para Heath.

Mujer: En tu programa, ¿los asesores, también, usan herramientas de monitoreo como CLASS y ECERS, o tienen a otra persona en ese rol?

Heath: En lo que respecta al monitoreo, en general no es el rol del asesor hacer el monitoreo. Nosotros — Ante todo, es responsabilidad del supervisor hacer el monitoreo, aunque somos un programa pequeño, y cuando debes hacer la calificación CLASS en más de 24 aulas, a veces, ponemos a nuestros asesores a hacer CLASS. Pero, de lo contrario, tratamos de que el monitoreo sea del supervisor.

Nancy: Bien, estupendas preguntas.

Mujer: ¿Puedo hacer una más?

Nancy: Claro.

Mujer: ¿Puedo preguntar cómo es su estructura? ¿Quién hace la asesoría y quién hace la supervisión? ¿Y los supervisores asesoran a otro que no supervisan o cómo es la estructura?

Heath: Bien. Los mantenemos separados. Así que, por ejemplo, tenemos una directora de programa para educación e intervención temprana. Ella se concentra primeramente en el desarrollo de sistemas, formularios, políticas, y supervisa y controla a un asesor. El año pasado, intentamos que hiciera un poco de asesoría y nos dimos cuenta de que no podía — era demasiado. Así que, para este año, hemos contratado a otra persona para hacer asesoría. Y por otra parte, tenemos una directora de programa que, también, es de educación e intervención temprana, pero supervisa varias de las oficinas. Y eso lo tenemos en todas nuestras áreas, donde alguien que se encarga de la asesoría en sistemas y alguien que se encarga de la supervisión de los servicios.

Nancy: ¿Cómo les resultó todo esto? Fue mucho.

Heath: Fue mucho. Intentamos abordarlo con una mente abierta, y una cosa que compartiré en las "lecciones aprendidas" es que entendimos que era mucho para el personal. Y el personal dudaba mucho particularmente con la asesoría. No dijimos que la asesoría sería sobre un proyecto en particular. No dijimos que la asesoría sería sobre CLASS o que la asesoría sería sobre el programa de alfabetización. Queríamos abordar la asesoría desde una perspectiva de desarrollo profesional y que los empleados, a través de un plan de desarrollo profesional, vieran la asesoría como uno de los recursos. Pero lo que descubrimos fue que no habíamos hablado lo suficiente con el personal sobre qué era asesoría, sobre cómo sería. Así que hubo mucha vacilación al principio. Como dije, terminamos la primera prueba piloto, en este nuevo año comenzaremos la implementación completa y tenemos muchas ganas de ver cómo funciona.

Nancy: Así que volveremos para contarles. Bueno. Muy bien. Heath ha estado mencionando las "lecciones aprendidas" y me gustaría que comentara sobre eso.

Heath: Claro.

Nancy: Bien.

Heath: Algunas lecciones aprendidas, generar confianza. Generar confianza, no sólo con el equipo directivo, sino con los maestros, con los visitantes domiciliarios sobre cuáles son las ventajas de hacer supervisión reflexiva. ¿Por qué quiero pasar de marcar las casillas a abrirme de verdad y explorar y ser reflexivo sobre el trabajo y sobre qué apporto a mi trabajo? ¿Por qué querría trabajar con un asesor? Así que, pasar tiempo generando confianza. Dense tiempo para que funcionen los programas, o para implementar los modelos, así como para promoverlos al personal. Y como dije, creímos que podíamos tener todo funcionando en tres meses, y en realidad, en mi opinión, deberían darle un año antes de pensar en implementar una prueba piloto.

Otra cosa es no implementar ambas cosas al mismo tiempo. Nosotros hicimos las dos al mismo tiempo y descubrimos que nos llevó en direcciones diferentes y que, en retrospectiva, hubiéramos preferido empezar con una, practicar y usar esas habilidades y ese modelo por un par de años antes de empezar con la segunda. Nos dimos cuenta que es mejor que los asesores no deben tener asignadas otras tareas. Nuevamente, te lleva, ¿verdad? El trabajo exige, ese trabajo reactivo siempre puede arrastrarte. Y el año próximo, el asesor para las aulas y para trabajar en educación será una sola persona y ese será su único rol.

Planificar una asistencia para asesores. La asesoría en sí no es fácil, así como ser supervisor no es fácil. Y podemos enumerar las situaciones, las circunstancias que enfrentaremos. Y realmente aprendimos que teníamos que pasar tiempo ayudando a nuestros asesores a prepararse para la tarea que iban a hacer. Por suerte, tuvimos la oportunidad de trabajar con Nancy, o Nancy trabajó con los asesores para analizar detenidamente y pasó tiempo asesorando a los asesores sobre cómo sería hacer el trabajo. Nancy, no sé si ya pasamos a la siguiente diapositiva o si me sigues, así que quiero asegurarme de...

Nancy: Sigo en la misma, y dice: "Vincular la asesoría a un plan de desarrollo profesional".

Heath: Estupendo. Entonces, sí, aquí, este fue el modelo que queríamos que el personal identificara, que la asesoría era un apoyo que ellos querían para su desarrollo profesional. El año próximo, mientras el personal desarrolla su plan de desarrollo profesional, vamos a promocionar que la asesoría es una de las opciones, uno de los recursos que pueden enumerar para cualquier tipo de asesoría que necesiten los empleados.

Seguimos adelante. Sólo un par de cosas más. Early Head Start. Hay diversas herramientas para Head Start. Nos concentramos en CLASS. Estamos en proceso de implementar lo que queremos usar, tanto con nuestros visitantes domiciliarias, como en nuestras aulas de Early Head Start. Existe una variedad de herramientas. Y eso es algo que, cuando tienes CLASS, es útil y es concreto. Y tanto supervisores, supervisados, asesorados y asesores han comentado: "Nos gustaría tener una herramienta o modelo a partir del cual trabajar".

Un par de cosas más que aprendimos es que la cantidad máxima de asesorados por asesor, si van a implementar la asesoría a tiempo completo, es de ocho a diez empleados. Y ese es el máximo que hemos aplicado y que vamos a adoptar para el año próximo. Es que un asesor trabajará con ocho a diez personas durante el próximo año, en horario completo. Y quiero comentar que no estamos diciendo que la asesoría debe hacerse semanalmente. Estamos diciendo que queremos hacerla al menos una vez por mes. Y estamos sugiriendo que, al menos dos veces por mes — que haya una interacción entre el asesor y el asesorado al menos dos veces por mes.

Con respecto a la supervisión reflexiva, diré que la practicamos una vez al mes, pero si su programa tiene la capacidad de hacerla dos veces al mes, a través de mi experiencia — trabajando en un programa anterior, ese es un modelo mejor. Otra cosa es determinar el tipo de trámites y la documentación. Así que, se tiene que documentar el trabajo que hagan. Y estas son cosas en las que pasamos tiempo pensando en cómo queríamos documentarlo de una forma que fuera segura, pero que permitiera que todas las partes reflexionaran sobre el trabajo. La cadena de comunicación. Hablé de esto. ¿Cómo debería ser la comunicación entre el empleado, el supervisor y el asesor? Y en nuestro programa, elegimos facultar al empleado para que comunicara lo que pasaba en su trabajo a su supervisor y a su asesor. Y aunque el supervisor y el asesor hablan entre sí, tratan de evitar ser quienes comparten la información inmediata y permiten que el empleado la comparta.

Prueba piloto. Si pueden hacer una prueba piloto tanto de la supervisión autorreflexiva, como de la asesoría con algunos empleados clave, luego pueden tener la oportunidad de aprender cómo resultó

antes de implementarlo en todo el programa. Y finalmente, ya hablé de esto, pero dense más tiempo para planificar para después iniciarlo.

Nancy: Bien, ya hemos aprendido bastante, ¿no? Y probablemente estén pensando en muchas cosas. Veamos si tenemos tiempo, quizás, para una o dos preguntas antes de pasar a ver más en profundidad los factores comunes y las diferencias entre la supervisión reflexiva y la asesoría. ¿Hay alguna pregunta? Sí, veo manos y el micrófono va en camino.

Heath: Lo que Nancy no dijo es que estamos un poco atrasados, así que por eso escucharemos una o dos, y después Nancy tiene mucha información que queremos que pueda compartir también y puede ser que eso también responda algunas de sus preguntas.

Mujer: ¿Podría explicar qué clase de documentación se estableció para sentirse seguros? ¿Cuál fue su conclusión?

Heath: Sí, dijimos que en la supervisión, principalmente, no hacía falta documentar todo lo que se decía entre el empleado y el supervisor, pero que se documentan pasos a seguir en particular, los aportes. "Esto es lo que acordamos entre los dos que sucederá a continuación, o a futuro o las lecciones aprendidas". Esos aportes que son importantes para poder reflexionar sobre eso. De modo similar, en la asesoría, queríamos facultar a los empleados para que dirigieran su propio desarrollo profesional y dijeran: "Sí, en esto quiero trabajar. Sí, acepto trabajar en esto las próximas dos semanas antes de que regrese a observarme en el aula".

Nancy: Tenemos algunas preguntas por aquí y creo que Donna, también, tiene una. Sí, te daremos tu turno, Donna, ¿está bien?

Mujer: Teniendo en cuenta que los programas se financian con subsidios y nunca es seguro que llegue el dinero, ¿de dónde sacan recursos para tener dinero para contratar asesores? Para algunos programas, deberíamos contratar a tres o cuatro. En programas más grandes, habrá mayor cantidad de asesores. Así que, ¿de dónde sacan los recursos? ¿Y por qué un visitante domiciliario o un maestro diría: "Sí, deberíamos contratar asesores en vez de darnos un aumento", o algo por estilo? Me parece una mala forma — o un mal uso de dinero.

Heath: Como dije, pasamos mucho tiempo pensando en que constantemente éramos reactivos y queríamos mover algunos recursos para ser proactivos. Y el objetivo es que, si en cinco años nuestros empleados pudieran tener la oportunidad de realmente examinar su trabajo, de obtener más conocimientos, de obtener más habilidades y de obtener más confianza al trabajar con niños y al trabajar con familias, entonces — el objetivo es poder usar menos — o tener que asignar menos recursos en supervisión y marcando esas casillas. Y poder pensar en hacer progresar a nuestros empleados. Y nuestros empleados han dicho: "Queremos la asistencia. Necesitamos la ayuda. Este trabajo es difícil". Así que, para nosotros implicó asignar más supervisores a un supervisado, porque tomamos esos recursos y los pusimos en asesoría.

Todavía no tengo los resultados de eso. Veremos cómo nos fue en un par de años, veremos si alcanzamos nuestro objetivo, pero como dije, nuestro personal dice: "Queremos ayuda adicional,

queremos respaldo adicional y queremos que nos vaya mejor en nuestro trabajo". Y desde mi perspectiva, quería que los empleados se sintieran seguros y cómodos haciendo su trabajo, que no sintieran la necesidad de llamar a su supervisor para resolver una situación. Que se sintieran seguros, capacitados, que tuvieran el conocimiento para avanzar y hacer el trabajo por su cuenta.

Nancy: Así que, es una pregunta importante para que pensemos. Voy a hablar con Donna en un segundo para que podamos oír a otros que están participando. Pero esas decisiones estratégicas son decisiones difíciles, como señala con la pregunta. ¿Donna?

Donna: La pregunta es: "¿Cómo se identifican los maestros para la asesoría?" Heath, se preguntan si en tu programa, el programa preescolar, si los asistentes de maestros, también, pueden recibir asesoría o si los asesores trabajan con equipos de asesoría. Y luego, ¿qué tan a menudo se hace la asesoría?

Nancy: Son muchas preguntas. Bueno. [Risas]

Donna: Trato de incluir todas.

Nancy: Lo sé. Bien. Gracias.

Heath: Una cosa que, también, quiero comentar de la pregunta anterior, es que no tenemos recursos para que todos tengan un asesor. Todos tienen un supervisor, pero no tenemos recursos para que todos tengan un asesor. Y en nuestro modelo actual para el año próximo, tenemos un asesor que trabajará con entre ocho y diez personas. No es una relación que continuará para siempre. Y el objetivo es que, en el transcurso de cinco años, podamos llegar a 50 empleados con ese asesor. Y para responder algunas de tus preguntas, Donna, o de la gente por Internet — ¿Puedes repetir las? Lo siento.

Donna: Bueno, cómo — ¿Cómo identifican a los maestros para asesorar? ¿Los asistentes de maestros en el programa de preescolar pueden recibir asesoría? Creo que eso lo respondiste. ¿Y qué tan a menudo se hace la asesoría?

Heath: Claro. En este momento, la identificación de la asesoría se realiza a través del plan de desarrollo profesional. Cuando un supervisado y un supervisor se sientan a desarrollar ese plan de desarrollo profesional, si trabajan en un objetivo particular para el que quieren ayuda adicional de un asesor, entonces lo identifican. Ahora, quiero decir que si tenemos 20 empleados que dijeron que quieren un asesor para el año próximo, pero solo tengo un asesor, tendremos que tomar medidas y pensar cómo priorizarlo.

Y hemos pensado en si el empleado está preparado para emprender la tarea, porque es un compromiso y es un convenio — es un convenio del maestro, del visitante domiciliario de que quiere hacer esto y quiere avanzar. Estamos tratando de adoptar el modelo de que el asesor y el asesorado se reúnan al menos una vez al mes, que haya tiempo para observar, que el asesor observe al asesorado, y que tengan tiempo a solas al menos una vez al mes. Pero en un futuro, preferiríamos que fuese dos veces al mes.

Nancy: Bueno. Hemos tenido — Todas las preguntas han sido excelentes. Y veo que hay otra más. ¿Te parece bien? ¿Podemos seguir adelante? ¿Es una pregunta crucial? Está bien.

Mujer: Quería compartir que estamos haciendo la asesoría y es algo nuevo para nosotros. Y es una prueba piloto, como dijiste. Es como una prueba piloto. Y estoy en el programa desde hace 15 años y, en ese momento, mi puesto era coordinadora de control de calidad. Este año, cuando empezó la temporada, dijeron: "Ahora serán asesores, también, algo completamente nuevo". Y es un poco difícil.

He sido supervisora pero, como dije, soy coordinadora de calidad. Así que ha sido difícil, porque estaba acostumbrada a monitorear y orientar. Y luego, entrar a un aula y poner — bajar las persianas hasta aquí para no ver nada más excepto lo que hace el maestro, es toda una experiencia, la estoy disfrutando, pero quiero aprender más. Por eso vine, pero no nos pagaron extra por eso. [Risas]

Heath: En absoluto. Es una introducción excelente para la sección siguiente, en la que Nancy va a examinar en más profundidad la supervisión reflexiva y la asesoría. Sí. Sé que hay muchas preguntas y conversaciones. Vi muchas manos. Eso me entusiasma. Y para quienes sientan que: "Cielos, llegamos al final y no tuvimos la oportunidad de hacer nuestra pregunta," estaremos aquí para quienes quieran quedarse después.

Y en las diapositivas, ya sea, que las hayan descargado o lo hagan después, está nuestra información de contacto para que se comuniquen. Son bienvenidos a hacerlo. Y quería decir una cosa sobre las diapositivas. Si las descargaron o las tienen en la pantalla, verán que dejamos algunas afuera porque vimos que podría haber algún debate y queríamos dejar la mayor cantidad de tiempo posible para eso. Así que si notan que hay una diapositiva que no pusimos en la pantalla y no la hemos discutido, nada salió mal. E incluso tienen más descripciones de cada diapositiva en el folleto que parece un gráfico con barras naranjas arriba. Y aparecen recursos adicionales enumerados en ese folleto. Y sé que sólo unos pocos pueden ver lo que estoy sosteniendo, pero es el segundo folleto del paquete de folletos.

Bien, empecemos a ver algunas de estas preguntas sobre quién hace cada cosa y cuál es la diferencia entre supervisión reflexiva y asesoría. Como grupo, tanto quienes nos ven y escuchan a la distancia como quienes están aquí, tenemos bastante claro que hay diferencias y distinciones. Y es un lugar estupendo para empezar esta conversación. Primero veamos algunos de los elementos en común. Creo que las dos — y creo que esto es fundamental — son enfoques basados en las relaciones para apoyar el personal. Así que comparten un compromiso con los principios del trabajo basado en relaciones, y diré rápidamente cuáles son.

Estos se basan en el trabajo de Judy Bertacchi, que escribió un artículo sobre organizaciones basadas en relaciones, en 1996, que creo que todavía es una referencia maravillosa. Y esos principios incluyen la idea de la colaboración, de trabajar juntos en pos de los objetivos. Y oímos a Heath hablar de eso cuando habló de generar confianza y de la importancia de tomarse tiempo para que todos analicen las preguntas y comprendan el significado de hacer este cambio para ellos y su trabajo. ¿Está bien? Y pensar definiciones compartidas para trabajar, porque no son sólo definiciones, ¿verdad? Nos ayudan a tomar decisiones sobre quién recibe cuál apoyo y cuándo, y qué tratamos de hacer.

La comunicación es importante ya que todos son libres de compartir sus pensamientos e ideas. Es seguro y no importa dónde se esté en la jerarquía. No es así. Eres una persona. Tienes un punto de vista. Tienes algo para compartir y experiencias que son importantes. Una comunicación abierta, ser

conscientes del contexto. Todas esas cosas — el contexto es una gran idea — Todas esas cosas que afectan cómo nos sentimos, cómo actuamos, qué pensamos. Eso puede tener que ver con qué traemos con nosotros, como Heath lo describió muy bien, que puede provocar que tengamos ciertas reacciones. Puede tener que ver con el entorno físico y las circunstancias, dónde trabajamos, dónde nos encontramos, cuál es la cultura de nuestra organización, las influencias que tienen nuestras comunidades, la sociedad, quiénes somos en nuestra sociedad, y las experiencias de interacción que tenemos basándonos en.. no sé, nuestra origen racial, nuestra historia cultural, nuestra orientación sexual. Todas esas cosas que pueden hacer una diferencia en cómo responde la gente ante nosotros y a la experiencia que tenemos.

Queremos — No podemos saber todo eso de cada persona, pero podemos saber que esas cosas influyen. Respeten las diferentes perspectivas y puntos de vista y valoren los sistemas que trae la gente. Un compromiso hacia un aprendizaje y un desarrollo constantes. Esto me recuerda lo que dijo Heath, de dar lo mejor, de siempre mejorar. Un compromiso hacia la reflexión, tomarse el tiempo, aunque sea difícil, de parar un poco, dar un paso y pensar en el trabajo con otra persona y lo que aprendemos de esto según altos estándares profesionales. Y esos altos estándares profesionales pueden ser desde mantener estándares éticos, pasando por los estándares de nuestras profesiones, hasta simplemente hacer un buen trabajo, dar lo mejor todo el tiempo.

Heath: Nancy, solo quiero agregar algo al compromiso. Algo que hacemos, si alguien dice: "Este mes no tengo tiempo para la supervisión, estoy muy ocupado", ese suele ser un indicador de que es hora de parar un poco, y, quizás, no en ese momento. Y, quizá, quieran honrar al empleado y decir: "Bien, reprogramemos, pero no lo reprogramemos para el mes próximo, sino para el día siguiente o al menos para la semana próxima". Porque es un indicador de que es hora de parar, de pensar en qué está pasando y cómo podemos reflexionar sobre el trabajo que tenemos.

Nancy: Creo que eso es muy importante. Gracias. Y hay algunas competencias compartidas. Y eso podría alcanzar al último comentario que escuchamos de que hay competencias compartidas entre la gente que brinda supervisión reflexiva y la que brinda asesoría. Poder sentarse y esperar a que el otro encuentre sus propias soluciones es una de ellas.

Es fácil querer meterse y arreglar, dar consejos o enseñar. Y a veces la gente obtiene más cuando podemos darle tiempo. Ser buenos escuchando, poder escuchar los mensajes dichos y no dichos y ser activos en eso, aclarar, usar preguntas poderosas, para las que les dimos la guía, para ayudar en el proceso de escucha. Ser autoconscientes... "¿Qué me está pasando y por qué? ¿De dónde viene eso y cómo afecta a otras personas?". Ser conscientes de los sentimientos de los demás, poder sentir empatía hacia esos sentimientos, incluso si no hemos compartido las mismas experiencias.

Poder alentar la reflexión y poder generar una relación en donde las personas se sientan seguras, porque ya sea que examinen qué sucede dentro de ustedes, cómo los afecta su pasado, qué es lo que se gatilla como consecuencia de eso, o si se están abriendo y diciendo: "Aquí hay algo que no sé, y tengo que saber más". Y poder decir eso y sentirse vulnerable, requiere una relación que los apoye y con la que se sientan bien.

Heath estuvo hablando de marcar las casillas y que esa puede ser una función de la supervisión. Tienen un rol bastante amplio, ¿no? Y aquí empezaremos a ver algunas de las diferencias entre los dos roles. Y quizá sea útil para quienes pasen de un rol al otro o asuman nuevas responsabilidades. Pero los supervisores tienen estas tres áreas amplias por las que creo que son responsables para toda la gente que supervisan. Temas administrativos, garantizar que se sigan políticas, procedimientos y prácticas como deberían, y encargarse del papeleo necesario y de los informes. Esas cosas son las responsabilidades administrativas.

Y luego están las que pueden llamarse responsabilidades clínicas, y eso podría tener que ver con todas las rutinas que seguimos para asegurarnos de que las cosas que deberían suceder para los niños y las familias sucedan. Eso podría tener que ver con hacer evaluaciones, pensar un plan de estudio o planes de servicios a la familia para responder, asegurarse de que se derive gente y se le haga un seguimiento, ese tipo de cosas. Y puede haber una enseñanza y una orientación al asegurarse de que todas estas cosas de clientes y manejo de casos sucedan. Y luego está el aspecto reflexivo del que oímos hablar y que tiene que ver con comprender cómo una relación influye en otra, y aprender a usar eso para trabajar para lograr los resultados que quieren para los niños y las familias.

Esa relación de supervisión reflexiva puede ser un modelo y un ejemplo de la clase de relación que fomentamos en nuestro personal para que establezca con los niños y sus familias. Y que la relación y la comprensión sean parte de eso, es fundamental para la supervisión reflexiva. En realidad, no se sientan con alguien y dicen: "Bueno, hagamos supervisión administrativa ahora, y ahora hagamos supervisión reflexiva". En realidad, integramos todo esto, porque si algo no se realiza según las políticas o las reglas que nos guían a todos, como llegar a tiempo a trabajar — puede haber algo para reflexionar para entender qué sucede, qué se está interponiendo. Y puede haber algo para reflexionar incluso cuando implementan un enfoque para corregir una dificultad en el desempeño de alguien. ¿Está bien? ¿Tiene sentido? Bueno.

Una amplia gama de responsabilidades y una entrega de asistencia, en términos de supervisión reflexiva, que tienen desde el día que entran hasta el día que se van. No se trata de qué tan expertos o experimentados sean. Nuestros problemas interpersonales repercutirán en nosotros y lidiar con ellos, reconocerlos, ser conscientes de ellos, mejorar nuestra capacidad de regular nuestra conducta de un modo profundo, que se relaciona con cambios internos, mientras nos desarrollamos y crecemos, es una necesidad permanente. Se puede pensar que la asesoría tiene tres aspectos y todos se concentran en torno a la función del aprendizaje. La asesoría puede implementarse para ayudar en el traspaso de conocimientos. Heath lo mencionó.

Hay investigaciones que dicen que si van a una clase o un taller, se van a beneficiar mucho más de eso, en términos de cambios tangibles en la conducta, si alguien puede asesorarlos para abordar problemas de la vida real que surgen mientras trabajan para implementarlo. El aprendizaje justo a tiempo puede ser una parte de la asesoría cuando alguien se encuentra con: "Vaya, tengo un niño que tiene berrinches todo el día en el aula, y estoy muy ocupado tratando de atenderlo, pero nada sirve. Necesito ayuda con esto". Ayuda justo a tiempo.

Y luego la fidelidad a los estándares. Supongamos que implementan un modelo basado en evidencia como CLASS. Puede ser que necesiten ayuda de alguien que esté a su lado ayudándoles a implementar las prácticas como deberían ser. Ese sería un ejemplo. Un asesor podría hacer todo esto o podría implementarse la asesoría para ayudar con una de estas cosas, ¿está bien? Algo mucho más enfocado y más enfocado en el aprendizaje y la creación de habilidades. Y aunque una relación es importante, creo que su importancia aquí es asistir en ese aprendizaje y creación de habilidades y mejorar la competencia y la confianza. ¿Tiene sentido? ¿Preguntas? ¿Alguna pregunta sobre esto o algún comentario?

Donna: Tenemos una pregunta que solicita más información sobre la clínica.

Nancy: Bueno.

Donna: No hay nada específico. Solo pidieron más información.

Nancy: Está bien. Diré un par de cosas y espero que responda la pregunta, y si no lo hiciera, los invito a escribirme un correo electrónico con más preguntas o pedidos de aclaración. Hay una variedad de cosas, en cuanto a responsabilidades clínicas, a las que queremos prestarles atención. Y algunas palabras de esta diapositiva podrían relacionarse más con programas de salud mental y otras podrían relacionarse más con programas, que brindan servicios de educación y atención a primera infancia.

Podría existir la idea, por ejemplo, de que cuando alguien viene, lo que pasa es que llegan a conocer sus puntos fuertes y sus necesidades. Y queremos que esa evaluación se realice con cada niño y con cada padre de la forma en que lo hagan en su programa. Luego, a partir de cómo respondieron al apoyo de sus fortalezas, para ampliarlas y abordar áreas de necesidad que se identifiquen, así que esa podría ser la intervención, aunque ese no sea el término que usen en su programa. Más bien podría ser: "¿Cuál será el plan de estudio para este niño?" ¿Está bien? "¿Cómo vamos a individualizarlo? ¿Dónde están en su desarrollo? ¿Cuál es el paso siguiente que queremos respaldar?" Bien, así que esa sería — una parte del servicio clínico al niño.

Para la familia, podría ser: "Tenemos una familia que reconoce que, a veces, las cosas se ponen difíciles entre los padres y quieren buscar ayuda y hacer terapia y, quizás, asegurarse de que no pase nada violento". ¿Cómo vamos a ayudarlos a conectarse con la asistencia que les servirá? Así que, esos son algunos ejemplos. Entonces, tienen un plan, pasan tiempo evaluando ese plan y viendo qué clase de progresos hay o si hay que hacer algún cambio. ¿Cuándo vuelven a evaluarlo? ¿Está bien? Eso podría suceder con las rutinas.

Esos son algunos ejemplos de los aspectos clínicos del trabajo. Y espero que sirva para esa pregunta. Y nuevamente, si tienen más preguntas, no sé si llegaremos a todas en este momento, pero siéntanse libres de usar el correo electrónico para hacer preguntas. ¿Algo más?

Heath: Nancy, sólo quiero agregar que algunos tienen un modelo de reuniones para discutir los casos, y en nuestro programa, hacemos reuniones de casos por cada niño, por cada familia, dos veces al año. Y esta es una oportunidad de mirar a la persona y pensar en la individualización por lo que sucede en el aula con respecto al niño y/o cuál es el aprendizaje que hay y qué pasa con la salud de la familia y del

niño, también. Ese es un modelo que usan algunos programas para asegurarse de que se concentren en el aspecto clínico.

Nancy: Y esa, también, es una forma de asegurar la uniformidad del programa en la forma de pensar y los enfoques. Así que, ese es un gran ejemplo.

Mujer: Gracias. Heath, ¿puedo hacerte una pregunta para aclarar algo? ¿Todo el personal tiene un supervisor administrativo y un supervisor reflexivo, y solo algunos tienen un asesor?

Heath: Sí. Quiero aclarar que el supervisor administrativo es el mismo que el reflexivo, así que estamos uniendo esas responsabilidades que se ven en la pantalla. Y luego, sí, a esta altura, tenemos un asesor para educación o intervención temprana, que trabaja con ocho, diez personas, y tenemos un asesor de medio tiempo que trabaja en servicios a la familia. Así que, pensando en nuestro trabajo con las familias, esa persona trabaja medio tiempo ahora, probablemente trabajará con cuatro a cinco personas, en promedio.

Nancy: Bueno. Escuchemos otra pregunta. El micrófono estuvo afuera de la sala temporalmente.

Hombre: ¿Cuánto tiempo lleva capacitar a alguien para hacer supervisión reflexiva? ¿Y hay algún perfil que esté mejor alineado para hacer supervisión reflexiva?

Nancy: Vaya, qué buena pregunta. No sé si podría decirte cuánto tiempo lleva, porque depende del punto de partida. Pero cuando la gente aprende de cero y se prepara para implementarlo, es un proceso que lleva al menos un año, combinando la capacitación y las consultas individuales. Se puede brindar un taller al comienzo, y quienes son supervisores reflexivos aquí pueden buscarte después para hablar de su experiencia y de cómo aprendieron.

A veces, la gente aprende en el trabajo por la experiencia de ser supervisados por alguien que sabe de supervisión reflexiva y que comparte las estrategias a propósito y cómo deciden lo que hacen. Probablemente, no haya cursos o al menos, si los hay, yo no he visto cursos a los que la gente se inscriba. ¿Y cualquiera puede hacerlo? Creo que hay que buscar ciertas características, como lo que dijimos sobre las competencias. ¿Las tienen? Es un ejemplo, porque también hay otras competencias. Pero ¿las tienen o son suficientemente fuertes como para ampliarse y expandirse? ¿Es una cuestión de qué clase de título tengas? Creo que no porque, en el fondo, la supervisión reflexiva es una relación en la que una persona desacelera para estar ahí y estar presente para la otra y abrir áreas de discusión sin miedo.

Ahora, todos tenemos límites. Y debemos funcionar dentro de ellos. Así que, si siento que alguien empieza a compartir algo conmigo y yo no sé qué hacer con eso. Eso puede pasar. Es decir, puedo sentirme muy cómoda con mi experiencia en terapia. La gente puede mencionar cosas y yo sé qué hacer con ellas. Y a propósito, no doy terapia en la supervisión, sino que podemos hablar del problema y de cómo afecta su trabajo. Pero podría surgir algo que te haga sentir abrumado, ¿verdad? Y poder decir: "Eso es muy importante. No estoy realmente segura de cómo ayudarte con eso, pero veamos si podemos averiguar dónde pueden ayudarte".

Saber cuándo pedirle a alguien que busque ayuda en otro lado, es una competencia importante. Dicho eso, todos pueden aprender a usar preguntas poderosas, cómo generar una relación segura y de confianza, y cómo ayudar a la gente a mejorar su autoconciencia y su empatía por otros. Así que uno supervisa a partir de quién es y de las competencias que tiene. Y la forma en que Heath hace supervisión reflexiva y cómo lo hago yo, podría verse un poco diferente de algún modo, y aun así se basan en las mismas prácticas y principios.

Heath: Nancy, me gustaría comentar, que yo tampoco creo que haya un número mágico. Creo que las mejores experiencias que he tenido han sido cuando se han modelado o remodelado para mí. Cuando tuve un supervisor que pudo ofrecerme una autorreflexión y me hizo esas preguntas, en esos momentos es cuando digo: "¿Sabes qué? Voy a poner eso — Quiero responderlas y quiero pensar en mi experiencia, pero es una pregunta que quiero poder hacerle a alguien cuando un supervisado me hace una pregunta muy similar".

Y he realizado supervisión reflexiva, como supervisado y como supervisor, desde hace más de 15 años, y sigo aprendiendo todos los días. No es perfecto. A veces, no hago las mejores preguntas. A veces, puedo tener un mal día, pero es un aprendizaje constante y una autosuperación. Y siento que cada día trato de convertirme en un supervisor mejor, pero no sé si hay un número para decir: "Sí, después de 15 años, vas a entender esto de verdad".

Nancy: De algún modo, es un proceso, así como ser el mejor médico, también, es un proceso. Estas son algunas definiciones que les doy para que tengan en cuenta. Creo que lo importante de esto es aclarar las diferencias, incluso si una persona hace las dos cosas. Uno sabe lo que hace y por qué, y qué estrategias usa. Creo que por eso, lo más importante de la supervisión reflexiva, gira en torno a la creación de relaciones, al aprendizaje y la comprensión de que lo que pasa en una relación puede influir poderosamente a las demás.

Heath habló de la importancia, a un nivel organizacional, de tener relaciones que sean de la clase que queremos, que nuestros supervisores tengan con el personal, ¿verdad? Y que queremos que el personal tenga con nuestras familias. Así que, el compromiso con la supervisión reflexiva empieza a nivel de la dirección y el personal lo implementa. Y la asesoría gira en torno a la idea de ayudar a la gente a aprender, a dar lo mejor y ganar confianza y habilidades no sólo por dedicarse a una problema o pregunta, sino por llevar adelante un proceso para ayudar con el aprendizaje cuando surjan problemas nuevos, incluso reconocer cuándo pedir ayuda.

Heath: Nancy, sólo quiero comentar sobre el aspecto de la supervisión ya que requiere confianza y eso no es algo que un supervisor le haga a un supervisado — sino que se necesita que haya confianza en ambas partes y voluntad de reflexionar sobre el trabajo. Y recuerdo que, cuando viniste a hacer la capacitación, había una maestra joven que se paró y dijo: "No estoy muy segura de esto. Me piden que haga algo con lo que no me siento cómoda y nunca lo he hecho, y ni siquiera estoy segura de querer hacerlo con alguien". Y la elogí por ser abierta y expresar sus sentimientos, porque ese es el primer paso, es poder compartir: "Aquí es donde estoy".

Al final, ella puede decidir que esto no es para ella y puede encontrarse en situación de decir: "Bueno, ya no coincido con esta organización si este es el valor de la organización". Pero ella tiene la oportunidad de pensar: "¿Es algo que realmente quiera?". Y espero que, a través del proceso, ella pueda decir: "Esto tiene valor para mí, para mi futuro, y es algo que quiero tener como parte de mi experiencia laboral".

Nancy: Y también diría que cuando hablan — Eso resalta la idea de colaboración en un trabajo basado en relaciones y, también, señala que el punto de partida tiene que ver con dónde se encuentra el supervisado y dónde se encuentra el asesorado también, para una asesoría. Si no hay mucha confianza todavía y piensan: "No sé, ¿por qué querría que te metas en mis asuntos? No estoy seguro de esto", pueden pasar bastante tiempo generando confianza antes de poder ahondar más, y esa sería una de las habilidades de un supervisor reflexivo y, también, podría ser importante para un asesor.

Y creo que hemos hablado de la finalidad principal en términos de generar capacidades y competencias, a través de la asesoría y de mejorar la práctica. Es una finalidad principal amplia y general, que se concentra en la capacidad de manejar las situaciones que nos tocan cuando se involucran relaciones intensas. Y la finalidad principal de la asesoría se concentra en aprender el desarrollo de competencias y de conocimientos. ¿Está bien? Podemos pensar en elementos clave de la supervisión reflexiva. La reflexión es uno. La llaman supervisión reflexiva. ¿Qué les parece eso? Es el tiempo para aprender de la experiencia y para tener el estímulo y el apoyo para hacerlo, trabajar juntos y reunirse regularmente. ¿Está bien? Lo más regularmente posible.

La asesoría implica los elementos de la planificación conjunta, trabajar juntos para identificar un objetivo, y luego decidir quién hará qué cosa en aras de ese objetivo entre cada sesión. Y la observación. Heath habló de usar la observación de un asesorado. El asesorado, también, podría querer observar al asesor a veces para tener una idea de cómo se hace alguna cosa es particular. Reflexión, y aquí no hablamos de una reflexión sobre las relaciones y qué sucede en mi interior, sino una reflexión sobre lo que hice, qué pasó, cómo resultó y lo que me gustaría cambiar o agregar. ¿Está bien? Y tomar medidas y luego hacer comentarios, ya sea confirmarlo y decir: "Sí, te escuché, entiendo", o si es positivo: "Mira lo bien que resultó. Estoy muy entusiasmado". Hacer comentarios para apoyar los esfuerzos para avanzar.

Hablamos de hacer una pequeña demostración. Alguien de nuestro público lo pidió. Nos quedan diez minutos. No podemos quedarnos una hora más. [Risas] Así que, bueno. Creo que podremos demostrar el inicio. Cómo podríamos empezar la conversación y cómo podría verse un poco diferente, iniciar una conversación de asesoría, y cómo podría verse — cómo podría verse eso y la supervisión podría verse diferente. ¿Está bien? ¿Estamos listos? Heath, ¿estamos listos?

Heath: Iba a preguntar, ¿haremos el ejemplo 1 o el 2?

Nancy: ¿El Ejemplo 1 es el mordaz?

Heath: Sí.

Nancy: Podemos hacer — ¿Qué prefieres?

Heath: No importa.

Nancy: Bueno, una reflexión rápida. Bueno, ¿por qué no usamos el ejemplo de... la visita domiciliaria?

Heath: Bien.

Nancy: Creo que repercutió en la gente cuando lo mencionamos.

Heath: Bueno.

Nancy: Bueno.

Heath: Así que, en este ejemplo, yo seré el visitante domiciliario y Nancy será la supervisora.

Nancy: Gracias.

Heath: Y voy a compartir con —

Nancy: ¿Puedo hacerlo? Bueno.

Heath: Gracias. Nancy, el otro día hice una visita a un hogar y me sentí mortificado. Entré al edificio y olía a orina. Había basura en el vestíbulo. Y no sé bien si tengo que hacer un informe a los servicios de protección de menores o no. Pero luego, cuando llamé a la puerta, para mi sorpresa, la mamá abrió muy amistosamente, y su apartamento estaba muy limpio y organizado, y era muy diferente al vestíbulo. Y no sé cómo ayudar y asistir a la mamá en esta situación, porque tienen que atravesar eso todos los días.

Nancy: ¿Y esta experiencia desató muchas cosas?

Heath: Sí, me siento muy incómodo con eso. No imagino tener que atravesar eso todos los días para llegar a mi apartamento.

Nancy: Así que, te dejó — parece que te dejó pensando y preguntándote, poniéndote en el lugar de esa madre y pensando: "¿Y si yo tuviera que volver ahí todos los días?".

Heath: Sí, ¿y puedo preguntarle por eso? ¿No debería preguntarle a ella? ¿Qué crees?

Nancy: Bueno. Voy a parar en este punto. Me muero por seguir. Detesto parar. Pero ¿pueden ver que lo que empezamos a hacer aquí — tuvo que ver con qué le pasó a Heath cuando estuvo en esta situación? Tuvo una experiencia fuerte. Podría ser una experiencia abrumadora. ¿Está bien? Y en realidad, se basó en — Ayer estuvimos compartiendo historias entre nosotros al prepararnos, y se basó en algo que yo viví cuando mis hijos tenían la misma edad que los de esta madre. Y cuando me fui a casa, no paraba de recordarlo. Veía a mis hijos y los imaginaba atravesando ese edificio, o: "¿Y si fuera yo la que tuviera que proteger a mis hijos cada día y mantenerlos a salvo en ese entorno?". Me estremeció. De verdad. Bueno, esa fue una demostración de supervisión.

Heath: Una cosa sobre la que quiero reflexionar: si lo notaron, habría sido fácil para Nancy juzgar. "Dios mío. No puedo creerlo". Podría haberle sido fácil decir: "Sí, deberíamos informarlo a..." recurrir inmediatamente a eso, pero no lo hizo. Ella paró y pasó tiempo tratando de concentrarse en cómo lo sentí yo, cómo lo sentí como empleado, qué estaba viviendo, para reflexionar sobre mis sentimientos en la situación.

Nancy: Así que, bien. Eso significa que vamos a llegar a esa parte clínica o de manejo de casos, porque es un problema importante, que no hay que ignorarlo, pero no es necesariamente el punto de partida. ¿Está bien? Veamos si podemos acercarnos a esta situación difícil desde la perspectiva de la asesoría donde el rol del asesor es diferente. ¿No? Y supongamos que Heath me describió lo mismo. Bueno, voy a intentarlo, y quienes sean asesores pueden tener ideas para compartir sobre qué harían. Debe haber 100 opciones correctas o al menos más de una. Así que, veamos. ¿Podemos proseguir? ¿Conocemos la historia y empezamos con la asesoría? Bien. Entonces — Es la segunda vez que te reúnes con esta madre. ¿Puedes...? Pensemos nuevamente en los objetivos que estableciste con ella para trabajar juntos.

Heath: En mi primera reunión con la mamá, supe que acaba de empezar un trabajo nuevo y su objetivo es poder llegar a trabajar a tiempo. Y eso le preocupa porque tiene que llegar a las 8:15, pero su guardería infantil abre la puerta a las 8:00. Y ella está nerviosa por ese período de tiempo. Y su objetivo es llegar a tiempo al trabajo.

Nancy: Bueno. Bien, ¿crees que tú y ella pueden alcanzar ese objetivo? ¿Crees que ella será capaz de tomar algunas medidas al respecto? ¿Pudiste tomar alguna medida desde la última vez?

Heath: Hablamos de varias opciones diferentes, y la mamá quería tomarse un tiempo para pensar en las diferentes opciones. Por ejemplo, una de las opciones de las que hablamos es que tiene una vecina que usa la misma guardería infantil y existía la posibilidad de que compartieran los roles, que una dejara a los niños y la otra los fuera a buscar al final del día. Eso lo pensó la mamá sola. La otra opción es que pensó en hablar con su empleador para averiguar — explicar la situación y averiguar cuáles son los requisitos y qué pasaría si no llega hasta las 8:20 para ser abierta — ser abierta y sincera con su empleador desde el principio.

Nancy: Supongo que tengo dos opiniones. Me entusiasma saber que ya hizo un gran progreso. Qué gran comienzo, sí.

Heath: Ella está muy abierta a pensarlo bien y a tratar de pensar bien algunos de los desafíos, así como algunas soluciones.

Nancy: Estoy segura de que le señalaste sus competencias, todo lo que ya ha hecho y mostró mucha capacidad.

Heath: En realidad, no sé si lo hice.

Nancy: Eso también es algo para pensar. Y por lo que dijiste, me doy cuenta de todo lo que pasaba y que te pudo haber resultado difícil acordarte de hacer eso. En cuanto a pensar en tus objetivos para la próxima vez, quizá podamos identificar algunas de esas cosas que puedes hacer para seguir apoyando los puntos fuertes de la madre. También, quiero decir que noté lo que dijiste de lo difícil que fue entrar en ese edificio y lo que encontraste ahí. Y la asesoría probablemente no sea el mejor lugar para profundizar en eso, pero me pregunto con quién puedes hablar aquí sobre cómo te sentiste y cómo te afectó, porque me parece muy importante.

Heath: Hablé con una de mis colegas que fue mi mentora, para preguntarle si alguna vez se encontró en esta situación, y también, estoy pensando en hablar con mi supervisor.

Nancy: Quizás esos dos pasos podrían ser parte de los objetivos y de los pasos a seguir que implementemos en tu plan, como tener cosas identificadas que puedes hacer cuando algo te afecta mucho y es importante poder hablarlo. Eso suena estupendo. Está bien. Nos quedan unos cinco minutos. Solo lo digo para que todos sepan que si empezamos a hablar rápido, hay un motivo, pero quería ver si eso ayudó a dar vida a algunas de las diferencias de las que hablamos. ¿Los dejó...? Pensaron: "Dios mío. ¿Qué está haciendo?". ¿No están de acuerdo con algo de lo que pasó? ¿Alguien tiene una sugerencia o un comentario? Está bien tenerlos, aunque estemos cerca del final. ¿Sí? Pero tengo que llevar un micrófono. Veo que no puedo pedírselo a otro, porque yo tengo los dos.

Mujer: He sido asesora y mentora, y, a veces, me ayuda, en esta situación, escribir mis preguntas con anticipación, porque eso me lleva al objetivo o a los pasos a seguir. Y mientras los escuchaba, estaba pensando en lo que diría y lo que yo preguntaría: "Te escucho decir que la mamá tiene otras opciones para llegar a tiempo al trabajo. ¿Cuál crees que sería el paso siguiente para ella?". Es decir, aclarar eso con la persona que estoy asesorando sería un poco más corto, porque la respuesta que quiero obtener para poder documentarlo, es algo corto también.

Nancy: Muy bien. Fue un buen aporte. Y apuesto a que muchos de los que trabajan en asesoría o supervisión tienen aportes adicionales. En realidad, yo casi — No sabes qué piensa la gente, cuando los estás mirando, pero dije: "Dios mío. ¿Hacia dónde debería ir? Me quedan dos minutos". Muchas gracias por compartirlo. Es una estrategia excelente.

Heath: Nancy, lo importante en la asesoría es llevarlo al objetivo. Y aquí estaba yo, hablando de esta situación, pero señalaste — no lo dijimos desde el principio, pero el objetivo en esta relación es trabajar en mí, como empleado, cómo asisto a las familias y señalo sus puntos fuertes. Y realmente lo llevaste a eso, como dije yo — "Bueno, pero este es el límite, y noté estas otras cosas, pero ¿adónde vas a llevar eso? ¿Dónde obtendrás apoyo para tus sentimientos sobre esto?".

Mujer: Solo quiero agregar que es una autorreflexión de mi parte, porque estoy llegando a conocer mi estilo de aprendizaje adulto, así que creo que ahí me dirijo y, a veces, me ayuda volver y hacer una pequeña pausa: "Bueno, este no es mi estilo, pero iré en esta dirección".

Nancy: Bueno. Esa clase de escritura y pensamiento "¿qué pasa y adónde voy?" es bueno para la autoconciencia, la autorreflexión, y para su crecimiento en su puesto. ¿Donna?

Donna: Estas son preguntas para cerrar. Una de ellas es: "¿Tienen alguna investigación que muestre el impacto en la rotación del personal? ¿Han buscado si hay investigaciones sobre eso?". Eso es muy difícil de encontrar en el sector sin fines de lucro. Yo he encontrado. Hay investigaciones que documentan esto en el sector con fines de lucro, en cuanto al aumento del compromiso del personal y una baja en la rotación y también mejores resultados, lo que al final se convierte en ganancias. Existen investigaciones que demuestran que la supervisión de apoyo hace una gran diferencia, y esto es algo que nuestro sector quiere abordar. Y hay esfuerzos vinculados con Zero to Three para hacer avanzar esa investigación y es

algo que necesitamos mucho. Así que, si alguien busca un proyecto... [Risas] Gracias por la pregunta. ¿Hay otra?

Donna: Sí.

Nancy: Nos queda un minuto.

Donna: Heath "¿Cómo se eligen los asesores y los supervisores? ¿Son autoseleccionados para influir en la confianza o son asignados?".

Heath: Como dije, tenemos un asesor para educación e intervención temprana. En nuestra situación no es así, pero creo que deben pensar en la persona adecuada y en la relación adecuada entre dos personas. Y eso es — Lo mismo va para la relación entre supervisor y supervisado. Y a menudo hablamos de eso, especialmente si vamos a cambiar de supervisores o a hacer alguna reestructuración. También — Lo siento, me estoy alejando de lo que dijiste antes. La investigación. En la agencia para la que trabajé antes de Zero to Three, una de las cosas que los empleados valoraban más de la agencia era la supervisión reflexiva, y eso fue algo que surgió en las encuestas. No está basado en investigaciones, pero cada año hicimos una encuesta anual sobre la satisfacción de los empleados con sus trabajos y esa fue una de las cosas que los empleados más valoraban.

Nancy: Para concluir, tuvimos un par de comentarios y algunas discusiones sobre cómo lograr confianza. Les brindamos un par de herramientas para ayudarles con eso, si es que es un proceso que quieran realizar en su trabajo. Una es este mapa de empatía, que puede usarse con muchas finalidades, pero una puede ser reunir a gente. Digamos, un equipo que planea implementación, y decir: "Veamos si podemos ponernos en el lugar de nuestros empleados e identificar en qué cosas piensan, qué ven, hacen, sienten y oyen todos los días". Usarlas para ayudarnos a pensar: "¿Cómo es probable que reaccionen y respondan?". Es una actividad reflexiva y una discusión que pueden tener con su equipo para ayudar en la planificación: "¿Cómo vamos a introducir esto? ¿Cómo vamos a iniciar las conversaciones?".

Para seguir con eso, les brindamos una guía de conversación que pueden descargar y enumera varias preguntas para iniciar la reflexión: "¿Qué queremos decir con 'supervisión' y 'supervisión reflexiva'? ¿Qué queremos decir con asesoría? ¿Qué podemos esperar que haga? ¿Qué preguntas tenemos?". Hay una buena cantidad de preguntas de conversación. No les dimos un proceso de implementación porque creemos que pueden usar esto para hacer surgir las cosas que les ayudarían a decidir sobre su proceso. Creemos que usar esto podría formar parte de — estas dos herramientas podrían ser parte de ese año de preparación de las cuales habló Heath.

Y parece increíble pensar en tomarse tanto tiempo para agregar algo nuevo, pero si piensan que la organización usa un proceso reflexivo basado en relaciones para presentar estos apoyos, tiene mucho sentido. Así que, hicimos mucho, ¿verdad? Respiren hondo. A primera hora de la mañana, llegamos y arrancamos, y eso se debió a todos los que participaron, nuestro público virtual, nuestro público en persona y sus estupendos comentarios y preguntas. Me habría encantado responder cada una de ellas. Pueden acercarse aquí o ponerse en contacto después. Muchas gracias y que tengan un gran cierre de la conferencia y un buen viaje.

Heath: Gracias a todos.

Nancy: Bien.