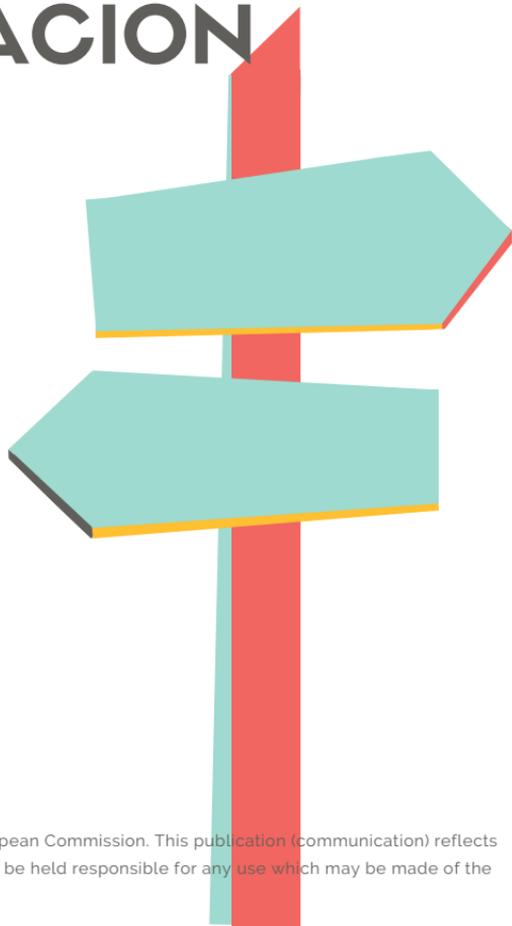


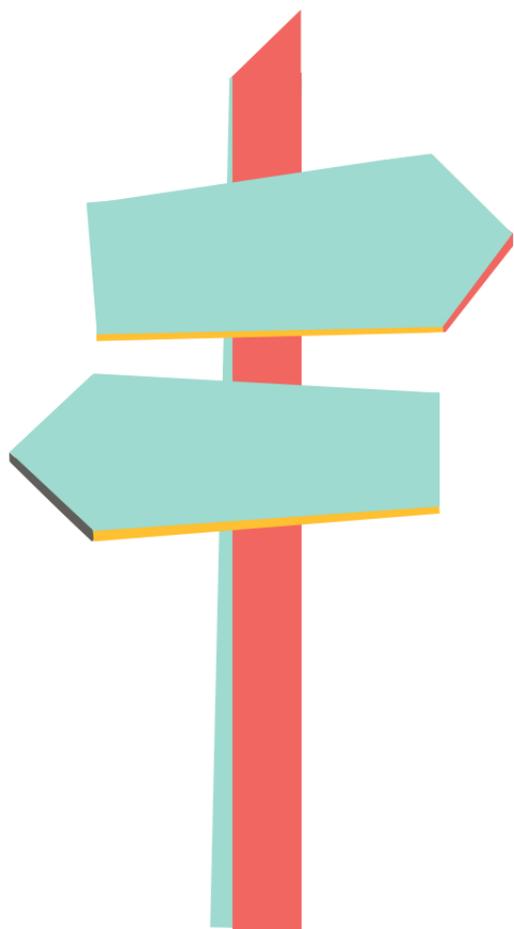
PROYECTO PATHWAY

TRAYECTORIA INTERNACIONAL Y CURRÍCULUM ONLINE
PARA CIENTÍFICOS TRASLACIONALES

MANUAL DE PUESTA EN MARCHA DE UN CURSO DE MENTORIZACIÓN

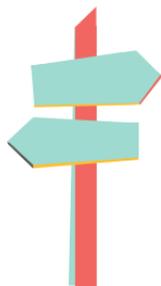


This project has been funded with support from the European Commission. This publication (communication) reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



ÍNDICE

CAPÍTULO 1: Introducción	
A. Información general sobre el proyecto PATHWAY	4
B. Introducción al manual de puesta en marcha	6
CAPÍTULO 2: Establecimiento del contexto	7
CAPÍTULO 3: Fase de diseño	10
CAPÍTULO 4: Inicio del programa	14
CAPÍTULO 5: Evaluación	16
CAPÍTULO 6: Continuidad	17
CAPÍTULO 7: Puesta en marcha en un entorno propio	18
Colofon	20



CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

A. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE EL PROGRAMA PATHWAY

Existe en la actualidad un amplio consenso que considera que la medicina traslacional no logra cerrar suficientemente la brecha existente entre el laboratorio y la cabecera del enfermo. Esto se traduce en un gran derroche en gastos de investigación e innovaciones biomédicas que nunca alcanza a los pacientes.

También existe un consenso general que indica que la clave para cerrar esta brecha está en manos de los científicos-clínicos. Sin embargo, la cantidad de estos investigadores clínicos parece estar disminuyendo debido a la falta de alicientes para incorporarlos y retenerlos en el mundo académico. Esta es precisamente la finalidad del proyecto PATHWAY (www.pathwayproject.eu).

Después de obtener fondos del programa Erasmus+, sus **objetivos** iniciales incluyen:

- Crear trayectorias profesionales eficientes, continuadas y atractivas para el avance de la medicina traslacional;
- Innovar en la formación extracurricular con el objetivo de facilitar herramientas adecuadas que permitan recorrer con éxito el complicado mundo (bio)médico;
- Generar impacto a través de la sensibilización entre todos los participantes, de toda Europa, sobre el valor añadido de este proyecto.

Al diseñar los posibles resultados del proyecto para lograr estos objetivos, el equipo PATHWAY descubrió rápidamente que las claves de este complejo problema no es solo prestar atención a los médicos-científicos, sino valorar el entorno interdisciplinario en el que trabajan e incluir a bio-científicos en algunos de los temas a tratar.

Un gran problema internacional que PATHWAY quería abordar, es la dificultad para atraer y retener a los científicos clínicos. Una posible solución sería orientar adecuadamente a estudiantes con ilusión, doctorandos y a científicos clínicos al inicio de su carrera. Un científico con más experiencia, designado como mentor personal, puede ser la persona ideal, por su formación, para realizar esta función. Teniendo esto en cuenta, se ha desarrollado un programa/curso de mentorización para científicos traslacionales como parte del proyecto PATHWAY.

El objetivo de este programa/curso no ha sido únicamente reunir a mentores y mentorizados, sino también crear un entorno que mejorase las posibilidades de éxito de esta asociación. Para ello, de forma previa al establecimiento del contacto entre mentores y mentorizados, se puso en marcha un curso online para preparar tanto a unos como a otros. Toda la información sobre la configuración de este programa de mentorización se puede encontrar en el manual de puesta en marcha del curso online y en el manual de mentorización (www.pathwayproject.eu/intellectual-outputs/).

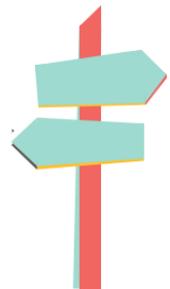
B. INTRODUCCIÓN SOBRE EL MANUAL DE PUESTA EN MARCHA DEL PROGRAMA DE MENTORIZACIÓN

El objetivo de este manual de puesta en marcha es servir de guía para aquellas instituciones que quieren ofrecer una versión adaptada del programa/curso de mentorización PATHWAY a sus estudiantes. Como cada contexto puede ser diferente, no siempre es posible o deseable reproducirlo de forma exacta. Los siguientes capítulos tratan sobre el desarrollo de cada parte del programa/curso de mentorización PATHWAY, facilitando recomendaciones para el desarrollo de un proyecto propio. El objetivo principal de este manual es servir de guía para el desarrollo de nuevos programas de mentorización en otras instituciones, pero también podría utilizarse para evaluar programas ya existentes.

Así, en este manual se revisan las diferentes etapas del proceso de desarrollo del programa de mentorización. Cada capítulo comienza con una introducción sobre la fase de puesta en marcha, luego, el programa de mentorización PATHWAY se utilizará como ejemplo, finalizando cada capítulo con una lista de verificación de la puesta en marcha del programa.



Información complementaria en relación al proyecto PATHWAY puede encontrarse en:
www.pathwayproject.eu



CAPÍTULO 2: ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

El programa de mentorización necesita adaptarse al contexto específico en el que se desarrolla para ser adecuado y duradero. Si la mentorización forma parte de un programa académico ya establecido, de un curso de verano o es un curso independiente y voluntario, se puede ajustar el diseño del mismo. En este sentido, hay que reflexionar sobre varios aspectos en esta primera fase de programación.

En primer lugar, deben determinarse los objetivos del curso. ¿Cuáles son los objetivos para los participantes? Es diferente si lo que desea conseguir es que jóvenes estudiantes sientan curiosidad por la investigación traslacional o lo que desea es apoyar a doctorandos durante el desarrollo de su doctorado, ya que esto afecta a todo el proceso de diseño. Es importante aclarar este tema antes de continuar. Tenga en cuenta este objetivo durante todo el proceso de desarrollo y asegúrese de que esté claro para todo el equipo implicado.

Cuando se hayan establecido los objetivos, se puede determinar la audiencia o asistentes al curso. ¿Quiénes serán candidatos a inscribirse como mentorizados en el programa de mentorización? En algunas circunstancias, esta pregunta puede ser muy fácil de responder, en otros casos podría requerir cierto debate. Si la audiencia diana está predeterminada debido a un contexto específico, los objetivos del curso se definirán en base al tipo de asistentes.

Preguntas que pueden ayudar para determinar la audiencia diana:

- ¿Qué tipo de perfil es el objetivo del curso? (p.e. estudiantes de medicina del primer año, estudiantes interesados en la investigación, estudiantes con buenas calificaciones, doctorados, post-doctorandos, ...)
- ¿Quiere establecer limitaciones para la inscripción?
- ¿Hay ciertas limitaciones para los candidatos? (Por ejemplo, edad, área geográfica, pertenencia a ciertas instituciones,...)
- La participación en el curso ¿es voluntaria u obligatoria?
- ¿Cuáles son las ventajas de realizar el curso para un mentorizado?

Preguntas guía para posibles mentores:

- ¿Quiénes son elegibles como mentores en el curso?
- ¿Entre qué tipo de personas se puede elegir a los mentores?
- Ser mentor ¿es obligatorio o voluntario?
- ¿Necesitarán los mentores algún tipo de experiencia previa o formación?

Para concluir esta fase, se puede definir el contexto aproximado del curso. En este sentido, es fundamental el entorno en el que el curso se va a desarrollar. Hay que realizarse al menos las siguientes preguntas:

- ¿Se necesita preparar a los mentores y/o mentorizados?
- ¿Se necesitan reuniones uno a uno o en grupos (fijos)?
- ¿A los mentorizados se les asigna un mentor o pueden elegir?
- ¿Se planifican reuniones en momentos predefinidos/se elige el momento/...?
- ¿Se fija la fecha de finalización o la duración del curso?
- ¿Se permite la posibilidad de cambiar de mentor en caso de que no haya un buen entendimiento?

El proyecto PATHWAY comenzó con la intención de atraer y retener a científicos clínicos en investigación traslacional. El programa de mentorización desempeña un papel importante en este sentido, teniendo como objetivo apoyar a investigadores en medicina traslacional al inicio de su carrera. Los mentorizados se reclutaron entre los participantes en la escuela de verano EUREKA sobre 'Medicina traslacional: haciendo adecuadamente la investigación adecuada', ya que se dirige a la misma audiencia que el proyecto PATHWAY. El instituto EUREKA es una organización sin ánimo de lucro, cuya misión es desarrollar un equipo de profesionales en medicina traslacional con la formación adecuada para inspirar y catalizar la aplicación de sus aportaciones científicas en beneficio de la salud de la humanidad.

Los mentores adecuados se reclutan de forma voluntaria entre los exalumnos de EUREKA. Consideramos estas circunstancias como una gran fuente de mentores, ya que todas estas personas tienen una cierta experiencia y están intrínsecamente interesadas en la investigación traslacional.

El programa se desarrolla a partir de un curso preparatorio online, tanto para mentores como para mentorizados, y sesiones de mentorización, uno a uno, organizadas por iniciativa propia. El programa finaliza cuando el mentor o el mentorizado indican que la relación no representa ya ninguna ventaja para ellos.

Lista de comprobación de la puesta en marcha del curso

- ¿Objetivo general del programa/curso de mentorización?
- ¿Cómo se reclutan los posibles mentorizados?
- ¿Cómo se reclutan los posibles mentores?
- Definición del esquema general del curso.



CAPÍTULO 3: FASE DE DISEÑO

Esta fase probablemente se llevará la mayor parte de tiempo. Se determinarán todos los aspectos del curso de mentorización, pero siempre dentro de los esquemas que se hayan definido con anterioridad. En las páginas siguientes trataremos diferentes aspectos importantes a considerar. Sin embargo, como los objetivos y el contexto de su curso pueden variar, es posible que no se traten todos los temas que podrían ser relevantes y algunos otros puede que sean, en sus circunstancias, de menor interés.

Preparación antes de empezar un curso de mentorización.

Para empezar, hay que decidir si se quiere preparar a los mentores y/o mentorizados para una relación de mentorización o si simplemente se emparejarán y se les dejará evolucionar libremente. La preparación puede adoptar diversas formas e intensidades (p.e., curso online, vídeos de introducción, charlas con un coordinador, ...). Antes de comenzar a desarrollar las actividades preparatorias, es importante definir los objetivos en función de las necesidades. El contenido derivará de este proceso. En este manual no profundizaremos en el desarrollo de contenidos de los materiales preparatorios.

En caso de que se decida no preparar a los participantes, hay que pensar en otras formas de determinación de la calidad del curso. Hay muchas opciones para hacerlo. ¡Hay que ser creativo! (p.e., selección estricta de mentores, crear guías de mentorización, seguimiento estricto del curso,...)

Organización de las reuniones

¿Cómo organizar las reuniones? (por ejemplo, cara a cara, videollamada, correo, ...). Esto depende en gran medida del contexto del curso o programa y de los mentores y mentorizados participantes. ¿Se requiere preparación? Por ejemplo, las videoconferencias requieren un sistema online. En este caso ¿los participantes son libres de elegir? ¿Existen normas específicas sobre este tema en su institución? Si es así, no se olvide de informar a los participantes. Las reuniones cara a cara con grupos de mentores más grandes pueden requerir la reserva de una sala de reuniones, ¿quién es responsable de esta tarea?

Temas de debate

En la primera fase, en las reuniones entre mentores y mentorizados, debería haberse decidido si los temas de debate están predeterminados o se eligen libremente por los participantes. Hay que asegurarse de comunicar esto claramente a los implicados. Si decide establecer previamente los temas, este es el momento de decidirlo. No entraremos en detalles sobre la elección de posibles temas, pero recuerde mantener siempre en mente el objetivo del curso cuando lo prepare.

Emparejamiento de mentores y mentorizados

Para alcanzar con éxito una relación de mentorización es primordial el emparejamiento adecuado entre mentor y mentorizado. Es muy importante pensar en el modo en que se emparejan ambas personas. ¿Se les ofrece a los mentorizados la posibilidad de establecer algunas preferencias? ¿Los mentores pueden elegir a sus propios mentorizados? ¿Los emparejamientos entre mentores y mentorizados se basan en antecedentes personales similares o más bien complementarios?

Oficina de gestión

Siempre habrá preguntas o se plantearán problemas durante el desarrollo del curso. Hay que asegurarse de tener personas dedicadas (un equipo) para resolver estos problemas. Asegúrese de que todos los participantes sepan dónde pueden solicitar ayuda. Un equipo de gestión, que funcione bien, es clave para mantener su curso o programa en marcha.

Debe pensarse con anterioridad sobre todos los aspectos mencionados durante el desarrollo de cada programa/cursos de mentorización. Sin embargo, muchos otros aspectos deben ser considerados dependiendo del diseño específico de cada curso. Conforme más regulaciones se establezcan, más preparativos se necesitan.



Para el programa de mentorización Pathway, se decidió que todos los mentorizados y, sobretodo, todos los mentores realizasen un curso preparatorio online. Su principal objetivo era optimizar las posibilidades de mentorización para que esta fuese lo más fructífera posible. El curso online se ha realizado en la plataforma Elevate, que es privada y desarrolla soluciones de e-learning para Ciencias de la Salud y Biología. El curso preparatorio online guía a los candidatos a mentores y a los mentorizados a través de una adecuada teoría de la mentorización y proporciona oportunidades para la reflexión personal y la discusión en grupo sobre una amplia variedad de temas relacionados con la investigación traslacional y la trayectoria profesional. El contenido del curso preparatorio se determinó por un equipo de médicos-científicos y expertos en educación y mentorización. Como tal, tratamos de tocar temas relevantes para el científico traslacional y satisfacer necesidades que se creían insatisfechas. También se animó a los mentorizados a señalar temas que a tratar con sus mentores, ¿por qué se quiere tener un mentor y qué se desea obtener de este tipo de relación? Por otro lado, el curso preparatorio está destinado a facilitar el acercamiento entre mentor y mentorizado. Ambas partes tienen la oportunidad de indicar temas que les gustaría discutir y temas sobre los que se sienten incómodos hablando/dando consejos.

Se decidió permitir, excepcionalmente, la participación de algunos mentores que no habían realizado el curso preparatorio. No obstante, al reclutarse los mentores de entre los exalumnos de EUREKA, se supone que tienen conocimientos y capacidades para poder realizar labores de mentorización con la adecuada calidad.

En el programa/cursillo de mentorización Pathway el emparejamiento se realiza por el personal de la oficina de gestión, basándose en las preferencias de la persona mentorizada, tras leer los currícula de los mentores, y los temas o características, que los mentores y mentorizados indicaron. El procedimiento de emparejamiento forma parte del curso preparatorio online.

Debido a que los participantes de nuestro programa de mentorización proceden de todo el mundo, decidimos permitir la libre elección del formato o medio para los encuentros. Hemos comprobado que algunos decidieron reunirse cara a cara, mientras que otros organizaron reuniones de Zoom o Skype. Ni los temas, ni la frecuencia de los encuentros están predefinidos. Aunque se anima a los mentorizados a plantear temas que hayan aparecido durante el curso online, esto no es obligatorio ni se controla de ninguna forma.

Lista de comprobación para la puesta en marcha

- ¿Se han preparado los candidatos a mentorizados?
- ¿Se han preparado los candidatos a mentores?
- ¿Garantía de la calidad?
- ¿Soporte técnico para las reuniones?
- ¿Contenido de las reuniones?
- Procedimiento de emparejamiento



CAPÍTULO 4: INICIO DEL CURSO DE MENTORIZACIÓN

Antes del inicio, revise todo el programa usted mismo para detectar posibles dificultades o errores. ¿Ha pensado en posibles dificultades? ¿Se han resuelto todos los asuntos (técnicos)?

Un par de semanas antes del inicio del curso, es conveniente informar a los participantes sobre lo que pueden esperar del curso. Y lo que es más importante, ¿qué carga de trabajo implica? Antes del inicio del curso, cuando se está seguro de que comenzará según el plan previsto, es conveniente actualizar a los participantes con información específica sobre el curso. Es preferible usar siempre la misma dirección de correo electrónico para esta comunicación. Cuando diferentes personas se encargan de esta oficina de gestión, lo mejor es crear una dirección de correo única para este tipo de cuestiones.

La oficina de gestión es muy importante durante el desarrollo del curso, asegurándose que siempre hay una persona disponible para resolver preguntas o problemas de los mentores o mentorizados. Hay que asegurarse que la información de contacto sea fácilmente accesible a todos los participantes.

Dependiendo del formato del curso, el emparejamiento de mentores y mentorizados se puede realizar antes o después del inicio. Cuando se realice durante el desarrollo del curso, hay que asegurarse de tener un plan preestablecido sobre cómo se va a realizar dicho emparejamiento y comunicarlo cuando los participantes estén listos. Hay que informar a los participantes sobre cómo se realizará dicho emparejamiento entre mentor/mentorizado y qué se espera de ellos.

En relación al curso de mentorización Pathway, solemos informar a todos sobre la carga de trabajo características generales, un par de semanas antes del inicio del curso preparatorio online y también enviamos información específica sobre el curso unos días antes de su inicio. Durante el curso online, el moderador es responsable de resolver problemas y preguntas. El emparejamiento se realiza por el moderador y otros miembros del equipo Pathway, dos semanas después del inicio del curso. El moderador envía, previamente, un

correo electrónico a todos los mentores, poniendo en copia a sus respectivos mentorizados. En este correo, se adjunta un breve video de introducción del mentorizado, que se realizó durante el curso preparatorio.

Tras esta introducción, le corresponde a los mentores y mentorizados organizar las reuniones y acordar los temas a tratar. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, les animamos a utilizar las tareas ya tratadas en el curso online como punto de partida para los encuentros a realizar. Si deciden hacerlo así, pueden utilizar su propio desarrollo profesional (descarga gratis desde la web de pathway) que ofrece una visión general de los temas tratados durante el curso. El portfolio también nos ofrece la posibilidad de escribir un resumen o reflexión después de cada sesión de mentorización.

Lista de comprobación para la puesta en marcha

- ¿Algún problema técnico adicional?
- Oficina de gestión
- ¿Cómo y cuándo contactar con los participantes?
- Comunicación tras el emparejamiento entre mentores y mentorizados



CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN

Con el fin de mantener el contacto con mentores y mentorizados, aunque igualmente importante para seguir mejorando el curso, tenemos que destacar la importancia de realizar evaluaciones. Dependiendo del objetivo de la evaluación esto se puede hacer de forma nominal o anónima. Hay que informar regularmente a todos los participantes, y con antelación, sobre la realización de estas evaluaciones. Hay que indicar claramente el objetivo de las evaluaciones y dejar claro con quién se compartirán los resultados.

En el curso de mentorización del proyecto Pathway, se pide a todos los participantes, tanto mentores como mentorizados, que rellenen un formulario de evaluación una semana después del final del curso online, que es también el momento del emparejamiento entre mentores y mentorizados. Esta evaluación se centra en las experiencias vividas durante la realización del curso online, así como sobre el grado de satisfacción con el procedimiento de emparejamiento y su comunicación posterior. Otro cuestionario se envía tres meses después del procedimiento de emparejamiento para ver si mentor y mentorizado se han puesto en contacto, si estaban satisfechos con la relación, etc.

Estas evaluaciones se rellenan en la misma plataforma que el curso online. El procedimiento funciona con una clave de usuario al inicio de la sesión, por lo que todos los resultados se incorporan a los datos de cada persona.

Lista de comprobación para la puesta en marcha

- ¿Cuestionario de evaluación?
- ¿Plataforma informática para realizar la evaluación?
- ¿Comunicación sobre la evaluación?



CAPÍTULO 6: CONTINUIDAD

Desde el principio es importante tener en un plan a largo plazo que garantice la continuidad del curso de mentorización. En algunos casos, por ejemplo, si la mentorización forma parte de un programa educativo determinado, esto puede ser muy sencillo. En otras situaciones, sin embargo, podría ser necesaria una mayor reflexión y planificación (tormenta de ideas) para crear un modelo de trabajo con continuidad.

En el proyecto PATHWAY decidimos unificar, con el programa de mentorización, al instituto EUREKA. La misión de esta organización está estrechamente relacionada con la nuestra en el proyecto. La vinculación de este proyecto a una organización ya existente, con un personal propio, garantiza la continuidad de algunos de los curso y programas, tras la terminación del periodo financiado por ERASMUS+.

Para más información, consultar el plan de continuidad.

Lista de comprobación para la puesta en marcha

- ¿Responsable del programa a largo plazo?
- ¿Financiación?



CAPÍTULO 7: PUESTA EN MARCHA EN UN ENTORNO PROPIO

Ejecutar un programa de tutoría nunca es del todo sencillo. Siempre hay cuestiones que deben ser resueltas por los directores del curso, ya que pueden ser difíciles de predecir. Es importante que los directores del curso tengan un debate o tormenta de ideas sobre cuáles podrían ser esas cuestiones antes de que comience el curso, y decidir qué se debe hacer para resolver esas cuestiones.

A continuación, se enumeran algunas cuestiones a considerar y discutir antes del inicio del programa. Todas son cuestiones comunes que necesitarán la acción del director del curso para ayudar a suavizar las cosas.

- ¿Qué hacer si un mentorizado pide un segundo mentor o un cambio de mentor?
- ¿Qué hacer si un mentorizado tiene problemas para contactar con su mentor?
- ¿Cómo adecuar el número de mentorizados con el de mentores disponibles?
- ¿Qué hacer con estudiantes que se inscriban en el programa fuera de plazo?
- ¿Qué hacer si durante las sesiones no se cumplen las expectativas?

Una de las situaciones que imaginamos que se podría dar durante el curso de mentorización del proyecto PATHWAY fue que un mentorizado o mentor no participara en el curso preparatorio online por motivos diversos, por ejemplo, por limitaciones de tiempo. ¿Dejaríamos que empezara el programa de mentorización o no?

Decidimos mantener la disponibilidad del curso durante un mayor periodo de tiempo si los participantes lo solicitaban, y animarlos a seguir y terminar el curso online. Como no estábamos seguros sobre el número de candidatos a mentores que realizaban el curso, decidimos hacer una excepción y permitir la mentorización a mentores que no realizaron el curso online. Sabemos que todos ellos son ex alumnos de EUREKA y por lo tanto esperamos una cierta experiencia en mentorización. Sin embargo, les animamos a inscribirse en el curso el año siguiente.

Debe pensarse con anterioridad sobre todos los aspectos mencionados durante el desarrollo de cada programa/curso de mentorización. Sin embargo, muchos otros aspectos deben ser considerados dependiendo del diseño específico de cada curso. Conforme más regulaciones se establezcan, más preparativos se necesitan.



COLOFON

Este Manual de puesta en marcha del Programa de Mentorización ha sido realizado de acuerdo con el resultado intelectual 6 (IO6) previamente aprobado para el Proyecto PATHWAY y ha sido realizado para la puesta en marcha del Programa de mentorización PATHWAY online.

La información recopilada en este Manual de puesta en marcha del Programa de Mentorización se publica y difunde para su uso por otros cursos de mentorización (online) tras la finalización de este proyecto.

Cualquier sugerencia o información que pueda mejorar el contenido o la estructura de este portfolio será bienvenida, usando la siguiente dirección de correo:

E-mail: info@pathwayproject.eu

Miembros del Proyecto PATHWAY



UNIVERSIDAD DE GRANADA



Miembros asociados del proyecto

University of Toronto

Ljubljana University

Eureka Institute

ENCA/PRES network



Erasmus+

This project has been funded with support from the European Commission. This publication (communication) reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.