

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



“INCIDENCIA DEL MENTORING EN EL PROGRAMA YUNTA - LIMA, DISTRITO DE SAN MIGUEL, ENTRE LOS AÑOS 2015 - 2017”

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAGÍSTER EN GERENCIA SOCIAL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO

Peramás Lazo, Yta Eugenia

Y POR EL GRADO DE MAGÍSTER EN GERENCIA SOCIAL

Alarcón Ruiz, Juan Carlos

Asesora:

Tovar Samanez, María Teresa

Lima - Perú

2018

RESUMEN

Esta investigación aborda el caso de una organización que promueve el desarrollo social por medio del financiamiento de empresas privadas y el voluntariado. De esta manera se propicia la participación del sector privado en procesos que generan cambios positivos para la sociedad. Esto evidencia que una participación apropiada y comprometida del sector privado puede generar aportes significativos. Asimismo, es importante reforzar la idea de que una sociedad solidaria y comprometida, que cumpla funciones específicas dentro de procesos de desarrollo social, puede contribuir a mejorar diferentes aspectos en las vidas de las personas. Se planteó como objetivo general: Analizar el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes del programa Yunta - Lima, distrito de San Miguel. Luego del trabajo de campo arribamos a los hallazgos: a) La metodología lúdica es efectiva para propiciar el desarrollo integral de los niños, b) El programa desarrolla capacidades y empodera a los participantes del programa y c) La relación que se genera entre mentor y mentee es beneficiosa y genera la confianza necesaria para tener resultados óptimos. La teoría que sustenta esta investigación, se basa principalmente en los conceptos de Ciudadanía y Democracia. Ambos conceptos están interrelacionados. En la medida que exista un escenario democrático, los individuos podrán ejercer deberes y derechos, construyendo así su propia ciudadanía y fortaleciendo la democracia. Lo expuesto se manifiesta en Yunta, dado que esta organización llega a actuar en una institución pública donde no existen todas las condiciones para que los niños participantes ejerzan derechos y asuman deberes. Así, Yunta promueve la democracia, viabilizando la conversión de niños con escaso acceso a derechos y deberes, y contribuyendo a su transformación en agentes de cambio social. El método utilizado para esta tesis es de corte cualitativo. Se han realizado entrevistas con niños y niñas participantes, parte del staff de Yunta; observación directa a las sesiones de mentoring y revisión de documentos proporcionados por la organización, así como revisión de materiales usados en sesión. A la vez se han tomado registros fotográficos de las sesiones de mentoring. La conclusión principal de este estudio es que: la metodología empleada por el programa Yunta, sumada a la importante participación de los mentores voluntarios, desarrollan capacidades comunicativas, afectivas y sociales. Estas capacidades están relacionadas con el empoderamiento que se busca lograr en el programa. Se evidencian en la seguridad para comunicarse delante de sus compañeros de clase, entablar conversaciones con su familia, establecer relaciones con sus mentores; entre otros. Además de lo dicho, los participantes logran mejorar su autoestima, se sienten más

capaces y logran construir una visión de futuro.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a cada una de las personas que hicieron posible esta tesis. Especialmente a los que han participado en el programa Yunta desde su implementación. A los mentees, quienes con su deseo de participar en el programa nos motivaron a realizar esta investigación y a seguir trabajando en pro de la niñez. A los mentores, quienes con su compromiso y esfuerzo contribuyeron a generar cambios positivos en los niños, lo que nos motivó a indagar acerca de los factores que generaron estos cambios.

A Yunta, una organización fundada por jóvenes entusiasmados por la posibilidad de contribuir a una formación mejor para cada uno de los niños y niñas que están expuestos a diversas situaciones complejas. Gracias a estos jóvenes, muchos niños y niñas de Lima y Arequipa, han logrado tener una nueva visión de cómo afrontar la vida y el futuro.

A la Institución Educativa Pública “General Roque Sáenz Peña”, por permitir la implementación del programa Yunta en sus instalaciones y facilitar las actividades propias del programa. Asimismo, por permitirnos desarrollar el trabajo de campo, brindando sus ambientes para la realización de las entrevistas.

A la PUCP, por brindarnos herramientas para comprender mucho mejor los procesos de desarrollo y a los diferentes factores que dentro de estos se presentan. A cada uno de nuestros profesores con quienes aprendimos y complementamos aprendizajes; y de quienes obtuvimos la inspiración necesaria para continuar aportando al desarrollo social, y generar los cambios necesarios en nuestro país, en cada uno de los niveles requeridos.

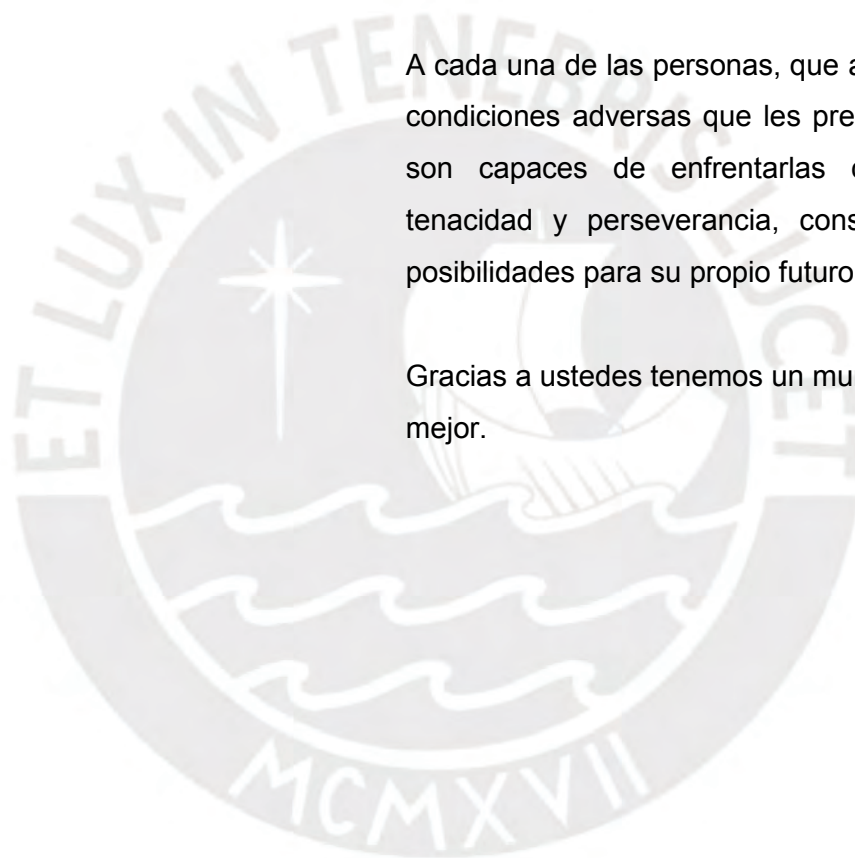
A nuestra asesora María Teresa Tovar, por su conocimiento y experiencia transmitidos hacia nosotros a lo largo de los cursos de investigación, donde cada uno de sus aportes sirvió para la mejora continua de esta tesis. Asimismo por su acertada orientación hacia el desarrollo integral de la niñez, lo que contribuyó a que esta tesis tenga un enfoque más preciso.

DEDICATORIA

A cada uno de los voluntarios alrededor del mundo que brindan su conocimiento, tiempo y dedicación, de forma desinteresada; para así contribuir al bienestar de cada una de las comunidades que viven en contextos vulnerables.

A cada una de las personas, que a pesar de las condiciones adversas que les presenta la vida, son capaces de enfrentarlas con valentía, tenacidad y perseverancia, construyendo así posibilidades para su propio futuro.

Gracias a ustedes tenemos un mundo cada vez mejor.



ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| I. INTRODUCCIÓN | 7 |
| II. OBJETO DE ESTUDIO / PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN. | 8 |
| 2.1. DIMENSIONES CLAVE | 8 |
| 2.2. OBJETIVOS | 9 |
| 2.2.1. Objetivo General | 9 |
| 2.2.2. Objetivos Específicos | 9 |
| III. JUSTIFICACIÓN | 9 |
| IV. MARCO TEÓRICO | 12 |
| 4.1. MARCO CONTEXTUAL | 12 |
| 4.1.1. Yunta | 12 |
| 4.1.2. Colegio Roque Sáenz Peña | 16 |
| 4.2. MARCO NORMATIVO | 18 |
| 4.3. INVESTIGACIONES | 23 |
| 4.4. MARCO CONCEPTUAL | 27 |
| 4.4.1. Ciudadanía | 34 |
| 4.4.2. Derechos Humanos | 37 |
| V. METODOLOGÍA | 41 |
| 5.1. FORMA DE INVESTIGACIÓN | 41 |
| 5.2. DIMENSIONES, PREGUNTAS, VARIABLES | 42 |
| 5.3. INDICADORES | 43 |
| 5.4. FUENTES Y MUESTRA | 44 |
| VI. HALLAZGOS. | 46 |
| 6.1. Hallazgo 1 - La metodología lúdica del programa contribuye al desarrollo integral de los mentees participantes. | 52 |
| V1. Las actividades propuestas en el programa utilizan el juego como método de aprendizaje. | 55 |
| 6.2. Hallazgo 2 - Empoderamiento. Los niños participantes desarrollaron su seguridad personal, autoestima y autonomía. | 69 |
| V2. Los niños participantes han desarrollado capacidades necesarias para su desarrollo personal | 75 |
| V3. Los niños participantes se perciben como capaces de lograr sus objetivos, alcanzar sus metas, generan una visión de futuro. | 82 |
| 6.3. Hallazgo 3 - Relaciones beneficiosas entre mentores y mentees. Se han generado vínculos positivos entre mentor y mentee. | 87 |
| V4. Los mentores seleccionados poseen capacidades apropiadas para una relación con los mentees. | 90 |
| V5. Mayoritariamente se ha logrado generar una relación de confianza entre mentor – mentee. | 107 |

| | |
|---|------------|
| VII.CONCLUSIONES: | 117 |
| VIII.RECOMENDACIONES: | 119 |
| 8.1. Alianzas, convenios, difusión. | 121 |
| 8.2. Gestión y co-gestión del programa. | 123 |
| 8.3. Empoderamiento y Sostenibilidad. | 125 |
| IX.BIBLIOGRAFÍA. | 126 |
| X.ANEXOS | 135 |
| 10.1. Matriz de recolección de información. | 135 |
| 10.2. Herramientas lúdicas usadas para recoger información. | 137 |
| 10.3. Comunicados de convocatorias para entrevistas. | 139 |



I. INTRODUCCIÓN

Nuestra sociedad se encuentra en constante cambio debido a los avances tecnológicos y descubrimientos científicos que se dan de manera continua. Esto ha generado una gran competitividad a todo nivel (público / privado, social / individual) lo que ha exigido un estilo educativo específico, de acuerdo al contexto de cada período de tiempo. Hasta hace muy poco, se buscaba un alto rendimiento académico en los niños y adolescentes; es por esto que la sociedad veía la necesidad de prepararlos únicamente de manera cognoscitiva, dejando de lado el aspecto emocional y social, los cuales son muy importantes para un desarrollo individual y para una sana y adecuada convivencia con las otras personas.

En la actualidad se pueden ver las consecuencias de sólo concentrarse en un desarrollo académico. Es así que, de manera general, podemos apreciar cómo la sociedad actúa - principalmente - de forma reactiva ante los diversos escenarios. Hay niños más violentos, familias más desunidas, empresas preocupadas únicamente en el lucro (dejando de lado el brindar servicios o productos de buena calidad, y/o sin preocuparse por el desarrollo social y el cuidado del medio ambiente).

Frente al no abordaje de los aspectos afectivos y sociales, encontramos a **Yunta**. Esta organización fue fundada en el año 2013 en Arequipa. Tiene como visión: “Todos los niños y jóvenes peruanos se reconocerán como personas valiosas, con talentos y virtudes puestos al servicio de los demás” (Yunta s / f)¹. A la vez que su misión es: “Formar agentes de cambio mediante mentoring centrado en el desarrollo socioemocional de la persona” (Yunta s/ f)². Se trata de un emprendimiento social, comprometido con la niñez y juventud del Perú, que busca el empoderamiento de esta población. Aborda el área emocional de los niños y adolescentes participantes, para intentar llenar ese vacío que aún no puede cubrir nuestro sistema educativo.

La metodología de Yunta consiste en emparejar a un adulto responsable (mentor), deseoso de aportar en la vida de un niño (mentee). A través de sesiones de mentoring, los mentores contribuyen a que los mentees fortalezcan su autoestima, potencien sus habilidades y desarrollen su sentido de posibilidad. Durante el año, se desarrollan diversos programas

¹Yunta. Inspirando agentes de cambio. Consulta: 02 de Julio del 2017. <https://yunta.org.pe/>

²Yunta. Inspirando agentes de cambio. Consulta: 02 de Julio del 2017. <https://yunta.org.pe/>

tanto en Arequipa como en Lima. Para esta investigación, seleccionaremos el Programa Yunta que se desarrolla en Lima, distrito de San Miguel. Este se realiza en la I.E.P. "General Roque Sáenz Peña" desde el año 2014, y cada año viene beneficiando a niños y niñas entre 10 y 11 años.

II. OBJETO DE ESTUDIO / PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

Luego de lo expuesto, y en relación al presente estudio, queremos responder a la siguiente interrogante: **¿Cuál es el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes en el programa Yunta?**

2.1. DIMENSIONES CLAVE

De manera inicial, y según el enfoque de las personas y de la política, se plantearon las siguientes dimensiones para nuestra investigación. Estas fueron una importante referencia y punto de partida para delimitar los posibles hallazgos a encontrar en campo:

- a. **Adaptabilidad – Libertad. ¿El programa satisface las necesidades e intereses de los niños y adolescentes participantes?** Esto nos permitirá conocer si el objeto central realmente son los participantes, si realmente el programa centra su atención en ellos y que cubre las expectativas que tienen y por las cuales asisten.
- b. **Calidad del servicio. ¿El acompañamiento que recibe el mentee contribuye a su realización personal?** Es decir, que se evaluará el nivel de influencia del programa en los participantes, que tanto logran potenciar sus habilidades y autogenerarse las herramientas que les permitan realizarse individual e integralmente.
- c. **Comunicación. ¿Las estrategias de comunicación del programa son efectivas, actualizadas y dinámicas?** Entonces, veremos si las estrategias de comunicación en el programa permiten el buen funcionamiento y cumplimiento de funciones y metas.

Posterior al trabajo de campo, las dimensiones variaron en base a los hallazgos que las propias evidencias del trabajo empírico nos arrojó. Estos hallazgos quedan como siguen:

- **Hallazgo 1:** La metodología lúdica del programa contribuye al desarrollo integral de

los mentees participantes.

- **Hallazgo 2:** Empoderamiento. Los niños participantes desarrollaron su seguridad personal, autoestima y autonomía.
- **Hallazgo 3:** Relaciones beneficiosas entre mentores y mentees. Se han generado vínculos positivos entre mentor y mentee (confianza, guía, amistad e inspiración).

2.2. OBJETIVOS

En relación a las dimensiones propuestas en un inicio, se plantearon los siguientes objetivos de investigación:

2.2.1. Objetivo General

- Analizar el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y niñas participantes del programa Yunta - Lima, San Miguel, entre los años 2015 y 2017.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades e intereses de los mentees que satisface el programa.
- Evaluar si el acompañamiento que recibe el mentee contribuye a su realización personal.
- Analizar la efectividad de las estrategias de comunicación utilizadas por el programa.

Similar a los expuesto líneas arriba en relación a las dimensiones, luego del trabajo de campo los objetivos tuvieron un reajuste. Así, los objetivos quedaron vinculados a los hallazgos que se desarrollarán más adelante.

III. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación es importante porque aborda el caso de una organización que implementa **programas financiados por instituciones privadas**. Así, trata de involucrar de forma más activa al sector privado en los procesos de desarrollo social. No sólo se reciben aportes económicos de las empresas, sino que también se involucran a algunos de sus trabajadores por medio de **programas de voluntariado**. Además, para la implementación del programa, se cuenta con el apoyo de jóvenes voluntarios calificados (mentores), que son actores clave de la intervención, y quienes realizan el acompañamiento

a los mentees a lo largo de los 9 meses del programa (1 año académico).

En consecuencia, es importante para la Gerencia Social conocer acerca de proyectos implementados por este tipo de organizaciones, con sus estrategias particulares de recaudación de fondos, que de alguna manera son nuevas en el contexto peruano. Además, se debe resaltar que parte clave de la implementación es la participación de los jóvenes voluntarios³; este tipo de contribución será también importante de indagar.

Además, el programa Yunta se vincula a la Gerencia Social, en cuanto se refiere al **enfoque de capacidades**. Según Martha Nussbaum, citada por Martínez, este enfoque se refiere a una “teoría de los derechos básicos de los seres humanos que deben ser respetados y aplicados por los gobiernos de todos los países, como requisito mínimo del respeto por la dignidad humana” (Martínez 2015: 73)⁴.

Por lo tanto, en relación a este enfoque, pretendemos evaluar si el acompañamiento socio-emocional que se le brinda a los mentees, cubre estos derechos básicos, convirtiéndose en un factor influyente en sus vidas (autoestima, autonomía y realización personal). De esta manera, se espera que los niños participantes del programa tengan la oportunidad de convertirse en agentes de cambio, siendo líderes sociales que aporten en sus familias y comunidad.

Tenemos interés en esta investigación porque consideramos a la educación en todo aspecto como base para el desarrollo. Vemos cómo el sistema educativo -pese a sus varios intentos- no logra formar integralmente a los estudiantes, ni consigue abarcar todos los ámbitos que deben desarrollar para ser autónomos al término de la educación básica regular. El sistema sigue aún enfocándose sólo en el aspecto cognoscitivo, sin direccionar la educación hacia lo que nuestro país, según la Ley General de Educación 28044⁵, considera como fin:

³ Kliksberg se ha referido al voluntariado como un fenómeno global, que contribuye al desarrollo social, y que involucra principalmente a jóvenes. Consulta: 05 de diciembre del 2017. <https://www.youtube.com/watch?v=DdU8Lh8PL3k>

⁴ Martínez Becerra, Pablo (2015). El «enfoque de las capacidades» de Martha Nussbaum frente el problema de la ética animal. En: VERITAS, N° 33 (Septiembre 2015) 71-87. Consulta: 30 de noviembre del 2017. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/veritas/n33/art04.pdf>

⁵ Comisión Permanente del Congreso de la República. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Ley Nro. 28044. Consulta: 01 de diciembre del 2017. http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf

“formar personas capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa, promoviendo la formación y consolidación de su identidad y autoestima y su integración adecuada y crítica a la sociedad para el ejercicio de su ciudadanía en armonía con su entorno, así como el desarrollo de sus capacidades y habilidades para vincular su vida con el mundo del trabajo y para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento” (Congreso de la República 2003: 3)

Por este motivo, pensamos que el estancamiento en el desarrollo de muchos estudiantes es debido al poco acompañamiento (aspecto emocional) que realizan sus padres, o a la poca motivación que tienen ellos mismos. Esto es así porque el sistema educativo ha limitado su potencial. No les ha dado herramientas para que se enfrenten a las difíciles condiciones (económicas y sociales) en las que se encuentran. Es justamente esta necesidad emocional la que intenta cubrir el programa Yunta. Es así que queremos saber si realmente cumple su propósito y en qué medida aporta en la vida de los mentees participantes.

Consideramos que esta investigación es viable debido a que ambos participamos en este emprendimiento social como parte del staff en Lima. Este hecho ha facilitado obtener la información y los datos necesarios para desarrollar nuestra investigación. Además, de contar con los contactos que nos permitan acceder o que nos brinden la información que vayamos necesitando en el proceso.

Por otro lado, nuestro tema de investigación se vincula con los retos para el desarrollo:

- **Justicia y derechos humanos:** dentro del cual tenemos a los ámbitos económico y social, los cuales buscan que haya una equidad entre las personas, teniendo como principio fundamental que los derechos humanos son iguales para todas las personas y deben ser respetados. Este reto se opone a las brechas que existen entre ciudadanos de distintos sectores sociales o de distintos contextos culturales. Esto es así, ya que las personas deben gozar de los mismos derechos, sea cual sea su procedencia social o cultural, y es deber de toda la sociedad hacer que estos derechos se cumplan.
- **Democracia:** si bien las políticas públicas en educación han sido reevaluadas, y de alguna forma, modificadas frente a los nuevos estándares educativos a nivel mundial, este cambio aún se dirige únicamente al aspecto cognoscitivo del estudiante. No se enfoca en el aspecto emocional, el cual es -en la mayoría de los casos- el obstáculo más grande de superar para los niños. Esto es así, dado que un aspecto emocional débil impide que el proceso de aprendizaje sea óptimo. Esto se

debe principalmente a las condiciones económicas y sociales en las que se desarrollan y se desenvuelven. Existen intenciones de abordarlo, como por ejemplo con la implementación temas como la tutoría, pero que no abordan el aspecto emocional por completo.

También, revisando los **Objetivos del Desarrollo Sostenible**⁶, consideramos que el objetivo con el que se vincula nuestra investigación es el **Objetivo 4: Educación de Calidad**. Pensamos que un aprendizaje integral requiere también considerar el aspecto emocional en los niños y niñas. Sólo así podremos hablar de un desarrollo integral.

Por último, según la lectura “**Los bienes y la gente**” de **Amartya Sen**⁷, entendemos que el desarrollo integral de las personas es un aspecto de vital importancia tanto para niños y adolescentes; asimismo para las personas adultas que deben velar por el respeto a ese desarrollo y por el cumplimiento de los derechos humanos, que son universales, imprescindibles e innegociables.

IV. MARCO TEÓRICO

4.1. MARCO CONTEXTUAL

4.1.1. Yunta

La política social que es centro de nuestra investigación es la Organización No Gubernamental Yunta. Esta ONG fue fundada en el año 2013 en la región Arequipa e impulsa proyectos en la ciudad de Lima desde el 2014. Con el paso de los años fue posible ampliar la cantidad de proyectos y es así que para los años 2015 y 2016, la cantidad de intervenciones se incrementan a 7 y 9 respectivamente. En la siguiente imagen podemos ver la línea de tiempo que resume las actividades y la implementación de los proyectos, tanto en Arequipa como Lima hasta el año 2016.

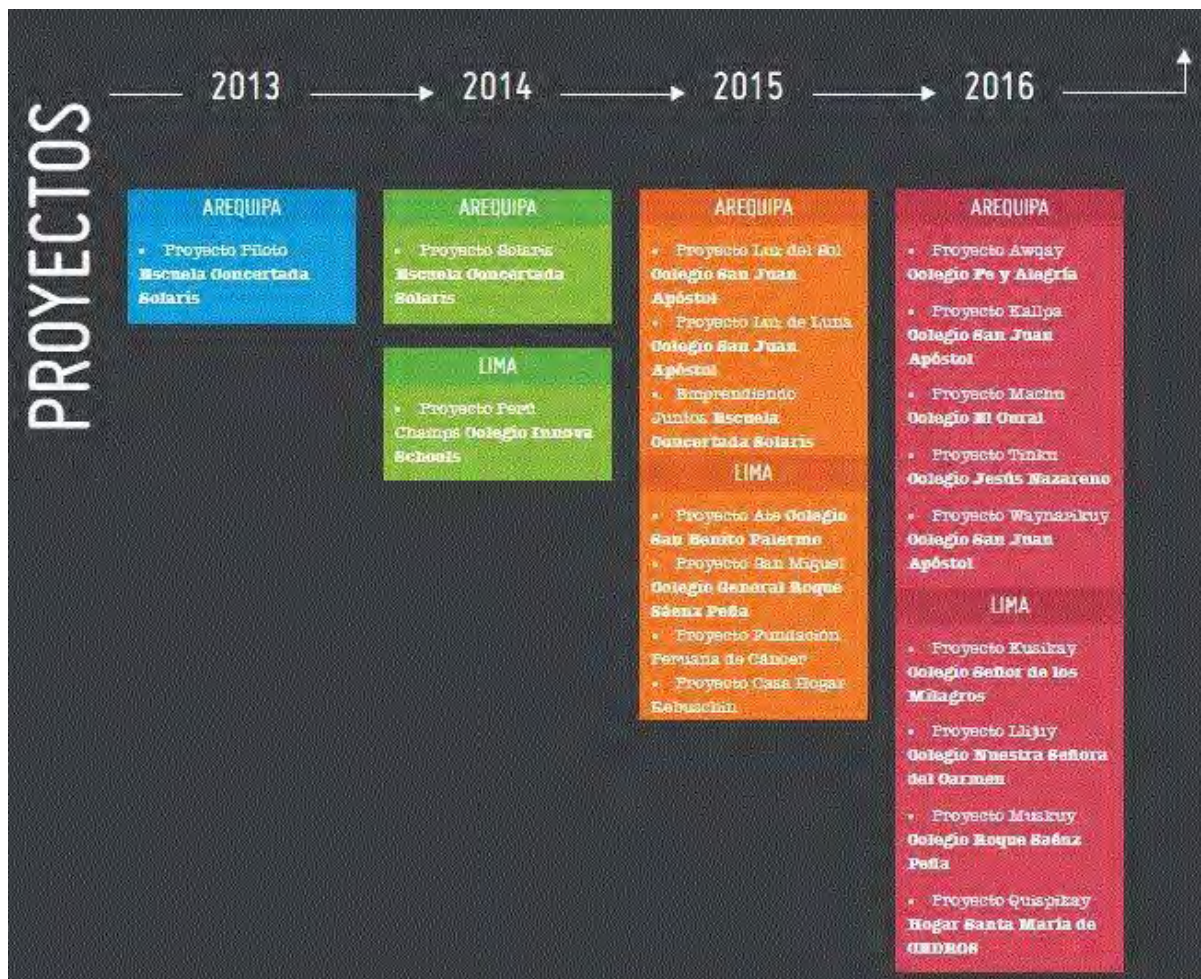
⁶ Organización de las Naciones Unidas. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Consulta: 30 de agosto del 2016.

<http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

⁷ Sen, Amartya (1983). Los bienes y la gente. En: Comercio Exterior, vol. 33, núm. 12, México, diciembre de 1983, pp. 111 5-1 123. Consulta: 24 de noviembre del 2017.

<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/241/7/RCE7.pdf>

Gráfico 1: Línea de tiempo del programa.



Fuente: <https://yunta.org.pe/>

Como misión y autodenominación, colocada en su página web, mencionan que son: “un emprendimiento social comprometido con la niñez y juventud del Perú que busca empoderar a esta población emparejándolos con un mentor adulto para que, a través de sesiones de mentoring, fortalezcan su autoestima, potencien sus habilidades y desarrollen su sentido de posibilidad” (Yunta s / f)⁸.

Además, brindan la siguiente información (tomada del MIMP, 2014) que, creemos, explica las razones por las que comenzaron la implementación del programa en Lima y Arequipa:

⁸Yunta. Inspirando agentes de cambio. Consulta: 02 de Julio del 2017. <http://yunta.org.pe/>

Gráfico 2: Problemática a abordar.



Fuente : MIMP Boletín Estadístico Diciembre 2016 y Congreso de la República Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2016.

Tal y como se puede observar en el gráfico, las cifras de denuncias por violencia familiar en las regiones de Lima y Arequipa son un número importante; y cada vez son más los casos atendidos por los CEM. A pesar de esta evidente problemática, el Estado Peruano invierte una mínima cantidad de recursos en abordarla. La violencia familiar y sexual, no sólo malogra la infancia de los niños y niñas, sino que además daña su autoestima y hace que estos niños no puedan desarrollarse con normalidad en diferentes aspectos de su vida.

Yunta, viendo esta penosa realidad, crea un programa de acompañamiento en donde se beneficia no sólo a los niños, niñas y adolescentes⁹ que han sido víctimas de algún tipo de violencia; sino que también fortalece el autoestima de niños que no han pasado por estas experiencias negativas, para de esta manera, evitar que sucedan.

El programa desarrollado por Yunta, propone una metodología que tiene un doble impacto: para los mentees (niños participantes) y los mentores (jóvenes voluntarios calificados). Esta metodología está dividida en 5 etapas¹⁰, las cuales las presentaremos a continuación:

⁹ Si bien en el programa que se implementa en la I.E. Roque Saénz Peña, se ha trabajado siempre con niños de educación primaria, Yunta también ha trabajado en Lima y Arequipa con adolescentes.

¹⁰ Para el año 2018, esta metodología se ha reducido a 3 pasos. Será la primera vez que se implemente el programa de esta manera. Información interna.

Gráfico 3: Metodología del programa



Fuente: Elaboración propia basada en web Yunta. Recuperado de <http://yunta.org.pe/>

Es a partir del desarrollo de estos 5 momentos, que se busca que los mentees adquieran la confianza para convertirse en agentes de cambio, desarrollando la mejor versión de ellos mismos. Lo dicho no sólo ayuda a su desarrollo personal para el presente y futuro, sino que también contribuye al bienestar de su familia y comunidad.

El financiamiento de Yunta proviene del sector privado. Diferentes empresas - la mayoría de estas ubicadas en la región Arequipa - otorgan donaciones económicas por medio de las cuales es posible implementar los programas en las regiones de Arequipa y Lima. Actualmente (año 2018) se están implementando las primeras iniciativas para recaudar fondos de manera autónoma. Paralelamente se sigue contando con el apoyo del sector privado. Las empresas que han venido siendo aliadas de Yunta son las siguientes:

Gráfico 4: Empresas aliadas.



Fuente: <https://yunta.org.pe/>

4.1.2. Colegio Roque Sáenz Peña

De los diversos proyectos ya implementados, tomaremos el desarrollado en Lima, distrito de San Miguel. Este proyecto se ha venido desarrollando en la Institución Educativa N° 1080 “General Roque Sáenz Peña”. Para el año 2015, se desarrollaron 8 sesiones desde el mes de Agosto hasta Diciembre. Se trabajó con 12 niños, los cuales pertenecían al nivel primario y tenían edades entre 10 y 12 años; paralelamente se trabajó con 12 mentores voluntarios. En el año 2016 se desarrolló un programa de Abril a Diciembre, en el cual participaron 23 mentees y 23 mentores. En el año 2017 se trabajó nuevamente un programa de Abril a Diciembre, en el cual participaron 24 mentees y 24 mentores.

De esta institución hemos podido calcular que la población total de los grados abarcados en el programa es de 35 alumnos en 5° grado y 43 en 6° grado, un total de 78 estudiantes. De esta población se trabajó con la cantidad de alumnos señalados en cada año del programa. Estos datos se pudieron obtener los siguientes cuadros, en la página web ESCALE (Estadística de Calidad Educativa) del Ministerio de Educación.¹¹ En el siguiente cuadro se

¹¹ MINEDU. ESCALE. Consulta: 25 de noviembre del 2016. <http://escale.minedu.gob.pe/>

puede observar una información general del colegio en donde se desarrolla el programa Yunta, el cual ha sido seleccionado para nuestra investigación:

Tabla 1: Ficha de la I.E. donde se desarrolla el programa

FICHA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

| |
|---|
| 1087 GRAL ROQUE SAENZ PEÑA |
| Primaria |
| Pública - Sector Educación |
| Área geográfica: Urbana |
| Código modular: 0338848 |
| Código de local: 337460 |
| Estado: Activo |
| Dirección: Avenida La Paz 675, Miramar |
| Distrito: San Miguel |
| Provincia: Lima |
| Departamento: Lima |
| UGEL Breña 03 |
| Latitud: -12.08753 |
| Longitud: -77.08936 |
| Director(a): Cautin Fouard Leslie Pilar |
| Teléfono: 5661925 |

Fuente: Padrón de Instituciones Educativas, Censo Escolar 2016 y Carta Educativa del Ministerio de Educación-Unidad de Estadística Educativa.

Tabla 2: Matrícula por grado y sexo, 2016
IEN 1087 GRAL ROQUE SAENZ PEÑA

Matrícula por grado y sexo, 2016

| Nivel | Total | | 1° Grado | | 2° Grado | | 3° Grado | | 4° Grado | | 5° Grado | | 6° Grado | |
|----------|-------|-----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|
| | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M | H | M |
| Primaria | 119 | 111 | 21 | 16 | 16 | 31 | 20 | 15 | 16 | 17 | 20 | 15 | 26 | 17 |

Fuente: Padrón de Instituciones Educativas, Censo Escolar 2016 y Carta Educativa del Ministerio de Educación-Unidad de Estadística Educativa.

En esta imagen podemos observar la cantidad de estudiantes matriculados en el nivel de educación primaria en el año 2016. De los 35 estudiantes de 5to grado, y de los 33 estudiantes de 6to grado, el programa Yunta atiende aproximadamente a 25 estudiantes

cada año.

4.2. MARCO NORMATIVO

En nuestro país, la **Ley General de Educación 28044**¹², considera como fin de la educación:

“formar personas capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa, promoviendo la formación y consolidación de su identidad y autoestima y su integración adecuada y crítica a la sociedad para el ejercicio de su ciudadanía en armonía con su entorno, así como el desarrollo de sus capacidades y habilidades para vincular su vida con el mundo del trabajo y para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento”. (Congreso de la República 2003: 3)

Entonces, observando de forma objetiva la educación pública en nuestro país, podemos inferir que el fin de la Ley General de Educación es esperanzador, pero que en la práctica no se cumple.

También en el campo de la tutoría, esta se considera, de acuerdo a un documento elaborado por el MINEDU¹³, como:

“... una modalidad de la orientación educativa. De acuerdo al Diseño Curricular Nacional es concebida como “un servicio de acompañamiento socioafectivo, cognitivo y pedagógico de los estudiantes. Es parte del desarrollo curricular y aporta al logro de los aprendizajes y a la formación integral, en la perspectiva del desarrollo humano”. (MED-2005: 23). A través de la tutoría, se garantiza el cumplimiento del derecho de todos los y las estudiantes a recibir una adecuada orientación (Ley General de Educación 28044, artículo 53º, inciso a). Partiendo de sus necesidades e intereses, se busca orientar su proceso de desarrollo en una dirección beneficiosa, previniendo las problemáticas que pudieran aparecer. La implementación de la tutoría en las instituciones educativas requiere del compromiso y aporte de todos los miembros de la comunidad educativa: docentes (sean tutores o no), padres de familia, personal administrativo y los propios estudiantes. Por su importancia para la formación

¹² Congreso de la República del Perú. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. Consulta: 01 de diciembre del 2017. http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf

¹³ MINISTERIO DE EDUCACIÓN DEL PERÚ (2007). Manual de tutoría y Orientación Educativa. Consulta: 30 de noviembre del 2017.

<http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/02-bibliografia-comun-a-ebr-eba-y-etp/3-manual-de-tutoria-y-orientacion-educativa.pdf>

integral de los estudiantes, y su aporte al logro de los aprendizajes, el plan de estudios de la EBR considera una hora de tutoría dentro de las horas obligatorias, que se suma al trabajo tutorial que se da de manera permanente y transversal. Resulta claro que la tutoría no se limita al desarrollo de la Hora de Tutoría, ni a la labor de los tutores formales, puesto que la orientación es inherente a todo el proceso formativo". (MINEDU 2007: 10)

Así, se trata de un acompañamiento socio emocional y cognitivo, a los estudiantes de las instituciones educativas, con el que se espera contribuir a su desarrollo integral. Se espera que esto suceda en las dimensiones personal (aprendizajes) y social comunitario, en base a acciones planificadas de prevención y orientación, acerca de diferentes problemas relacionados; haciendo énfasis en el bajo rendimiento académico, la deserción escolar; entre otros.

Sin embargo, en la práctica, esta tutoría no se implementa como debiera ser. Tanto el personal administrativo, como el personal docente, no implementa la labor tutorial en cada una de las actividades desarrolladas por el estudiante. Por el contrario, la tutoría simplemente es vista como sesiones que deben desarrollarse en 45 minutos a la semana, en la que se explican (de manera teórica) temas que generalmente no son de interés de los alumnos y en los que ellos no tienen mayor participación.

En cuanto a datos estadísticos, respecto al área educativa del distrito de San Miguel, podemos observar el siguiente cuadro:

Tabla 3: Matrícula según grado

MAGNITUDES DE LA EDUCACIÓN EN EL PERÚ

| Matrícula según Grado | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|
| 15. EBR-Primaria: Matrícula en cada grado | | | | | | | |

SAN MIGUEL 2015

SAN MIGUEL: MATRÍCULA DE EDUCACIÓN PRIMARIA POR TIPO DE GESTIÓN, ÁREA GEOGRÁFICA Y SEXO, SEGÚN FORMA DE ATENCIÓN Y GRADO, 2015

| Concepto | Total | Gestión | | Área | | Sexo | |
|-----------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|-------|--------------|--------------|
| | | Pública | Privada | Urbana | Rural | Masculino | Femenino |
| Total Primaria | 12 121 | 2 151 | 9 970 | 12 121 | - | 6 294 | 5 827 |
| Primer grado | 1 972 | 315 | 1 657 | 1 972 | - | 1 021 | 951 |
| Segundo grado | 1 981 | 343 | 1 638 | 1 981 | - | 1 054 | 927 |
| Tercer grado | 1 931 | 330 | 1 601 | 1 931 | - | 1 010 | 921 |
| Cuarto grado | 2 037 | 356 | 1 681 | 2 037 | - | 1 053 | 984 |
| Quinto grado | 2 142 | 420 | 1 722 | 2 142 | - | 1 124 | 1 018 |
| Sexto grado | 2 058 | 387 | 1 671 | 2 058 | - | 1 032 | 1 026 |

Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN - Censo Escolar.

Como se puede ver en el gráfico, los grados que presentan mayor cantidad de estudiantes matriculados, en ambos tipos de gestión y sexo, son 5to y 6to de primaria. Esta realidad está bastante alineada con el trabajo que realiza Yunta, debido a que atiende a la población mayoritaria. Podemos ver que la cantidad de alumnos que se han matriculado el año pasado en los grados de 5to y 6to, en instituciones educativas públicas, son 807. De estos se puede inferir - por la cantidad de mujeres y hombres matriculados tanto en colegios públicos como privados - que el porcentaje de hombres matriculados es de un 51% y de mujeres un 49% aproximadamente. De este grupo que se matricula, según datos de ESCALE - MINEDU del año 2016, se estima que aproximadamente 3.1% del total de estudiantes de escuelas públicas repite de año en 5° grado (frente a un 0.5% del sector privado) y 1% en 6to grado (frente a un 0.3% del sector privado). Además de que hay un 10% de alumnos de 5° grado que se encuentran atrasados (frente a un 1% del sector privado) y un 9.7% de 6° grado (frente a un 1.1% del sector privado), aproximadamente. Lo dicho líneas arriba se puede observar en los siguientes cuadros, tomados también de la página web ESCALE del Ministerio de Educación:

Tabla 4: Porcentaje de repetidores, primaria, 5° grado (% de matrícula inicial)

| | 2016 |
|----------------------|------|
| PERÚ | 2.5 |
| Gestión | |
| Pública | 3.1 |
| Privada | 0.5 |

Fuente: Censo Escolar del Ministerio de Educación - Unidad de Estadística

En este gráfico podemos observar la alarmante cifra de repetición que tenemos en 5to grado de primaria, siendo el número mayor en Instituciones públicas.

Tabla 5: Porcentaje de repetidores, primaria, 6° grado (% de matrícula inicial)

| | 2016 |
|----------------|------|
| PERÚ | 0.9 |
| Gestión | |
| Pública | 1.0 |
| Privada | 0.3 |

Fuente: Censo Escolar del Ministerio de Educación - Unidad de Estadística

En el caso de 6to la cifra disminuye, sin embargo el porcentaje aún es alto, sobretodo en las Instituciones públicas.

Tabla 6: Alumnos con atraso escolar, primaria, 5° grado (% de matrícula inicial)

| | 2016 |
|----------------|------|
| PERÚ | 8.1 |
| Gestión | |
| Pública | 10.3 |
| Privada | 1.0 |

Fuente: Censo Escolar del Ministerio de Educación - Unidad de Estadística

Tal y como se puede observar en este gráfico, la brecha educativa en 5to grado de primaria es bastante alta. Si relacionamos esta información con el índice de repitencia, vemos como durante este año los estudiantes van alejándose cada vez más del buen rendimiento educativo.

Tabla 7: Alumnos con atraso escolar, primaria, 6° grado (% de matrícula inicial)

| | 2016 |
|----------------|------|
| PERÚ | 7.7 |
| Gestión | |
| Pública | 9.7 |
| Privada | 1.1 |

Fuente: Censo Escolar del Ministerio de Educación - Unidad de Estadística

En el caso de 6to grado, la brecha aún es bastante alta y lo más alarmante es que van a iniciar una nueva etapa escolar: la educación secundaria. Esta iniciará dejando algunos conocimientos sin haber sido afianzados.

Gráfico 5: Puntaje Pisa combinado



Fuente: Mckinsey, Factores que inciden en el desempeño de los estudiantes

En la imagen previa, Yunta propone que la mejora de la autoestima de los estudiantes peruanos, no sólo mejoraría su propio desarrollo, sino que además todos los aspectos de sus vidas; claro está, incluyendo el aspecto académico. Yunta, teniendo como premisa la afirmación de Mckinsey de que, “Los estudiantes con una buena calibración de la motivación rinden 14% mejor”, elabora este gráfico comparando el lugar que los estudiantes peruanos ocupan en la última evaluación, y el lugar que ocuparían si estuvieran motivados (con ese 14%). Además, como menciona la organización, “Perú pasaría de ocupar el penúltimo lugar al primer lugar, superando a Chile y teniendo un rendimiento aceptable en la prueba PISA” (Yunta 2018: 2)¹⁴.

¹⁴Yunta. Inspirando agentes de cambio. Presentación 2018.

Es por este motivo, que aparecen instituciones privadas que buscan complementar, o suplir, aquello que consideran falta en nuestro sistema educativo público. Esto debido a que son los estudiantes del sector público los que tienen menos recursos económicos para buscar apoyo profesional y superar cualquier obstáculo que se les presente. Incluso estadísticamente según los cuadros revisados previamente, para el caso de 5to y 6to de primaria, son muchos más los estudiantes del sector público los que presentan un atraso escolar e inclusive la repitencia.

Una de las instituciones privadas que busca complementar al sistema educativo público, fortaleciendo la parte emocional en el estudiante es YUNTA. Es así que centra su labor en zonas vulnerables y en estudiantes que - de acuerdo a profesores y directores de la IEN - son considerados los más “problemáticos”. Esto último debido a que por lo general provienen de familias disfuncionales, poseen dificultades de aprendizaje, no controlan sus emociones de forma efectiva; entre otras razones.

4.3. INVESTIGACIONES

En la investigación de **Manuel Álvarez González** llamada “**Orientación Educativa: Modelos, áreas, estrategias y recursos**”¹⁵, se mencionan aspectos muy importantes para el desarrollo de la orientación y acompañamiento emocional con niños y adolescentes. En esta investigación se plantean algunas estrategias para abordar el clima en la clase. Por ejemplo la lectura para generar un aprendizaje autónomo, o la flexibilidad curricular como respuesta a la diversidad. Del mismo modo se trabajan temas de la educación emocional. Por ejemplo, la dimensión emocional en el aprendizaje y la influencia de las emociones en la toma de decisiones. Otro tema abordado es el coaching y orientación, en donde se aborda el tema del coaching como reto de futuro para la orientación. Consideramos que el aporte de esta investigación es que las orientaciones brindadas, se pueden aplicar en entornos como los de las sesiones de mentoring. Además que, al considerar la importancia del clima del aula, también se toman en cuenta las buenas relaciones interpersonales entre los participantes.

Las estrategias antes mencionadas pueden ser usadas con estudiantes de diferentes

¹⁵ Álvarez González, Manuel; Bisquerra Alzina, Rafael (2012). Orientación educativa : modelos, áreas, estrategias y recursos. Wolters Kluwer Educación.

edades, grados y en diferentes áreas dentro de un ambiente escolar. Si bien el programa YUNTA no cuenta con un espacio dentro del horario escolar, ni es parte de ningún área, y es impartido por voluntarios (no por docentes); creemos que las estrategias y los recursos para los procesos de enseñanza - aprendizaje señalados por Álvarez Gonzáles pueden ser aplicados por los niños y niñas participantes del programa (mentees) debido a la practicidad que tienen las estrategias del material. Además pensamos que es favorable que los jóvenes voluntarios, en su mayoría profesionales de diversas carreras, tengan acceso a estos materiales. Así, tendrán recursos que los ayuden en la interacción con los mentees y podrán guiar su labor de acompañamiento emocional.

En la investigación “**Coaching educativo**”¹⁶ escrita por **Juan Fernando Bou Pérez**, se presenta al coaching como una nueva metodología didáctica que potencia contextos de aprendizaje más asociativos, y que involucra a más actores educativos como lo son: los pares, los docentes, los padres de familia, así como la comunidad educativa. Se trabaja la idea de la educación positiva, en la cual se tiene una concepción de los estudiantes como seres humanos que son y actúan de maneras diversas. Se menciona también, la importancia que tienen los docentes para generar nuevas formas de educar, cambiando el rol protagónico y jerárquico que tradicionalmente han tenido en relación a los estudiantes. Estos últimos, deben ser los que generen sus propios aprendizajes de manera colaborativa, desarrollando así sus talentos y siendo motivados a resolver conflictos en base a sus propios conocimientos. Consideramos que el aporte de esta investigación es que, al involucrar a todos los actores que están vinculados con los estudiantes (familia, pares, docentes), logramos que éstos se potencien en todos sus espacios de socialización, lo que conlleva a un desarrollo integral. Además, al tomar en cuenta su singularidad, se van a respetar los propios procesos y tiempos de los mentees, para lograr diferentes objetivos y para desarrollar ciertas habilidades.

Claro está que esta información fue desarrollada en torno a docentes, pero creemos que las estrategias ideas y recomendaciones que se brindan pueden ser asimiladas por los voluntarios que están encargados del acompañamiento de los mentees del programa. Esta investigación nos parece bastante interesante debido a que desarrolla la importancia de la actitud de los adultos en la formación y el acompañamiento de los mentees. Compartimos con esta investigación la idea de que los acompañantes de este programa deben cuidar mucho las expresiones, para que el vínculo que tengan con su mentee sea bueno y

¹⁶ Bou, Juan Fernando (2013). *Coaching Educativo*. LID Editorial Empresarial, S.L.

beneficioso para ambos; sobretodo en el aspecto emocional.

En la investigación **“Inteligencia Emocional en educación”**¹⁷ escrita por **Rafael Bisquerra Alzina** - y resumida por Valles - se desarrolla el tema de la inteligencia emocional como un aspecto fundamental en el desarrollo de los estudiantes, teniendo como base teórica la neurociencia. Uno de los aspectos más resaltantes es que “Se argumenta que la educación emocional cambia la mente y el comportamiento porque cambia el cerebro de un modo más eficiente que la medicación ya que las intervenciones educativas pueden actuar sobre circuitos neurales muy específicos de un modo que la medicina actual aún no puede” (Valles 2016: 2). Asimismo, refuerza la idea de que es de suma importancia trabajar también con las familias. Esto es así, porque son estas las que pueden contribuir a impulsar o neutralizar el desarrollo de niños y niñas a diferente nivel. Se cierra la investigación planteando la idea de que aún hay una brecha que cubrir en cuanto a investigaciones sobre el tema de inteligencia emocional; así como se deben de llevar a la práctica los resultados de las investigaciones ya realizadas.

En nuestra investigación sobre Yunta, también creemos que la inteligencia emocional es uno de los aspectos menos desarrollados en las escuelas y más requeridos por la implicancia que tiene alrededor de la vida en las relaciones interpersonales. Creemos también que el trabajo con la familia es importante para que haya un desarrollo integral. No sería suficiente que un mentee logre un nivel de autoestima, resiliencia y empoderamiento apropiado; pero que luego en casa este avance se vea neutralizado por un entorno familiar negativo. Por esto, el abordaje y trabajo con las familias es también importante. Finalmente, compartimos la idea de que este trabajo debe tener una base sólida como es la neurociencia, la cual nos ayuda a comprender la estructura y el funcionamiento del sistema nervioso, especialmente del cerebro.

En la investigación **“An evaluation of a school-based mentoring program for students at risk for school failure”**¹⁸ escrita por **Noelle E. Converse**, se menciona la importancia del acompañamiento y el gran impacto que este tiene en los estudiantes que han tenido un

¹⁷ Vallés Herrero, Josep (2016). Inteligencia Emocional en Educación. Reseña de libro. En: RES, Revista de Educación Social, número 22. Madrid. Consulta: 24 de julio del 2018.
<http://www.eduso.net/res/winarcdoc.php?id=672>

¹⁸ Converse, Noelle E. (2005). An evaluation of a school-based mentoring program for students at risk for school failure. Consulta: 05 de diciembre del 2017.
http://ms.sper.usu.edu/media/filer_public/18/1a/181a1610-a748-4fab-add0-55ff31716064/converse-n-thesis_2005.pdf

bajo rendimiento escolar. Por ejemplo, señala que los mentores que practicaron la escucha activa y formas lúdicas de “romper el hielo” tuvieron una mejor relación con sus mentees; en comparación con aquellos que utilizaron la guía proporcionada por el programa o proyecto.

“Los hallazgos de este estudio apoyan las opiniones de diversos investigadores y académicos que mencionan la escucha activa y actividades iniciadas por los mentees como indicadores de relaciones de mentoring exitosas, a diferencia de las actividades direccionadas por el programa o los mentores... Esta información sugiere que una sesión más flexible, y más conducida por los mentees, en la que el mentor tiene un rol de facilitador y practica la escucha activa tiene mayores posibilidades de llevar a una exitosa relación de mentoring que una sesión rígida y direccionada por mentores” (Converse 2005: 49-50)¹⁹

Es este precisamente el aporte de esta investigación, en donde se está considerando a los mentees (niños) como participantes activos de su propio cambio y procesos de mejora. Señala sin embargo que sería importante realizar mayor investigación para corroborar que lo encontrado en cuanto a las relaciones mentor / mentee se repite y así el patrón se incrementa. De ser así, el presente estudio de Converse puede convertirse en un importante referente para otros programas de mentoring a ser implementados en escuelas e identificar el tipo de relaciones, ya sea exitosas o infructuosas, que se dan entre mentor y mentee. Si bien el programa Yunta no se limita sólo al aspecto académico, creemos que los hallazgos de Converse definitivamente apoyan al mentoring como recurso de acompañamiento.

Lo expuesto se relaciona a Yunta en el sentido que se pretende dar protagonismo a los mentees, haciendo que sean ellos mismos quienes identifiquen fortalezas, debilidades y formas de mejora, por medio de las diferentes dinámicas que se realizan. En ellas, el mentor es básicamente un guía que orienta al mentee, dejando de lado una relación jerárquica o vertical.

¹⁹ Traducción propia. Fragmento original: “The findings of this study support the opinions of several researchers and scholars who cite active listening and mentee-initiated activities as indicators of successful mentoring relationships rather than mentor or program directed activities... This information suggests that a more flexible, mentee-driven session in which the mentor plays the role of facilitator and active listener is more likely to lead to a successful mentoring relationship, than a regimented mentor-directed session” (Converse 2005: 49-50)

4.4. MARCO CONCEPTUAL

A continuación desarrollaremos brevemente algunos de los términos relacionados con esta investigación, los cuales responden principalmente a algunos conceptos teóricos y estrategias utilizadas por el programa.

Aspectos teóricos:

- **Desarrollo humano:** En manera general se relaciona a lo que Yunta quiere lograr, lo que es un desarrollo integral para los niños participantes (en todo aspecto: social, cognitivo, afectivo, etc). De manera específica, el concepto de desarrollo humano, se vincula a la idea de libertad, y tiene que ver con el hecho de generar que las personas tengan posibilidades y oportunidades. La ONU²⁰ señala respecto al desarrollo humano que:
 “Se trata de un enfoque centrado en crear mejores **oportunidades y posibilidades de elección** para todas las personas. Veamos cómo confluyen estas ideas en el enfoque del desarrollo humano:
 - Los individuos: el enfoque del desarrollo humano se centra en **mejorar la vida de las personas**, en lugar de creer que el crecimiento económico llevará de forma automática a mejores oportunidades para todos. **El crecimiento económico es un importante medio para el desarrollo, pero no un fin en sí mismo.**
 - Las oportunidades: **el desarrollo humano consiste en dar a las personas más libertad y más oportunidades para vivir una vida que valoren. En la práctica, esto significa desarrollar las capacidades de las personas, y darles la oportunidad de poder usarlas.** Por ejemplo, educar a una niña le proporcionará habilidades, pero de poco le servirán si no tiene acceso al empleo en el futuro, o si dichas habilidades no son las requeridas en el mercado laboral local” (ONU s / f)
- **Desarrollo y Libertad:** En cuanto a la libertad Yunta trabaja esta como uno de sus principios, en donde los niños pueden tomar sus **propias decisiones y pueden actuar con libertad**, lo que se traduce en la obtención de autonomía y capacidad de acción en base al desarrollo de capacidades. De acuerdo a Sen (2000)²¹, el desarrollo debe medirse por la libertad que tienen los individuos; es decir, de forma cualitativa y no cuantitativa. Aspectos como el PNB o el crecimiento económico, sólo son “medios”, pero no “fines” del desarrollo”; como sí lo es la libertad. Esta libertad

²⁰ ONU (s / f). UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. Human Development Reports.

¿Qué es el desarrollo humano?. Consulta: 01 de agosto del 2018. <http://hdr.undp.org/en/node/2228>

²¹ Sen, Amartya (2000). Desarrollo y Libertad. Barcelona.

se traduce en la **capacidad de actuar de forma libre**, libertad la cual permite tener acceso a necesidades sociales básicas (alimento, educación, salud, vivienda), servicios sociales apropiados, participación política; entre otros.

“La concepción del desarrollo como un proceso de expansión de las libertades fundamentales lleva a centrar la atención en los fines por los que cobra importancia el desarrollo y no sólo en algunos de los medios que desempeñan, entre otras cosas, un destacado papel en el proceso... A veces la falta de libertad fundamentales está relacionada directamente con la pobreza económica, que priva a los individuos de la libertad necesaria para satisfacer el hambre, para conseguir un nivel de nutrición suficiente, para poner remedio a enfermedades tratables, para vestir dignamente o tener una vivienda aceptable o para disponer de agua limpia o de servicios de saneamiento. En otros casos, la privación de libertad está estrechamente relacionada con la falta de servicios y atención social públicos, como la ausencia de programas epidemiológicos o de sistemas más organizados de asistencia sanitaria o de educación o de instituciones eficaces para el mantenimiento de la paz y el orden locales...” (Sen 2000: 19-20)

Una idea es que todo está conectado. Sen afirma que todas las libertades se articulan y se apoyan mutuamente:

“La falta de libertad económica puede alimentar la falta de libertad social, de la misma forma que la falta de libertad social o política también puede fomentar la falta de libertad económica (el desarrollo es un conjunto de) libertades fundamentales relacionadas entre sí” (Sen 2000: 25).

“La eficacia de la libertad como instrumento reside en el hecho de que los diferentes tipos de libertad están interrelacionados, y un tipo de libertad puede contribuir extraordinariamente a aumentar otros” (p.57)

Sen se refiere a las “oportunidades sociales” como una de las libertades (señala 5 en total: entre ellas políticas, económicas, etc) y es esta la que pensamos se relaciona más a Yunta. El desarrollar la autoestima, entre otras capacidades que el programa pretende contribuir a desarrollar (capacidades sociales, comunicativas, afectivas, etc) genera mayores herramientas para que un niño/niña pueda desenvolverse mejor en la sociedad, ejerciendo la ciudadanía, haciendo cumplir derechos y deberes. Finalmente, esta capacidad de acción (libertad) - que se puede traducir como el uso de las capacidades - es lo que genera a la vez la posibilidad de desarrollarse plenamente:

“El papel constitutivo de la libertad, está relacionado con la importancia de las libertades fundamentales para el enriquecimiento de la vida humana... Desde esta perspectiva constitutiva, el desarrollo implica la expansión de estas y otras libertades básicas. Desde este

punto de vista, el desarrollo es el proceso de expansión de las libertades humanas, y su evaluación ha de inspirarse en esta consideración” (Sen 2000: 55)

- **Desarrollo de Capacidades:** Según lo expuesto en esta investigación Yunta buscar potenciar y desarrollar capacidades de los niños participantes del programa, para que ellos puedan desenvolverse de una mejor manera en todos los entornos de su vida (escuela, hogar, vecindario). El PNUD²² señala que:

“El desarrollo de la capacidad es el proceso mediante el cual los individuos, grupos, organizaciones, instituciones y sociedades incrementan sus habilidades para realizar funciones esenciales, resolver problemas, definir y lograr objetivos y entender y responder a sus necesidades de desarrollo en un contexto amplio y de manera sostenible.” (PNUD, 1997).

Además de lo expuesto por el PNUD, una importante autora al respecto, como lo es Nussbaum²³, señaló importantes aspectos acerca de las capacidades. Así, tenemos que una de sus principales propuestas es que existen “capacidades humanas centrales”, que según su criterio, deberían estar presentes para todos los individuos. Acerca de estas capacidades humanas centrales, desarrolló algunas que pensamos tienen mucho que ver con lo que Yunta pretende:

“- Sentidos, imaginación y pensamiento: Capacidad de usar los sentidos, de imaginar, pensar y razonar... Capacidad de emplear el pensamiento y la imaginación en contacto con la experimentación y la producción de trabajos y eventos de la propia elección... Capacidad de usar la propia mente conforme a medios protegidos por garantías para la libertad de expresión...

- Emociones: Capacidad de relacionarse con las cosas y personas distintas de nosotros mismos, de amar a aquellos que nos aman y cuidan, de lamentar su ausencia. Esto es, en general, capacidad de amar, apenarse, experimentar anhelos, gratitud e ira justificada. Tener un desarrollo emocional que no se vea obstaculizado por el miedo ni por la ansiedad. (Apoyar esta capacidad significa apoyar formas de asociación cuya importancia crucial en el desarrollo de las personas puede ser mostrada).

- Razón práctica: Capacidad de formarse una concepción de lo bueno y comprometerse con una reflexión crítica sobre la planificación de la propia vida...

- Afiliación: a) Capacidad de vivir con los otros y para con ellos, de reconocer y mostrar preocupación por otros seres humanos, de comprometerse con formas variadas de interacción social. Capacidad de imaginar la situación del otro...

²² PNUD (s/f). ¿Qué es el desarrollo de la capacidad?. Consulta: 15 de setiembre del 2018. http://pppue.undp.2margraf.com/es/21_3.htm

²³ Nussbaum, Martha (s/f). La ética del desarrollo desde el enfoque de capacidades. En defensa de los valores universales. En: Giusti, Miguel (2000). La filosofía en el siglo XX: Balance y perspectivas. Material de estudio del curso Ética y Gerencia Social 2015-1. Maestría en Gerencia Social. PUCP.

- Juego: Capacidad de reír, jugar y disfrutar de actividades recreativas” (Nussbaum s/f: 46-47)

Nussbaum afirma que una vida carente de las “capacidades humanas básicas” que menciona, no sería una vida digna. En este sentido, consideramos que Yunta, por medio del programa, contribuye al desarrollo de las capacidades citadas, las cuales a su vez, contribuyen al desarrollo humano y social.

- **Desarrollo Infantil:** Yunta trabaja principalmente con niños y busca que ellos desarrollen capacidades, empleando para esto actividades apropiadas para la edad de los participantes y respetando así su proceso de desarrollo. De acuerdo a esto la OMS y UNICEF²⁴ señalan que:

“El desarrollo infantil es un **proceso dinámico** por el cual los niños progresan desde un estado de dependencia de todos sus cuidadores en todas sus áreas de funcionamiento, durante la lactancia, hacia una **creciente independencia en la segunda infancia (edad escolar)**, la adolescencia y la adultez (8,15). En ese proceso adquieren **habilidades en varios ámbitos relacionados: sensorial-motor, cognitivo, comunicacional y socio-emocional**. El desarrollo en cada ámbito está marcado por una serie de hitos o pasos y típicamente implica el dominio de habilidades sencillas antes de que se puedan aprender habilidades más complejas. Cabe reconocer que **los niños pueden tener un papel activo en el desarrollo de sus propias habilidades y que su desarrollo también se ve influido por la interacción con el ambiente**” (UNICEF 2013: 11)

Se ha mencionado que el desarrollo infantil implica un desarrollo socio emocional, como uno de sus aspectos. Yunta trata de contribuir a este por medio de la implementación del programa.

- **Resiliencia:** En Yunta, la resiliencia es visto como la capacidad de afrontar situaciones complicadas o superar los desafíos. La organización busca brindar estrategias para que los niños desarrollen esta capacidad. Según, Núñez (2014)²⁵, citando a Llobet (2005), indica cuales serían las 4 dimensiones necesarias para promover la resiliencia:

a. Autoestima: que supone las apreciaciones que el niño hace de sí mismo, derivadas de sus experiencias personales y los vínculos afectivos, y que influirá en el desarrollo de estrategias para enfrentar las situaciones de tensión.

b. Los vínculos afectivos, con las cuidadoras y los cuidadores en primer lugar, pero con algún

²⁴ OMS y UNICEF (2013). El desarrollo del niño en la primera infancia y la discapacidad: Un documento de debate. Consulta: 20 de agosto del 2018.

[http://www.unicef.org/earlychildhood/files/ECDD_SPANISH-FINAL_\(low_res\).pdf](http://www.unicef.org/earlychildhood/files/ECDD_SPANISH-FINAL_(low_res).pdf)

²⁵ Núñez, Daniela (2014). Capacidades resilientes en adolescentes en contexto de vulnerabilidad. Tesis de licenciatura. Consulta: 30 de noviembre del 2017.

<http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/1349/ttraso%20423.pdf?sequence=1>

adulto posteriormente, permitirán a niños y adolescentes, desarrollar la capacidad de experimentar confianza y, como consecuencia, consolidar relaciones estables, incluyendo la ambivalencia de sentimientos, aceptando los aspectos positivos y negativos de los otros y de sí.

c. La creatividad y el humor son desarrollados en y a partir del juego, suponen tolerancia a la ambigüedad y a la desorganización, flexibilidad de soluciones para los problemas, permiten procesar las experiencias traumáticas con menos angustia, y son un recurso para enfrentar situaciones de estrés.

d. La red social e ideología personal. El enriquecimiento de la vida cotidiana con la creación o suscripción de valores para los eventos configura recursos extra para los sujetos, cuando se encuentran en circunstancias difíciles. Estos símbolos no necesariamente son religiosos, aunque algunos autores plantean a la religiosidad como la ideología personal más importante. Como voluntad de sentido también puede considerarse la responsabilidad por la propia vida y los actos, en un plano que extrae esta dimensión del ámbito de la religiosidad o trascendencia. (ibíd.)” (Nuñez 2014: 37).

Aspectos como: autoestima, vínculos afectivos, creatividad y red social se ven claramente identificados en Yunta, por lo que podemos ratificar que la resiliencia está siendo promovida y generada a través del programa y las diferentes sesiones y actividades que se realizan a lo largo del año.

- **Inteligencia emocional en la educación:** Para Yunta, la inteligencia emocional es vista como la capacidad que nos ayuda a entender nuestras emociones y a expresarlas de una manera adecuada, esto a su vez ayuda a que sepamos entender a las otras personas y podamos así vivir mejor. En relación a esto, Lozano y Vélez (s/f), tomando a Moreno (2001), señalan que:

“La inteligencia emocional engloba todas aquellas capacidades que nos permiten resolver problemas relacionados con las **emociones y los sentimientos**. Para ser felices es más importante saber **descifrar lo que nos ocurre y actuar en consecuencia**, que tener almacenados muchos conocimientos y no saber hacer uso de ellos. La educación emocional busca el **crecimiento integral de las personas para conseguir un mayor bienestar en la vida**” (Lozano y Vélez s / f: 650)²⁶

²⁶ Lozano Martínez, Josefina y Vélez Ortiz, Elena (s / f). LA EDUCACIÓN DE EMOCIONES BÁSICAS EN NIÑOS Y NIÑAS DE DOS AÑOS. Consulta: 12 de setiembre del 2018. <https://www.um.es/documents/299436/550133/VELEZ+ORTIZ,+ELENA+y+LOZANO+MARTINEZ,+JOSEFINA.pdf>

Estrategias del programa:

- **Coaching educativo:** Si bien Yunta trabaja la estrategia del mentoring, el coaching es una estrategia que podrían estar vinculada al accionar de los líderes del programa, ya que ellos dirigen sesiones para mentees y mentores,, buscando el desarrollo de capacidades. Francés y Mocholí (2015), señalan:

“Podemos definir el coaching como una disciplina relativamente nueva que nace y es aplicada en empresas y organizaciones (aunque también en otros campos como el deportivo, educativo o el personal), para orientar sus estrategias y mejorar su rendimiento. Por consiguiente, esta novedosa estrategia les reporta beneficios muy ventajosos. La Asociación Española de Coaching (ASESCO), define el coaching como "el arte de trabajar con los demás para que ellos obtengan resultados fuera de lo común en todo aquello que deseen y mejoren su actuación" (Francés y Mocholí 2015: 4)

Los mismos autores señalan que una de las diferencias principales entre el coaching y el mentoring es el **campo de acción**. Así, afirman que:

“El coaching, incluso en el terreno deportivo es la tarea relacionada con la mejora de los conocimientos, destrezas o habilidades para desempeñar mejor una tarea dada. **Los mentores se buscan para la vida** y las cuestiones más amplias de carrera. **Una gran cantidad de mentoría informal se está produciendo, con los jóvenes en riesgo, en las escuelas, así como en los voluntarios, sin fines de lucro y para las organizaciones sin fines de lucro**” (Francés y Moncholí 2015: 6)

- **Mentoring:** Es el eje central del accionar del programa Yunta. Está vinculado a una comunicación horizontal, el desarrollo de inteligencia emocional para la educación, autoestima y resiliencia. Converse y Lignugaris/Kraft (2009), nos dicen que:

“El mentoring está ganando credibilidad como una intervención en la escuela que puede ser utilizada con estudiantes que están en riesgo de fallar... En el mentoring, **un adulto es emparejado con un estudiante en riesgo, con el objetivo de generar una relación de confianza y apoyo**; la cual, si no existiese, los jóvenes podrían tener las oportunidades limitadas. **Una relación de mentoring, permite a los estudiantes la oportunidad de tener una guía para resolver problemas, y lo más importante, construir autoestima y resiliencia**”²⁷ (Converse y Lignugaris/Kraft 2009: 33)

²⁷ Traducción propia. Fragmento original: “Mentoring is gaining credence as one schoolwide intervention that might be employed with students who are at-risk for school failure (Herrera, 1999). In mentoring, an adult is paired with an at-risk student with the goal of fostering a trusting and supportive relationship, where the youth would otherwise have limited opportunities. The mentoring relationship affords students the chance to seek guidance, problem solve, and, most importantly, build self-esteem and resiliency (Flaxman & Ascher, 1992; Terry, 1999; Tobin & Sprague, 2000)”. Converse, Noelle y Lignugaris/Kraft, Benjamin (2009). Evaluation of a School-based Mentoring Program for At-Risk Middle School Youth. En: Remedial and Special Education. Volume 30 Number

Por otro lado, Francés y Mocholí (2015)²⁸ definen al mentoring como,

“... una relación de ayuda que existe entre un “mentor” (pedagogo-docente-alumno de etapas superiores) que gracias a su experiencia es un experto que puede enriquecer al “discípulo”, en educación, el alumno (persona que recibe la ayuda) con sus consejos y orientaciones prácticas. Una de las características de este tipo de relación de ayuda es la diferencia de edad existente entre el mentor que gracias a su edad y su experiencia tiene unos conocimientos que no posee el “discípulo”. El mentor dedica parte de su tiempo a potenciar el crecimiento personal de la otra persona a través de su orientación, en definitiva, un mentor es un consejero. El mentor es un referente a seguir por el discípulo, alguien a quien admira de verdad...La finalidad de esta estrategia es optimizar los recursos humanos de una empresa o una entidad poniendo en contacto a dos profesionales o miembros de ella, puesto que uno quiere enseñar lo que sabe y el otro está dispuesto a aprender.” (Francés y Mocholí 2015: 3)

Además de lo expuesto, entendemos que el coaching establece una relación más vertical, a diferencia del mentoring donde la relación es más horizontal y se basa mucho en la retroalimentación entre mentor y mentee. Sumado a lo dicho, el coaching se emplea para potenciar aspectos más específicos o concretos, mientras que el mentoring busca un desarrollo integral en diferentes aspectos de la vida, desarrollando todo tipo de potencialidades: físicas, psicológicas, académicas, sociales, laborales. Por tanto, para la tesis que venimos realizando está claramente identificada la idea de mentoring a diferencia de la de coaching.

- **Metodología lúdica:** Este es uno de los pilares de Yunta, debido a que todas las sesiones tienen un componente lúdico que ayuda a que los niños se involucren activamente y con buena disposición en las actividades. Por medio de esta metodología, se espera el desarrollo de diferentes aspectos importantes en la vida de un niño (y de las personas en general). A la vez esta metodología facilita el aprendizaje. Rivas (2016)²⁹, citando a Yturalde (2015), “afirma que la metodología lúdica es sumamente amplia, ya que a través de ella los **niños aprenden de una manera fácil y divertida**, sin necesidad de hacer tedioso el aprendizaje, porque es una **metodología que permite expresión, comunicación, interacción,**

1. Consulta: 22 de agosto del 2018.

<https://www.coloradocollege.edu/dotAsset/a5931c71-f4e4-411f-8dc7-f488b1017567.pdf>

²⁸ FRANCÉS ALOY, J.M. Y MOCHOLÍ MONCHOLÍ J (2015). Mentoring en el sistema educativo. En: Supervisión 21. Revista de educación e inspección. N.38. USIE. Consulta: 13 de setiembre del 2018. http://www.usie.es/SUPERVISION21/2015_38/SP_21_38_Articulo_Mentoring_educativo_Frances_y_Mocholi.pdf

²⁹ RIVAS MERLOS, LISBETH ALBA RUTH (2016). METODOLOGÍA LÚDICA PARA LA MOTIVACIÓN DEL APRENDIZAJE. SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL. UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR. MÉXICO. Consulta: 12 de setiembre del 2018. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/84/Rivas-Lisbeth.pdf>

diversión y sentir diversas emociones que conducen al placer a través del entretenimiento, el juego y la diversión en el que se goza en un mundo rodeado de tantas emociones que hacen reír, gritar, correr, saltar, inclusive llorar, considerándolo como una verdadera fuente de emociones que recaen en un aprendizaje significativo de las vivencias propias. La **metodología lúdica no significa solamente jugar por recreación, a través de esta se desarrollan actividades muy importantes y dignas de aprendizaje, esta metodología propicia también el desarrollo de aptitudes, relaciones y el sentido del humor en las personas**" (Rivas 2016: 28)

Lo expuesto por Rivas enfatiza la relevancia que tiene este tipo de metodología en el trabajo con niños. Esta hace más viable el aprendizaje; a la vez que se desarrollan diversas capacidades; todo esto considerando la naturaleza de los niños y contribuyendo al desarrollo integral.

Consideramos que los conceptos a desarrollar con mayor profundidad por su especificidad, y de los cuales haremos la revisión de literatura académica, son los siguientes:

4.4.1. Ciudadanía

Respecto a Yunta este concepto básicamente se refiere a la capacidad de los mentees para actuar y relacionarse con las personas luego de haber participado en el programa y desarrollar el vínculo con sus mentores. Una vez que los mentees han elevado el nivel de autoestima, estos podrán contribuir con el desarrollo de su comunidad. A continuación, revisaremos material académico para profundizar sobre este concepto.

Según la Misión Permanente de Colombia ante la ONU en Nueva York³⁰, se denomina ciudadanía a "la pertenencia a una determinada comunidad política. Esta otorga una serie de derechos y obligaciones que deben ser respetados" (Misión Permanente de Colombia ante la ONU en Nueva York s / f). Es decir, que para esta comisión internacional, la ciudadanía es inherente al ser humano desde su nacimiento, la cual llega a nosotros al pertenecer a una nación. Sin embargo, no estamos de acuerdo con ello. Si bien al nacer en un determinado territorio, según ley, accedemos a derechos y debemos cumplir ciertos deberes, estos son limitados de acuerdo a las posibilidades y acceso que tenga cada

³⁰ Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia (2006). Misión permanente de Colombia ante la ONU en New York. Ciudadanía. Consulta: 30 de noviembre del 2017.
<http://nuevayork-onu.mision.gov.co/glossary/ciudadan%C3%AD>

individuo a ellos. Por lo tanto, no todos accedemos completamente a nuestra ciudadanía.

La **UNESCO**, en su informe de **Educación para la ciudadanía mundial**³¹, considera que el concepto de ciudadanía ha evolucionado con el tiempo. Históricamente, la ciudadanía no abarcaba a todos, sino sólo a los que poseían propiedades. En el siglo pasado se amplió esta visión incluyendo a los derechos civiles, sociales y políticos. Hoy en día la ciudadanía nacional varía según los países, y esto se debe tanto a factores, políticos, como históricos y económicos entre otros. En cuanto a la ciudadanía mundial, esta hace referencia a una comunidad mayor que nos lleva a humanizarnos y que favorece interconexiones entre los niveles local, nacional y mundial.

En el artículo “**¿Hacia una justicia sin fronteras?**”, escrito por **Anabella Di Tullio Arias**³², se realiza un análisis del enfoque de capacidades propuesto por Martha Nussbaum. Este enfoque es importante porque considera al individuo como un fin en sí mismo. Es decir, considera que cada uno de nosotros debemos tener las mismas oportunidades para acceder a derechos básicos que nos permitan vivir dignamente. Cumpliéndose estas condiciones, cada uno tendrá la capacidad de decidir y ejercer sus libertades para bienestar propio y finalmente el bienestar de la sociedad. Frente a esta propuesta, consideramos que - si bien la autora no lo menciona literalmente en su enfoque - la ciudadanía consiste en alcanzar estas libertades y oportunidades básicas para aplicarlas en búsqueda de una vida digna individual y colectiva.

Por otro lado, en el texto “**Ciudadanos del Mundo**” escrito por **Adela Cortina**³³, se menciona cómo los valores en la actualidad están presentes en la vida de cada una de las personas. Todos los conocen, la mayoría los cumple, sin embargo hay siempre un grupo que no pone los valores en práctica. Se sostiene la idea de que toda persona es inevitablemente moral. Además propone que si bien hay algunos tipos de valores como los estéticos, los religiosos, los de salud, etc; son los valores morales los que ordenan e integran a los otros, haciendo que las personas se humanicen y sean ciudadanos.

³¹ UNESCO (2015). Educación para la ciudadanía mundial. Temas y objetivos de aprendizaje. Consulta: 07 de diciembre del 2017. <http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002338/233876s.pdf>

³² Du Tullio Arias, Anabella (2013). ¿Hacia una justicia sin fronteras? El enfoque de las capacidades de Martha Nussbaum y los límites de la justicia. En: Revista Internacional de Filosofía, nº 58, pp.51-68. Consulta: 05 de diciembre del 2016.

<http://revistas.um.es/daimon/article/download/144611/145701>

³³ Cortina, Adela (1997). Ciudadanos del Mundo. Consulta: 30 de junio del 2017. <https://practicainicialp1.files.wordpress.com/2012/06/ciudadanos-del-mundo.pdf>

Thomas H. Marshall, en su libro **Ciudadanía y Clase Social**³⁴, expone que la ciudadanía que ejerce un individuo no se refiere a éste sólo como portador de derechos, sino que además tiene el deber social de sostener a la comunidad que hace posible el ejercicio de sus derechos. Además, para este autor, la ciudadanía ha pasado por las siguientes tres fases: a) civil, que implica los derechos individuales; b) política, que se refiere a participar en el proceso electoral como autoridad de algún organismo del Estado o como elector de los gobernantes y, c) social, es decir, que puede ser beneficiario de los programas sociales. Analizando este proceso, creemos que estas fases sí se han dado a través del tiempo, pero sólo a favor de un grupo social dominante. Esto se da así ya que no todos los individuos tienen realmente el poder para ejercer estos derechos, debido a las pocas oportunidades que tienen de acceder a ellos o la baja calidad de lo que se les ofrece. Por ejemplo, se sabe en teoría que la educación es gratuita para todos en nuestro país. Sin embargo, aún el Estado no garantiza el acceso a una educación para todos, debido a factores como infraestructura, calidad educativa, entre otros.

El texto **Participación Ciudadana y Políticas Públicas** de **Escobar**³⁵, aleja el término ciudadanía de la reducida idea de tener la mayoría de edad y participar en procesos cívicos como los sufragios. Por el contrario, centra su atención en el goce de los derechos y la responsabilidad que tenemos para cumplir con nuestros deberes. Esto no deriva necesariamente en la sustitución de lo nuevo por lo antiguo, sino a la complementación entre ambos aspectos. Esta definición resulta interesante, ya que si leemos la constitución peruana, la concepción que se tiene de ciudadanía es prácticamente la misma que se refuta en este texto.

Entonces, luego de la información recogida acerca del término ciudadanía, consideramos que, si bien la autora **Martha Nussbaum** no utiliza este término de manera literal, sus ideas son importantes para definirlo. Por lo que, **ciudadanía** básicamente se refiere a la capacidad de decidir y ejercer nuestras libertades para el bienestar propio y común; en definitiva el bienestar de toda la sociedad. Esto implica el tener las mismas oportunidades

³⁴ Humphrey Marshall, Thomas (s.f.). Ciudadanía y Clase Social. Consulta: 30 de noviembre del 2017.

<http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/52%20-%20Marshall%20-%20Ciudadania%20y%20Clase%20Social.pdf>

³⁵ Escobar, Alejandro (2004). Participación Ciudadana y Políticas Públicas. Una problematización acerca de la relación Estado y Sociedad Civil en América Latina en la última década. En: Revista Austral de Ciencias Sociales, pp. 97-108. Consulta: 05 de diciembre del 2016.

http://www.2015ymas.org/IMG/pdf/ipacion_Ciudadana_y_Políticas_Públicas._Una_problematización_acerca_de_la_relación_estado_y_Sociedad_Civil_en_América_Latina_en_la_última_década_1_.pdf

de acceso a los derechos básicos que permitan el desarrollo de capacidades para lograr una vida digna; es decir una vida importante y valiosa en sí misma³⁶.

Este concepto de ciudadanía como búsqueda del bien común, creemos que se aplica bastante bien a lo que es el programa Yunta. Esto debido a que, de forma voluntaria, un grupo de jóvenes mentores (universitarios o profesionales) brindan desinteresadamente su tiempo para tratar de dar herramientas a niños y niñas (mentees) que viven en contextos vulnerables. De esta manera, se intenta de que los mentees puedan ser capaces de enfrentar a su entorno de una manera positiva, lo que a futuro genere también la posibilidad de que puedan contribuir a su comunidad. Es así que Yunta espera conformar un círculo virtuoso - y de beneficio mutuo - en el que los involucrados puedan dar y recibir acciones positivas que lleven al cambio social.

4.4.2. Derechos Humanos

Este concepto es clave para la organización, ya que busca hacer valer los derechos de los niños tomando en cuenta sus intereses, necesidades y expectativas. Además de esto, desarrolla una metodología lúdica para la implementación de sesiones, la cual está alineada al principio del juego. Ya que consideramos que este es un concepto clave, desarrollaremos a profundidad en las siguientes líneas.

Este término comienza a tornarse importante, especialmente, desde que la Organización de las Naciones Unidas (ONU) proclama la **Declaración de los Derechos Humanos**³⁷ el 10 de diciembre de 1948, en París. En este documento no se especifica lo que se entiende como derechos humanos, pero sí aclara que “la libertad, la justicia y la paz en el mundo tienen por base el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana”³⁸ (ONU 1948: 1) y que, sin el respeto a estos derechos, se han cometido actos de barbarie y abusos contra la humanidad (refiriéndose a

³⁶Benítez Prudencio, José Javier (2010). La ciudadanía cosmopolita de Martha Nussbaum. Consulta: 24 de noviembre del 2017.

<https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/48257/1/La%20ciudadan%C3%ADa%20cosmopolita%20de%20Martha%20Nussbaum.pdf>

³⁷ ONU (1948). Declaración Universal de Derechos Humanos. Consulta: 05 de diciembre del 2017. http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf

³⁸ ONU (1948). La Declaración Universal de Derechos Humanos. Consulta: 05 de diciembre del 2017. <http://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

los acontecimientos que sufrieron las poblaciones tanto en la 1° y, sobretodo, en la 2° Guerra Mundial). Por eso, se busca que - a partir de este consenso - los Estados Miembros proclamen esta declaración como un:

“ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse, a fin de que tanto los individuos como las instituciones, inspirándose constantemente en ella, promuevan, mediante la enseñanza y la educación, el respeto a estos derechos y libertades, y aseguren, por medidas progresivas de carácter nacional e internacional, su reconocimiento y aplicación universales y efectivos, tanto entre los pueblos de los Estados Miembros como entre los de los territorios colocados bajo su jurisdicción”³⁹ (ONU 1948: 2)

Entonces, se plantean 30 artículos donde se mencionan cuales son los derechos fundamentales que se deben respetar para que se nos garantice una vida digna como seres humanos, en la que podamos ejercer plenamente nuestras capacidades mentales, físicas y artísticas.

Debemos reconocer que, si bien este documento nos brinda lineamientos para que hombres y mujeres de cualquier raza, religión o situación económica, sean tratados de forma igualitaria; en muchos casos aún sigue sólo como un documento normativo que no se ha ejecutado o del cual no se ha hecho seguimiento. Esto sucede así ya que aún existe gran cantidad de seres humanos que sufren explotación. Sin embargo, lo principal de este documento es que planteó los primeros lineamientos acerca de los derechos humanos.

La UNESCO por su parte apoya, refuerza y defiende los 30 artículos establecidos en Asamblea General. Menciona que estos artículos, al tener una importancia vital para todas las personas, países y naciones, debe inspirar constantemente la promoción de los mismos. Esto debe comenzar en las escuelas, en donde los niños deberían conocer sus derechos y también aprender a ponerlos en práctica, debido a que son universales y efectivos para todas las personas.

En el texto “**¿Redistribución o reconocimiento?**” escrito por **Nancy Fraser**⁴⁰, la autora

³⁹ ONU (1948). La Declaración Universal de Derechos Humanos. Consulta: 05 de diciembre del 2017. <http://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

⁴⁰ Fraser, Nancy (1997). ¿De la redistribución al reconocimiento?. Dilemas en tomo a la justicia en una época “postsocialista”. En: Fraser, Nancy. Iustitia Interrupta: Reflexiones críticas desde la posición “postsocialista”, Capítulo I, Siglo de Hombres Editores, pp. 17-54. Colombia. Consulta: 05 de diciembre del 2016. <https://www.nodo50.org/codoacodo/marzo08/NancyFraser.pdf>

propone que en la actualidad existe un derecho fundamental que no se está respetando: la justicia. Ella además, toma en cuenta que este derecho se presenta como problema en las siguientes dos dimensiones:

- a. Injusticia socioeconómica: se refiere a las desigualdades económicas entre diferentes grupos sociales, y que para erradicarla, se debe cumplir el **proceso de redistribución**.
- b. Injusticia cultural: se refiere a la falta de respeto cultural o simbólico. Es decir, el predominio cultural de un grupo sobre otro, y que para erradicarla, se debe cumplir el **proceso de reconocimiento**.

La falta de acceso al derecho fundamental “justicia”, genera que muchos grupos sociales - a pesar de que gozan de otros derechos humanos -, no lleguen a desarrollarse plenamente. Para la autora, los dos procesos mencionados son vitales para el ser humano. Incluso si un grupo social sufriera un sólo un tipo de injusticia ya se estaría viendo afectado gravemente.

Sin embargo, también hay grupos sociales que sufren ambos tipos de injusticia, por lo que deben superar mayores obstáculos. Ambos problemas pueden estar estrechamente vinculados, pero responden a diferentes soluciones; por tanto estos problemas deben ser atacados de manera separada. Entonces, consideramos que para Nancy Fraser los derechos humanos, básicamente se respetan cuando un grupo social siente que posee **justicia económica (redistribución) y justicia cultural (reconocimiento)** y que, a partir de ello, puede utilizar sus potencialidades para desarrollarse en el medio donde se desenvuelva.

En la lectura “**Los bienes y la gente**” de **Amartya Sen**⁴¹, se expone acerca del desarrollo integral de las personas, que debe ser siempre un aspecto de vital importancia tanto para los niños y adolescentes como para las personas adultas. Son estas últimas las que deben velar por el respeto a ese desarrollo y por el cumplimiento de los derechos humanos; los cuáles son universales, imprescindibles e innegociables y nos hacen personas plenas.

En el documento “**Derechos Humanos - Manual para parlamentarios**”⁴², elaborado por la

⁴¹ Sen, Amartya (1983). Los bienes y la gente. En: Comercio Exterior, vol. 33, núm. 12, México, pp. 111 5-1 123. Consulta: 24 de noviembre del 2017.

<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/241/7/RCE7.pdf>

⁴² OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS (2005). DERECHOS HUMANOS MANUAL PARA PARLAMENTARIOS. Consulta: 05 de diciembre del 2017. http://archive.ipu.org/pdf/publications/hr_guide_sp.pdf

Oficina del Alto Comisionado de la ONU para los DDHH, se señala que son: “derechos que tiene toda persona en virtud de su dignidad humana” (ONU 2005: 1). También, se menciona que estos derechos son los más importantes y son los que definen las relaciones entre los seres humanos y las estructuras de poder: “Delimitan el poder del Estado y, al mismo tiempo, exigen que el Estado adopte medidas positivas que garanticen condiciones en las que todas las personas puedan disfrutar de sus derechos humanos” (ONU 2005: 1)

Por otro lado, como menciona **Kliksberg** en su publicación “**Hacia una nueva visión de la política social en América de la política social en América Latina**”⁴³, la situación en la que vivimos, donde el desempleo, y por ende, la pobreza crecen, es importante tener en cuenta que la infancia está entrando en una crisis. Esta realidad podría cambiar si se da mayor importancia y realce al derecho a la salud y al derecho a la educación. Ambos aspectos mejorarían totalmente la calidad de vida y convertirán a las personas en miembros de una sociedad más justa.

Por lo tanto, luego de las ideas vertidas por los diferentes autores, definimos **derechos humanos** como, el conjunto de necesidades básicas, tanto de hombres como mujeres, que tienen que ser satisfechas para un desarrollo pleno y vida digna. Lo dicho, considerando que los derechos humanos son universales e inherentes al ser humano; esto implica: edad, sexo, creencias religiosas, nacionalidad, lengua o nivel de instrucción. También deben ser acatados y respetados por todos los países, dado que tienen una gran importancia en el desarrollo pleno de las personas.

Los conceptos desarrollados sobre **ciudadanía y derechos humanos** tienen relación con nuestra tesis. Si se tiene como objetivo general de esta investigación: “analizar el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y niñas participantes del programa Yunta - Lima, San Miguel”, y se entiende que el mentoring es un acompañamiento socioemocional por parte de un adulto responsable a un niño o adolescente que necesita de ello, se espera que el beneficiario de este acompañamiento pueda adquirir habilidades y desarrolle talentos que le permitan disfrutar de una ciudadanía plena, convirtiéndose así en un agente de cambio para su comunidad. De esta manera, también exigirá a la sociedad el respeto por sus propios derechos y por el de toda la humanidad.

⁴³ Kliksberg, Bernardo (2002). Hacia una nueva visión de la política social en América Latina: desmontando mitos. En: Revista Sociedad y Economía, núm. 3, octubre, 2002, pp. 77-105. Universidad del Valle, Cali, Colombia. Consulta: 28 de noviembre del 2017. <http://www.redalyc.org/pdf/996/99617938005.pdf>

V.METODOLOGÍA

5.1. FORMA DE INVESTIGACIÓN

Esta tesis usó una **metodología cualitativa**. Recogimos opiniones y percepciones, a la vez que observamos conductas, para luego analizar e interpretar la información de campo. Nuestras fuentes fueron obtenidas - principalmente - de forma directa, tanto de mentees (niños y niñas participantes), mentores (jóvenes voluntarios) y staff de Yunta. Es así que, para esta investigación realizamos un exhaustivo trabajo de campo, usando diversas técnicas que fueron las siguientes:

- Entrevista a los mentees participantes de los programas 2015 - 2016
- Entrevista grupal a los mentees participantes de los programas 2015 - 2016
- Entrevista a los miembros del staff del programa Yunta Lima
- Observaciones de campo a las sesiones del programa 2017
- Revisión documental (Información del programa)

Se seleccionaron a estos actores como informantes, dado que son los **mentees** los principales beneficiarios del programa; quienes podrán desarrollar capacidades, entre ellas la mejora de autoestima y el sentido de posibilidad. Es importante recoger información directa con ellos porque así evaluaremos el nivel de empoderamiento y capacidades adquiridas luego de su paso por el programa. Realizaremos entrevistas individuales y grupales con ellos.

Los **mentores** son quienes acompañan a los mentees durante el proceso. De esta interacción, y de la confianza que se genere en esta relación, dependerá mucho que se alcancen los objetivos para los mentees. Recogeremos información sobre esta interacción por medio de observación directa a sesiones de mentoring.

El **staff de Yunta**, son quienes planifican los objetivos del programa y ejecutan las sesiones alineadas a estos objetivos. Así como monitorean el avance y calidad de la implementación. Será importante recoger sus percepciones acerca del desarrollo logrado por los mentees. Realizaremos entrevistas con miembros del staff y revisaremos documentos de la organización.

Una metodología cualitativa es la apropiada para el recojo de información que nos lleve a cumplir con los objetivos de investigación.

5.2. DIMENSIONES, PREGUNTAS, VARIABLES

Para cada una de las preguntas o dimensiones, que se plantearon en un inicio, se elaboraron variables. A continuación, mencionaremos cada una de ellas.

Dimensión 1 - Adaptabilidad - Libertad. ¿El programa satisface las necesidades e intereses de los niños y adolescentes participantes?

- **V1.Participantes satisfechos con el programa:** se refiere al número de participantes del programa que perciben que sus expectativas han sido cubiertas (necesidades e intereses).
- **V2.Personal capacitado en mentoring de niños y adolescentes:** alude al staff del programa que ha asistido a algún tipo de capacitación sobre mentoring de niños y adolescentes.

Dimensión 2 - Calidad del servicio. ¿El acompañamiento que recibe el mentee contribuye a su realización personal?

- **V3.Percepción de realización personal por parte de los participantes:** se refiere a la concepción que tienen los mentees acerca de alcanzar sus metas a partir de los recursos personales con los que cuenta.
- **V4.Desarrollo de las capacidades de los participantes:** alude al desarrollo de habilidades que el programa ha propuesto para los mentees, así como las habilidades que los propios mentees se han propuesto desarrollar.

Dimensión 3 - Comunicación. ¿Las estrategias de comunicación del programa son efectivas, actualizadas y dinámicas?

- **V5.Personal capacitado en estrategias de comunicación:** alude al staff del programa que ha asistido a algún tipo de capacitación sobre estrategias de comunicación.

- **V6. Uso efectivo de medios de comunicación por parte del programa:** se refiere a las estrategias usadas por el programa para mantener informados a los participantes en cuanto a los objetivos, metas, avances y logros.
- **V7. Comunicación adecuada y horizontal entre el programa y los mentees:** alude a una comunicación acorde a la edad y al tipo de población a la que va dirigido el programa.

Estas variables referenciales fueron importantes y guiaron el trabajo de campo. Posteriormente se descartaron y se reemplazaron por los hallazgos.

5.3. INDICADORES

Frente a las variables propuestas, hemos considerado indicadores a evaluar para cada una de ellas:

DIMENSIÓN 1: Adaptabilidad - Libertad. ¿El programa satisface las necesidades e intereses de los niños y adolescentes participantes?

- **V1. Participantes satisfechos con el programa**
 - **I1. Nivel de satisfacción de necesidades e intereses de los participantes:** que tanto sienten que se han cumplido sus expectativas o no.
- **V2. Personal capacitado en mentoring de niños y adolescentes**
 - **I2. Nivel de capacitación en mentoring:** si el personal de Yunta que trabaja directamente con los mentores y mentees (en este caso el líder y colíder de programa) realmente cuenta con los conocimientos y herramientas necesarios sobre mentoring.

DIMENSIÓN 2: Calidad del servicio. ¿El acompañamiento que recibe el mentee contribuye a su realización personal?

- **V3. Percepción de realización personal por parte de los participantes**
 - **I3. Nivel de satisfacción de los participantes sobre los talentos desarrollados por el programa:** cada participante entrevistado analizará los talentos y habilidades desarrollados en el programa y cómo estos pueden servirle al cumplimiento de sus metas de vida.
- **V4. Desarrollo de las capacidades de los participantes**

- **I4. Nivel de desarrollo de las capacidades de los participantes de acuerdo a los objetivos del programa:** se analizará los objetivos propuestos del programa y si estos se han logrado o no en los participantes.

DIMENSIÓN 3: Comunicación. ¿Las estrategias de comunicación del programa son efectivas, actualizadas y dinámicas?

- **V5. Personal capacitado en estrategias de comunicación**
 - **I5. Nivel de capacitación en estrategias de comunicación:** si el personal de Yunta que trabaja directamente con los mentores y mentees (en este caso el líder y colíder de programa) brinda la información de manera oportuna y adecuada a los participantes; y sobretodo, si esta información cumple con los objetivos planteados.
- **V6. Uso efectivo de medios de comunicación por parte del programa**
 - **I6. Nivel de efectividad de los medios de comunicación:** se analizará cada una de las formas de comunicación en el programa (mentores / mentees, líder / mentores, staff Yunta / líder, mentores / padres de familia, líder / mentees, etc.) para calcular los aportes / deficiencias en el desarrollo de las sesiones.
- **V7. Comunicación adecuada y horizontal entre el programa y los mentees**
 - **I7. Nivel de pertinencia de la comunicación.** se evaluará si la comunicación entre los participantes es pertinente, asertiva, respetuosa y si favorece un buen clima en el programa.

Estas variables e indicadores fueron importantes referencias al momento de realizar el trabajo de campo. Ya luego del recojo de información, los hallazgos se relacionan a:

- Efectividad de la metodología lúdica.
- Empoderamiento y desarrollo de capacidades en los mentees.
- Vínculos positivos y de confianza entre mentores y mentees.

5.4. FUENTES Y MUESTRA

Optamos por utilizar las siguientes técnicas y fuentes de información:

- **2 Entrevistas semiestructuradas al Staff de Yunta** para poder conocer la percepción de ellos frente al cumplimiento de los objetivos propuestos del programa.

Se coordinaron las entrevistas de manera tal que no se afecten ni interrumpen las actividades o la tranquilidad de los informantes. Se realizaron en lugares fuera del colegio en el momento que el staff de Yunta contó con disponibilidad. Se utilizó una grabadora de audio, tablet o smartphone para grabar la entrevista; asimismo el uso de medio virtuales como e-mail o skype. Todo lo dicho previo consentimiento del entrevistado. Se elaboró una guía de entrevista con aproximadamente unas 15 - 20 preguntas. Las entrevistas duraron alrededor de 30 minutos.

- **6 Entrevistas estructuradas a los mentees.** Se citó a los mentees, niños y niñas por igual número, cuya participación fue voluntaria y previa aprobación de los padres de familia o apoderados. Se elaboró una guía de entrevista, la cual estuvo acompañada de actividades lúdicas (realización de dibujos, acrósticos, historias, juego de roles), las cuales ayudaron a recoger la información.
- **1 entrevista grupal con los mentees.** Se citó a mentees diferentes a los participantes en las entrevistas (niños y niñas) para la realización de esta técnica, la cual se desarrolló a manera de juego de mesa. Previamente, se elaboró un tablero con dibujos y señales que facilitarían el recojo de información. Se elaboró una guía de entrevista y se utilizaron tablets y smartphones para grabar los audios.
- **5 observaciones de campo.** Se realizaron observaciones a las sesiones del programa 2017, en donde se recogió información acerca de los ítems y/o variables propuestos.
- **Revisión documental.** Se revisaron presentaciones, informes y documentos internos con la idea de complementar la información recogida en campo.

VI. HALLAZGOS.

Esta investigación se centró en analizar algunos de los factores existentes en el programa Yunta, programa de acompañamiento socio emocional que se desarrolla en una institución educativa pública en **Lima, distrito de San Miguel**. El hallazgo central de este trabajo es que existe un nivel de incidencia positivo del mentoring en el programa Yunta, el cual se expresa en 3 hallazgos secundarios que se desarrollarán a lo largo de este capítulo, mostrando también las evidencias correspondientes.

Cabe señalar que los hallazgos encontrados luego del trabajo de campo no corresponden de manera exacta a los objetivos e hipótesis propuestos en un inicio. Estos objetivos iniciales sirvieron más como una referencia para abordar el trabajo de campo; y que posteriormente nos ayudaron a llegar a los hallazgos que desarrollaremos. Por lo que, si tenemos que hablar de objetivos, estos tuvieron un reajuste que a fin de cuentas se vinculan a los hallazgos.

- El **primer hallazgo** encontrado fue que la metodología que usa el programa contribuye en el desarrollo integral de los mentees, además de hacerlos sentir especiales, valorados y escuchados. Esta metodología es bastante lúdica y emplea en gran parte dinámicas que se desarrollan sesión a sesión.
- Un **segundo hallazgo** fue que los mentees con este programa desarrollan capacidades importantes para su vida, así como lograr que ellos se empoderen y tengan una visión de futuro favorable para su vida.
- Nuestro último y **tercer hallazgo** es que los mentores - voluntarios capacitados - gracias a su acompañamiento, contribuyen de gran manera para que el programa logre los objetivos esperados generando cambios positivos en los mentees.

Esta investigación es de importancia debido a que estudia acerca de un **programa que busca desarrollar integralmente a niños y niñas de contextos vulnerables; para lo cual se vale de la participación de voluntarios, así como de aportes económicos del sector privado**. Por tanto, es importante evaluar los niveles de éxito y el tipo de estrategias empleados por la organización para el cumplimiento de sus objetivos.

En el distrito de San Miguel, especialmente en colegios públicos, existen algunas problemáticas identificadas, como por ejemplo: la deserción escolar, barras bravas, y

consumo de drogas⁴⁴. Además, Yunta ha identificado: bullying, violencia doméstica, bajo rendimiento en la escuela, sociedad y medios de comunicación, como factores que generan baja autoestima⁴⁵. Estas son problemáticas que afectan el desarrollo integral de niños y niñas. Es así que los niños / niñas participantes en el programa se enfrentan a un entorno adverso y tienen diversas necesidades, no sólo económicas, sino también emocionales. Es a estas últimas donde el programa trata de enfrentar con el acompañamiento socio emocional que se les brinda. Este acompañamiento está a cargo de un joven voluntario capacitado, al cual se le denomina **mentor**.

El Estado tiene iniciativas para trabajar algunas de estas problemáticas. Por ejemplo el MINEDU cuenta con la plataforma virtual SISEVE⁴⁶ en el cual los estudiantes, padres de familia o cualquier miembro de la comunidad educativa puede realizar denuncias de maltrato a los estudiantes; como por ejemplo bullying, acoso, etc. Sin embargo, estas no son suficientes para poder cubrir todos los casos que se encuentran en los colegios. Por su parte, la Municipalidad de San Miguel también trabaja con algunas iniciativas, sobre todo deportivas y culturales⁴⁷ para tratar de contribuir a resolver estas problemáticas; sin embargo son también insuficientes.

Existen ONGs que tratan también de solucionar algunas de estas problemáticas y beneficiar a los estudiantes buscando su desarrollo integral, para tratar de sumarse a los esfuerzos que vienen del Estado. A pesar de que normalmente la falta de recursos económicos hace que sólo puedan trabajar con grupos reducidos, y no puedan beneficiar a todas las personas que requieren este apoyo, consideramos que realizan un aporte importante para el desarrollo de la comunidad educativa y a futuro de la sociedad. Una de estas ONGs es Yunta. La cual contrarresta de alguna manera este problema social que existe y cubre brechas emocionales en los niños, sobretodo en los niños de las escuelas públicas que tienen problemas en casa como los ya señalados.

Según nuestros hallazgos, la propuesta de Yunta tiene **dos ejes que nosotros los denominaremos metodología lúdica y el acompañamiento socioemocional por parte**

⁴⁴ Municipalidad de San Miguel (2017). AVANCE DEL PLAN LOCAL DE SEGURIDAD CIUDADANA Y CONVIVENCIA SOCIAL 2017. p.52. Consulta: 01 de agosto del 2018. http://www.munisanmiguel.gob.pe/general/segur_ciuda/codisec/2017/CODI_20170000_001_AVAN.pdf

⁴⁵ Yunta (2017). Yunta inspirando agentes de cambio. Presentación Institucional. Slide 9.

⁴⁶ SiSeve. Contra la violencia escolar. Consulta: 01 de agosto del 2018. <http://www.siseve.pe/>

⁴⁷ Municipalidad de San Miguel. Consulta 03 de agosto del 2018. <http://www.munisanmiguel.gob.pe/municipalidad-de-san-miguel/juventud/>

de jóvenes voluntarios (mentores). Estos dos aspectos podrían llegar a ser de gran beneficio en la vida de los niños y son muy importantes de considerar, debido a que el sistema formal de educación (EBR) no los toma en cuenta y son aspectos que podrían tener resultados favorables en el desarrollo de niños y niñas.

Al respecto, **Sen (1983)⁴⁸ en su publicación de “Los bienes y la gente”**, menciona la importancia del respeto de los derechos humanos como base para un desarrollo integral, lo cual, para el caso de esta investigación, está totalmente alineado. Esto es así, ya que el programa utiliza el aspecto lúdico como medio y fin para el desarrollo, tomando en cuenta así la naturaleza de los niños y su interés para lograr un aprendizaje significativo.

Por su parte, **Kliksberg (2002)⁴⁹** resalta la importancia del derecho a la educación para el desarrollo integral de las personas; especialmente para el caso de los niños. El acceso a este desarrollo integral, que se da por medio de la educación, es algo que Yunta viabiliza. Como se ha mencionado, se valoran mucho las actividades lúdicas y el aprendizaje vivencial para lograr así un aprendizaje significativo.

Para lograr lo dicho, Yunta cuenta con una metodología específica, que cuenta con diferentes etapas. Estas se evidencian en el siguiente gráfico⁵⁰:

⁴⁸ Sen, Amartya (1983). Los bienes y la gente. En: Comercio Exterior, vol. 33, núm. 12, México, pp. 111 5-1 123. Consulta: 24 de noviembre del 2017.

<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/241/7/RCE7.pdf>

⁴⁹ Kliksberg, Bernardo (2002).Hacia una nueva visión de la política social en América Latina: desmontando mitos. En: Revista Sociedad y Economía, núm. 3, octubre, 2002, pp. 77-105. Universidad del Valle, Cali, Colombia. Consulta: 28 de noviembre del 2017.

<http://www.redalyc.org/pdf/996/99617938005.pdf>

⁵⁰ Yunta. Inspirando agentes de cambio. Consulta: 02 de Julio del 2017. <http://yunta.org.pe/>

Gráfico 6: Metodología del programa



Fuente: <https://yunta.org.pe/>

En la primera etapa, llamada “Yo me conozco” se trabaja el autoconocimiento de los mentees y se les ayuda a reconocer sus potencialidades y aspectos por mejorar. Luego en la siguiente etapa, llamada, “Yo me acepto”, desarrollan su autopercepción y se reconocen como seres valiosos. Esto va a desarrollar su autoestima y hará que lleguen a la tercera etapa, “Yo me quiero”. Después, al haberse reconocido como parte de una sociedad, deciden actuar realizando un proyecto de impacto para la comunidad; esto es el “Yo actúo”. En esta etapa ellos mismos deberán ser los agentes de cambio y solucionar una problemática que aqueja a su entorno. Finalmente, y luego de haber tenido la posibilidad de conocerse y brindar un servicio a la comunidad, llega la etapa de “Yo sueño”, en la cual el mentee desarrolla su visión de futuro, la cual estará basada en todos los aprendizajes previos.

Yunta tiene **4 pilares que fundamentan estas etapas**. Estos pilares son la esencia de la organización y de la propuesta que tienen. En estos mismos se pueden evidenciar valores y actitudes que consideran importantes para un desarrollo integral. Estos son: “Haz las cosas con alegría, Haz las cosas con el corazón, Sé flexible y adaptable y Aprovecha cada oportunidad de aprendizaje”⁵¹

En esta investigación, y por medio del trabajo de campo, hemos podido recoger información importante sobre el programa y la percepción que tienen los niños participantes acerca de la incidencia del programa en su desarrollo, lo cual se observa en sus relaciones sociales y en las conductas que se han adquirido luego del paso por el programa. **El principal resultado de Yunta, su metodología y sus fundamentos, es que los mentees (niños y niñas) desarrollan capacidades importantes para su participación en la sociedad y en su proceso de constitución como ciudadanos.**

Di Tullio (2013)⁵² en su análisis sobre el enfoque de capacidades planteado por Nussbaum, señaló que dicho desarrollo de capacidades es vital para tener la oportunidad de actuar y acceder a derechos. De esta manera, considerando al individuo como un fin en sí mismo, éste podrá lograrse como persona, a la vez que tendrá las herramientas necesarias para aportar a su comunidad más cercana y a la sociedad.

Es importante recalcar la idea que Yunta pretende empoderar a los mentees participantes para que a futuro se conviertan en agentes de cambio en sus comunidades. Al respecto, **Marshall** (s / f)⁵³, expone que la ciudadanía que ejerce un individuo no se refiere a sólo al acceso a derechos, sino también a los deberes que se tienen con la comunidad. En este sentido, pensamos que los mentees participantes estarán en capacidad de ejercer una verdadera ciudadanía - en términos de Marshall - debido a que su participación en el programa debe arrojar como resultado también un impacto positivo en su comunidad; no sólo a largo plazo, sino incluso al corto plazo. Este hecho se puede evidenciar en la

⁵¹ Yunta. Inspirando agentes de cambio. Consulta: 02 de Julio del 2017. <http://yunta.org.pe/>

⁵² Du Tullio Arias, Anabella (2013). ¿Hacia una justicia sin fronteras? El enfoque de las capacidades de Martha Nussbaum y los límites de la justicia. En: Revista Internacional de Filosofía, n° 58, pp.51-68. Consulta: 05 de diciembre del 2016.

<http://revistas.um.es/daimon/article/download/144611/145701>

⁵³ Humphrey Marshall, Thomas (s / f). Ciudadanía y Clase Social. Consulta: 30 de noviembre del 2017.

<http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/52%20-%20Marshall%20-%20Ciudadania%20y%20Clase%20Social.pdf>

ejecución del proyecto de impacto que realizan los niños participantes al finalizar el programa cada año.

Se ha dicho que los mentees desarrollan capacidades para **su participación en la sociedad y en su proceso de constitución como ciudadanos**. Esto hoy en día es muy importante dado que mayoritariamente existe una **carencia de valores** en la sociedad, carencia la cual se promueve desde diversos frentes teniendo como uno de los principales a los medios de comunicación. Es así que la intervención del programa aporta en la promoción de la importancia de los valores para así facilitar la adopción de los mismos que escasean hoy en día.

Tal como expone **Cortina (1997)**⁵⁴, el propio conocimiento de la existencia de los valores, no hace que una sociedad los aplique. Son los valores morales los que básicamente cumplen la función de ordenar a la sociedad. Por esto es muy importante que existan vías de promoción de estos, para que así se interiorice su importancia y se puedan llevar a la práctica por medio de acciones. En este sentido, Yunta promueve estos valores por medio de las diferentes dinámicas que se dan dentro de las sesiones.

Los tres hallazgos que se presentan a continuación en el gráfico son evidencia de cómo el programa Yunta contribuye al empoderamiento de los mentees, en base a lo dicho previamente; que es la eficacia de una metodología que emplea el juego y la importante participación de los mentores voluntarios. Los hallazgos que se desarrollarán son:

Gráfico 7: Hallazgos y variables.



⁵⁴ Cortina, Adela (1997). Ciudadanos del Mundo. Consulta: 30 de junio del 2017. <https://practicainicialp1.files.wordpress.com/2012/06/ciudadanos-del-mundo.pdf>



6.1. Hallazgo 1 - La metodología lúdica del programa contribuye al desarrollo integral de los mentees participantes.

La metodología del programa Yunta propone actividades lúdicas para el desarrollo integral de los mentees. Con desarrollo integral, nos referimos a que desarrollan más de un aspecto, en nuestro caso el **social, comunicativo y afectivo**, tal como se evidenciará más adelante con la información de campo. Esta metodología respeta la naturaleza de los niños, dado que las actividades que se plantean en las sesiones son básicamente dinámicas y juegos que resultan atractivos para ellos, lo que promueve su participación constante y los hace sentirse valiosos e importantes, mientras que desarrollan sus habilidades. Estas actividades generan aprendizajes significativos que los niños pueden usar en su vida cotidiana y que contribuyen a su formación integral como ciudadanos; entendiendo esto como tener una sana convivencia. Si bien el programa se podría desarrollar con otras estrategias, el resultado que tiene al trabajar una metodología lúdica es básicamente que los niños se sientan motivados, disfruten de su participación, aprendan y desarrollen habilidades de forma integral. Esto los ayuda para construir un vínculo con los mentores y poder desarrollar así capacidades y habilidades necesarias para su interacción con las otras personas de su entorno.

Pensamos que la posibilidad de que el programa genere cambios en el mentee por medio de la metodología lúdica se va a vincular estrechamente con el hecho de que el mentee se sienta a gusto con las sesiones y actividades que se realizan como parte del programa. Esto facilitará que el mentee acuda a las sesiones y participe de forma constante. De esta manera, finalizado el proceso, y finalizado el programa, los mentees habrán tenido la oportunidad de - por medio de su participación en las sesiones - desarrollar capacidades y

obtener un determinado nivel de empoderamiento. En consecuencia, lo cómodo y satisfecho que se sienta el mentee con esta metodología es fundamental para los logros que pueda obtener luego del programa.

Es muy importante recalcar que Yunta basa sus sesiones en una metodología lúdica. Así se promueve un aprendizaje significativo a través del movimiento, el juego y las interacciones sociales. Al respecto UNESCO señala: “Todos los niños del mundo juegan, y esta actividad es tan preponderante en su existencia que se diría que es la razón de ser de la infancia. Efectivamente, el juego es vital; condiciona un desarrollo armonioso del cuerpo, de la inteligencia y de la afectividad. El niño que no juega es un niño enfermo, de cuerpo y de espíritu” (UNESCO 1980: 5)⁵⁵

Esta cita nos ayuda a corroborar que el juego en los niños es un aspecto fundamental, es parte de su naturaleza y lamentablemente el sistema - sobretodo el educativo - limita esta actividad en los niños; obligándolos a estar gran cantidad de tiempo sentados, recibiendo conocimiento en vez de que sean ellos mismos quienes lo generen. El programa Yunta evidencia la importancia del juego en la vida de los niños y demuestra que los niños pueden aprender más y mejor, si es que se toma el juego como parte importante del aprendizaje.

De esta manera, Yunta trata de involucrar a los mentees, hasta cierto punto de una forma “natural”, que haga sentir que éstos no salen de lo que habitualmente son sus formas de divertirse. Esta estrategia facilita el acercamiento y fomenta su participación de una manera amena (que los niños se vinculen de forma positiva al programa y que participen) lo que contribuye al desarrollo integral de los niños participantes. En palabras simples, los mentees generalmente sienten que “están jugando”.

Es importante subrayar lo que señala UNESCO acerca del desarrollo de la afectividad que promociona el “juego”, dado que Yunta, tiene como uno de sus objetivos centrales potenciar las habilidades sociales, que empieza con la idea de fortalecer la autoestima, para junto con ello desarrollar habilidades sociales para relacionarse mejor con su entorno y posteriormente puedan convertirse en agentes de cambio en sus comunidades.

⁵⁵ UNESCO (1980). El niño y el juego. Planteamientos teóricos y aplicaciones pedagógicas. Consulta: 07 de diciembre del 2017. <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001340/134047so.pdf>

Esta propuesta de Yunta difiere con el sistema educativo tradicional, donde los juegos no son valorados, son limitados básicamente a la hora del recreo y hasta son tachados y menospreciados por algunos miembros de la comunidad educativa, en donde el niño es únicamente receptor de los conocimientos; y en donde lo que piensa, siente o cree, no es muy valorado. Es así que en Yunta se busca que el niño cree sus propios aprendizajes mientras participa, escucha, opina, dibuja y sobretodo juega.

Todo esto parte de una metodología socio constructivista, donde “se busca reformar las prácticas educativas, enfatizando en los procesos de enseñanza-aprendizaje, revalorizando el papel del docente como mediador y el rol del estudiante como sujeto activo del conocimiento” (Proyecto de investigación en Escuelas Rurales 2008)⁵⁶, en donde la interacción con otras personas ayuda al aprendizaje, además que se valoran los sentimientos, conocimientos y creencias de los niños y niñas. En Yunta la participación de los mentees es muy importante, se motiva a que emitan sus opiniones; y el staff de Yunta está dispuesto a considerarlas.

Las sesiones de Yunta buscan siempre que los niños expresen ideas y participen de manera protagónica, lo cual contribuye a que desarrollen su autoestima. Se busca también que los niños realicen por sí mismos la planificación de un proyecto de impacto para su comunidad. En este, ellos identifican las problemáticas de su comunidad, buscan soluciones e implementan el proyecto para darle solución a este problema. Así, desarrollan su autonomía y desarrollan todas estas habilidades a través de actividades lúdicas grupales.

Este hallazgo se sustenta en evidencia recogida en campo que se presentan a continuación bajo la siguiente variable:

⁵⁶ Proyecto de investigación en Escuelas Rurales. Modelo socio constructivista. Consulta: 27 de noviembre del 2017. <http://escuelaruralytic.blogspot.pe/2008/04/modelo-socio-constructivista.html>

Gráfico 8: Hallazgo 1, variable 1.



- **V1. Las actividades propuestas en el programa utilizan el juego como método de aprendizaje.**

Las 16 sesiones de Yunta que se desarrollan durante el año de programa tienen como punto de partida objetivos específicos para cada sesión. Cada una de las dinámicas que se desarrollan en las sesiones alcanzan estos objetivos por medio de actividades lúdicas y atractivas para los niños participantes del programa. Se utiliza el recurso del juego como medio para desarrollar habilidades en los niños, así como para generar vínculo entre ellos y sus mentores.

En muchas de las entrevistas los mentees sostienen que están satisfechos con el programa debido a las actividades lúdicas que se realizaban, ya sea en grupos o solamente con su mentor. Estas actividades no sólo se desarrollaron dentro del colegio en donde se llevan a cabo las sesiones del programa. También habían sesiones de acceso, en donde los niños podían visitar lugares inspiradores que les ayudarán a potenciar su sentido de posibilidad y realizar visitas de esparcimiento en donde se realizaban juegos al aire libre y actividades deportivas.

La metodología utilizada en Yunta, contribuye a que los niños se desarrollen de forma integral y que asuman al programa como un espacio positivo en donde suceden cosas divertidas; como por ejemplo encontrarse con sus mentores, jugar y realizar diversas dinámicas, las cuales contribuyen no solo a su socialización, sino también a desarrollar su parte afectiva. **Las actividades que se desarrollan** en el programa hace que los niños disfruten de los momentos en los que están juntos, ya que los espacios en los que comparten se convierten para ellos en un lugar seguro, confiable y un espacio en donde crecen emocionalmente, sin miedo a sentirse vulnerables.

Los resultados que se evidencian cuando los participantes han finalizado el programa son principalmente conseguidos gracias al juego y a las actividades lúdicas. Dentro de los aspectos más relevantes que reconocen los niños están: **la mejora de su expresión oral, su seguridad para hablar en público y habilidades para entablar nuevas relaciones sociales**. Todas estas habilidades se desarrollan básicamente por los juegos en los que tienen que compartir experiencias, crear historias, hacer charadas, entre otros.

El programa de Yunta realiza sesiones durante un año académico que son quincenales cada sábado en la institución educativa donde se realizó esta investigación. Estas sesiones tienen una estructura y una planificación donde se plantean objetivos específicos para lograr los resultados esperados a nivel de autoestima, habilidades, y sentido de posibilidad. Cada uno de estos objetivos se desarrollan con más de una actividad, en donde el principal momento es la dinámica en donde los niños juegan con sus mentores y con otros mentees. Así, y de manera inherente, desarrollan habilidades sociales, así como aprendizajes que pueden ser aplicados en otros contextos.

En cada una de las **5 etapas mencionadas** anteriormente se busca alcanzar un objetivo y la metodología lúdica contribuye a que el niño participe de forma autónoma, a la vez que disfruta de las actividades mientras va desarrollando habilidades, potenciando su autoestima y desarrollándose como individuo social; a la postre como un ciudadano con valores que lo aproximan a convertirse en un futuro agente de cambio.

Como se puede evidenciar en los gráficos de los niños entrevistados que mostraremos a continuación, así como en el desarrollo de las sesiones e información gráfica recogida, el juego genera un buen clima de aprendizaje y buen clima social. Esto beneficia la autoestima

del niño y también sus habilidades sociales, ambos aspectos claves para el desarrollo integral.

En el dibujo de una de las mentees entrevistadas, Amy de 11 años, cuando se le pregunta sobre lo que más le gustó del programa señala lo siguiente:

Foto 1: Dibujo entrevista mentee 5.



“... me gustó la forma en que eligieron, no exactamente elegir así, “tú”, así; sino hacer como un juego, como una actividad, como si fuera una actividad más de la misma sesión, y que al final nos hicieron así, “uy, sí, quien creen que va a hacer”, y todo eso...” (Entrevista mentee 5)

En esta actividad este dibujo que corresponde a la primera sesión del programa, se evidencia la forma por la cual se emparejan los mentores y los mentees. La actividad consiste en vendar los ojos de los participantes y entregar a cada participante un papel con el nombre de un animal. Habrán 2 papeles de cada animal, uno para un mentor y otro para un mentee. Se les pedirá que realicen el sonido del animal que les tocó en el papel. Cada participante deberá hacer el sonido del animal que le tocó y a la vez escuchar los sonidos que están haciendo los otros participantes y se deben emparejar según el sonido que están

realizando. Esta es una forma lúdica y divertida de realizar el emparejamiento de los participantes. Los mentees, al emparejarse de esta manera, inician el programa jugando y sienten que los mentores (jóvenes voluntarios) también juegan con ellos, ayudando esto a generar un clima de confianza entre ambos actores.

En el dibujo de Josué, estudiante de 6to grado que participó en el programa en el año 2015 también se puede evidenciar otra de las actividades que se realiza en el programa.

Foto 2: Dibujo entrevista piloto.



“Me gustó cuando íbamos todos en grupo, viendo a los animales en el zoológico... también cuando fuimos y vimos... era un juego de dinosaurios y cuando entramos eran dinosaurios que se movían”
(Entrevista Piloto)

Esta actividad que consiste en un paseo, se realizó en los últimos meses del programa y fue una actividad externa a las sesiones del programa. Los mentores juntos con sus mentees realizaron un paseo a un zoológico para ver a los animales y para realizar algunos juegos

grupales. En esta actividad hicieron varios concursos, juegos y actividades al aire libre; también compartieron un picnic en las instalaciones del parque.

De la misma manera, Carlos, estudiante de 6to grado, participante del programa en el año 2016, cuando se le preguntó sobre cuál fue la actividad que más le gustó, mencionó la última sesión.

Foto 3: Dibujo entrevista mentee 1.



“La última fecha tiramos unos globos al cielo, eso lo que me gustó”. (Entrevista mentee 1)

En este dibujo se recuerda el momento cuando los mentores lanzaron globos al cielo con un papel amarrado en donde escribieron sus sueños. Esta actividad se realizó en la última sesión del programa y fue muy significativa para los niños, debido a que luego de algunos juegos y actividades, recordaron todos los momentos que habían compartido juntos y escribieron en un papel los sueños que tenían en común y soltaron sus globos (con helio) para que con él se vayan las notas y los dibujos que juntos habían puesto. Esto simboliza la posibilidad de volar alto.

Además, por medio de **otras técnicas** hemos podido también corroborar que los mentees valoran mucho su participación en el programa debido a las actividades lúdicas que encuentran.

Por ejemplo, en la **entrevista grupal** realizada, podemos observar cómo los niños participantes de los programas 2015 y 2016 tienen buenos recuerdos de su paso por Yunta, así como de sus mentores. Las respuestas que más se repitieron fueron las actividades, los juegos, las exposiciones que ayudaron a que los niños venzan la timidez y las actividades que hicieron más fuertes los vínculos mentor-mentee. Para esta actividad se convocó a los niños y ellos también mencionaron que les gustó la idea de volver a tener contacto con Yunta. Señalaron además que les gustaría volver a participar de las sesiones de mentoring con sus mentores y hacer las dinámicas que hacían cuando estaban participando en el programa. Los niños mostraron buena predisposición para participar de la actividad y sus respuestas reafirmaron la idea de que los niños disfrutaron su paso por el programa.

Para reafirmar lo dicho anteriormente citaremos la información recogida en la **entrevista grupal**, en donde 8 mentees de diferentes promociones conversaron sobre sus experiencias en el programa y mencionaron lo siguiente:

“Y: ... cuenten algo que les gustó, o que no les gustó de Yunta... Uds comienzan y les pueden preguntar a ellos (otro equipo) y cuando sea su turno ellos les pueden preguntar a uds...”

JC: Uds comienzan...

Jeanette: A mi la cosa que me gustó es que han podido ayudar a las demás personas, a nosotros, a desenvolvemos más, porque llegábamos y no podíamos exponer, ni salir delante de otros porque teníamos vergüenza, pero después con el tiempo pudimos hablar más fuerte, y todo eso...

... Y: Luz Clarita, ¿qué te gustó?

(silencio)

JC: ... ¿qué cosa te hacía venir con ganas, o con pocas ganas de repente?

Luz Clarita: Este... todas sus actividades que hacían...

... Kevin: ¿Qué no te gustó?

Jeanette: ¿Qué no me gustó?, me gustó todo...

... Katty: Me gustó que al principio nos comenzaron a dejar papelotes para exponer, para dejar la vergüenza y exponer con más confianza...

... Brianna: Me gustó la... cuando estaban, todo me gustó... cuando conocimos a nuestro mentor... Porque comenzamos a hablar sobre nuestras cosas privadas...

Kevin: A mí me gustó crear el campo de fútbol que hice con Carlos... mi mentor...

JC: hicieron un campo de fútbol, ¿cómo así?, ¿qué era eso?... ¿para qué servía el campo?

(Silencio) ... Kevin: lo dibujamos, nada más...

Sebastián: hicieron como una maqueta... A mí me gustaron las actividades...

Amy: a mí me gustó las actividades cómo se desarrollaban, y también que cada sesión era un poco más divertida que la otra...

JC: ¿Y tú?, ¿qué te gustó de Yunta por ejemplo?

Ana: Cuando nos conocimos... con Mariella... mi mentora...

JC: ... hemos respondido todos, pero no he escuchado que digan que cosas no nos gustaron de Yunta...

Jeanette: la verdad que a mí me gustó todo de Yunta, no ha habido una cosa que no me haya gustado, por eso es que no hay respuesta a esa pregunta..."

JC: ¿Cómo se sienten hoy, luego de dos años de hablar nuevamente de Yunta...?

Brianna: me siento bien y a la vez alegre de poder re encontrarme con mi mentora...

JC: O sea, quisieras (reencontrarte con ella...)

Brianna: sí...

Katty: Yo me he sentido mejor... cuando le di el papel a mi mamá, no me había acordado, pero llamó la señorita y me sentí bien... alegre incluso...

Amy: me sentí bien por pensar que haríamos algunas sesiones... bueno, esto es una sesión, pero... que podamos compartir ideas, que podamos volvernos a sentir, por así decirlo, que nuestra palabra importa...

Jeanette: ... yo me sentí entusiasmada, así como dijo Amy... los mismos proyectos que tuvimos esos días que nos tocaron... entusiasmada..." (Entrevista grupal)

Como se puede observar los mentees participantes en el programa sienten que las actividades que se realizaron fueron divertidas y beneficiosas (ahora pueden exponer delante de sus compañeros, pueden dialogar en casa, establecer relaciones de confianza con sus mentores). Mencionan que hoy en día ellos han desarrollado su seguridad y que se sienten más confiados al momento de hablar en público, o de realizar presentaciones y exposiciones.

Por otro lado, en las **entrevistas al staff de Yunta** también hemos recogido información importante que evidencia que los mentees participantes del programa disfrutaron de la experiencia y se sentían motivados para tener una participación constante. En ambas entrevistas, las personas del staff mencionan algunos hechos como la participación, la asistencia y las ganas de los mentees por participar como evidencias para dar a conocer

que los mentees disfrutaban el programa. De la misma manera se comenta sobre el doble impacto que genera el programa de mentoring, debido a que no solo los mentees al ser acompañados desarrollan algunas habilidades, sino que también los mentores potencian algunas capacidades que los ayudará en su desarrollo personal. Se puede ver cómo sienten que las actividades lúdicas realizadas benefician a los niños en su desarrollo y en la participación que ellos tiene dentro de la sociedad, sobretodo en su comunidad educativa.

“Creo que en la mayoría de casos, los mentees se han sentido satisfechos con el programa, las actividades y los juegos que hay. (La satisfacción de los mentees se observa)... en la participación activa de los mentees en las sesiones. En la asistencia y puntualidad a las sesiones. En la disposición para trabajar en las sesiones” (Entrevista staff 1)

“Sí. Yo lo que puedo decir es que los mentees están tan satisfechos, que quisieran que Yunta continúe en sus colegios. Eso es lo que ha pasado con los mentores que se siguen comunicando con sus mentees. Siempre les dicen, “¿cuándo va a volver Yunta?”, “¿cuándo van a volver a venir acá al colegio, a hacer las dinámicas, volver a conversar, volver a jugar?”. Entonces eso quiere decir que realmente los niños se están llevando más que una simple actividad, una experiencia para la vida. Y eso es el doble impacto que ha generado tanto en los mentores, como en los mentees”. (Entrevista staff 2)

También se realizaron observaciones. Si bien es cierto, **las observaciones corresponden al programa 2017**, estas permiten tener una referencia acerca de lo que los programas pasados de Yunta han sido. Estas observaciones se desarrollaron en las sesiones del programa y logran evidenciar algunos de los momentos del proceso por el que pasan los participantes del programa (mentor - mentee) en los que resaltan los juegos, actividades lúdicas y la diversión de todos los participantes. Se han evidenciado algunos momentos en los que dentro de la misma dinámica de la sesión se brinda un espacio para que los mentees y posteriormente los mentores puedan expresar en una palabra el momento de la sesión que les pareció más significativo.

Podemos ver que muchas de las palabras son: diversión, felicidad, alegría y amistad. Entendiéndose que Yunta genera en los participantes sentimientos positivos y amistades beneficiosas que los ayuda no sólo para las actividades que se desarrollan dentro del programa sino también para las actividades que desarrollan de forma personal cada uno de los mentees y mentores. Todas estas actividades toman en cuenta y realzan la importancia del juego como centro para que mentees puedan desarrollar habilidades y lograr un

desarrollo integral que beneficie las interacciones sociales. Así, hemos podido recoger algunas evidencias de las actividades lúdicas del programa, las cuales benefician a que los niños desarrollen capacidades de manera divertida.

Observación 1:

“Para las 9:02 los niños ya estaban en el salón. A los niños se les veía alegres y entusiasmados, con ganas ya de participar de los juegos y actividades. Algunos de ellos preguntaban, “¿dónde están los mentores?”... La 1era dinámica fue la de las, “manos cruzadas”. Se colocaron los mentores parados en círculo. Luego de forma intercalada se voltearon, cada uno debía tratar de agarrar la mano del otro. Era algo dificultoso que generó muchas risas. Los mentores participaban alegre y activamente en la dinámica... Luego se realizó la segunda dinámica, “el gusano”. Inicialmente se dividieron en 4 grupos entre mentores y mentees, todos juntos, alineados en fila. Se colocó una tira de lana en el último integrante de cada fila. Esta lana representaría la cola del gusano, la cual, los otros grupos deberían tratar de coger manteniendo las filas. Se posicionó a los grupos en el patio, en forma similar a una cruz, cada uno en cada extremo del patio. Se inició la dinámica. Las 4 filas de gusanos se movían por medio del patio tratando de agarrar las colas de los otros. No podían separarse, por lo que, al moverse los de adelante, los de atrás de la fila debían seguirlos. Se vio a mentees y mentores participar de forma activa mientras se divertían mucho. Risas y gritos de alegría se escucharon durante esta dinámica. Luego de un rato en que las 4 filas actuaban independientemente, se agruparon únicamente en dos filas con todos los participantes, cada una era mucho más grande que las anteriores. Nuevamente se inició la dinámica, que fue incluso mucho más divertida que lo visto previamente con sólo 4 filas de gusanos” (Observación 1)

Observación 2:

“Aproximadamente a las 9:25 la líder que faltaba (Micaela) escribió a Mario indicando que no iba a poder llegar a la sesión por un tema de salud, por lo que Mario tuvo que implementar un juego improvisado llamado “encantados” para que los mentores y los mentees pudieran estar ocupados un momento mientras él organizaba nuevamente las actividades y los tiempos para las actividades que seguían. Los mentores y los mentees parecieron no notar la improvisación del juego porque se divertieron y rieron mucho. Jugaron este juego aproximadamente por 10 minutos luego ya los mentores se veían cansados y Mario los llamó para que hagan un círculo en el patio... La siguiente actividad fue el break en donde tanto mentores como mentees disfrutaron de un compartir en donde se escucharon risas y bromas debido a que ya se tenían más confianza. En esta oportunidad no fue como la sesión anterior sino que los mentores se juntaron con sus mentees y comieron juntos mientras conversaban sobre ellos en parejas” (Observación 2)

Observación 3:

“Este momento es donde cada mentor y mentee, de forma individual, dicen una palabra con la cual se quedan luego de las actividades realizadas en Yunta. Se reunieron una vez más en círculo y cada uno comenzó a decir la palabra. En los mentores se escucharon algunas como: “risas”, “amigos”, “amistad”, “felicidad”, “alegría”, “espontaneidad”, “actitud”, “nueva chapa”, “satisfacción”; entre otras. En los mentees se escucharon palabras como: “juegos”, “felicidad”, “diversión”, “lleno”, “sonrisas”, “alegría”, “amor y paz”.” (Observación 3)

Observación 4:

“Luego de esta primera rueda de prueba, comienza la dinámica en sí. Comienzan a tirar la pelota, mientras se ve a mentores y mentees con sonrisas en los rostros pasando claramente un momento divertido. A un mentor se le cae la pelota y se le asigna como castigo bailar la “mayonesa”. Lo hace mientras muestra un rostro que parece ser una mezcla entre vergüenza y seriedad. Prosigue la ronda. A una mentora se le cae la pelota y se le asigna bailar “la macarena”. El líder recuerda que: “debe haber contacto visual al momento de lanzar la pelota”. La mentora lo hace mostrando algo más de alegría que el mentor, pero sin que sea una abismal diferencia. Se les observa algo avergonzados, tal vez porque después de todo no es un grupo que se conozca por tanto tiempo, por lo que tal vez aún no existe mucha confianza. Finaliza la dinámica y el líder pregunta: “¿qué nos queda?”. Algunos mentores y mentees participan dando algunas de las respuestas, que fueron por ejemplo: “contacto visual, trabajo en equipo, generar vínculo”. El líder dice que lo importante de la dinámica fue el trabajo en equipo y el contacto visual que debe existir... Los mentees cierran los ojos y se inicia la dinámica. Los mentees están dibujando con lápices, plumones y colores. Dentro de los dibujos que se pueden ir observando: caras felices, garabatos, personas, naturaleza, corazones. Mientras los mentees dibujan los mentores los orientan y los guían, todos se divierten y conversan” (Observación 4)

Observación 5:

“Se indica entonces que cada grupo debe representar un tipo de talento “actuando”. Los grupos se ponen a practicar. Se observa que uno practica una escenificación de basket. Se observa que mentores y mentees ríen y se divierten pasando un momento ameno. Todos los grupos dialogan y el principal tema es la coordinación para la escenificación. Se inician las escenificaciones. El primer grupo hace la representación de un juego de basket, que hace referencia a un talento potencial. Se observa a dos niños llegar al entrenamiento de basket, dos niños que aparentemente no tenían muchas ganas de jugar al basket. Pero al momento de comenzar a practicar, el entrenador los alienta y elogia ante las grandes jugadas que realizan. Así, los niños no habían descubierto este talento, pero el entrenador sí. El segundo

grupo, escenifica las “Olimpiadas Yunta”, en donde mentores y mentees participarán en algunos deportes: natación, carreras, bicicleta. Esta escena hace referencia a los talentos evidentes. El tercer grupo escenifica 3 momentos en 3 lugares: parque, casa, colegio. Esta no se entendió muy bien, pero hacía referencia a los talentos ocultos. Mentores y mentees participan respondiendo al grupo que talentos correspondía a cada grupo. Era una respuesta grupal de todos los participantes en el patio. No se logra distinguir quién dice que pero es un momento en el que mentores y mentees comparten en medio de sonrisas y alegría...

Para las 11 am, se realiza la dinámica 3, “Hoja de Talentos”. Se reparten unos formatos y se les pide que anoten sus talentos que crean evidentes y potenciales. Esta hoja se les pegará volteada (del lado no escrito) en la espalda y se les pedirá que todos caminen por el patio y que vayan escribiendo en los papeles de los otros los talentos que ven en ellos. Se indica que se debe llenar la parte derecha de la hoja. Mentores y mentees comienzan a moverse por todo el patio. Algunos de ellos hacen fila para que sea más fácil y rápido escribir en la espalda de los mentees. Mientras esto sucede, la líder se queda conduciendo la dinámica, mientras que la directora y el otro líder se van a una mesa para acomodar el break. Cuatro niños se separan el grupo mayor y se ponen a jugar entre ellos, mientras se olvidan un poco de la dinámica, pero retoman, “¿por qué me pusieron fútbol?”, “oe, ¿que dice acá?, no entiendo”. Se divierten y se ríen mucho. Un mentor los escucha y les dice que le pongan check a los talentos que los mismos mentees ya habían descubierto para sí mismos. La líder indica que la hoja se la deben llevar con ellos y guardarla en un lugar visible de sus casas, como la pared de su cuarto por ejemplo. El líder reflexiona: “este ejercicio nos ha servido para conocernos un poco más y saber de lo que somos capaces”. (Observación 5)

En muchos de estos momentos se describen lo divertido que la pasan los niños con las actividades, así como el uso de los recursos lúdicos para potenciar dichas actividades y desarrollar así un clima de diversión, seguridad y realización personal.

Asimismo, sumadas a las evidencias expuestas, también tenemos evidencias gráficas. En la siguiente imagen, también podremos observar como los mentees y mentores tienen actividades lúdicas en las cuales se les proponen retos, luego de lo que deben realizar presentaciones.

Foto 4: Mentora y mentee, foto de sesión 5, programa 2017



Fuente: registros propios.

En esta fotografía podemos observar como mentora y mentee construyen juntas una presentación, sobre las fortalezas de la mentee. En esta actividad los participantes contaban con revistas para poder graficar (muchas veces de forma divertida) las virtudes que tenían. Tal y como se ve en la imagen la actividad se realizó en el patio y tenía un objetivo claro, pero con un espacio desestructurado en donde los participantes se sentían en confianza.

En otra fotografía también podemos ver como los mentees juegan y trabajan junto a sus mentores. En todas las sesiones hay momentos para que los niños trabajen en pareja con sus mentores y momentos para que trabajen en grupos.

Foto 5: Mentores y mentees trabajando, foto de sesión 8, programa 2017.



Fuente: registros propios.

En esta otra fotografía se puede ver claramente el aspecto lúdico del programa. Se trató de una de las actividades realizadas en una de las primeras sesiones en donde mentores y mentees compartieron un momento de juego muy divertido.

Foto 6: Mentores y mentees en actividad lúdica.



Fuente: Facebook de Yunta.

https://www.facebook.com/pg/Yunta-1434521176785284/photos/?tab=album&album_id=1968884893348907

En todas estas actividades se busca potenciar las habilidades de los mentees, recoger sus percepciones, respetar su naturaleza y enseñar los valores que Yunta tiene como pilares; sobretodo los de “Haz las cosas con alegría” y “Aprovecha cada oportunidad de aprendizaje”.

Gráfico 9: Valores de Yunta



Fuente: <http://yunta.org.pe/>

Como podemos evidenciar, la metodología del programa Yunta basa sus sesiones en actividades lúdicas las cuales consiguen lograr los objetivos y generar aprendizajes significativos para los niños realizando dinámicas y actividades de movimientos como juego. Esta metodología resulta atractiva para los niños participantes lo cual hace que participen de forma activa y que asistan regularmente a las sesiones del programa. Esta metodología respeta los niveles del desarrollo del niño así como sus intereses y propicia un desarrollo integral basado en la naturaleza de la niñez. Las actividades lúdicas promueven la participación de los niños y apoya a que los niños desarrollen habilidades sociales dentro de las mismas dinámicas planificadas en cada una de las sesiones.

6.2. Hallazgo 2 - Empoderamiento. Los niños participantes desarrollaron su seguridad personal, autoestima y autonomía.

El segundo hallazgo trata sobre el empoderamiento que han adquirido los mentees luego de su paso por el programa Yunta. Es preciso señalar que el nivel de empoderamiento se vincula a la posibilidad de obtener un desarrollo infantil óptimo. Esto es así dado que el empoderamiento permite que los niños se sientan capaces de lograr diversos objetivos teniendo como una de las bases el desarrollo de la autoestima. Para esto es importante

tener en cuenta la definición de **desarrollo infantil** - de acuerdo a la OMS y UNICEF - que se mencionó previamente en el marco conceptual.

Yunta interviene en la segunda infancia en donde el niño o niña inicia su proceso de independencia. Es en este momento donde tener un referente importante como son los mentores, contribuye al proceso; en donde si bien se trata de un inicio de independencia, pues a la vez se requiere también de una guía para que sirva como reforzamiento, ante la posibilidad - tal vez - de no contar con este tipo de guía en el entorno familiar.

Las habilidades que señala la OMS y UNICEF son las que Yunta busca desarrollara por medio de las sesiones de mentoring. Esto se da principalmente para las **habilidades comunicacionales y socio emocionales** indicadas, pero aporta también a la **habilidad sensorial motor** y de manera un poco más indirecta a las **habilidades cognitivas**.

Asimismo, por medio de actividades como la realización de un proyecto de impacto, Yunta busca lograr el **desarrollo de la autonomía**. Este proyecto debe ser realizado por los mentees donde se incentiva que estos puedan desarrollar sus propias habilidades, tanto de **organización, planificación, ejecución**, como de aporte a su comunidad.

Por otra parte, de acuerdo a Narayan (2002)⁵⁷, "... empoderamiento es la expansión de la **libertad de elección y acción**. Esto significa incrementar la propia autoridad y control sobre los recursos y las decisiones que afectan la propia vida" (Narayan 2002: 16)

Yunta por medio de su intervención expande la libertad de elección y acción de los mentees. Nuevamente esto puede observarse en la ejecución del proyecto de impacto, donde ellos dirigen, deciden y toman acción sobre el proyecto a afrontar. **Este nivel de autonomía que Yunta intenta generar es un aspecto importante que complementa el desarrollo infantil y facilita el empoderamiento.**

Asimismo es importante decir que el empoderamiento permite reponerse ante situaciones adversas, dado que - en este caso - los niños y niñas participantes se sienten con mayores capacidades en base a lo desarrollado en el programa. Consideramos que esto es importante debido a que muchos de los niños y niñas participantes de Yunta provienen de

⁵⁷ Narayan, Deepa (2002). Empoderamiento y reducción de la pobreza. Banco Mundial. Consulta: 21 de noviembre del 2017.

<https://3sector.files.wordpress.com/2011/03/empoderamiento-y-lucha-contra-la-pobreza.pdf>

contextos vulnerables. **Así, Yunta contribuye también a desarrollar la capacidad de resiliencia.**

Las sesiones buscan desarrollar capacidades importantes en los mentees. Esto se desarrollará por medio de las evidencias recogidas en el trabajo de campo. Este se ha basado en diferentes técnicas utilizadas, tales como: **entrevistas a mentees, entrevistas a staff Yunta, entrevista grupal, observación de sesiones y el recojo de evidencias gráficas, como fotos y gráficos** realizados por los mismos mentees participantes de los programas 2015 y 2016.

En base al trabajo de campo, hemos podido identificar algunas de las capacidades adquiridas. Las cuales están interrelacionadas y se desarrollan paralelamente. Estas son:

- **Capacidades comunicativas:** los mentees son capaces de expresar lo que sienten y dar a conocer sus ideas. También son capaces de organizar la información que reciben y realizar presentaciones delante de sus compañeros. Anteriormente les costaba realizar esto debido a la timidez que tenían y a la falta de recursos para exponer sus ideas.
- **Capacidades sociales - afectivas:** en el colegio en donde se desarrollan las sesiones es muy común ver un clima hostil entre los niños de quinto y sexto grado. La comunicación entre ellos es bastante limitada y es usual ver cómo se faltan el respeto entre ellos mismos⁵⁸. Los niños que participan en el programa van desarrollando progresivamente conductas más apropiadas y se relacionan entre ellos de manera más adecuada. Según la información recogida en las **entrevistas, así como en las observaciones de las sesiones**, los mentees también han demostrado mejoras en su relación con sus compañeros, familia y han desarrollado su seguridad.
- **Capacidad de resiliencia:** la mayoría de los niños participantes del programa provienen de hogares disfuncionales. Además existen algunos problemas de violencia, de falta de comunicación con las familias y en algunos casos de abandono; ya sea familiar o abandono emocional⁵⁹. El programa Yunta busca contribuir a que los niños se sientan empoderados y desarrollen la capacidad de resiliencia enfrentando así la realidad que les ha tocado vivir. Que puedan pasar a

⁵⁸ Esto se pudo apreciar en una de las visitas para la aplicación de tests TAE y FACES.

⁵⁹ Tal como se ha podido observar en los tests TAE (Test de Autoestima Escolar) y FACES (Family Adaptability and Cohesion Evaluation Scales) que se realizan a inicio de año, antes de inicio de programa. Esta es una información confidencial, levantada por el staff de Yunta.

vivir con un enfoque distinto, lo que les permitiría salir adelante a pesar de las dificultades. Podrían también apoyar a sus familias a resolver algunos problemas internos; volviéndose así agentes de cambio en su comunidad familiar o educativa.

Gráfico 10: Porcentaje de mentees con autoestima adecuada y rendimiento académico.



Fuente: Presentación Institucional Yunta 2018.

Tal y como podemos observar en la imagen, los estudiantes han mejorado su autoestima de un año al otro (comparación 2016 - 2017). Además, los estudiantes han mejorado notablemente su rendimiento académico. En un entorno como en el que se encuentran, existen factores que contribuyen a que los niños no tengan un buen rendimiento y a que no valoren positivamente la educación. Sin embargo, a pesar de esta situación, los niños participantes de Yunta han mejorado su rendimiento académico. Esto, pensamos, que es un indicador de resiliencia por que están revirtiendo una situación negativa y tratando de convertirla en positiva. Con respecto a esta información, Yunta señala:

“Los **mentees mejoraron en 5.8%** su nivel de autoestima respecto al de estudiantes con perfil similar (espejos) con una autoestima similar

•**El nivel de autoestima** del total de estudiantes de las escuelas con las que nuestro programa trabaja **ha bajado en 7.5%** a lo largo del año.

•En comparación con el año 2016, este 2017 logramos **aumentar el porcentaje de estudiantes que egresa del programa con una autoestima adecuada.**

•Los estudiantes que pertenecen al proyecto **tienen apróx. un rendimiento en promedio 0.3 puntos mejor** que estudiantes que no participan del programa” (Yunta 2018: slide 8)

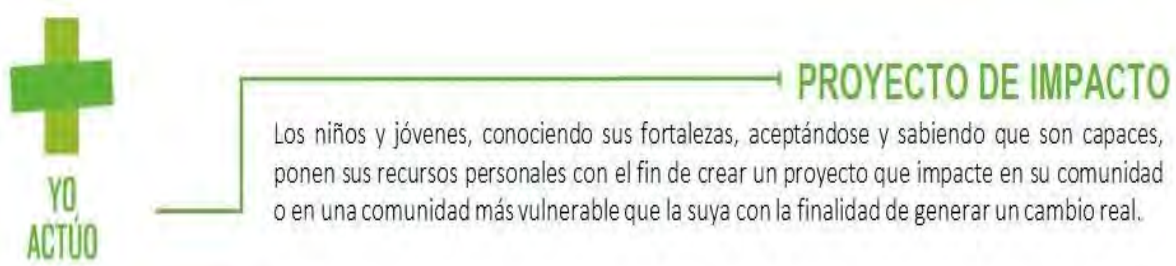
Otro punto importante es la autopercepción que generan los mentees. Luego de su paso por el programa se sienten capaces de lograr objetivos que antes sentían que no podían realizar; dado que han desarrollado mayor confianza y seguridad. Esto se aprecia por ejemplo en el tema de las exposiciones frente a sus compañeros y a sus profesores, así como también en las relaciones saludables con otros compañeros de aula que no participan en el programa. Esto hace que los participantes de Yunta se vuelvan modelo de otros compañeros en el colegio y desarrollan así el liderazgo necesario para convertirse en agentes de cambio.

El hecho de que los niños se sientan capaces de lograr objetivos, que previamente sentían que no podían, ayuda mucho al **desarrollo del autoestima**. Sintiéndose más seguros de sí mismos, pueden también desarrollar el sentido de posibilidad. Esto es muy importante para que ellos enfrenten los retos que les tocan vivir en el día a día. Este cambio esperado ayudaría a que la comunidad educativa se vea inspirada, generando así un impacto social positivo en el seno de la comunidad.

Uno de los principales momentos durante las sesiones de Yunta es el **proyecto de impacto** en el cual los niños son los protagonistas en la realización de dicho proyecto social, el cual busca beneficiar a la comunidad educativa y al entorno cercano al proyecto de impacto. Los niños inician conociendo y observando su realidad para identificar algunos problemas que sientan que pueden ser enfrentados y cambiados por ellos mismos. Posteriormente, con ayuda de los mentores, planifican el proyecto en el cual deberán enfrentar esta problemática, pensando acciones que ellos mismos realizarán. El siguiente paso es buscar aliados para que el proyecto de impacto pueda salir adelante, comenzando desde la directora del colegio y los profesores, siguiendo por autoridades municipales o personas que puedan apoyar con algunos recursos para que el proyecto de impacto se pueda realizar. Cuando se han realizado las coordinaciones, los mismos niños son los que

ejecutan el proyecto de impacto y recogen evidencias para luego poder mostrar su proyecto a la comunidad educativa. La presentación del proyecto de impacto es una de las actividades centrales debido a que los niños convocan al público de la comunidad educativa para que puedan dar a conocer el proyecto y todos los pasos que se han llevado a cabo para lograrlo. A continuación presentamos lo que menciona Yunta sobre el proyecto de impacto:

Gráfico 11: descripción de Proyecto de Impacto.



Fuente: Manual de mentores 2018: 10.

Esta presentación contribuye a desarrollar todas las capacidades mencionadas anteriormente. Se realiza una presentación oral en la que los niños explican el desarrollo del proyecto de impacto, con lo que ponen en práctica sus capacidades comunicacionales. También las capacidades sociales debido a que los niños se tienen que relacionar, no sólo con sus compañeros de aula, sino también con profesores y autoridades municipales. También desarrollan el sentido de posibilidad al enfrentar la problemática que ha sido reconocida por ellos mismos y a su vez la resiliencia debido a la forma en la que ahora ven los problemas del entorno, con lo que les queda claro que es posible revertir una realidad negativa.

Cómo se puede observar, el programa Yunta no solamente genera en los niños sentimientos positivos, sino que además busca desarrollar las capacidades que son necesarias para un desarrollo integral de las personas. Estas capacidades no sólo son evidenciadas por los mismo niños, sino que miembros del staff mencionan también que esas capacidades han sido desarrolladas.

Durante la participación de los niños en el programa, parte del staff ha señalado la percepción que tienen de los participantes luego de acabar el programa y mencionan que han visto un cambio significativo en los niños y niñas. Este cambio se ha visto sobre todo en

el aspecto de la seguridad personal. Así mismo, han señalado una mejora en las relaciones que tienen con sus compañeros, en los aspectos social y afectivo.

Este hallazgo se evidencia en dos variables que son:

Gráfico 12: Hallazgo 2, variable 2, variable 3.



- **V2. Los niños participantes han desarrollado capacidades necesarias para su desarrollo personal**

Según el PNUD, “El desarrollo de capacidades se refiere a las **transformaciones que empoderan a las personas, los líderes, las organizaciones y las sociedades**. Si algo no lleva a un **cambio que sea generado, guiado y sostenido por los beneficiarios** a quienes está destinado, no puede decirse que haya mejorado las capacidades, aun cuando haya servido para un propósito válido de desarrollo...” (PNUD 2009: 4)⁶⁰

Los niños participantes del programa han desarrollado capacidades necesarias para su vida. Estas son por ejemplo: capacidades sociales, capacidades comunicativas, capacidad

⁶⁰ ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS - PNUD (2009). Desarrollo de capacidades. Texto básico del PNUD. Consulta: 28 de noviembre del 2017.
http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf

de resiliencia y capacidades afectivas. Todas estas son importantes para el desarrollo integral de los niños y niñas y como ciudadanos.

De acuerdo al trabajo de campo, entre las capacidades más importantes que desarrollan los niños participantes del programa, están las **capacidades sociales**. Estas se evidencian en las relaciones que tienen los niños participantes con otros mentees, con sus mentores y posteriormente se esperaría que también las tengan con su comunidad educativa.

Otro aspecto relacionado a la capacidad social es la **capacidad comunicativa**. Esto es así, puesto que en las relaciones interpersonales no sólo vemos las interacciones que se dan entre ellos, sino también el cómo se expresan. Yunta ha puesto especial atención para trabajar alineado a la campaña del Buen Trato⁶¹, la cual promueve relaciones beneficiosas entre los niños de los colegios y del entorno.

Otra de las capacidades importantes que se busca desarrollar es la **capacidad afectiva**. Los niños aprenden a reconocer sus emociones, a canalizar las reacciones propias de las emociones y a desarrollar la empatía para ponerse en lugar de la otra persona; con el objetivo de evitar situaciones de conflicto innecesarias que puedan causar daños en las relaciones interpersonales y en la comunidad educativa.

En base al trabajo de campo realizado, donde se emplearon **diferentes técnicas como: entrevistas semi estructuradas, entrevista grupal, observaciones, revisión documental, dibujos realizados por los mismos mentees y fotos de las sesiones;** desarrollaremos los aspectos más resaltantes respecto a la variable señalada.

⁶¹ “La Ley N° 28044, Ley General de Educación, destaca que las y los estudiantes constituyen el centro del proceso educativo. Tienen derecho a contar con un sistema educativo eficiente, con instituciones y docentes responsables de su educación y desarrollo integral, así como de recibir buen trato y adecuada orientación. El Ministerio de Educación, a través de la Resolución Viceministerial N° 019-2005, autoriza a la Dirección de Tutoría y Orientación Educativa - DITOE (antes OTUPI) el desarrollo de la Campaña de Sensibilización y Promoción “Tengo Derecho al Buen Trato”. Ésta enfatiza acciones de prevención del maltrato físico, psicológico y sexual y todo tipo de discriminación contra las niñas, niños y adolescentes en las II.EE. En este marco, la presente guía, brinda a la comunidad educativa la información necesaria para desarrollar, acciones orientadas al buen trato, así como a la prevención del maltrato y abuso sexual a las niñas, niños y adolescentes. Asimismo, se ofrecen sugerencias basadas en las normas legales existentes, para la intervención en la Institución Educativa, especialmente, cuando se trata de casos de abuso sexual infantil”. (MINEDU 2009: 7). Consulta: 07 de diciembre del 2017

<http://tutoria.minedu.gob.pe/assets/guia-promocion-del-buen-trato-prevencion-y-denuncia-del-abuso-sexual.pdf>

En las **entrevistas realizadas con los mentees** participantes del programa 2015 y 2016, se ha podido encontrar que han desarrollado capacidades que antes no tenían. Por ejemplo, el desenvolverse mejor delante del público, tener una mejor relación con sus compañeros y profesores; el tener un mayor respeto hacia los miembros de su familia y profesores del colegio. Esto es bastante beneficioso debido a que el conjunto de interacciones sociales es uno de los aspectos a trabajar para potenciar su desarrollo integral. Además estas habilidades se convierten en herramientas para hacerlos ciudadanos de bien y futuros agentes de cambio.

“Aprendí... me ayudó mi mentor a desenvolverse más, a quitarme esa vergüenza que tenía para participar, me ayudaba en eso... (En el colegio, perder la vergüenza me sirvió para) Participar más en las clases, haciendo amigos; no tenía vergüenza, así cuando participó en la clase, así... En mi casa no, nada, pero así cuando vienen vecinos algunas veces me pongo a hablar con ellos... para no tener tanta vergüenza... no tengo tanta vergüenza de hablar con ellos... me quite esa vergüenza que tenía, ya no tengo vergüenza para hablar... para desenvolverse más...” (Entrevista mentee 1)

“Interactuar... (mi mentora) me enseñó a interactuar con las personas y conocerlos más, y... siempre tomar confianza con las personas... Aprendí a no tener miedo a exponer... a desenvolverse con mis amigos, a hablar más y no ser muy tímida... (en el colegio me sirvió para) salir a exponer sin tener miedo a lo que gritan, todo eso... (en mi casa me sirvió para) contarle mis problemas a mi mamá, mi papá... (con mis amigas y amigos me sirvió para) hablar con ellos, que me cuenten sus problemas, aconsejarlos... a formar (sic) más amigos... (aprendí) la responsabilidad... siempre tener respeto por todos y eso... Conducta, portarte bien, en el colegio... saludar, todo eso... (En mi casa) El estar con mi mamá, ayudarla... (Con amigos) Que yo no hablaba mucho con amigos, cuando venían, “ya, ok, ok”, todo eso, pero ahora ya me desenvuelvo más... (En Yunta) el decir sí me gusta, no me gusta... dar otras opiniones nuevas...” (Entrevista mentee 2)

“(En el salón, los amigos que se peleaban o insultaban eran los mismos que entraron a Yunta), Eran los mismos, que algunos que se insultaban, pero luego empezaron a cambiar... (en el salón, cuando volvían a clase después del programa)... Mejoraron un poco, cada vez más... (Durante el periodo de Yunta aprendí cosas importantes para aplicar en la vida, como por ejemplo ser más amigable...) Con mis amigos del salón, de Yunta. (En mi casa me ayudó para ser más conversador, ahora converso con) mi hermano mayor, cuando estaba en Yunta le contaba que hacía. (En el colegio me ayudó a ser más sociable) Más conversador y así... (a partir de que entré a Yunta hice nuevos amigos) afuera del colegio... Mis vecinos, porque

pando, por ahí... (Aprendí a respetar a mis amigos) Es que no tenía mucho respeto con mis amigos porque a algunos no los conocía... (Ahora he cambiado en algunas acciones) Ayudo a mis amigos, cuando no tienen algo les doy” (Entrevista mentee 3)

“(Aprendí) el respeto y la puntualidad... llegar temprano al colegio, a Yunta... y eso la ayudó en su casa para con mis padres, en el colegio para respetar a los profesores, con amigos, con sus amigos para ser amable con ellos. Después de haber participado en Yunta, (sentí) que era capaz de lograr todo y logró algo de valores”. (Entrevista mentee 4)

“(con la ayuda de mi mentor) me volví más suelta y ahora tengo la seguridad que antes no tenía, ...siempre llevábamos a casa un valor aprendido de Yunta... Un día hicimos una sesión que se trataba de un reto, de pedir en la calle 15 firmas y 2 botellas de agua. Teníamos que ir y pedir por favor y si no teníamos respeto, nadie los obliga a decir que sí o aceptar... En la misma sesión teníamos que trabajar en equipo para pensar para ver a donde ir y a donde recoger las cosas... (Lo apliqué) por ejemplo el trabajo en equipo, a veces en mi casa... que toda la familia siga unida, entonces a veces hacíamos unos juegos. Antes no valoraba el trabajo en equipo que hacíamos ahí. Cuando salí de Yunta empecé a valorar. (Otra palabra) por ejemplo el amor, que antes yo entre mis hermanos éramos un poco distanciados y entonces yo empecé a decirles, “¡hola!, ¿qué estás haciendo?”... (Otro aprendizaje) Por ejemplo libertad de expresión, de que tenía algunos problemas de participación y entonces ahí yo creía que si mi respuesta no era la correcta no tendría porqué levantar la mano, y aprendí que aunque la respuesta sea incorrecta, o que no tenga lógica en cierto modo, igual tengo que dar mi opinión... (Realicé) el trabajo en grupo y eso me ayudó en mi casa para valorar el trabajo en equipo, en el colegio para sentirme segura de mí misma, con mis amigos, para conocerlos más. Después de haber participado en Yunta, sentí que era capaz de ser más suelta a la hora de desenvolverse y logré comunicarme más con los que me rodean... (En el colegio) Que antes no solía hablar como hablaba antes porque antes hablaba con menor seguridad y no lograba comunicarme bien como los demás compañeros que me rodean...” (Entrevista mentee 5)

Por otro lado, en **entrevista realizada al staff del programa**, también se mencionó que se reconoce en los niños capacidades y habilidades positivas que en un inicio no estaban desarrolladas. Esto hace que el programa sea beneficioso para los niños generando avances en seguridad y la autoestima. Ambos aspectos desarrollados pueden ser de beneficio para los mentees dentro del programa y también en su familia, a la vez que en el ámbito escolar. En definitiva, en todos los entornos en los cuales los niños se desenvuelven.

De esta manera existe la posibilidad de que se conviertan en líderes positivos dentro de su comunidad educativa y a futuro se conviertan en agentes de cambio.

“(Los padres de familia) ... han visto mejoras, desde conductuales hasta actitudinales. Los mentees han mejorado significativamente su autoestima, así como su sentido de posibilidad, lo que significa creer que pueden hacer cosas que antes no se sentían capaz de hacer. Asimismo, han mejorado la proyección social y han descubierto sus talentos... (Desarrollaron) su proyecto personal, en donde presentaban algún aspecto por mejorar y luego lo mejoraron apoyándose por sus potencialidades. También su proyecto de impacto, en donde tuvieron que solucionar un problema que afectaba su comunidad... Han desarrollado su autoestima. Saben reconocer las oportunidades que se presentan en su vida. Conocen sus talentos y son capaces de potenciarlos ahora los niños tienen mayor seguridad en sí mismos, su expresión verbal es mejor, demuestran su punto de vista... Ha habido varios casos de niñas tímidas que antes no participaban en las clases y que ahora lo hacen con mayor seguridad, (mejoraron)... seguridad personal, así como en su mejor predisposición para intentar resolver situaciones... Reconocen sus fortalezas y afrontan mejor las situaciones adversas que se presentan. Se siente más involucrado en su familia y sabe que puede mejorar las condiciones que le tocaron vivir” (Entrevista staff 1)

En la **entrevista grupal** los mentees que participaron durante 2015 - 2016, reconocen que hay aspectos en los que se han visto beneficiados y que han mejorado. Esto sucede por ejemplo respecto a su seguridad y capacidad de expresión. Algunos mentees mencionaron que luego del programa se sentían capaces de hacer grandes cosas y se sentían más fuertes. Esto benefició mucho el autoestima de los niños debido a que la confianza en sí mismos es uno de los pilares necesarios para que las personas puedan desarrollarse de forma integral; por tanto, contribuyen a un desarrollo integral de los mentees. Estas capacidades sociales, comunicativas y afectivas no sólo se demuestran dentro del programa, sino también en otros aspectos de su vida. Por ejemplo en su hogar, su colegio, con sus amistades, etc.

“Jeanette: (en mi casa) me ayudó a... ser más ordenada... y que me he relacionado más con mis amigos, también con mi familia, porque llegaba a mi casa y les contaba a mis padres, mis hermanos. Y mi hermana decía, “ah que bien, yo también quiero estar”. Mi prima me decía lo mismo. Y este año han vuelto a hacer el nuevo proyecto con 6to y mi prima está ahí. A veces nos sentamos en la mesa y nos ponemos a conversar, qué cosas están haciendo ellas, con lo que yo hacía, estábamos comparando... entonces me ha ayudado a hablar más con mi familia, relacionarme más, más de lo que ya estaba...”

Kat: mi mentora me dijo que en el colegio me dediqué más a los estudios, que sea responsable para que mis padres estén alegres, y que cuando este en mi casa que los ayude a mis padres a arreglar la cama... que a veces los domingos me decía ella que me levante temprano para hacer el desayuno a mis padres...

Ceyby: A mí me sirvió para ser más ordenada, porque en sí yo era desordenada...en mi casa...

Brianna: (a mí me ayudó) a ser más ordenada, a llegar, arreglar mis cosas y estar en mi cama... porque yo siempre lo arreglaba los domingos, y no me gustaba arreglar, lo tendía más o menos y me echaba contra cama... a hacer la limpieza, a desenvolverme bien, no estar gritando, no estar renegando...

Ceyby: a mí también me ayudó a mejorar mi carácter y eso nada más...

Ani: ser más ordenada...en la casa...

Amy: (en mi casa me sirvió para) valorar más el trabajo... porque antes en mi casa todos (ininteligible), ser unidos... a veces yo no valoraba el trabajo que hacíamos en grupo. Pero cuando vine a Yunta empecé a darme cuenta del valor que tiene el trabajo en equipo...

Sebastián: a ser más ordenado en mi casa...

Kevin: ser más tranquilo en el colegio... nada más...

Luz: a no ser callada...

JC: Jeanette ¿quieres decir algo?

Jeanette: esto podría ser que súper héroe quisiéramos ser y de qué manera ser eso, si se puede...

JC: ya, que súper héroe quisieran ser y cómo podrían...

Jeanette: ayudar a los demás...

Amy: o mejor sería... que... valor de superhéroe querías ser...

JC: ya, excelente ... quiero que me digan si es que Yunta los convirtiese en un superhéroe, ¿cuál sería el poder que tendría cada uno de Uds?

Katty: solidaria...

Jeanette: ser tolerante... todos los superhéroes, porque todos los superhéroes son seguros de sí mismos, Yunta me ha ayudado a ser más segura de mi misma...

Amy: alegre...

JC: ¿Qué poder quisieras que te hubiera dado Yunta?... en una palabra... un poder o una palabra...

Amy: poder proteger a la naturaleza... y poder unir a la naturaleza con el ser humano, que vivan en paz...

Rossana: poder de... ayudar a las personas...

JC: ¿qué poder te dio Yunta?

Seb: solidaridad...

Kevin: responsabilidad...

Luz: buena..." (Entrevista grupal)

De una manera similar, por medio de **observaciones de campo** se han podido evidenciar algunas actividades y dinámicas que promueven el desarrollo de capacidades. En estas, los niños deben reconocer sus fortalezas y debilidades para poder luego potenciarlas, teniendo como base sus puntos fuertes. Estas actividades son importantes, dado que los niños mismos son los que identifican sus fortalezas y debilidades con la guía de los mentores y los líderes de programa. Por ejemplo, en la actividad de los talentos evidentes y los ocultos, son los mismos mentees quienes reconocen sus propios talentos. Mientras esto sucede, sus compañeros los ayudan a reconocer los talentos ocultos que no habían sido identificados previamente. Esto ayuda y beneficia a su seguridad personal, a que el niño se sienta y se perciba como persona talentosa y capaz; a la vez que fomenta el trabajo en equipo y la cooperación.

Observación 3.

"Dinámica 1: a las 9:35 salen al patio. Uno de los líderes explica la dinámica. **Esta consiste en decir la fortaleza y debilidad más notoria de cada uno. Mentores y mentees formaron un círculo al medio del patio y comenzaron a mencionarlas.** Se inicia la rueda de FODA y el primer participante es un mentee. Este se queda callado. El resto de mentores y mentees lo animan y finalmente el mentee participa y da su fortaleza y debilidad: "soy bueno para dormir / no barro". Con esta intervención se inicia la rueda y el resto de mentores y mentees participan. Algunas de las fortalezas y debilidades que se escucharon fueron: "responsable / impuntual" (mentor), "correr / ninguna" (mentee), "observador / confiado" (mentor), "honesta / renegona" (mentor), "tímida / ninguna" (mentee). Una de las mentees, quien desde la primera sesión se muestra tímida, se queda callada y no dice nada. El niño nuevo dijo, "ayudo en casa / paso todo el día en la compu" (Observación 3)

Observación 5.

"Para las 11 am, se realiza la dinámica 3, "**Hoja de Talentos**". **Se reparten unos formatos y se les pide que anoten sus talentos que crean evidentes y potenciales.** Esta hoja se les pegará volteada (del lado no escrito) en la espalda y se les pedirá que todos caminen por el patio y que vayan escribiendo en los papeles de los otros los talentos que ven en ellos. Se indica que se debe llenar la parte derecha de la hoja. Mentores y mentees comienzan a moverse por todo el patio. Algunos de ellos hacen fila para que sea más fácil y rápido escribir en la espalda de los mentees. Mientras esto sucede, la líder se queda conduciendo la dinámica, mientras que la directora y el otro líder se van a una mesa para acomodar el break. Cuatro niños se separan el grupo mayor y se ponen a jugar entre ellos, mientras se olvidan

un poco de la dinámica, pero retoman, “¿por qué me pusieron fútbol?”, “oe, ¿que dice acá?, no entiendo”. Se divierten y se ríen mucho. Un mentor los escucha y les dice que le pongan check a los talentos que los mismos mentees ya habían descubierto para sí mismos. La líder indica que la hoja se la deben llevar con ellos y guardarla en un lugar visible de sus casas, como la pared de su cuarto por ejemplo. El líder reflexiona: “este ejercicio nos ha servido para conocernos un poco más y saber de lo que somos capaces... Para el mediodía se juntan en círculo en el patio para realizar la retroalimentación de toda la sesión, denominada, ¿“con que me quedo?”. El líder dice, **“hemos podido identificar talentos evidentes y otros que nos han hecho notar...”**. Pasan a decir una palabra que relacionen con el aprendizaje del día. Los mentores dicen palabras como: “potencial, “nunca te rindas”, “confianza”, “alegría”, “conciencia”, “talento”, “desarrollo”, “descubrimiento”, “amistad”, “talento”. Los mentees dijeron palabras como: “risas”, “aprender” y “alegría”. La sesión de mentees acaba. Algunos mentores acompañan a los mentees hasta la puerta del colegio” (Observación 5)

- **V3. Los niños participantes se perciben como capaces de lograr sus objetivos, alcanzar sus metas, generan una visión de futuro.**

Los niños participantes del programa Yunta no sólo desarrollan capacidades diversas para desarrollarse integralmente y para enfrentar las diferentes situaciones de la vida. **A la vez, su participación en el programa ha generado en ellos el sentimiento de que son capaces de lograr metas y objetivos, que antes no eran capaces de lograr.** Esta identificación de capacidades beneficia de gran manera a la autoestima de los mentees participantes y ayuda a potenciar su sentido de posibilidad.

Si bien el programa favorece el desarrollo de capacidades, una de los aspectos más importantes es que genere en los niños el **sentido de posibilidad**. Esto propicia que, mientras el niño va desarrollando sus capacidades, a la par va mejorando su autoestima, va mejorando su seguridad en sí mismos y va generando en ellos una autopercepción positiva. Esto beneficia de gran manera el desarrollo de los niños participantes. **Por tanto, el nexo entre capacidades desarrolladas y autopercepción positiva, es directo.**

En las **entrevistas** realizadas a los mentees, estos han mencionado que han perdido la vergüenza para hablar en público, han perdido el miedo exponer; y ahora le resulta más fácil interactuar con otras personas. Además, han desarrollado algunas otras capacidades y habilidades no sólo sociales y afectivas, sino también capacidades artísticas y deportivas,

propias de la misma interacción que tenían con sus compañeros de programa y con los mentores.

El hecho de haber desarrollado capacidades contribuye también a la autopercepción que tienen los mentees acerca de sí mismos. Es así que hay un nexo directo entre tener capacidades y sentirse capaz de lograr objetivos. Esto facilita generar una visión de futuro y avanzar en la vida. En el caso de los mentees, esto se traduce en el deseo de lograr estudios superiores, trabajar y apoyar a sus padres.

Es importante que los mentees se sientan capaces de lograr cosas. Esto es bastante positivo debido a que si una persona posee capacidades, pero no se siente capaz de utilizarlas y aplicarlas, sus nuevas capacidades no terminarían siendo de mucha ayuda. Por tanto, el hecho de que los niños reconozcan capacidades en sí mismos y se sientan en posibilidad de utilizarlas, es un beneficio que hace que su seguridad y autoestima mejoren de gran manera.

“(Un cambio que hubo en mí luego de pasar por Yunta fue...) Que me quite esa vergüenza que tenía, ya no tengo vergüenza para hablar... para desenvolverme más...” (Entrevista mentee 1)

“No tener miedo para salir a exponer... era a lo que tenía miedo... (ahora puedo) Interactuar con amigos...(Entrevista mentee 2)

“Como que lograría algo de Yunta o que me enseñaría a ser responsable con mis cosas, compañeros y profesores... (Quiero) salir adelante con mis estudios... (De grande quiero) Ser profesora, maestra de inicial... (para esto tengo que) Estudiar. (Entrevista mentee 4)

“(Quiero) Ser una profesional, mi sueño es ser ingeniera civil y poder alguna vez... (Tengo que) Poner más empeño en mis estudios, lograr pasar los años con aprobatorio y poder seguir a la universidad y sacar el cartón para poder trabajar. También quisiera que cuando tenga un dinero ahorrado, si es que mis padres siguen viviendo, poderlos llevar de viaje a un lugar bonito” (Entrevista mentee 5)

De otra parte, en **entrevista realizada al staff de Yunta**, vemos como los mentees han logrado equilibrio, seguridad, confianza, mejor rendimiento académico. Además se reconoce que han mejorado en muchos aspectos y sienten que son capaces de lograr cosas que

antes creían que no podía lograr. Son capaces ahora incluso de trazarse metas y de lograrlas, como por ejemplo mejorar sus calificaciones; y lo dicho en base a la confianza que habían adquirido. Esto beneficia el desarrollo integral de los niños, así como a su autoestima y su autonomía. El poder realizar algunas actividades, defender sus ideas y puntos de vista, es fundamental en la vida de las personas y además ayuda para que se desarrollen de una manera positiva y favorable en varios aspectos de su vida.

“Uno de los principales cambios que tuvieron es que muchos niños pudieron controlar su prepotencia, por ahí pudieron mejorar sus emociones, algunos niños pudieron ser más... ya no tan tímidos, sino poder hacer presentaciones frente a su comunidad o su equipo, y de hecho niños que se estaba expresando o actuando de una manera más... **confiando en sí mismos... eran más confiados en sí mismos, de hecho que sí están pidiendo que el programa continúe es porque realmente está logrando su objetivo... De hecho muchos de ellos que tenían dentro de sus proyectos el mejorar sus calificaciones, creo que sí lo fueron logrando progresivamente.** Si eran personas que se distraían mucho, a través de las sesiones de mentoring, se vio claramente que estos niños, con la ayuda de su mentor, podían realmente mejorar sus calificaciones, ponerle más fuerza al estudio...” (Entrevista staff 2)

En las **entrevistas grupales realizadas** se puede ver nuevamente como el desarrollo de capacidades está ligado a la autopercepción. Los mentees mencionaron que habían desarrollado algunas capacidades, por lo que ahora se sentían más seguras, se sentían más fuertes y que eso incluso había hecho que la parte académica se vea beneficiada. Esto es así debido a que podían expresar mejor sus ideas, podían preguntar sin vergüenza si es que no entendían algún tema; o hasta podía tener mejores elecciones para los trabajos grupales y las exposiciones.

Si bien el programa no está orientado a la formación académica, la posibilidad de desarrollar capacidades como las que el programa busca desarrollar, contribuye a que los mentees se desarrollen de forma integral. Esto incluye todos los aspectos de su vida, involucrando la parte académica, a la parte familiar y la parte de interacción social. Así, reconocen con alegría que ahora se perciben como personas más seguras, personas que pueden desarrollar muchas actividades de forma autónoma. Esto ha sido un desarrollo gradual propiciado por el programa Yunta y especialmente por los mentores que los acompañaron durante el programa.

“Jeanette: A mí la cosa que me gustó es que han podido ayudar a las demás personas, a nosotros, a desenvolvernos más, porque llegábamos y no podíamos exponer, ni salir delante de otros porque **teníamos vergüenza, pero después con el tiempo pudimos hablar más fuerte**, y todo eso...

Katty: Me gustó que al principio nos comenzaron a dejar papelotes para exponer, para dejar la vergüenza y exponer con más confianza...

Amy: yo, eso de exponer me ayudó mucho, porque este año en mi colegio he estado exponiendo y me he desenvuelto más...

Amy: (ahora me siento) mejor, porque ya no tengo tanta vergüenza como antes...

Katty: Cómo nos sentimos ahora, ¿no?... yo me sentía bien porque como que me he desenvuelto más con todos los proyectos que hemos tenido... y sí, bien...

Brianna: (me siento) bien... porque ya dejé de ser un poco tímida... como que antes cuando exponía hablaba con voz como timidez, algo así. Ahora no. Expongo.

Ceyby: He perdido la timidez, porque antes no me gustaba exponer...

Brianna: (me siento) mejor, porque ahora si salgo a exponer...

Ceyby: (me siento) más fuerte...

Brianna: (me siento) más segura...

Ceyby: eso mismo...

Luz Clarita: (me siento) Bien, porque me ayuda en mis estudios...: en matemática, que no sabía... iban a mi casa a ayudarme...

Kevin: bien...

Amy: bueno, me siento mejor, porque antes de entrar a Yunta yo era más callada, no hablaba casi nada. Y ahora que ya he pasado por Yunta, **me siento más segura y de alguna manera me he desenvuelto más y ahora ya, por así decirlo, puedo hablar más libremente...**

Ceyby: Y le faltó una cosa, como estudio con ella, también se ha relacionado más con los otros. Antes se alejaba, pero ahora conversa, se relaciona con hombres y mujeres en total.

Ana: yo antes era más callada...

Sebastián: ¿Seguridad?

Amy: tener una nueva amistad... a veces relacionamos amistad con alguien que sea de nuestra edad, pero Yunta nos dio un amigo que puede ser por siempre si lo mantienes y que necesariamente no es de tu edad” (Entrevista grupal)

El hecho de que los niños se sientan capaces de lograr cosas nuevas también genera en ellos una **visión de futuro**. Esta no existía previo a su participación en el programa. Esta visión de futuro se evidencia por ejemplo en: continuar estudiando, ingresar a la universidad, desarrollarse académica y profesionalmente. Esto va acompañado de la idea de seguir en el logro del desarrollo humano de ellos mismos. Otros de los niños

participantes tienen una visión más clara de su futuro. Expresan que ingresarán a la universidad, tienen la idea de ser empresarios y tener un negocio propio, realizar viajes fuera del país; entre otros.

“JC: quiero saber cómo se ven uds de acá unos años, cómo te imaginas de acá 10 años, 15 años?”

Jeanette: a mi me gustan todas las carreras, pero quisiera tener mi empresa, que sea ya muy famosa, en Perú y en otros países también. También me hubiera gustado ser cantante famosa, ser una gran actriz de Hollywood.... Me veo muy bien, me veo bien... y con mi familia...con mi familia que voy a producir...

Kat: a mí me gustaría ser de grande, estudiar negocios internacionales y ser veterinaria...

Brianna: me gustaría estudiar administración de empresas... diseño de modas... estudiar con mi tía en el país donde nací, donde me crié por unos años, me gustaría estar allá estudiando administración de empresas y diseño de modas...

JC: donde naciste?

Brianna: En Inglaterra?

Katty: también quisiera aprender bien el inglés, porque mi hermana tiene un tío... no es mi tío, pero es de ella... el me ha dicho que si yo sé bien el inglés, me va a ayudar para ir a estados unidos y conseguir un trabajo...

JC: excelente, si Jeanette...

Jeanette: y una cosa que quiero comentar, estar viajando en todos los países... su tía de Katty baja muchas fotos en Facebook, donde sale ella en diferentes países, diferentes ciudades, y yo me veo así también, viajando...

Amy: me gustaria estudiar Ing. Civil... y me gustaría terminar el inglés, que estoy estudiando ahora, para poder viajar y por lo menos hacer un día memorable para mis padres...

Luz Clarita: quiero ser de grande pastelera y que mi mama ya no trabaje... que ya no trabaje y que yo solamente le de cuentas...

Kevin: arquitecto, porque me va bien en matemáticas, pero soy terrible...

Rossana: voy a ser cheff y voy a tener mi negocio...

Katty: me gustaría cuando sea grande conocer Francia... porque mi mentora... he visto las fotos y le pregunte como era Francia y ella me dijo que era bonito, que su hermana estaba ahí, por eso ella se había ido de viaje, y aparte conoció otros países, como Italia, España, todos esos países..." (Entrevista grupal)

Seguidamente, en las **observaciones realizadas** a sesiones, los niños mencionan que poseen capacidades, consideran además que han potenciado habilidades y que tienen fortalezas; esto genera que ellos se sientan personas importantes y valiosas. Pensamos que esto hará que en el futuro también puedan reconocer sus potencialidades, sentirse

personas valiosas e importantes; personas que pueden no sólo soñar, sino también alcanzar sus sueños y lograr los objetivos que se propongan. En este programa los niños han vivido diversas actividades en donde ellos han ido progresivamente empoderándose. Esto les puede servir como referente para futuras situaciones de su vida, lo que contribuye además a desarrollar la resiliencia.

El hecho de que los niños se sientan personas valiosas, tiene también un resultado hacia las personas de su entorno, dado que al valorarse ellos mismos, desarrollan la empatía necesaria para reconocer que otras personas también son valiosas e importantes. Esto genera que los mentees también se desarrollen como buenos ciudadanos y tengan convivencias armónicas.

Observación 1:

“La 4ta dinámica consistió en otorgar un nombre al programa de este año 2017. Se dividieron mentores y mentees en grupos de 4. Cada uno con un papelote y plumones o colores. **Debían debatir entre ellos cual sería un nombre apropiado para el programa, y posteriormente explicar el porqué habían elegido ese nombre.** Luego de eso quedaron los 4 nombres propuestos por cada grupo:

- Halcones / Dragones, “porque vuelan alto”
- Yuntásticos, “porque Yunta es fantástico”
- SUANSET, “siglas de los miembros del grupo”
- Diamantes, “porque brillan ante la adversidad”

Se decidió hacer una votación de la siguiente manera. Se agruparon a cada grupo de dos en dos. De estas dos parejas saldría uno, y entre ellos se decidiría el vencedor. Al final el ganador fue “Diamantes”. La explicación del niño el porqué debían ponerse ese nombre fue algo emotivo que desde un inicio convenció casi a todos que ese era el nombre correcto”.

(Observación 1)

6.3. Hallazgo 3 - Relaciones beneficiosas entre mentores y mentees. Se han generado vínculos positivos entre mentor y mentee.

Cuando hablamos sobre el vínculo que tienen los participantes del programa mentor y mentee, evidenciamos que se ha desarrollado la capacidad social y la capacidad afectiva de estos niños. El desarrollo de estas capacidades ha generado que en el programa se perciba un clima beneficioso, no sólo para los niños participantes, sino también para los mentores.

Estos últimos también desarrollan capacidades de comunicación, afecto y habilidades sociales, además de generar un vínculo de confianza con su mentee.

Los mentores son los aliados más importantes del programa debido a la conexión que se establece entre ellos y los mentees. Cada uno de los niños participantes del programa tiene a un mentor asignado que lo acompañará durante todo el proceso del programa; equivale decir durante 16 sesiones a lo largo del año académico. Tendrán una comunicación constante, no sólo durante las sesiones, sino también en espacios fuera del colegio, como lo son por ejemplo salidas, paseos, visitas (Yunta Aventura)⁶²; además de las llamadas que el mentor puede realizar al mentee, teniendo como intermediarios a los padres de familia⁶³.

Es así que el mentor se convierte no sólo en el acompañante socioemocional para el niño, sino que también intenta ser un amigo en el que puede confiar para compartir cualquier tipo de preocupación o inquietud. El mentor, por ser un adulto joven, tiene mayores conocimientos que los de un niño o niña de similar edad al mentee (compañeros de aula o del colegio). Por tanto, el mentor podrá orientar al mentee de una manera más eficaz y adecuada, para así tomar las mejores decisiones, ante cualquier circunstancia que se presente.

Los mentores son jóvenes voluntarios que requieren cierta capacitación para interactuar y relacionarse con los mentees. Esta capacitación se realiza en dos momentos. La primera es el “Día de las Dinámicas”, que es parte del proceso de selección de los jóvenes voluntarios. La segunda es una inducción que la realiza el staff del programa. En esta inducción los jóvenes voluntarios reciben información sobre todo para poder manejar aspectos emocionales de los niños. Las capacidades que los mentores se espera hayan obtenido luego de estas dos instancias son asertividad, manejo de emociones, capacidad para dar consejos adecuados; entre otros. Asimismo, se les brinda algunos lineamientos necesarios para que el programa pueda desarrollarse de la mejor forma. Algunos de los lineamientos son: la labor de ellos como mentores es brindar un acompañamiento socioemocional (no

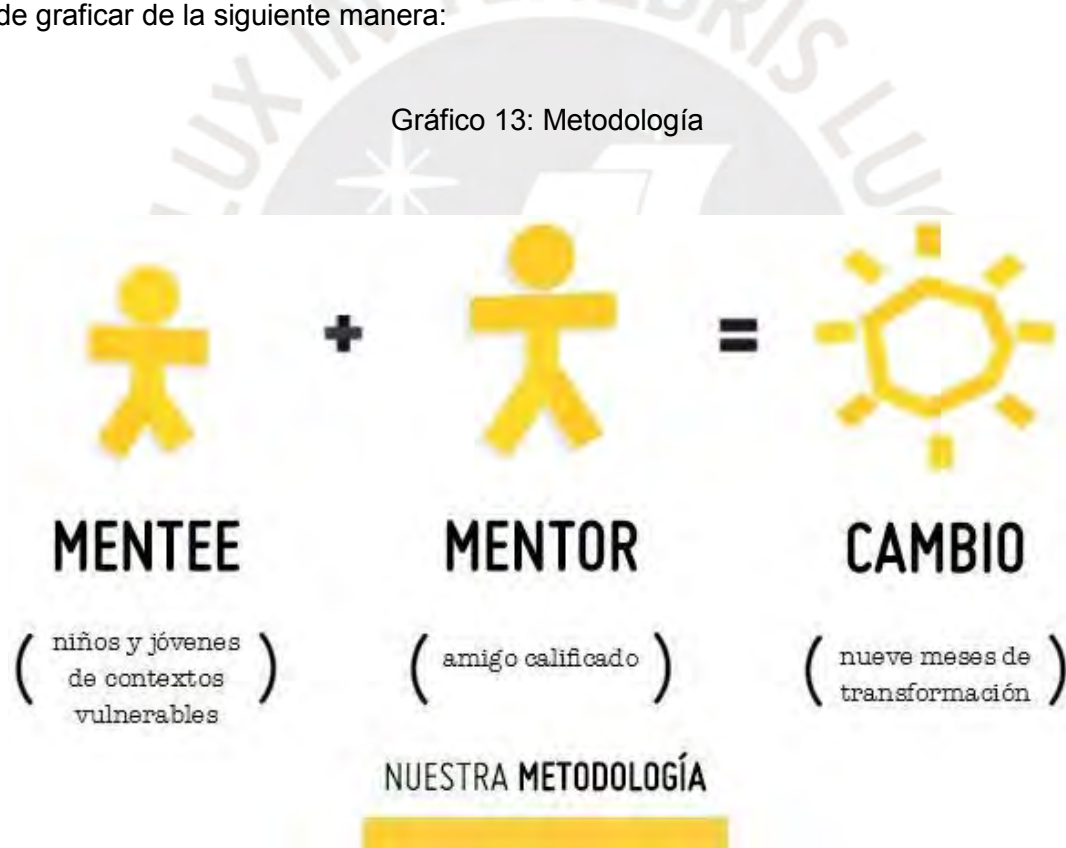
⁶²“Cuando un mentor se compromete con su mentee, las sesiones le quedarán cortas para poder desarrollar su máximo potencial. Es a partir de esta premisa, que nace la “YUNTAVENTURA”. Un espacio informal entre mentee y mentor en donde puedan conocerse mejor, apoyarse mutuamente y compartir aficiones. Desde una visita a la casa del niño o a la oficina del mentor, una salida al cine o una conversación en el parque, hasta el poder ayudar a tu mentee con la tarea o llamarlo por teléfono en días de semana. Cualquier momento puede ser una increíble YUNTAVENTURA. Es un espacio en el que podrás demostrarle a tu mentee cuánto te importa y lo feliz que estás de poder trabajar con él en su autoestima, capacidad de liderazgo y resiliencia, pero también el hacerle saber que no está solo y que ahora tiene un nuevo amigo en el que podrá apoyarse y confiar” (Yunta 2018: 17)

⁶³ Yunta (2018). Manual del mentor. p.34-36.

económico, ni familiar), al ser niños las personas con las que se está trabajando, se deben de coordinar todas las visitas y salidas con los padres de familia y con la institución educativa; los horarios, las normas de conducta y los deberes que se asumen al ser mentor

⁶⁴.

Es importante explicar a los mentores voluntarios que, por más que los niños puedan tener carencias de diferente tipo, estos mentores no son las personas indicadas para resolver estos problemas de los mentees. Esto es así porque justamente lo que el **programa pretende es que los niños desarrollen la capacidad de resiliencia. Así, de esta manera podrán enfrentar a su realidad, tendrán mayores herramientas para resolver sus propios problemas, y a la larga tendrán la posibilidad de convertirse en agentes de cambio dentro de su comunidad.** Esta relación, y el resultado que se espera de esta, se puede graficar de la siguiente manera:



Fuente: <http://yunta.org.pe/>

Por otro lado, se espera que la función que cumplen los mentores sea beneficiosa para el desarrollo de los niños. Esto, debido a que los mentores son referentes positivos para los niños. No sólo los acompañan sino que también los inspiran y los empoderan. De esta

⁶⁴ Yunta (2018). Manual del staff. p.38-44.

manera se espera que los mentees luego puedan por sí solos enfrentar dificultades y sobreponerse situaciones adversas.

Este hallazgo se evidencia en dos variables que se pueden observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 14: Hallazgo 3, variable 4, variable 5.



- **V4. Los mentores seleccionados poseen capacidades apropiadas para una relación con los mentees.**

Retomamos lo expuesto previamente acerca del PNUD⁶⁵, sobre que “el desarrollo de capacidades se refiere a las transformaciones que empoderan a las personas, los líderes, las organizaciones y las sociedades” (PNUD 2009: 4). Se infiere que para el caso de estudio, en Yunta, los mentores tienen un rol de líderes. Tal como se ha dicho anteriormente, los mentores deben tener un conjunto de habilidades apropiadas para relacionarse e interactuar con los mentees. La organización cuenta con un equipo de selección, liderado por una psicóloga que realiza entrevistas y dinámicas para seleccionar a los candidatos con el perfil más aparente. Además de esto, durante el programa, los mentores reciben capacitaciones por medio de talleres.

⁶⁵ PNUD (2009). Desarrollo de capacidades. Texto básico del PNUD. Consulta: 28 de noviembre del 2017.

http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf

Tal como se mencionó anteriormente, el programa Yunta tiene Doble Impacto. Esto debido a que realiza un impacto positivo en la vida de los mentees (niños participantes del programa) a la vez que también en los mentores voluntarios quienes acompañan a los niños. Esto sucede dado que los mentores tienen que ser el apoyo emocional de estos niños y por lo mismo deben poner en práctica sus capacidades propias y/o potenciadas, para poder ayudar a los niños en su desarrollo. Por lo tanto, los mentores potencian dichas capacidades por medio de su accionar. Estas pueden ser: empatía, capacidad de escucha, carisma, servicio, generar confianza; entre otras más.

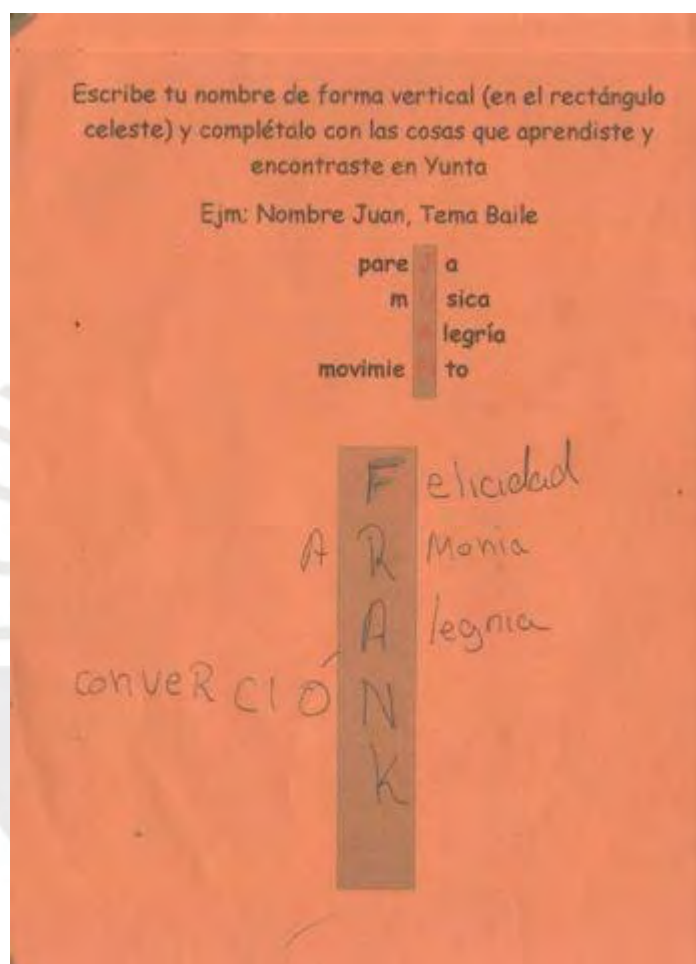
Posteriormente, luego de iniciadas las sesiones, se realizan también algunas capacitaciones para que los mentores estén mejor preparados para su labor. En estas capacitaciones, que son talleres, charlas y actividades, se tratan principalmente temas de liderazgo. Básicamente se busca que el mentor pueda ser alguien que inspire y pueda relacionarse de manera óptima con los mentees, que sea un amigo en el que se pueda confiar; también que sea una persona que los forme y que los haga ser cada vez mejores. En ocasiones esto se podría dar retando a los mentees a lograr cosas que no se sentían capaces de lograr, otras veces podría ser corrigiendo acciones inadecuadas de una manera cercana y afectuosa, comprendiendo también la naturaleza de los niños.

Respecto a estas capacidades se ha recogido evidencia por medio del trabajo de campo, utilizando diferentes técnicas. Así, se utilizaron **entrevistas a los mentees, entrevistas a miembros del staff, entrevista grupal, realización de observaciones y evidencia gráfica (fotos, dibujos)**; evidencias las cuales se desarrollarán a continuación para dar fuerza al hallazgo y su variable correspondiente.

De esta manera, realizamos **entrevistas a los mentees**, las cuales se acompañaron con **actividades lúdicas** realizadas por ellos mismos para que se sientan más a gusto y motivados a dar información. En este acróstico, podemos apreciar que los niños participantes del programa sienten emociones y sentimientos positivos, tales como felicidad, armonía, alegría. Estos sentimientos se generan principalmente por la relación cercana y afectiva que tienen los mentees con los mentores, quienes los acompañan durante todo el proceso del programa. Los mentores son una guía pero a la vez amigos de estos niños. Los acompañan no sólo de forma emocional sino también brindándoles herramientas para que puedan ser cada vez mejores personas. Este niño también menciona de forma positiva que

los mentores se trataban bien y que se divertían juntos, lo cual es propio de un clima cercano y sobre todo sano. Lo dicho evidencia algunas de las capacidades que deben tener los mentores como líderes y guías de los mentees, tales como empatía, una adecuada comunicación, relación horizontal, la amabilidad y buen trato que debe ser prioridad en un programa como el que implementa Yunta.

Foto 7: Acróstico entrevista mentee 3.

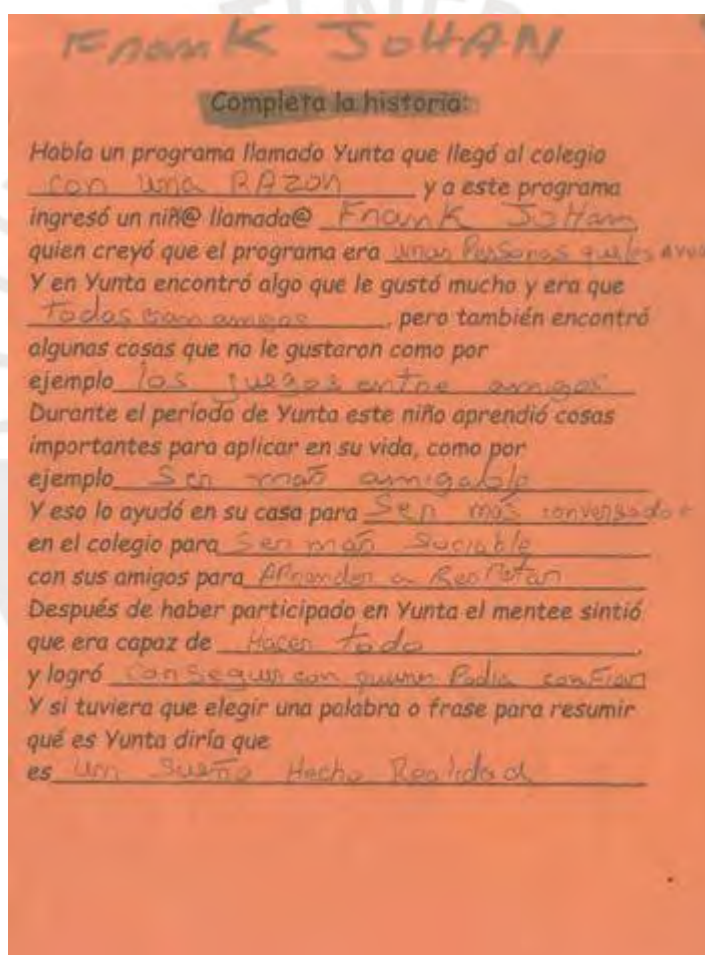


“... (En Yunta encontré felicidad, armonía, alegría, conversación) Entre los mentores, como se saludaban, (y con nosotros) También, lo mismo... (Sabía que había armonía en el programa) Porque todos se tratan bien... todos se trataban bien. (Encontré alegría) En las participaciones, en los chistes. Yo (decía chistes). Cuando hicimos lo de los retos... (Yo conversaba) Con mi mentora...” (Entrevista mentee 3)

Del mismo modo en otra de las actividades realizadas (completar la historia) que acompañaron a la entrevista, se menciona que lo que más le gustaba al mentee eran los juegos que se llevaban a cabo en las sesiones y entre amigos. Considera que esto le ayudó para mejorar en varios aspectos, como por ejemplo: ser más amigable, ser más

conversador, respetar a sus amigos; también menciona que desarrolló la confianza y que sintió felicidad al participar en Yunta. Estos aspectos positivos van acompañados de algo muy importante, que es la percepción que tiene el mentee acerca del mentor. El mentee considera que los mentores eran **personas que los ayudaban y que eran amigos**. Pensamos que esta percepción que tiene el mentee acerca de los mentores denota capacidades importantes en los jóvenes mentores voluntarios, quienes lograron por medio de su trato y habilidades de interrelación, contribuir a un clima beneficioso en las sesiones y a lo largo del programa, para que los mentees se sientan a gusto y así se genere la posibilidad de aprendizaje y desarrollo.

Foto 8: Historia Entrevista mentee 3



“(Yunta llegó al colegio para) Terminar con lo que estaba mal. (Lo que estaba mal eran) Los insultos, las peleas, el bullying... En mi salón también se peleaban y se insultaban. (Luego de que entró Yunta todo esto) Mejoró... a este programa ingresó un niño llamado Frank Johan, que creyó que el programa era... Unas personas que les ayudaban... (Pensaba que esas personas nos iban a ayudar) Psicológica, verbal, física... (Al final fue verdad)... (Algo que me gustó mucho era) Que todos eran amigos...” (Entrevista mentee 3)

En otras **entrevistas realizadas** a los niños participantes, se menciona mucho la buena labor que realizaron los mentores en el programa. Se destaca el acompañamiento a los niños, no sólo porque los acompañaron a lo largo del desarrollo de Yunta, sino porque también los hicieron sentirse en confianza. Además, se dice que los mentores tenían buena predisposición para escuchar a los mentees, cuando se trataba de problemas que tenían, preocupaciones u otras cosas. Los mentores brindaban apoyo emocional y aliento con actitudes, gestos y palabras que no sólo sirvieron para el mismo momento, sino que se convirtieron en gestos de aliento, inspiración y motivación que fueron retomados para otros momentos adversos que los mentees tal vez podían vivir en el día a día; ya sea esto en su casa, en el colegio, etc.

“(Mi mentora me hizo sentir confianza). Eso Me hizo sentir segura, de mi misma y de ella también... (Lo que más recuerdo que me decía mi mentora era que) siga adelante con mis estudios... (Creo que es importante seguir con los estudios) Para salir adelante y ser algo en la vida... (Lo que más me gustaba de mi mentora) Que era alegre y sonreía mucho”
(Entrevista mentee 4)

“(Mi mentora venía a Yunta) Feliz, de hecho nunca la vi triste, siempre estaba feliz... Porque siempre tenía una sonrisa en el rostro... Yo sentía que mi mentora me inspiraba confianza... (Lo que más recuerdo de mi mentora era que me decía) Que nunca me rinda y que siempre va a estar para ayudarme... (Lo que más me gustó de mi mentora fue) De que siempre me recibía con una sonrisa y que tenía un muy buen carácter y que conversábamos y cuando las dos llegábamos temprano... No, creo (que haya habido nada en lo que mi mentora hubiera podido mejorar)... en la hora de escoger el proyecto nos pedían ideas y los mentores comentaban de que podían ser muchas cosas y entonces habían veces que nosotros decíamos: “no van a tomar nuestras palabras en serio, no lo van a considerar”; y yo dije, “vamos a ver si lo consideran”. Y dí mi palabra de lo que quería y al final fue el proyecto”
(Entrevista mentee 5)

En otras de las actividades realizadas (juego de roles) durante las entrevistas a los mentees, se pudo apreciar como los mentores actuaban como una especie de consejeros para los niños, recomendando cuales serían las mejores formas de actuar. El objetivo de esta actividad, fue que el mentee exteriorice la manera como el mentor se comportaba o se relacionaba durante las sesiones. Lo expuesto por la mentee en este juego de roles, nos hace saber esta condición de consejero por parte del mentor. Eso es una capacidad muy importante en los jóvenes voluntarios, dado que al ser un referente positivo para los niños y

un líder inspirador, sus consejos serán tomados con mayor interés. Los mentores se comunicaban con ellos y en todas las participaciones y comentarios los niños mostraron bastante afecto por estas personas. Los mentees recuerdan con mucho cariño la compañía que tuvieron durante el programa y que en muchos casos la siguen teniendo hoy en día, incluso cuando el programa donde participaron ya ha concluido.

“(Juego de roles) Hola Mentora. ¿Qué tal? ¿Cómo estás?

Hola mentee, ¿cómo estás?

Estoy bien, aunque un poco aburrido, porque es muy temprano y quería irme a jugar fútbol...

Pero aquí nos vamos a divertir más.

Ya puede ser, muchas gracias. Quería contarle que me está yendo muy mal en matemática. ¿Qué podría hacer?

Podrías pedirle ayuda a tus compañeros y también a tus papás si tienen tiempo libre y también nos podríamos juntar para que yo te enseñe.

¿Ud puede ser mi profesora entonces?

Sí.

Lo máximo, y también quería decirle que en mi casa, a mí me gusta mucho jugar futbol y mi papá me dice, “anda a estudiar” y yo quiero ser futbolista profesional....

Yo creo que debes (enfocarte) en tus estudios y cuando tengas tiempo libre puede perfeccionar tus técnicas.

Muchas gracias mentora, voy a jugar en el Barcelona...

Cuenta conmigo siempre” (Entrevista mentee 5)

Similar a las capacidades de los mentores que hemos identificado por medio de las entrevistas a mentees, en las **entrevistas realizadas con el staff de Yunta** se reconoce que se ha realizado un trabajo de capacitación para los mentores voluntarios. Esto es clave debido a lo delicado que es realizar acompañamiento a niños de tal edad (10, 11 años). Se trata de un tema sensible, ya sea por la edad en la que se encuentran, o por las condiciones del entorno y situaciones particulares que les toca vivir a cada uno. Debido a esto, se desarrollan diversas actividades, como las capacitaciones y las sesiones de mentores, para que los niños puedan ser acogidos de la mejor manera por los mentores; y la interrelación entre mentores y mentees sea beneficiosa para ambos actores.

Además de tener ese acompañamiento, se espera que los mentores sean un referente positivo para los niños, los cuales posiblemente no tengan ese tipo de referentes en su casa o en el colegio. Por esto, ya durante la implementación del programa existe una constante

retroalimentación por parte de mentores y staff, con lo que se refuerzan las actitudes apropiadas y comportamientos debidos en esta relación mentor - mentee. Por lo tanto, las entrevistas al staff han denotado también la existencia de estas capacidades en los mentores, las cuales, si bien algunas pueden venir de por sí, otras se intentan potenciar por medio de este feedback y otras actividades (por ejemplo talleres que se les dan a lo largo del año con especialistas invitados).

“... Se capacita a los mentores con los lineamientos generales del programa, se calendarizan las actividades, se presentan los objetivos del programa, se revisan los manuales y se practican algunas actividades del programa... El mentor es el voluntario que participa en el programa durante 10 meses para realizar acompañamiento al mentee, él debe tener una comunicación cercana y fluida con el mentee, sin embargo por temas de seguridad, la comunicación que realizan los mentores hacia los mentees es a través de los teléfonos fijos o los celulares de los padres de familia... (Para cerciorarse de una adecuada interacción mentor – mentee) Se realizan llamadas y monitoreo a las familias de los mentees para evaluar la satisfacción de estos con el programa y para cerciorarnos que las relaciones entre el mentee y el mentor son las más adecuadas”. (Entrevista staff 1)

“Con los mentores, además de tener nuestras sesiones, teníamos en ese tiempo nuestro grupo de Facebook o de whatsapp para comunicarnos... también debe haber un vínculo o comunicaciones entre el staff. Por ejemplo hacer coordinaciones sobre el proyecto de impacto, compartir ideas entre todos y de hecho también tratábamos de tener actividades extra académicas, un espacio para compartir entre todos para fortalecer el vínculo... ya que cada uno tiene un espacio, su familia, su trabajo; siempre es bueno buscar un espacio para reunirse...” (Entrevista staff 2)

En la **entrevista grupal** estuvieron los niños participantes de años anteriores del programa. Los mentees mencionaron que se sentían escuchados por sus mentores, sentían que les daban buenos consejos, siempre les preguntaban sobre su familia y sobre los aspectos de sus vidas para poder orientarlos. Esto hace referencia a que los mentores tenían las capacidades necesarias para poder entablar una buena relación con los niños, interesándose verdaderamente por sus intereses y preocupaciones. Esta capacidad de escucha, empatía y capacidad de relacionarse horizontalmente es muy importante. Esto debido a que muchas veces los niños y sus problemas no son valorados por los adultos, ya sean los profesores o los mismos padres de familia. Generalmente esto podría darse porque los problemas de los niños se consideran bastante sencillos y que no vale la pena

prestar mucha atención. Es así, que los mentores, al poner en práctica su capacidad de escucha se convierten en un apoyo para los mentees.

“Jeanette: Yo creo que sí fui escuchada, porque cuando estábamos en AIP, en aula de computación, o en el patio, no me acuerdo; hicimos un trabajo sobre papelotes. Yo di mi opinión y sí fue escuchada, porque di mi opinión y fue comentada después. “Si, está bien, algunas cosas más para mejorarla”. Yo creo que sí fue escuchada.

Luz: (con mi mentor hablaba) de mi vida... (le contaba) de cómo era, cómo era mi carácter, de mis estudios, mi familia...

Kevin: (yo hablaba con mi mentor) de fútbol...

Sebastián: (yo hablaba de) deporte...

Amy: (yo hablaba con mi mentora) de vida personal, a veces ella también me contaba y me preguntaba, yo le preguntaba, así...

Ani: (silencio)... (yo hablaba sobre) sobre nuestra vida personal...

Kat: lo que hablaba, ella me preguntaba lo que hacía todos los días, me preguntaba sobre mi familia, me decía cuál era mi plato favorito, todo eso...

Brianna: me hablaba de mi comportamiento, mi carácter... lo que hacía, que hora me alimentaba, que hora almorzaba, qué hora cenaba... me preguntaba de mis cursos, mis notas, algo así...

Ceyby: (yo hablaba con mi mentora) sobre mis notas y sobre mi familia, y su familia de ella, cosas privadas..."

Jeannette: Como ya no hay nada, quería agregar en el azul, como describir a nuestro mentor...

... Jeannette: (describiría a mi mentora como) una persona alegre, atractiva y tenía mucho que contar, era una persona que tenía muchas cosas que contar...

(Se va una mentee, Ceyby, minuto 37.46)

Seb: mi mentor era deportista...

Kevin: mi mentor era ordenado, puntual, deportista, futbolista...

Luz: mi mentor era valiente...

Amy: mi mentor me ayudaba mucho en la parte moral, porque a veces me sentía mal y ella me ayudaba...

Ani: mi mentora era buena..." (Entrevista grupal)

Sumado a lo que se viene exponiendo respecto a las capacidades de los mentores para relacionarse con los mentees, tenemos otra técnica utilizada que fueron las observaciones. Cómo se puede evidenciar en **las observaciones realizadas a las sesiones 2017 - que mostraremos a continuación** - los mentores muestran aspectos relacionados al liderazgo

(proactividad, capacidad de comunicación, carisma, dinamismo, capacidad de análisis y reflexión; entre otros).

Esto se demuestra en las actitudes y gestos que tienen hacia sus mentees y con el programa mismo. Tienen además espíritu de servicio, dado que están prestos a ayudar a las necesidades que puedan surgir para el programa. A esto se suma por supuesto el brindar el apoyo emocional a los niños, desarrollando la empatía y fortaleciendo lazos. Lo dicho genera y propicia el vínculo que busca Yunta entre mentor y mentee. Asimismo, de manera general, los mentores tienen características positivas como la proactividad, el carisma y buena actitud para la interacción con sus compañeros mentores, la disposición para apoyar en las necesidades del programa; entre otros.

Cerrando lo recogido por medio de esta técnica, consideramos que en líneas generales, los mentores tienen las capacidades necesarias para poder acompañar a los mentees, desarrollando su afectividad, brindando apoyo y contención en el aspecto emocional, involucrándose con ellos de una manera más directa que otros participantes del entorno educativo (profesores, etc) y beneficiándose así la relación y el vínculo entre esos dos actores del programa: mentor - mentee.

Observación 1: Participación activa mentores, Interacción, Proactividad.

“En el grupo de los niños y niñas (mentees) la dinámica se dio con dificultad. Esto debido a que los mentees no entendían muy bien lo que se debía hacer. Algo que dificulta la participación era la actitud un tanto pasiva, calmada y lenta el líder que los estaba animando a realizar la dinámica. Luego de casi unos 10 minutos, los mentees comenzaron a realizar la dinámica de mejor forma. Se observó a la mayoría de los mentees participar con ganas. Sin embargo los que participaban más animosamente eran los niños. Mientras lo hacían también se hacían bromas o se molestaban entre ellos. Las niñas tenían una participación menos animosa. Incluso algunas de ellas, cuando eran elegidas para correr alrededor del círculo, se negaban a hacerlo. Algunas se veían muy tímidas o con dificultad para integrarse. **Mientras esto ocurría con los mentees, el grupo de los mentores participaba con muchas ganas, ánimo y activamente...** Dinámica 2: cada mentor se asignó números del 11 al 12. Se les dio un pedazo de papel donde debían dibujar un reloj que tenga los 12 números. Los líderes dicen un número, y los mentores que tiene dicho número se juntan entre ellos. Luego de esto se hace una pregunta que promueva la interacción y el conocimiento mutuo de los participantes. Esto se siguió realizando hasta que **cada mentor logró interactuar con diferentes participantes**. Incluso miembros del staff de Yunta participaron. Algunas de las preguntas que se abordaron fueron por ejemplo:

- ¿Cómo te ves de acá a 5 años?
- ¿Qué lugar que no has conocido quieres conocer?
- ¿Cuál ha sido un momento vergonzoso para ti?
- ¿Cuál ha sido el momento más feliz?
- ¿Cuál ha sido el momento más inolvidable?
- ¿Qué es lo que más te molesta?
- ¿Qué es lo que más te gusta de Yunta?

Estas preguntas sirvieron para que los mentores se conozcan más entre ellos y se genere un clima de confianza. **La dinámica transcurrió de forma amena entre todos. Fue un momento agradable para los mentores.** Posterior y finalmente se realizaron coordinaciones entre el staff y mentores para organizar los breaks de las siguientes sesiones. **Los mentores, de forma voluntariosa, propusieron agruparse por distritos para facilitar la compra de alimentos y bebidas.** Se puso precio tope de 50 soles. Con estas últimas coordinaciones terminó la primera sesión” (Observación 1)

Observación 2: Buena disposición.

“A las 9:05 faltando sólo dos mentees y dos mentores se inició la sesión con el saludo de Mario y las indicaciones del juego llamado “la ronda” que se realizó en el patio y que tenía como finalidad la integración de los mentores y mentees. Mario para ese momento seguía nervioso y al momento de dar las indicaciones del juego se olvidaba algunas y tenía que revisar el papel en donde estaba la estructura de la sesión para recordarlas. Se realizó un ejemplo del juego para que quedara más claro, pero los que fueron escogidos para hacer el ejemplo no tenían claras las indicaciones y no realizaron el juego de la manera adecuada. Los mentores y mentees comenzaron a conversar entre ellos. Mario con un llamado especial (Él dice: “OK” y todos deben responder: “yeah”) logró captar nuevamente la atención de todos y recordó las indicaciones para el juego; esta vez sí las dijo de forma adecuada y todos lo comprendieron. **Mentores y mentees participaron del juego y se divirtieron mucho. Se escucharon muchas risas, hubieron barras de aliento para las personas que estaban participando** y cuando Mario indicó que el juego estaba próximo a terminar varios mentees dijeron: Nooooo, una más... Se repitió el juego 2 veces más y luego **mentores y mentees se sentaron en el suelo para conversar sobre qué les había parecido el juego y que habían aprendido con esta actividad...** Aproximadamente a las 9:25 la líder que faltaba (Micaela) escribió a Mario indicándole que no iba a poder llegar a la sesión por un tema de salud, por lo que Mario tuvo que implementar un juego improvisado llamado “encantados” para que los mentores y los mentees pudieran estar ocupados un momento mientras él organizaba nuevamente las actividades y los tiempos para las actividades que seguían. **Los mentores y los mentees parecieron no notar la improvisación del juego porque se divirtieron y rieron mucho. Jugaron este juego aproximadamente por 10 minutos luego ya los**

mentores se veían cansados y Mario los llamó para que hagan un círculo en el patio”.
(Observación 2)

Observación 3: Buena disposición, Capacitados en liderazgo.

“Llegamos al salón 8:55 am. Llegaron también algunos materiales que se habían comprado durante la semana, los cuales serían utilizados en las dinámicas de la sesión. Los líderes se encontraban algo mortificados por el hecho de que el colegio se encontrase sucio. Además, uno de los líderes, quien había llegado temprano al colegio, no pudo sacar otros materiales que se encontraban guardados en un salón, debido a que no había llegado el vigilante que tenía la llave. En general, el staff de Yunta mostró molestia, dado que no se les había comunicado de esta festividad del colegio. Se escucharon comentarios como por ejemplo, “no es bueno que se vean latas de cerveza en el patio”, “por ponernos a limpiar se ha perdido tiempo”. Sin embargo **se observó una buena disposición de los mentores para la limpieza, lo que ayudó a que el hecho termine generando menos molestias de las que ya había causado** (9:07 am)... Finalizada la sesión con los mentees se inició la sesión con los mentores. Esta consistió básicamente en una charla que dirigió la antigua directora de Yunta. El tema abordado fue el liderazgo. Se hizo énfasis en algunos puntos como por ejemplo:

- Se debe generar tensión para aprender
- La única manera de liderar es estableciendo relaciones de confianza. Esto se logra mostrándose al otro.
- Es importante que el otro conozca la historia personal de cada uno.
- No traicionar las propias “lealtades” es lo que hace que uno se convierta en modelo
- No hay receta para conectar con un mentee
- La única receta general es CONECTAR

Además, se hizo un cuadro en la pizarra que contenía la siguiente información:

“¿Cómo ser un modelo a seguir?”

1. ¿Quién eres? (verdad), (hay que conocer la historia de uno mismo)

2. Conecta:

Cuenta tu historia

Escucha sus historias

3. Se leal a tus lealtades (seguir lo que uno cree y lo que uno es)”

La ex directora contó un poco de su historia y de cómo su abuela llegó desde Huancavelica a vivir en un arrenal, y que sola, sin el apoyo de prácticamente nadie, pudo sacar a sus hijos adelante, enviarlos a la universidad y darles educación. Así ella señaló que se siente motivada de forma constante al pensar en la historia de su abuela, que es la historia de donde ella proviene. Esto la impulsa a siempre seguir adelante y ser “leal” a sus metas y objetivos. Luego se agruparon mentores de a dos y se comenzaron a contar sus historias

personales. Después y para finalizar, cada mentor describe en un papel como es su mentee y se lo guarda para sí mismo. Fin de la sesión” (Observación 3)

Observación 4: Capacitados en mentoring, Apoyo emocional, Capacitados en liderazgo.

“Luego de esta primera rueda de prueba, comienza la dinámica en sí. Comienzan a tirar la pelota, mientras se ve a mentores y mentees con sonrisas en los rostros pasando claramente un momento divertido. A un mentor se le cae la pelota y se le asigna como castigo bailar la “mayonesa”. Lo hace mientras muestra un rostro que parece ser una mezcla entre vergüenza y seriedad. Prosigue la ronda. A una mentora se le cae la pelota y se le asigna bailar “la macarena”. El líder recuerda que: “debe haber contacto visual al momento de lanzar la pelota”. La mentora lo hace mostrando algo más de alegría que el mentor, pero sin que sea una abismal diferencia. Se les observa algo avergonzados, tal vez porque después de todo no es un grupo que se conozca por tanto tiempo, por lo que tal vez aún no existe mucha confianza. Finaliza la dinámica y el líder pregunta: “¿qué nos queda?”. Algunos mentores y mentees participan dando algunas de las respuestas, que fueron por ejemplo: “contacto visual, trabajo en equipo, generar vínculo”. **El líder dice que lo importante de la dinámica fue el trabajo en equipo y el contacto visual que debe existir... La líder reflexiona acerca de la dinámica y dice: “a pesar de ser todos niños y niñas de la misma edad, todos tenemos sentimientos, y pensamientos diferentes”.** En un tercer dibujo, se aprecia una vez más dos personas en la naturaleza. La dinámica va finalizando y la líder interviene. Habla acerca de la dificultad que significa dibujar con los ojos cerrados y les pregunta a los participantes: “¿que se les viene a la mente cuando se piensa en el mundo interior?”. Algunas respuestas fueron por ejemplo: “sentimientos” (mentor), “corazón” (mentee), “nuestro yo” (mentora). **La líder señala que lo importante que se debe rescatar de esta dinámica es que “es importante saber que tenemos dentro”...**

Durante los 15 minutos de actividad, tanto la directora del programa como ambos líderes, estuvieron en el aula observando la dinámica de trabajo entre los mentores y mentees, se observó que algunos dibujaban sus líneas con alegría mientras comentaban algunos hitos que marcaron su vida, pero también observaron a los niños que se ponían tristes al contar algunos episodios. Inclusive una de las niñas se puso a llorar mientras dibujaba, debido a que marcó como un hito importante en su vida el hecho de que su papá se fuera de la casa. **En todos los casos los mentores daban soporte emocional a los niños ya sea animando los por las cosas buenas que sucedieron o explicando que las cosas pasan por alguna razón es en especiales en el caso de los momentos y las situaciones tristes para los niños.** Pasados los 15 minutos la directora del programa cerró la actividad agradeciendo la apertura que tuvieron los participantes al participar y mencionando que las cosas que han pasado en nuestra vida nos han hecho ser de la manera que somos. Las cosas positivas, como las que no nos hubieran gustado, han sido situaciones que nos han hecho desarrollar

algún sentido de nuestra personalidad. Se remarcó la importancia de la resiliencia y que los momentos difíciles nos hacen más fuertes...

El grupo regresa al salón. **La directora dirige unas palabras y señala que el tema a tratar serán las “altas expectativas”**. Cuenta una historia de Gandhi acerca de una mamá que no podía convencer a su hijo de que no comiera azúcar y le pide consejo a este. Gandhi no hace mayor recomendación, pero lo que hace por el mismo es dejar de comer azúcar y una vez que lo hace, le dice al niño: “no comas azúcar”. Comenta que la autoridad moral es importante. Se refiere a esto dado que el tema de la conversación trata en sí de que los mentees deben tener un referente.

Luego pasa a hablar del video: “Cada niño necesita un campeón”. Este video trata básicamente de la interacción humana y de cómo esta puede llegar a generar cambios positivos en los menores, si es que se sienten respaldados y tienen alguien que confíe en ellos. Señala que tener “altas expectativas” en los menores es lo que les da confianza y los motiva a lograr sus metas: “los sueños no hay que tumbarlos, hay que ayudar a que ese sueño salga mejor”. Mientras la directora hablaba, la mayoría de mentores prestaba mucha atención, pero se podía observar unos 3 - 4 que estaban usando el celular.

Luego se pasó a ver uno de los videos que los mentores no habían visto durante la semana. En este video se refuerza lo que venía hablando la directora: el poder de las relaciones humanas y de la confianza que se deposita en los niños. Esto cobra mayor efecto en contextos vulnerables donde los niños tienen un entorno negativo por todo lado. Entonces es el poder de esa persona y de esa confianza la que lo puede ayudar a ser resiliente y salir adelante en contra de la adversidad. “Hay que conectar, establecer relaciones, que te quieran y admiren”. Uno de los últimos temas que habló la directora ese día fue acerca de una experiencia que le tocó vivir en Enseña Perú, donde contó que algunos profesores llegaron a colegios donde incluso fueron amenazados con armas de fuego. Pero que luego esos mismos adolescentes fueron a buscar a aquella misma profesora para que los prepare para la universidad. Finalmente se repartieron hojas donde cada mentor debía escribir “expectativas altas” para sus mentees. Hizo la aclaración de que deben ser “medibles y alcanzables”. Los mentores se retiran del salón y del colegio mientras que el staff de YUNTA comienza a recoger y guardar los materiales usados” (Observación 4)

Observación 5: Apoyo emocional, Capacitados en mentoring, Empatía con el mentee.

“Luego de pocos minutos, llega una niña tarde. Esta niña se veía triste y con los ojos llorosos. Se acercó al grupo donde estaba su mentora, quien se percató de que estaba sucediendo algo anormal. **Se llevó a la niña hacia un lado y conversaron. Notoriamente la niña estaba afectada por algún tema y la mentora trató de consolarla**, sin embargo estaban a mucha distancia por lo que no se logró escuchar acerca de qué hablaron y hubiera sido impertinente acercarse...

Cerca de las 10am los grupos terminan de dibujar y el líder da la indicación de que los grupos deben recorrer el patio para “visitar” a cada grupo y ver que dibujo realizaron. Los dibujos eran difíciles de reconocer, pero se logró identificar: garabatos, dos personas y un corazón en medio de las dos, una persona leyendo, una paleta de pinturas, algo similar a una cancha de fútbol. Una vez terminada la visita a los dibujos de los grupos, el líder reflexiona acerca de la dinámica: “¿todos hemos logrado los mismos dibujos?, ¿por qué si es que todos tenían el mismo tiempo y materiales han hecho dibujos diferentes?, ¿qué se necesita para poder trabajar en equipo?”. La gente responde: “No”, “todos tenemos diferentes habilidades y características”; “coordinación”, “tolerancia”, “respeto a las ideas”. **El líder finaliza diciendo que, “todos hemos obtenido resultados diferentes porque todos tenemos talentos diferentes que nos hacen únicos, acerca de eso vamos a tratar hoy: los talentos”** Para las 11 am, se realiza la dinámica 3, “Hoja de Talentos”. Se reparten unos formatos y se les pide que anoten sus talentos que crean evidentes y potenciales. Esta hoja se les pegará volteada (del lado no escrito) en la espalda y se les pedirá que todos caminen por el patio y que vayan escribiendo en los papeles de los otros los talentos que ven en ellos. Se indica que se debe llenar la parte derecha de la hoja. Mentores y mentees comienzan a moverse por todo el patio. Algunos de ellos hacen fila para que sea más fácil y rápido escribir en la espalda de los mentees.

Mientras esto sucede, la líder se queda conduciendo la dinámica, mientras que la directora y el otro líder se van a una mesa para acomodar el break. Cuatro niños se separan el grupo mayor y se ponen a jugar entre ellos, mientras se olvidan un poco de la dinámica, pero retoman, “¿por qué me pusieron fútbol?”, “oe, ¿qué dice acá?, no entiendo”. Se divierten y se ríen mucho. Un mentor los escucha y les dice que le pongan check a los talentos que los mismos mentees ya habían descubierto para sí mismos. La líder indica que la hoja se la deben llevar con ellos y guardarla en un lugar visible de sus casas, como la pared de su cuarto por ejemplo. **El líder reflexiona: “este ejercicio nos ha servido para conocernos un poco más y saber de lo que somos capaces”**... Entran al salón y la directora pregunta si vieron los videos para esta sesión. Sólo 4 mentores de los casi 20, levantaron la mano. **El líder comienza a explicar que en el capítulo 5 del Manual del Mentor hay información acerca de cómo conectar con el mentee, “para conectar con el mentee, hay que conocerse a sí mismo”**. Mientras el líder sigue hablando, la directora comienza a poner unos carteles de Yunta que contienen mensajes. Los coloca en la pizarra, en el lugar donde se ponen la mota y la tiza. Son 4 carteles y tienen los siguientes mensajes: “todo lo que hagas hazlo con el corazón”, “aprovecha cada oportunidad de aprendizaje”, “se flexible y adaptable”, “haz las cosas con alegría”. El líder se dispone a preparar un playlist en la computadora con música relajante para la siguiente dinámica. Mientras esto sucede, la **directora se pone a hablar, “tenemos que tener el corazón abierto para conectar con**

los mentees. Tenemos que tratar de entrar un poco en su mundo y recoger un poco de ellos...

El líder toma la posta y habla acerca de la dinámica 2, leyendo un papel: **“La capacidad de ser un comunicador efectivo te servirá para tener una buena relación con tu Mentee y también te servirá para la vida. Para poder comunicarte bien con tu Mentee es fundamental que lleguen a conocerse. Usa esta parte del manual para conocer más sobre los componentes de una comunicación efectiva y cómo evitar una comunicación no efectiva...**

Seguidamente se pasa a la dinámica 3 de mentores. Se entrega un papel donde los mentores escribirán cuales son los problemas comunes en sus mentees y las posibles soluciones. Los mentores se agrupan en 4 grupos y se les da 15 minutos para que preparen lo dicho en papelógrafos. Luego de transcurrido el tiempo, se les pide a los grupos que expongan lo encontrado.

El primer grupo manifestó lo siguiente:

“Problemas:

Falta de apertura del mentee

Mentees introvertidos

Soluciones:

Tener mayor apertura de parte del mentor hacia el mentee para generar confianza

Darles confianza y ánimos”.

El segundo grupo manifestó:

“Problemas;

Poco tiempo libre para conversar con el mentee

Falta de apoyo de los padres para la comunicación con el mentee

Falta de actividades de integración con los mentees

Soluciones:

Mayor tiempo para hablar con los mentees”

Este segundo grupo, explicó que, “cuando estamos hablando con los mentees pasa poco tiempo y llaman para la otra dinámica, entonces el mentee ya estaba agarrando confianza y eso se corta”. Señalaron también que a veces llaman a los mentees, pero los padres no les contestan el teléfono para luego poder pasarlos con el mentee (es regla de Yunta que los mentores no pueden comunicarse con el mentee directamente).

El tercer grupo plasmó en el papel lo siguiente:

“Problemas:

Desinterés de las familias: padres cortantes

Inseguridad de mentees

Mentees no conocen objetivo del proyecto

Soluciones:

Estrategia individual por cada mentee, preguntar como el mentee percibe a su mentor (puede ser que a uno no le guste)”

Debe haber un feedback para los mentees (se refiere que así como al final hay una sesión exclusiva con mentores para hablar sobre la sesión del día, algo similar debería haber con los mentees)”.

Un cuarto grupo, dijo:

“Problemas:

Falta de comunicación con los mentees durante la semana

Poca fluidez en la comunicación, tanto en la sesión, como en la semana

Soluciones:

Feedback con los mentees

Debe haber un diálogo más abierto” (Observación 5)

Sumadas a las técnicas aplicadas en campo, que ya se han expuesto previamente, queremos también recoger **información gráfica** que denote lo que venimos expresando en esta variable: las capacidades que poseen los mentores para un relacionamiento adecuado con los mentees.

Si tomamos las fotos como evidencia de la relación que tienen los mentores y los mentees podremos apreciar la cercanía que existe entre ambos actores del programa. Esto básicamente se ha debido al acompañamiento y el interés que han tenido los mentores voluntarios para acompañar durante el año a los mentees participantes. Esto se podría deber al apoyo que los mentores han brindado a los mentees en diferentes aspectos; como por ejemplo problemas familiares, problemas académicos y otras preocupaciones que los niños hayan sentido. Los mentores están capacitados para desarrollar las habilidades sociales, afectivas y comunicativas que el programa busca. Además, apoyan y benefician el desarrollo integral de los mentees, contribuyendo a que se conviertan en niños líderes, que posteriormente se conviertan en agentes de cambio en sus comunidades.

Foto 9: Mentora y mentee en dinámica.



Fuente: Facebook de Yunta.

https://www.facebook.com/pg/Yunta-1434521176785284/photos/?tab=album&album_id=1968884893348907

Foto 10: Mentora y mentee en dinámica.



Fuente: Facebook de Yunta.

https://www.facebook.com/pg/Yunta-1434521176785284/photos/?tab=album&album_id=1968884893348907

- **V5.Mayoritariamente se ha logrado generar una relación de confianza entre mentor – mentee.**

Yunta al ser un programa de acompañamiento pone especial énfasis en la relación mentor - mentee. Para que esto sea posible la confianza es un tema fundamental. De esta manera, las capacitaciones que realiza el staff de Yunta para los mentores buscan que ellos puedan generar un vínculo basado en valores fundamentales, como son: el respeto, la tolerancia, la empatía. Estos valores hacen posible que el mentee se sienta acogido, escuchado, valorado y que sienta que la relación que tiene con el mentor es beneficiosa.

La confianza es un elemento importante en cualquier relación. El hecho de que los mentores logren alcanzar la confianza del mentee, se debe básicamente a que la participación del mentor se da de manera estrecha y cercana. Para los mentees, la posibilidad de contarles situaciones que les suceden, problemas en casa, en el colegio, u otros temas, es visto como algo beneficioso. Consideramos que definitivamente lo es, puesto que los mentores al ser jóvenes que se encuentran en otra etapa de la vida han adquirido determinado nivel de experiencia, por lo que pueden aconsejar mejor a los mentees que por ejemplo los amigos del barrio o los compañeros de aula.

Autores reconocidos a nivel internacional como **Kliksberg (2000)**⁶⁶ se han referido a la importancia del capital social para el desarrollo. Este capital social incluye fundamentalmente a la confianza como eje articulador de toda interacción social, e incluso como base que sostiene a una sociedad, si es que por ejemplo se consideran a las instituciones.

Para nuestro caso de estudio, puede decirse que hay una relación de confianza entre individuos participantes (mentores y mentees), así como también entre organizaciones (institución educativa y Yunta). La institución educativa pública, Roque Saenz Peña, permite a Yunta (organización no gubernamental) implementar el programa en el mismo colegio, usando sus instalaciones, etc, ya que considera que este programa puede tener algún nivel

⁶⁶ Kliksberg, Bernardo (2000). Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo. Consulta: 30 de noviembre del 2017.
http://info.bnp.gob.pe/snb/index.php?option=com_rokdownloads&view=file&Itemid=79&task=download&id=52

de impacto positivo en sus estudiantes. Por su parte, Yunta dentro de su propuesta está el asignar un mentor a un mentee, para generar un vínculo positivo que empodere al mentee y contribuya a su desarrollo integral. Podemos afirmar entonces que en el escenario descrito existe un nivel de capital social y confianza entre instituciones e individuos, lo cual facilita y promueve una buena relación entre todos estos actores.

Específicamente, si bien para este caso la confianza existente entre el colegio y Yunta es también importante, pues vamos a enfocarnos en la relación de confianza entre mentores y mentees. Al respecto se ha podido recoger por medio del **trabajo de campo utilizando diferentes técnicas, las cuales son: entrevistas con mentees, entrevistas con staff, entrevista grupal, observación de campo**. Lo recogido son evidencias que respaldan la propuesta de hallazgo y su variable: Mayoritariamente se ha logrado generar una relación de confianza entre mentor – mentee.

Así, encontramos que en las **entrevistas realizadas a los mentees**, participantes del programa Yunta en los años 2015 - 2016, los mentees comentaron que ellos tenían la confianza para contarle a sus mentores las cosas que les ocurrían; no sólo en el programa, sino también en sus casas, con sus familias; en el colegio, con sus amigos, etc. Esta posibilidad de diálogo y escucha benefició mucho a la relación que se comenzaba a tejer entre ellos.

Los mentores son amigos de los mentees, pero son amigos calificados. No sólo saben escuchar a los mentees con interés suficiente para generar su confianza, sino que además respetan sus ideas y son empáticos para recibir la información y los sentimientos que los niños comparten. En cada sesión hay un espacio llamado “one to one” en donde los mentores y los mentees tienen un espacio para compartir entre ellos donde desarrollan su capacidad de socialización⁶⁷. Pueden hablar acerca de los temas que ellos mismos consideren importantes, acerca de lo sucedido en la semana, compartir vivencias que hayan tenido, etc.

“(A mi mentor le contaba) Cosas personales, él me ayudaba, me explicaba, me decía que podía hacer, así... (me saludaba) Dando la mano o dándonos un abrazo... Algunas veces nos bromeábamos, jugábamos así entre los dos, ahí se notaba que estaba feliz... (Sentía confianza hacia mi mentor) Porque me decía que confíe en él, que le cuente cosas, que iba a

⁶⁷ Yunta (2018). Manual de staff. p.22.

quedar sólo entre los dos, que no iba a contar a nadie, él me decía, “no le voy a contar a nadie”, así... (le contaba) que algunas veces me portaba mal, que no le hacía caso a mi papá así, y él me decía lo que podía hacer... (me decía) Que le haga caso a mis papás, que no les conteste; así me decía... (lo que más recuerdo de mi mentor es que me decía) Que siempre va a estar él por ahí para que me ayude, así... algunas veces me dice para salir al cine y para vernos para conversar... (seguimos hablando) por el facebook... Me cuenta como está, que tal, me dice para salir; pero él me avisa todavía cuando puede... Antes mi mentor me decía, “participa, participa”, y yo le decía que no, que tenía vergüenza... luego mi mentor me fue explicando y luego ya de pronto mi mentor me dijo, “ahora sí, ¿ya puedes participar?”; “sí, ya”, y no tuve vergüenza y pude participar” (Entrevista mentee 1)

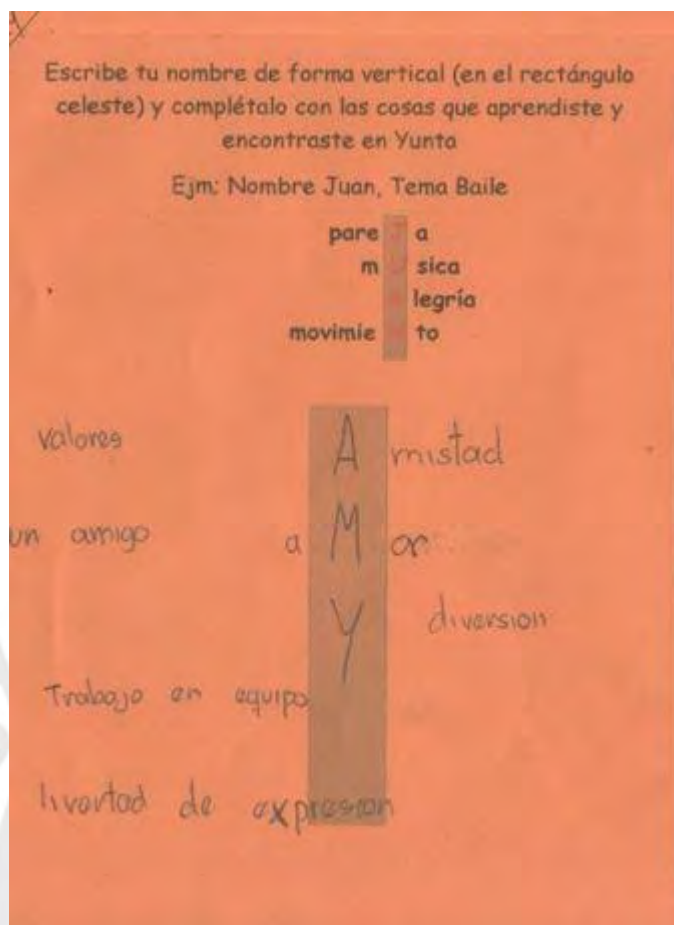
“(Le tenía confianza a mi mentora) podía Contarle lo que pasa en el colegio, cómo me iba, los exámenes, (le contaba cosas del colegio o de mi casa). (Cuando le contaba me sentía con) Más confianza con ella, con quién puedo contar. (Ella siempre venía alegre a Yunta)” (Entrevista mentee 3)

“(Le contaba cosas a mi mentora, por ejemplo) cómo me iba en mi casa, Como había pasado el día en mi casa, jugando así... (Cuando le contaba mis cosas me sentía) Bien, Porque estaba segura de que ella no lo iba a contar a nadie. (Cuando mi mentora llegaba a Yunta era) Alegre, jugaba y se reía. Siempre estaba de buen humor y me generaba confianza” (Entrevista mentee 4)

“(A mi mentora Andrea le contaba cosas). Por ejemplo cómo me iba en la escuela como iban las notas, como iba en ese tiempo tenía problemas sociales ya que no me comunicaba mucho y eso. (Lo que ella me decía era) Que me animara y que conversara con otros y que trate de ser más suelta con la gente. (Le hacía caso)... Mi mentora siempre estaba feliz. Feliz, de hecho nunca la vi triste, siempre estaba feliz. Me daba cuenta que estaba feliz Porque siempre tenía una sonrisa en el rostro. Me inspiraba confianza, (lo que más recuerdo que me decía era que nunca me rinda y que siempre va a estar para ayudarme...)” (Entrevista mentee 5)

Similar a otros de los hallazgos desarrollados, en las entrevistas también se realizaron algunas actividades lúdicas. En el siguiente acróstico, y el fragmento de entrevista correspondiente, podemos ver - sumado a expresiones altamente positivas - como la mentee se refiere a su mentora como una persona en la que claramente se puede confiar, lo cual sin lugar a dudas fortalece el vínculo mentor - mentee.

Foto 11: Acróstico entrevista mentee 5



“... en el acróstico con tu nombre has puesto algunas palabras... Has puesto amistad, ¿por qué?

Porque en Yunta nos daban un amigo... y también demostró que todos los mentores estaban dispuestos a tener amigos y también me enseñó Yunta que puedes tener un amigo de otra edad o de distintos tipos... entre todos nos dábamos amor, entre mentores y mentees” (Entrevista mentee 5)

Por otra parte, en las **entrevistas realizadas con miembros del staff de Yunta**, podemos ver también cómo se refieren a las relaciones beneficiosas y de confianza que deben existir dentro del programa. Esta relación de confianza se basa en la amistad y el apoyo permanente de parte de los mentores ante las necesidades afectivas que puedan tener los mentees. Esta relación de confianza y el liderazgo inspirador del mentor ha generado también que, en base a la misma confianza que el mentee tiene hacia las palabras, consejos y guía del mentor, pueda desarrollarse y mejorar en otros ámbitos de mejor manera.

“Los mentores deben ser los compañeros de los niños, un soporte emocional y una guía. La idea es que ambos establezcan una relación de amistad, sobre la cual haya una

comunicación adecuada y que sea de mutuo apoyo para el desarrollo personal de ambos”
(Entrevista staff 1)

“Yo recuerdo, no en este año, sino el año anterior, 2015, me acuerdo que algunos mentees contaban que, “no, que el mentor me ha ayudado a pasar un poco más de tiempo con mi familia, a pesar de los problemas que pueden haber en casa; me acerqué, converse con ellos, les contaba mis cosas; por último también he ayudado a mi mamá en la cocina, con la limpieza”. Por ese lado, cada sesión de mentoring tenía un objetivo y el niño de repente ya iba con una postura diferente a su hogar. Lo contaba de repente a sus padres, que son los que paran mucho más tiempo con ellos, y ellos, los padres de familia se dan cuenta que el niño estaba teniendo un cambio positivo...” (Entrevista staff 2)

De manera similar, en la **entrevista grupal realizada con participantes de los años 2015, 2016**, encontramos evidencia de la relación de confianza desarrollada entre mentores y mentees. Estos últimos mencionaron que las conversaciones que tenían con sus mentores eran bastante cercanas. Entre ellos había confianza y los niños tenían la seguridad para poder compartir con los mentores temas personales; desde cosas cotidianas y generales, hasta temas familiares y preocupaciones académicas que tenían.

Luz: (hablaba con mi mentora) de mi vida... le contaba cómo era, cómo era mi carácter, de mis estudios, mi familia...

Amy: yo hablaba de vida personal, a veces ella también me contaba y me preguntaba, yo le preguntaba, así...

Ani: (silencio)... hablábamos sobre nuestra vida personal...

Kat: lo que hablaba, ella me preguntaba lo que hacía todos los días, me preguntaba sobre mi familia, me decía cuál era mi plato favorito, todo eso...

Brianna: me hablaba de mi comportamiento, mi carácter... lo que hacía, que hora me alimentaba, que hora almorzaba, que hora cenaba... me preguntaba de mis cursos, mis notas, algo así...

Ceyby: (hablaba con mi mentora) sobre mis notas y sobre mi familia, y su familia de ella, cosas privadas...” (Entrevista grupal)

Igual a lo dicho en técnicas previas, esta relación de confianza la podemos encontrar también por medio de las **observaciones realizadas a las sesiones del programa 2017**. En estas, los mentees y mentores siempre se mostraron cercanos, en confianza y se evidenció una relación amistosa e íntima entre ambos. A pesar de la diferencia de edades, los niños y los jóvenes tienen una relación estrecha, que se evidencia en la comunicación

constante, las bromas que se realizan, la escucha activa, los juegos y las ganas de estar juntos. Esto último, por ejemplo, sucede cuando durante las sesiones se les da tiempo para compartir y los niños no acaban de realizar la actividad en el tiempo asignado; por lo que piden más tiempo para compartir con su mentor. Esta confianza también se debe a que la comunicación entre mentor - mentee no se realiza únicamente durante las sesiones. Ellos además tienen salidas, visitas y comunicación constante durante el tiempo que dura el programa.

Observación 1.

“Los participantes hacían los dibujos, mientras que hacían preguntas a miembros del staff, si es que tenían dudas. Luego de esto, mentores y mentees, salieron al patio y se sentaron en parejas para comentar acerca de los dibujos realizados y contar experiencias al respecto. **Se vio a ambos tipos de participantes dialogar abiertamente y en confianza.** Luego de la 3era dinámica se dio el break, donde mentores y mentees compartieron bebidas y galletas” (Observación 1)

Observación 2.

“Se le dio un tiempo a los mentores y a los mentees para que se conozcan y se realizan algunas preguntas entre ellos. Las preguntas más frecuentes fueron de información general, como por ejemplo: ¿cuántos años tienes?, ¿Con quienes vives?, ¿en qué grado estás?; de parte de los mentores hacia los mentees. De parte de los mentees hacia los mentores, las preguntas más comunes fueron: ¿en qué trabajas?, ¿cuántos años tienes?, ¿qué es lo que más te gusta hacer?. Luego de 10 minutos se les entregó una ficha a manera de slam en la que habían preguntas básicas como:

- ¿Qué color te gusta?
- ¿Cuál es tu comida favorita?
- ¿Cuál es la actividad que más disfrutas?
- ¿Cuál es el curso que más te gusta?

Para que la respondan tanto mentores como mentees y puedan seguir conociéndose en algunos aspectos generales entre sí. Los mentees y mentores disfrutaron realizando la dinámica juntos. Al responderla escribían las respuestas en la hoja y hacían repreguntas para conocer un poco más de esos temas. Por ejemplo: ¿por qué te gusta este curso o esta actividad?, se escucharon muchas conversaciones y muchas risas. **Mentores y mentees estaban atentos a las respuestas de su pareja y fue tanto así que excedieron en 10 minutos el tiempo de esa actividad. La siguiente actividad fue el break en donde tanto mentores como mentees disfrutaron de un compartir en donde se escucharon risas y bromas debido a que ya se tenían más confianza. En esta oportunidad no fue como la sesión anterior sino que los mentores se juntaron con sus mentees y comieron juntos**

mientras conversaban sobre ellos en parejas... Luego de dar las indicaciones y de repartir los materiales las parejas se ubicaron en diversos lugares del patio para realizar la tarea asignada, la mayoría de mentores y mentees seguía conversando sobre algunas preguntas realizadas en la ficha, como por ejemplo los colores, los lugares y las actividades que más le gustaban hacer. Se contaban algunas anécdotas y se compartían experiencias que habían vivido entre ellos. Mientras tanto, todas las parejas realizaban sus dibujos. Pasados 10 minutos Mario indicó que quedaban sólo 5 minutos para terminar con esa actividad y mentores si mentees comenzaron a apurarse para terminar los dibujos. Como última actividad se formó una ronda el patio y el líder mencionó que ahora cada uno iba a decir en voz alta con que se quedaba haciendo referencia a cuál es el aprendizaje o la experiencia o el momento que más le gustó resumiendo todo esto en una palabra. **Todos los mentores y mentees participaron de esto diciendo de forma ordenada cada uno una palabra con la cual se quedaba de todo el día las palabras más escuchadas fueron: amistad alegría y confianza** (Observación 2)

Observación 3.

“Mientras esto sucedía, **se podía observar en el salón la interacción entre mentores y mentees.** Se observaba principalmente a mentoras conversar con algunos niños. Por ejemplo, una de ellas conversaba con 3 y les preguntaba: “¿uds, donde viven?”. **Se podía observar que dos niños hablaban con soltura y confianza,** mientras que el otro era algo más callado... Finalmente las duplas de mentores y mentees se ubicaron en el colegio como mejor les pareció. Algunos estuvieron en el salón, mientras que otros estaban en el patio hacia el lado de la cancha de basket, y otros en el patio pero en las bancas, otro dúo más en la tarima de eventos, etc. **Se observó que mayoritariamente la interacción entre mentores y mentees se daba de forma amena con sonrisas y en un clima de confianza.** Cuando ya faltaba poco para terminar, el líder llama a los grupos para que entren todos al salón. Alrededor de las 11:15 van terminando la dinámica, mientras el líder anuncia la siguiente... La sesión termina. Algunos mentees se van con sus familiares quienes los habían estado esperando. **Algunos mentores intercambian números telefónicos con los mentees. Una mentora acompaña a un mentee a su casa, quien vivía cerca**” (Observación 3)

Observación 4.

“Ya al momento de nuestra llegada, se estaba hablando acerca de las “normas de convivencia”. Mentores y mentees se habían dividido en grupos, y cada uno proponía cuales podrían ser estas normas de convivencia. Algunas de las propuestas fueron: “llegar temprano, respetar al mentor, no quejarse si se llevan frutas al break (risas), no ponerse apodos, respetar la opinión de los demás, ser agradecidos”; entre otras. **Este diálogo se**

daba dentro de un clima de confianza en donde mentores y mentees podían hablar con tranquilidad y sinceridad. El líder anotaba las propuestas en un papelógrafo con plumones. Al terminar las propuestas, el staff de YUNTA, mentores y mentees cerraron la actividad con un saludo o celebración característico. Consiste en que el líder dice: “yeah”, mentees y mentores repiten una vez; luego líder dice: “yeah, yeah”, mentores y mentees repiten una vez. Además tienen un tipo de “aplauzo” característico, que consiste en hacer chasquidos de dedos, en vez de golpear las palmas... La directora del programa también participa y recuerda las instrucciones: “deben cerrar los ojos...”. Los mentees cierran los ojos y se inicia la dinámica. Los mentees están dibujando con lápices, plumones y colores. Dentro de los dibujos que se pueden ir observando: caras felices, garabatos, personas, naturaleza, corazones. **Mientras los mentees dibujan los mentores los orientan y los guían, todos se divierten y conversan dentro de un momento donde se transmiten confianza”** (Observación 4)

Observación 5.

“A las 11:20 pasan al break. Se observan en la mesa: frutas (plátanos, mandarinas), kekes, limonada. Los mentores están ubicados a los lados de la mesa y los mentees hacen cola para recoger el break. Cogen lo que desean y algunos de van a una mesa al costado de la mesa de break. **Otros se sientan en un murito al costado del aro de basket del patio, mientras conversan en un clima de confianza.** Algunos mentees se ponen a jugar fútbol durante un rato mientras el resto termina de comer. Al percatarse que sobraban muchos plátanos, la directora pone los plátanos en una bandeja y comienza a pasar ofreciéndolos a mentees y mentores; no tiene mucho éxito. Los mentores comentan: “siempre sobran frutas”, “a nadie le gustan las frutas”. Algunos comienzan a bromear, “cada keke sale con 3 plátanos”. La gente ríe. La directora acumula lo restante (dentro de lo que hay muchas mandarinas y plátanos) y va a ofrecerlos al señor de seguridad del colegio” (Observación 5)

Reforzando lo expuesto por medio de las técnicas previas utilizadas para el trabajo de campo, mostramos **evidencia gráfica**. En las fotos siguientes podemos observar como los mentees participan y socializan con los mentores en un clima de confianza y cercanía. Los mentores poseen las capacidades necesarias para propiciar el diálogo, para orientar las decisiones de su mentee en caso se requiera y para generar un buen clima dentro del programa. Lo dicho se ve traducido en una relación positiva y sana para los niños y jóvenes.

También se observa el contacto cercano y el aprecio que se tienen los mentores y los mentees. Esto es un factor bastante importante, puesto que si los mentores no generan esta confianza, posiblemente no podrían paralizar un acompañamiento socio emocional positivo

en los mentees. Lo dicho dado que los mentees deben ver a los mentores como referentes para que puedan hacer escuchar su voz, recibir su guía y sus consejos. Esta confianza y cercanía se va logrando de forma progresiva entre mentores y mentees participantes, durante los meses que dura el programa.

Foto 12: mentores y mentee en dinámica.



Fuente: Facebook de Yunta.

https://www.facebook.com/pg/Yunta-1434521176785284/photos/?tab=album&album_id=1968884893348907

Foto 13: mentora y mentee.



Fuente: Facebook de Yunta.

https://www.facebook.com/pg/Yunta-1434521176785284/photos/?tab=album&album_id=196

[8884893348907](https://www.facebook.com/pg/Yunta-1434521176785284/photos/?tab=album&album_id=1968884893348907)

VII.CONCLUSIONES:

7.1. La metodología lúdica usada por el programa es clave para promover el desarrollo integral de los niños y su aprendizaje a diferente nivel. De esta manera, los niños desarrollan capacidades dentro del programa Yunta de una manera amena y divertida, acorde a su edad. Luego, son capaces de aplicar estas capacidades en distintos escenarios: colegio, casa o su entorno más cercano. Así, lo aprendido se pone en práctica fortaleciendo habilidades sociales comunicativas y afectivas. Es importante resaltar la eficacia de esta metodología lúdica, dado que en contextos de educación formal (como podría ser una IE pública en Lima), no es común usar el juego para el aprendizaje. Por el contrario, se priorizan formas de enseñanza verticales y jerárquicas que no precisamente motivan al niño. Por tanto, creemos que con esta investigación, se aporta al hecho de corroborar que, el uso del juego - algo natural para los niños - puede ser una vía importante como complemento a las estrategias convencionales, para que ambas juntas logren generar un desarrollo integral.

7.2. El programa Yunta **contribuye al empoderamiento** de los mentees participantes. Beneficia el desarrollo integral de los niños y niñas, potencia sus habilidades y los orienta a tener sentido de posibilidad para volverse futuros agentes de cambio y ciudadanos íntegros; cumpliendo a su vez todas sus metas y objetivos individuales. Esto se logra desarrollando capacidades de diverso tipos en los mentees. Estas son por ejemplo, la **capacidad comunicativa**. Luego de participar en el programa pueden desenvolverse mejor, pueden comunicar mejor sus ideas, sienten que ha perdido la vergüenza al enfrentarse a un público. También desarrollan **habilidades sociales** las cuales los benefician al interactuar con sus compañeros, con profesores, con personas de su familia; entre otros. Desarrollan también **capacidades afectivas** en donde ellos expresan de mejor manera sus sentimientos y emociones. De la misma manera el programa genera que los niños desarrollen su **sentido de posibilidad**. Se sienten capaces de lograr cosas que antes sentían que no podían. Igualmente, los niños reconocen sus capacidades y se perciben como seres valiosos e importantes. Esto beneficia que también reconozcan que las personas de su entorno son valiosas, desarrollando así la empatía, lo cual generará que sean buenos ciudadanos y personas íntegras, teniendo la posibilidad de convertirse en agentes de cambio para su entorno.

7.3. Dentro del programa, uno de los aspectos clave, es la **participación de los mentores voluntarios**. Ellos realizan el acompañamiento de los niños participantes durante 10 meses, no sólo en las sesiones del programa, sino también fuera de este, en visitas y paseos. Estas actividades ayudan a que los niños generen un **vínculo positivo** con los mentores y generen confianza. Esto último, ayuda para que los mentees puedan tener una **relación de confianza** con sus mentores y puedan así contarles temas personales y estos puedan orientarlos y apoyarlos. Además, los mentores participantes del programa poseen capacidades necesarias para cubrir las necesidades emocionales de estos niños, también para orientarlos de manera adecuada y para acompañarlos en las necesidades que puedan tener, propias de su edad. En otros ámbitos estas necesidades no serían tan valoradas, como por ejemplo en su hogar, con su familia o por parte de algunos de los profesores del colegio. El programa logra el **doble impacto** esperado. Los mentees desarrollan y potencian capacidades y habilidades que les serán útiles para la vida, en los diferentes escenarios en los que se desenvuelven: colegio, familia, comunidad; entre otros. Los mentores desarrollan capacidades y habilidades para el liderazgo, la motivación y el inspirar, las cuales son necesarias para ser los acompañantes de los mentees, y así logran potenciar el desarrollo de los niños que tienen a cargo.

7.4. El programa Yunta, analizado desde el enfoque de la **Gerencia Social**, presenta un aspecto muy importante a considerar, el cual es el **involucramiento de voluntarios** para la gestión de la organización, la implementación de los proyectos, el desarrollo de las sesiones y el posterior empoderamiento de los mentees participantes. Esto corrobora lo expuesto por Bernardo Kliskberg - considerado el padre de la Gerencia Social - en cuanto a que **la fuerza de los voluntarios a nivel global puede contribuir significativamente a procesos de desarrollo social** en poblaciones que habitan en un escenario social vulnerable. Pensamos que este es el vínculo más claro y directo acerca del programa Yunta con la Gerencia Social.

VIII.RECOMENDACIONES:

Si bien es cierto, encontramos que los resultados del programa son satisfactorios, creemos que, tomando en cuenta otros aspectos claves de la **Gerencia Social**, el programa podría ser mejorado y verse potenciado notoriamente. Estos aspectos de la Gerencia Social podrían considerarse como momentos del proceso de desarrollo y están inter relacionados. Estos son: **Gobernanza, Capital Social, Participación, Cogestión, Empoderamiento**. En base a estos aspectos, y luego de un repaso teórico, propondremos las acciones que se deberían tomar para generar mejoras en el programa Yunta.

De acuerdo a **Chagues Bonafont y Palau Roque (2006)**⁶⁸, la **Gobernanza** hace referencia a una nueva forma de gobierno, que promueve la democracia, por medio de la pérdida de estructuras jerárquicas y rígidas por parte del Estado; así como también por la promoción de la participación de la sociedad civil. Por su parte, la Universidad de Alicante, por medio de **Canales Aliende**⁶⁹, señala que la Gobernanza promueve el capital social. Fomentar este capital social, y la participación de la sociedad civil, es fomentar la gobernanza en sociedades democráticas.

Asimismo, la conjunción de actores, instituciones; integrados y de forma sistemática, harán que las sociedades y sistemas políticos, avancen progresiva y democráticamente. Respecto al **capital social**, **Kliksberg (2000)**⁷⁰ lo define en relación a la cultura, valores y características como la cooperación, asociatividad, solidaridad, confianza, conducta cívica; valores cuyo respeto fortalece a las comunidades.

⁶⁸ Chagues Bonafont, Palau Roque (2006). Gobernanza. En: Manual de Ciencia Política. Tecnos. Madrid.

⁶⁹ Universidad de Alicante. ¿Qué es la Gobernanza? Consulta: 27 de marzo del 2018.

<https://www.youtube.com/watch?v=DX2q8UGaUj8>

⁷⁰ “El capital social y la cultura son componentes clave... Las personas, las familias y los grupos son capital social y cultura por esencia. Son portadores de actitudes de cooperación, valores, tradiciones, visiones de la realidad, que son su identidad misma. Si ello es ignorado, salteado, deteriorado, se inutilizarán importantes capacidades aplicables al desarrollo y se desatarán poderosas resistencias. Si, por el contrario, se reconoce, explora, valora y potencia su aporte, puede ser muy relevante y propiciar círculos virtuosos con las otras dimensiones del desarrollo” (Kliksberg 2000: p. 27 – 28)

En lo que respecta a los conceptos de **Participación y Cogestión**, **Bobadilla (2005)**⁷¹, ha señalado que la cogestión es una de las características centrales de la Gerencia Social. En esta se busca la participación de los actores sociales involucrados en un programa o proyecto de desarrollo, quienes asumen roles, funciones y responsabilidades, de acuerdo a las capacidades con las que cuentan.

Finalmente, en cuanto al **Empoderamiento**, **Bobadilla y Tarazona (2008)**⁷² afirman que este se refiere al desarrollo de capacidades, para ejercer poder sobre su entorno físico / social, de un determinado grupo que necesita lograr cambios para sí. Estas capacidades son generadas o impulsadas por intervención de otros.

Para el caso del programa Yunta, la IE pública, General Roque Saénz Peña, vendría a representar al Estado. Este colegio al establecer un convenio con Yunta, está democratizando las formas de gestión y la posibilidad de otorgar beneficios a sus estudiantes. Por su parte Yunta, una organización civil sin fines de lucro, está conformada por ciudadanos que, por una motivación particular, tienen el deseo y objetivo de generar un cambio positivo en la educación, por medio de la conformación de una organización y el desarrollo de estrategias específicas.

De esta manera, esta organización y sus miembros, se hacen cargo también de la gestión de la educación y formación de jóvenes y adolescentes. En la relación que se establece entre el colegio General Roque Saénz Peña y Yunta, el capital social se manifiesta en el convenio que realizan. Tal como afirma Kliksberg, el mismo “uso” del capital social hace que este se incremente. En este caso, ambas instituciones refuerzan sus lazos de confianza, cooperación, asociatividad, solidaridad y del civismo, con su propio trabajo.

Podemos observar que existe un nexo claro entre las nociones de Gobernanza y Capital Social. En la medida que las formas de gobierno sean más democráticas y promuevan la

⁷¹ “... la Gerencia Social adquiere su identidad frente a la gestión pública y privada en tanto intenta comprender los **esfuerzos de cogestión basados en sistemas de cooperación racional, en la cual las responsabilidades no están centradas en una de las partes sino, por el contrario, se comparten de acuerdo con roles y reglas de juego claramente establecidas por consenso y tomando en cuenta las capacidades de los involucrados** en la puesta en marcha de un programa o proyecto...” (Bobadilla 2005: 15)

⁷² “El término se usa asociado a la idea de una persona o un grupo de personas que desarrolla, por intervención de otros, la capacidad de ejercer poder sobre su entorno físico y social. El objetivo de estos otros es que el poder se ejerza con autoridad desde aquellos que necesitan lograr cambios para sí, es decir, se trata de desarrollar tanto la capacidad de ejercer una función como el derecho para hacerlo” (Bobadilla y Tarazona 2008: 31)

participación, existirá un mayor nivel de capital social entre los actores sociales, aspecto clave para los procesos de desarrollo. Así, un contexto en el que una institución educativa pública se abre para facilitar el trabajo de una organización civil sin fines de lucro, la cual a su vez es apoyada por empresas privadas; podemos decir que nos encontramos en un escenario donde existe un incipiente nivel de Gobernanza.

Sin embargo, esta Gobernanza y Capital Social podrían promoverse con mayor énfasis y consolidarse, en base a alianzas, convenios, difusión; entre otros. Consideramos que en el caso del Programa Yunta, no existe un nivel importante de Participación y menos de Cogestión. Tanto autoridades del colegio, profesores de los niños participantes, padres de familia; así como otros actores importantes en la zona (empresas y universidades por ejemplo), cumplen poca - o nula - función dentro del programa.

Pensamos que, en la medida que se lograra implicar a estos actores con algún tipo de responsabilidad en el programa, podrían sumarse esfuerzos para generar mayores beneficios a los niños participantes. La participación y la cogestión son elementos clave de la Gerencia Social, tal como se ha señalado. Ambos permitirán, o viabilizarán, el empoderamiento de los niños, e incluso de otros actores participantes, quienes desarrollarán determinado número de capacidades, por medio de su involucramiento.

Específicamente, en cuanto a la población beneficiaria, su empoderamiento generaría la posibilidad de dar sostenibilidad al programa; esto se daría si es que a futuro fuesen los mismos niños, o tal vez el colegio, o tal vez los PPF, quienes asuman como suyo el programa, y puedan seguir implementándolo con o sin la presencia de Yunta.

Por lo tanto, **basados en los conceptos desde la Gerencia Social, desarrollaremos algunas recomendaciones** que busquen lograr estos escenarios ideales para una mejora del programa Yunta.

8.1. Alianzas, convenios, difusión.

8.1.1. Extender el campo de acción del programa en base a alianzas a todo nivel (colegios, empresas, municipalidades, gobiernos regionales, ministerios, ONGs). Esto facilitará que el programa Yunta pueda desarrollarse, no sólo en colegios públicos, sino

también en otros entornos en los cuales los niños pueden requerir acompañamiento socio emocional. Por ejemplo en albergues o casas hogares, en donde los niños no tienen ningún acompañante o familiar que les sea un referente, ni alguien que los pueda escuchar o aconsejar.

8.1.2. Establecer convenios para facilitar la captación de mentores voluntarios, los cuales también se desarrollan favorablemente, a causa de su participación en el programa, obteniendo nuevas capacidades. Por ejemplo, se podría trabajar conjuntamente con empresas privadas para que por medio de acciones de Responsabilidad Social Empresarial, establezcan un programa de voluntariado corporativo. También, en alianza con universidades, y por medio de la Responsabilidad Social Universitaria, se puede facilitar el acceso a mentores. Un ejemplo podría ser con la PUCP que cuenta con la DARS, quienes constantemente realizan actividades de voluntariado.

8.1.3. Establecer líneas de acción complementarias en base a las alianzas pactadas con universidades en el área de influencia (PUCP, UPC). Por ejemplo talleres con padres de familia implementados por estudiantes de psicología, talleres de emprendimiento implementados por estudiantes de gestión; entre otros. Estos voluntarios pueden también contribuir en algunas actividades específicas del programa, por ejemplo: selección de mentores, observación de clases, entrevistas a PPF. En este tipo de convenios, podemos hablar de un escenario donde se estaría dando **valor compartido**⁷³. Las empresas y universidades contribuyen con el desarrollo social y/o permiten a sus alumnos realizar prácticas, gracias a la posibilidad que les da Yunta; a la vez Yunta se beneficia agilizando la captación y reclutamiento de mentores, (previo filtro acorde a la institución y la población

⁷³ En primera instancia, la idea de valor compartido se refiere a contextos empresariales. Sin embargo, Porter y Kramer, recomiendan que esta noción es aplicable también a las acciones de Gobierno y Organizaciones Sociales. Básicamente, se trata de actuar de forma tal, que las acciones propias de una organización, generen efectos positivos y beneficiosos para sí mismos; a la vez que este mismo accionar, genere beneficios para los otros actores, por ejemplo, de un proyecto de desarrollo. “El concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. El concepto descansa en la premisa de que tanto el progreso económico como el social deben ser abordados usando principios enfocados en el valor... En el sector social es incluso menos común que se piense en término del valor. Las organizaciones sociales y las entidades gubernamentales a menudo sólo ven el éxito en términos de los beneficios logrados o del dinero gastado. A medida que los gobiernos y las ONG empiecen a pensar más en términos del valor, forzosamente crecerá su interés en colaborar con las empresas” (Porter y Kramer 2011: 6). Consulta: 20 de agosto del 2018. <http://www.filantropia.org.co/archivo/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

con la que se trabajará) e implementando líneas de acción complementarias que pueden ayudar a la promoción de la participación e interés de padres de familia, por ejemplo.

8.1.4. Aumentar la difusión de los logros obtenidos con el programa, por medio de mayor exposición en medios de comunicación: televisivos, radiales, redes sociales, etc. Lo dicho ayudará a un mejor posicionamiento del programa, lo que facilitará financiamiento y alianzas. A esto se puede sumar la creación de una comunidad de personas en redes sociales que hayan sido parte del programa. Esto con el fin de mantener el vínculo y poder así tener una red de apoyo de personas con las cuales se pueda contar para futuras alianzas estratégicas y solicitud de apoyo voluntario. A la par, para generar motivación y participación, se pueden generar beneficios para esta comunidad, como por ejemplo capacitaciones de diferentes temas, en base a los contactos y las redes ya formadas; así como beneficios en base a las alianzas con empresas (descuentos, ofertas, etc).

8.2. Gestión y co-gestión del programa.

8.2.1. Descentralizar la gestión del programa para generar eficacia dando autonomía al programa de Lima. Como se dijo previamente, Yunta tiene sus oficinas centrales en Arequipa. Sin embargo, consideramos que Yunta debe contar con oficinas en Lima y no operar únicamente desde Arequipa. Creemos que en ocasiones esto puede restar eficacia al programa, dado que existen demoras en las coordinaciones. Asimismo, el programa de Yunta en Lima depende de lo que se haga en Arequipa y/o debe esperar generalmente la aprobación desde Arequipa. El programa en Lima, requiere de mayor autonomía. Esta autonomía de Lima sería importante - por ejemplo - porque la organización, con el fin de ser económicamente sostenible, debe tener a una persona encargada de realizar alianzas y asegurar los fondos para el funcionamiento del programa, en cada una de las regiones donde tiene proyectos ejecutándose. Asimismo, realizar actividades de recaudación de fondos, para lo que se requeriría un staff permanente y full time en Lima.

8.2.2. Diseñar estrategias de recaudación de fondos. Yunta requiere de capitales privados, fondos y donaciones para poder implementar los programas en las diferentes localidades. A la fecha, las donaciones de empresas o filántropos, son las únicas con las que cuenta la organización. Un incipiente sistema de donaciones se ha iniciado para el año

2018. Existe también la intención de vender la implementación del programa a colegios privados; pero aún no se ha tenido éxito. Pensamos que este tipo de estrategias puede mejorarse ampliamente y sumarse a: venta de merchandising, organización de eventos en donde los participantes puedan dejar un aporte (concursos, eventos deportivos, culturales, etc), brindar servicios de consultoría para la implementación del programa como parte de la RSE de empresas que quieran trabajar el tema educativo; entre otros más.

8.2.3. Potenciar la capacitación para staff y mentores. Los mentores participantes del programa, así como el personal del staff deberían tener una preparación más adecuada y constante para que puedan tener una labor aún más potente. Si bien el programa considera talleres y otras actividades de capacitación, creemos que estas se pueden mejorar, posiblemente en base a alianzas con otras ONGs. Por ejemplo, existe un nexo cercano entre los fundadores de Yunta y Enseña Perú. Este nexo facilitaría el acceso a profesionales capaces y de alto nivel, los cuales estén aptos para capacitar a los miembros de Yunta en temas como: coaching, fundraising, responsabilidad social, sostenibilidad ambiental, entre otros. De esta manera, además de brindar conocimientos y herramientas útiles para temas de desarrollo social, que puedan ser aplicados en el programa; también se ofrecerá un beneficio extra a los mentores y staff, a cambio del tiempo voluntario que brindan. En base a esto, su motivación para participar y comprometerse con el programa, puede incrementarse.

8.2.4. Tener lineamientos claros para la planificación y ejecución del proyecto de impacto ejecutado por los mentees al final del programa. Si bien la autonomía y libertad que se les da a los mentees es parte del proceso de empoderamiento, consideramos que esta debe ser una “libertad guiada”. Esto con el objetivo de facilitar que los mentees logren el propósito del programa y que ese espacio pueda servir para empoderarlos aún más. Así se tendrá un claro referente para que esta actividad se pueda replicar con otros grupos de escolares; con lo que los mentees estarían impactando positivamente a su comunidad, convirtiéndose en agentes de cambio.

8.2.5. Establecer estrategias para el involucramiento de actores sociales en responsabilidades / funciones específicas y concretas dentro del programa bajo un enfoque de cogestión. Consideramos que la idea de involucrar más actores, con responsabilidades específicas, partirá de una clara planificación una vez sumados los actores al programa. Se deberá en especificar las acciones concretas de cada uno de ellos.

A manera de propuesta, en el caso del Gobierno Local, este podría involucrarse brindando sus instalaciones, permisos y donaciones en pro de la implementación del programa. En el caso de la institución educativa, podría contribuir al programa, facilitando el uso de las instalaciones, apoyando las comunicaciones que envía Yunta a los estudiantes y PPF y apoyando la labor de monitoreo con los estudiantes participantes del programa; considerando también que los tutores de aula de los grados participantes, pueden comprometerse a realizar los tests de evaluación a los niños, antes y después del programa. En el caso de los PPF, estos podrían, asumir un rol más protagónico, conformando comités de vigilancia - un símil de los que se realizan en proyectos de salud -, con lo cual se contribuya a mantener un entorno apropiado para el continuo desarrollo de los niños; velando así para que el entorno en el que esperan aplicar las capacidades desarrolladas en Yunta sea el mejor posible, y si no lo es, contribuir denunciando cualquier tipo de situación negativa y ayudando a su solución. Para el caso de las empresas privadas, estas podrían comprometerse con Yunta brindando donaciones económicas o de insumos, o por medio del voluntariado corporativo, comprometiendo a trabajadores a que sean mentores o brinden algún tipo de asesoramiento a la organización de Yunta. Finalmente universidades que se encuentran en la zona (PUCP, UPC) pueden participar asistiendo en diferentes actividades complementarias que se puedan realizar; así como realizar convenios con Yunta, para prácticas de los estudiantes y su posible participación como mentores.

8.3. Empoderamiento y Sostenibilidad.

8.3.1. Involucrar mentees como mentores. Si bien a la fecha, los mentees que han pasado por el programa en años previos, no han llegado a un desarrollo suficiente como personas, para abordar temas complejos; pensamos que a futuro, involucrar jóvenes que hayan sido mentees, como mentores, sería una innovación que otorgaría sostenibilidad al programa. De ser así, los mismos jóvenes que han pasado por Yunta, pueden luego comenzar a implementar el programa por ellos mismos (previa capacitación y con constante guía y supervisión), hasta llegar a un momento en que sin la necesidad de la presencia de Yunta como organización, ellos mismos conduzcan el cambio para sí mismos y su comunidad. Pensamos que este sería un nivel máximo de empoderamiento.

IX. BIBLIOGRAFÍA.

ALVAREZ GONZALEZ, Manuel; BIZQUERRA ALZINA, Rafael

- 2012 “Orientación educativa: modelos, áreas, estrategias y recursos”.
Revista Española de Orientación y Psicopedagogía. España, vol. 23, núm. 3, pp. 134-139. Consulta: 25 de noviembre del 2017.
<http://www.redalyc.org/pdf/3382/338230792010.pdf>

BENÉITEZ PRUDENCIO, José Javier

- 2010 “La ciudadanía cosmopolita de Martha Nussbaum”. *Daimon. Revista Internacional de Filosofía*. Suplemento 3, pp. 347-354. Consulta: 24 de noviembre del 2017.
<https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/48257/1/La%20ciudadan%C3%ADa%20cosmopolita%20de%20Martha%20Nussbaum.pdf>

BISQUERRA ALZINA, Rafael; PEREZ GONZALES, Juan Carlos; GARCÍA NAVARRO, Esther

- 2015 “Inteligencia Emocional en Educación”. *RES, Revista de Educación social*. Madrid. Número 22. Consulta: 30 de noviembre del 2017.
<http://www.eduso.net/res/winarcdoc.php?id=672>

BOU, Juan Fernando

- 2013 *Coaching Educativo*. Primera edición, primera impresión. España: LID Editorial Empresarial, S.L.

BOBADILLA DÍAZ, Percy

- 2005 “La Gerencia Social en el nuevo siglo: una aproximación teórica”.
 Material del curso *Fundamentos de la Gerencia Social*. Lima: PUCP.

BOBADILLA, Percy y TARAZONA, David

2008 “Nosotros hacemos los pueblos... Empoderamiento en la minería artesanal”. Material del curso *Fundamentos de la Gerencia Social*. Lima: PUCP.

UNIVERSIDAD DE ALICANTE

MOOC GOBERNANZA_¿Qué es la Gobernanza?. Consulta: 27 de marzo del 2018.

<https://www.youtube.com/watch?v=DX2q8UGaUj8>

CHAQUES BONAFONT, Laura y PALAU ROQUE, Anna

2006 “Gobernanza”. Material del curso *Fundamentos de la Gerencia Social*. Lima: PUCP.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ

2003 Ley N° 28044. Ley General de Educación. Lima. Consulta: 01 de diciembre del 2017.

http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf

CONVERSE, Noelle y LIGNUGARIS/KRAFT, Benjamin

2009

Evaluation of a School-based Mentoring Program for At-Risk Middle School Youth. En: Remedial and Special Education. Volume 30 Number 1. Consulta: 22 de agosto del 2018.

<https://www.coloradocollege.edu/dotAsset/a5931c71-f4e4-411f-8dc7-f488b1017567.pdf>

2005

An Evaluation of a school-based mentoring program for students at risk for school failure. Tesis de maestría en Special Education. Logan: Utah State University, Department of Special Education & Rehabilitation. Consulta: 05

de diciembre del 2017.
http://ms.sper.usu.edu/media/filer_public/18/1a/181a1610-a748-4fab-add0-55f31716064/converse-n_thesis_2005.pdf

CORTINA, Adela

1997 “Ciudadanos del Mundo”. *Resumen: María de la Válgoma*. Madrid. núm. de páginas: 265. Consulta: 30 de junio del 2017.
<https://practicainicialp1.files.wordpress.com/2012/06/ciudadanos-del-mundo.pdf>

DI TULLIO ARIAS, Anabella

2013 “¿Hacia una justicia sin fronteras? El enfoque de las capacidades de Martha Nussbaum y los límites de la justicia”. *Daimon. Revista Internacional de Filosofía*. Barcelona, núm. 58, pp. 51-68. Consulta: 05 de diciembre del 2016.
<http://revistas.um.es/daimon/article/download/144611/145701>

ESCOBAR, Alejandro

2004 “Participación Ciudadana y Políticas Públicas. Una problematización acerca de la relación Estado y Sociedad Civil en América Latina en la última década”. *Revista Austral de Ciencias Sociales*. Santiago de Chile, núm. 8, pp. 97-108. Consulta: 05 de diciembre del 2016.
http://www.2015ymas.org/IMG/pdf/ipacion_Ciudadana_y_Politicas_Publicas._Una_problematizacion_acerca_de_la_relacion_Estado_y_Sociedad_Civil_en_America_Latina_en_la_ultima_decada_1_.pdf

FRANCÉS ALOY, J.M. Y MOCHOLÍ MONCHOLÍ J.

2015 *Mentoring en el sistema educativo*. En: Supervisión 21. Revista de educación e inspección. N.38. USIE. Consulta: 13 de setiembre del 2018.
http://www.usie.es/SUPERVISION21/2015_38/SP_21_38_Articulo_Mentoring_educativo_Frances_y_Mocholi.pdf

FRASER, Nancy

2006 “¿De la redistribución al reconocimiento? Dilemas de la justicia en la era «postsocialista»”. Ponencia presentada en simposio sobre «Liberalismo Político. Universidad de Michigan. Michigan, 1995. Consulta: 05 de diciembre del 2016.
https://newleftreview.org/article/download_pdf?language=es&id=1810

HUMPHREY MARSHALL, Thomas

1949 “Ciudadanía y clase social”. *REIS*. s / l, pp. 297 - 344. Consulta: 30 de noviembre del 2017.
<http://catedras.fsoc.uba.ar/isuani/marshall.pdf>

KLIKSBURG, Bernardo

El Informe Kliksberg: Voluntariado. Consulta: 05 de diciembre del 2017
<https://www.youtube.com/watch?v=DdU8Lh8PL3k>

2002 “Hacia una nueva visión de la política social en América Latina: desmontando mitos”. *Revista Sociedad y Economía*. Cali, núm. 3, pp. 77-105. Consulta: 28 de noviembre del 2017.
<http://www.redalyc.org/pdf/996/99617938005.pdf>

2000 “Capital social y cultura. Claves olvidadas del desarrollo”. *Documento de divulgación 7*. Buenos Aires, núm. 7, pp. 44. Consulta: 30 de noviembre del 2017.
http://info.bnp.gob.pe/snb/index.php?option=com_rokdownloads&view=file&Itemid=79&task=download&id=52

LOZANO MARTÍNEZ, Josefina y VÉLEZ ORTIZ, Elena

s/f La educación de emociones básicas en niños y niñas de dos años.

Consulta: 12 de setiembre del 2018.

<https://www.um.es/documents/299436/550133/VELEZ+ORTIZ,+ELENA+y+L+OZANO+MARTINEZ,+JOSEFINA.pdf>

MARTINEZ BECERRA, Pablo

2015 “El «enfoque de las capacidades» de Martha Nussbaum frente el problema de la ética animal”. *VERITAS*. Chile, núm. 33, pp. 71-87. Consulta: 30 de noviembre del 2017.

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/veritas/n33/art04.pdf>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (MINEDU)

2007 *Manual de tutoría y Orientación Educativa*. Lima. Consulta: 30 de noviembre del 2017.

<http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/02-bibliografia-comun-a-ebra-y-etp/3-manual-de-tutoria-y-orientacion-educativa.pdf>

ESCALE. Estadística de la Calidad Educativa. Consultado el 25 de noviembre del 2016.

<http://escale.minedu.gob.pe/>

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DE COLOMBIA - MISIÓN PERMANENTE DE COLOMBIA ANTE LA ONU EN NUEVA YORK

Ciudadanía. Consultado el 30 de noviembre del 2017.

<http://nuevayork-onu.mision.gov.co/glossary/ciudadan%C3%AD>

MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL.

2017 Avance del plan local de seguridad ciudadana y convivencia social 2017. Consulta: 01 de agosto del 2018.

http://www.munisanmiguel.gob.pe/general/segur_ciuda/codisec/2017/CODI_20170000_001_AVAN.pdf

San Miguel Joven. Consulta: 03 de agosto del 2018

<http://www.munisanmiguel.gob.pe/municipalidad-de-san-miguel/juventud/>

NARAYAN, Deepa

2002 *Empoderamiento y reducción de la pobreza*. Primera edición. Colombia.

Banco Mundial y Alfaomega. Consulta: 21 de noviembre del 2017.

<https://3sector.files.wordpress.com/2011/03/empoderamiento-y-lucha-contra-la-pobreza.pdf>

NUÑEZ, Daniela

2014 *Capacidades resilientes en adolescentes en contexto de vulnerabilidad*.

Tesis de licenciatura en Trabajo Social. Santiago de Chile: Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Trabajo Social. Consulta: 30 de noviembre del 2017.

<http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/1349/ttraso%20423.pdf?sequence=1>

NUSSBAUM, Martha

La ética del desarrollo desde el enfoque de capacidades. En defensa de los valores universales. En: Giusti, Miguel (2000). *La filosofía en el siglo XX: Balance y perspectivas*. Material de estudio del curso Ética y Gerencia Social 2015-1. Maestría en Gerencia Social. PUCP.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS - PNUD

2009 Desarrollo de capacidades. Texto básico del PNUD [manual]. s / l:

Consulta: 28 de noviembre del 2017.

http://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/spanish/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_Spanish.pdf

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS - PNUD

¿Qué es el desarrollo de la capacidad?. Consulta: 15 de setiembre del 2018.

http://pppue.undp.2margraf.com/es/21_3.htm

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS - PNUD. Human Development

Reports. ¿Qué es el desarrollo humano?. Consulta: 01 de agosto del 2018.

<http://hdr.undp.org/en/node/2228>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU). OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LOS DERECHOS HUMANOS

2005 *Derechos Humanos. Manual para Parlamentarios*. Francia. Consulta: 05 de diciembre del 2017.

http://archive.ipu.org/pdf/publications/hr_guide_sp.pdf

1948 *Declaración de los Derechos Humanos*. S / I , s / e. Consulta: 05 de diciembre del 2017.

<http://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD.

Objetivos de Desarrollo Sostenible. Consulta: 30 de Agosto del 2016

<http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD y UNICEF

2013 *El desarrollo del niño en la primera infancia y la discapacidad: Un documento de debate* [informe]. Malta. Consulta: 05 de diciembre del 2017.

[http://www.unicef.org/earlychildhood/files/ECDD_SPANISH-FINAL_\(low_res\).pdf](http://www.unicef.org/earlychildhood/files/ECDD_SPANISH-FINAL_(low_res).pdf)

PORTER, Michael y KRAMER, Mark R.

2011 La creación de valor compartido. En: Harvard Business Review. Consulta: 20 de agosto del 2018.

<http://www.filantropia.org.co/archivo/attachments/article/198/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN EN ESCUELAS RURALES

Modelo socio constructivista. Consulta: 27 de noviembre del 2017
<http://escuelaruralytic.blogspot.pe/2008/04/modelo-socio-constructivista>

SEN, Amartya

2000 Desarrollo y Libertad. Barcelona.

1983 “Los bienes y la gente”. *Comercio Exterior*. México, vol. 33, núm. 12, pp. En: Comercio Exterior, vol. 33, núm. 12, México, pp. 111 5-1 123. Consulta: 24 de noviembre del 2017.

<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/241/7/RCE7.pdf>

RIVAS MERLOS, LISBETH ALBA RUTH

2016 Metodología lúdica para la motivación del aprendizaje.
 Sistematización de práctica profesional. Universidad Rafael Landívar. México.
 Consulta: 12 de setiembre del 2018.

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/84/Rivas-Lisbeth.pdf>

UNESCO

2015 *Educación para la ciudadanía mundial. Temas y objetivos de aprendizaje* [informe]. París. Consulta: 07 de diciembre del 2017.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002338/233876s.pdf>

1980 El niño y el juego. Planteamientos teóricos y aplicaciones pedagógicas.
 [informe]. París. Consulta: 07 de diciembre del 2017.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001340/134047so.pdf>

VALLÉS HERRERO, Josep

2016

Inteligencia Emocional en Educación. Reseña de libro. En: RES, Revista de

Educación Social, número 22. Madrid. Consulta: 24 de julio del 2018.

<http://www.eduso.net/res/winarcdoc.php?id=672>

YUNTA

2018

Presentación Yunta [diapositiva]. Consulta: 16 de mayo de 2018.

Manual del mentor.

Yunta. Inspirando agentes de cambio. Consulta: 02 de Julio del 2017

<https://yunta.org.pe/>



X.ANEXOS

10.1. Matriz de recolección de información.

En un inicio se plantearon las siguientes técnicas para las respectivas dimensiones.

| PREGUNTA GENERAL DE INVESTIGACIÓN: | FUENTES Y TÉCNICAS | | | | |
|--|--------------------------|------------------------------|---------------------------|---|--|
| ¿Cuál es el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes de Yunta-Muskuy? | Revisión de 5 documentos | Notas de campo de 3 sesiones | 1 focus group con mentees | 4 Entrevistas estructuradas a los mentees | 2 Entrevistas semiestructuradas al personal de Yunta |
| Pregunta o Dimensión 1: Adaptabilidad - Libertad ¿El programa satisface las necesidades e intereses de los niños y adolescentes participantes? | | | | | |
| Participantes satisfechos con el programa | X | | X | | |
| Personal capacitado en mentoring de niños y adolescentes | | | | | X |
| Pregunta o Dimensión 2: Calidad de servicio ¿El acompañamiento que recibe el mentee contribuye a su realización personal? | | | | | |
| Percepción de realización personal por parte de los participantes | | X | | | |
| Desarrollo de las capacidades | | | | X | |

| | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|
| de los participantes | | | | | |
| Pregunta o Dimensión 3: Comunicación ¿Las estrategias de comunicación del programa son efectivas, actualizadas y dinámicas? | | | | | |
| Personal capacitado en estrategias de comunicación. | | | | X | |
| Uso efectivo de medios de comunicación por parte del programa. | | X | | | |
| Comunicación adecuada y horizontal entre el programa y los mentees. | | X | | | |

Posterior al trabajo de campo, considerando los hallazgos (dimensiones) y técnicas utilizadas, esta matriz quedaría así:

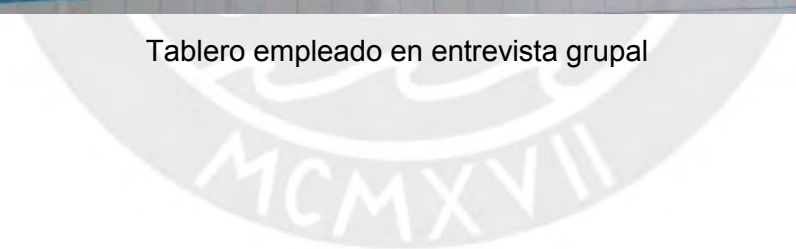
| PREGUNTA GENERAL DE INVESTIGACIÓN: | FUENTES Y TÉCNICAS | | | |
|---|---------------------------------|-----------------------------------|---|---|
| ¿Cuál es el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes de Yunta-Muskuy? | 2 entrevistas a Staff | 6 entrevistas a mentees | 1 entrevista grupal a mentees | 5 observaciones a sesiones de mentoring |
| Hallazgo 1: La metodología lúdica del programa contribuye al desarrollo integral de los mentees participantes. | X | X | X | X |
| Hallazgo 2: Empoderamiento. Los niños participantes desarrollaron su seguridad personal, autoestima y autonomía. | X | X | X | |
| Hallazgo 3: Relaciones beneficiosas entre mentores y mentees. Se han | X | X | X | X |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| generado vínculos positivos entre mentor y mentee. | | | | |
|--|--|--|--|--|

10.2. Herramientas lúdicas usadas para recoger información.

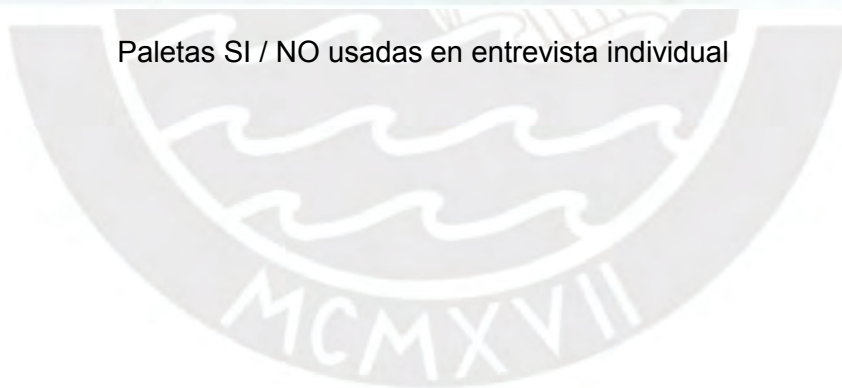


Tablero empleado en entrevista grupal





Paletas SI / NO usadas en entrevista individual



10.3. Comunicados de convocatorias para entrevistas.

San Miguel, 22 de mayo del 2017

Señores Padres de Familia de la IEP Roque Saenz Peña:

Me es grato dirigirme a ustedes a fin de invitar a sus menores hijos participantes del Programa Yunta 2015 a una tarde de dinámicas y conservatorio sobre ¿Cuál es el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes en Yunta? en el cual podremos recoger la percepción que sus hijos sobre el desarrollo del programa con el fin mantener el vínculo y realizar mejoras en nuestro programa 2017

Esta actividad se llevará a cabo en las instalaciones del colegio el día martes 23 de mayo a las 6:30pm y tendrá una duración aproximada de 40 minutos.

Esperando contar con la participación de su hijo(a) me despido, solicitando que por favor complete el desglosable de la parte inferior.

Yo JUAN ANTONIO PEREZ MENDOZILLA padre/madre/apoderado de autorizo a mi menor hijo/hija a participar en la investigación sobre ¿Cuál es el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes en Yunta?, la cual se llevará a cabo el día martes 23 de mayo del 2017 en el Colegio Roque Saenz Peña, San Miguel.


Firma del padre, madre o apoderado

Atentamente,
Yta Peramás Lazo
Directora de Yunta Lima

Permiso 1

San Miguel, 22 de mayo del 2017

Señores Padres de Familia de la IEP Roque Saenz Peña:

Me es grato dirigirme a ustedes a fin de invitar a sus menores hijos participantes del Programa Yunta 2015 a una tarde de dinámicas y conservatorio sobre ¿Cuál es el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes en Yunta? en el cual podremos recoger la percepción que sus hijos sobre el desarrollo del programa con el fin mantener el vínculo y realizar mejoras en nuestro programa 2017

Esta actividad se llevará a cabo en las instalaciones del colegio el día martes 23 de mayo a las 6:30pm y tendrá una duración aproximada de 40 minutos.

Esperando contar con la participación de su hijo(a) me despido, solicitando que por favor complete el desglosable de la parte inferior.

Yo Nely Gonzales Gonzales padre/madre/apoderado de autorizo a mi menor hijo/hija a participar en la investigación sobre ¿Cuál es el nivel de incidencia que produce el mentoring en los niños y adolescentes participantes en Yunta?, la cual se llevará a cabo el día martes 23 de mayo del 2017 en el Colegio Roque Saenz Peña, San Miguel.


Firma del padre, madre o apoderado

Atentamente,
Yta Peramás Lazo
Directora de Yunta Lima

Permiso 2