



UCA
Universidad
de Cádiz

Tutorización
para el
desarrollo
profesional
Coaching

Juan Marrero Torres
21 de junio de 2012

Objetivos del curso

- Conocer el proyecto Tutor
- Conceptualizar la tutorización como proceso de desarrollo personal y profesional
- Trabajar el rol de tutor
- Desarrollar habilidades para la aplicación de la metodología de la tutorización
- Transferir las experiencias de la primera edición del proyecto Tutor

Contenido

- **21 de junio:**
 - Nociones básicas de coaching
 - Proyecto tutor
- **26 de junio:**
 - Herramientas para el coaching
- **3 de julio:**
 - Sesión práctica: la experiencia tutor en el año 2011

Objetivos de la sesión

- Conocer qué es el coaching
- Reflexionar sobre los fundamentos del coaching
- Resaltar las competencias del coach
- Mejorar las competencias directivas
- Relacionar la práctica del coaching con el proyecto Tutor

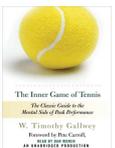
Nociones básicas de coaching

Origen del coaching



Sócrates (s.IV a.C.): la Ironía y la Mayéutica

Universidades inglesas mitad del s.XIX:
coach como tutor que ayudaba a un
alumno a aprobar los exámenes



El juego interior del tenis de Timothy Gallwey
(1974): coaching deportivo y bases del coaching
personal





Definición de coaching

Consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Es ayudar a alguien a pensar por sí mismo, a conseguir sus propias respuestas (Whitmore).

Acompañar a personas o equipos para asegurar el desarrollo de sus potencialidades y conocimientos en el marco de sus objetivos profesionales. Un proceso que tiene como finalidad favorecer la toma de conciencia de una persona o un equipo sobre su particular manera de funcionar (Société Française de Coaching).

Elementos del coaching



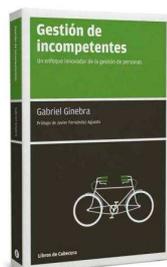
- Potencial
- Autoestima; confianza en sí mismo
- Autoconciencia
- Cambio; mejora
- Establecer metas
- La pregunta



Coaching → Potencial

- Sacar lo mejor de alguien
- Creer que lo mejor está dentro del coachee → ¿Cómo saberlo? ¿Cómo liberarlo?
- Pensar en el coachee en términos de su potencial, no de su desempeño

¿Todo el mundo puede ser un coachee?





Coaching → Autoestima

- Generar confianza en sí mismo
- Plantear objetivos alcanzables y alcanzarlos
- Ayudar a darse cuenta de su responsabilidad

Objetivo del coach



Hacer **tomar conciencia** al coachee, hacerle dueño de su responsabilidad, para encarar su **meta** más allá de sus limitaciones actuales.

¿Cómo? Sin dar respuestas, haciendo **preguntas** y dejando al coachee que busque sus respuestas.



Ejercicio de autoconocimiento

Activo/Pasivo	Optimista/Pesimista
Humilde/Orguloso	Comprometido/Cómodo
Cercano/Distante	Minucioso/Impreciso
Flexible/Inflexible	Calmado/Nervioso
Motivado/Desmotivado	Motivador/Desmotivador
Prudente/Imprudente	Seguro/Inseguro
Participativo/Autoritario	Tolerante/Intolerante
Equilibrado/desequilibrado	Despierto/Torpe
Rápido/Lento	Sensato/Insensato
Simpático/Malhumorado	Leal/Desleal
Constante/Caprichoso	Consciente/Inconsciente
Entusiasta/Desapasionado	Resolutivo/Inoperante
Comunicativo/Reservado	Confiado/Desconfiado
Trabajador/Perezoso	Fuerte/Débil

Ejercicio: valores de la UCA

1. Transparencia	2. Participación	3. Pluralidad	4. Diálogo
5. Solidaridad	6. Reconocimiento a la diversidad	7. Consenso	8. Búsqueda de la mejora continua
9. Capacidad de adaptación a los cambios	10. Creatividad	11. Dinamismo	12. Innovación
13. Emprendimiento	14. Proactividad	15. Idea de equipo	16. Vocación de servicio público
17. Implicación en un proyecto común	18. Sentido crítico	19. Compromiso con la preservación del medio ambiente	

El cambio

- ¿Por qué el cambio?
- ¿Qué hemos de cambiar?
- ¿Cómo conseguiré el cambio?
- ¿Para qué el cambio?



Tus metas



- ¿Cuál es el objetivo de tu puesto de trabajo?
- ¿Cuál es tu objetivo en tu puesto de trabajo?
- ¿Cuál es tu meta en el trabajo?

Primero lo primero



-Minino de Cheshire... ¿Podrías decirme, por favor, qué camino he de tomar para salir de aquí?

-Depende mucho del punto adonde quieras ir -contestó el Gato.



- Me da casi igual dónde -dijo Alicia.

- Entonces no importa qué camino sigas -dijo el Gato.

Ejercicio: el autoentierro



- Imagina tu propio entierro
- ¿Quiénes irían?
- ¿Quiénes te gustaría que fuesen?
 - Imprescindibles
 - De tu círculo laboral
- ¿Qué dirían de ti?

La pregunta: preguntas efectivas

- Preguntas abiertas
- Palabras interrogativas: qué, cuándo, quién
- Concentración en el detalle
- Nuevas preguntas
- Evitar preguntas que sugieran la respuesta



Elementos que facilitan la escucha activa

- Rapport
- Silencio
- Estar atento al lenguaje corporal
- Estar atento al tono de la respuesta
- Empatía
- No interrumpir ni anticipar
- Evitar el diálogo interno
- Evitar pensar en la siguiente pregunta
- Dar feedback



Ejercicio: escucha activa

- http://www.escuchaactiva.com/ejercicio_escucha_atencion_video.htm
- http://www.escuchaactiva.com/ejercicio_escucha_desarrollo_preguntas.htm



Tipos de coaching

-  Personal
-  Ejecutivo
-  Organizacional
-  Deportivo
-  Familiar

Aplicaciones del coaching

- Motivación del personal → Evaluaciones y valoraciones
- Delegación → Desempeño de las tareas
- Resolución de problemas → Planificación y revisión
- Cuestiones de interrelación → Desarrollo del personal
- Creación de equipos → Trabajo en equipo

Barreras del coaching

Externas:

- Cultura organizacional
- Desconfianza ante lo nuevo
- Es una nueva moda
- Exige mucho tiempo
- Preferir las instrucciones
- Coach como experto
- Perder la autoridad



Internas:

- Miedo a no hacerlo bien
- No saber qué preguntas hacer
- Estoy más cómodo con mi estilo de siempre
- No podré darle las respuestas a los problemas

La caja de herramientas



- Elemento primordial para provocar la acción
- Herramientas:
 - Lecturas
 - Análisis DAFO
 - La rueda de la vida profesional
 - Inventario de autoevaluación
 - Cuestionarios de personalidad
 - Test de estilo de liderazgo
 - Test de necesidades de Murray
 - Matriz de administración del tiempo
 - Etc.

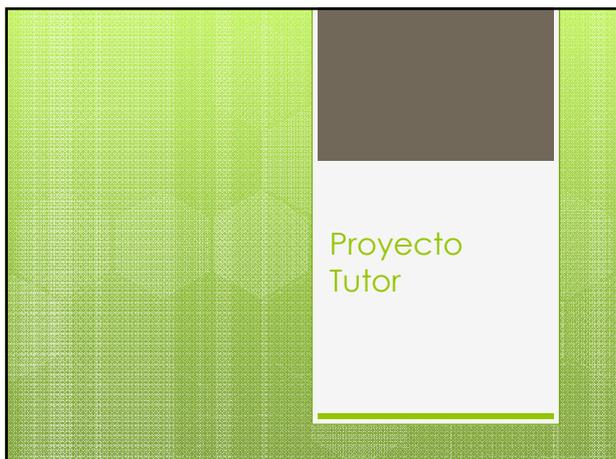
PELÍCULAS PARA EL COACHING

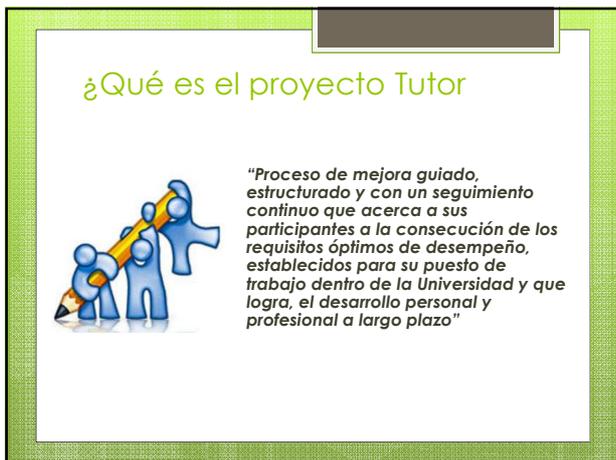


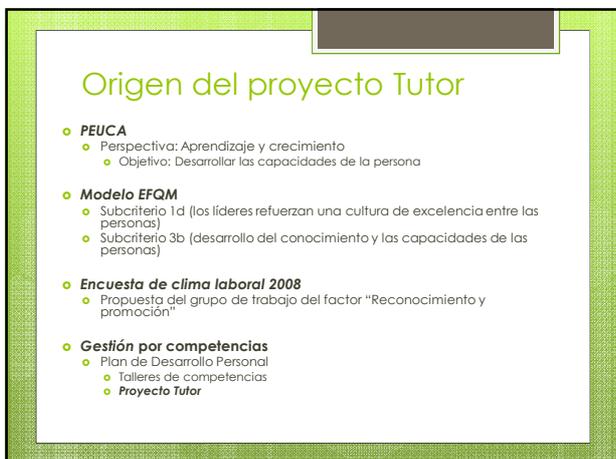
Claves del coaching

- Aprovechar el potencial
- Elevar la autoconciencia
- Generar confianza
- Reconocer la responsabilidad
- Definir metas
- Practicar
- Avanzar mediante la pregunta
- Provocar el cambio









Objetivos de la tutorización



- Adquirir y **desarrollar las competencias** profesionales asociadas al puesto de trabajo.
- Generar **cambio y aprendizaje** continuo.
- Incorporar técnicas de intervención que faciliten **mejorar la efectividad y productividad** en sus ámbitos de trabajo.
- Potenciar el **logro de metas**.

Competencias básicas del tutor



- Establecer confianza y cercanía con el tutorizado
- Escuchar activamente y reformular
- Realizar preguntas poderosas
- Realizar una comunicación directa
- Crear conciencia
- Diseñar acciones
- Planificar y establecer metas
- Gestionar el progreso y la responsabilidad personal

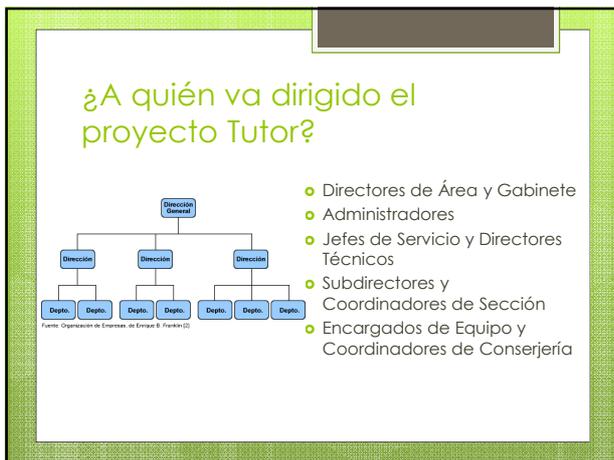
Ventajas del proyecto Tutor

- Relación "cara a cara" en un clima de confianza y confidencialidad.
- Generación de soluciones desde otros puntos de vista.
- Inducción al interesado para que encuentre las soluciones a los problemas, diseñando planes de acción.



Tutores

Tutor	Cargo / Puesto dentro de la UCA
Miguel Duarte Barrionuevo	Vicegerente
Juan Marrero Torres	Jefe Dpto./Director del Área de Personal
Ricardo Chamano Rodríguez	Subdirector del Área de Biblioteca y Archivo
Antonio Javier González Rueda	Director del Servicio de Extensión Universitaria
José Luis Marcos Vara	Jefe de Servicio Área Informática



Tutorizados

Tutorizado	Cargo / Puesto dentro de la UCA
Amalia Señoranes Morillo	Coordinadora de Gestión Centralizada del Área de Atención al Alumnado
Alfonso C. Álvarez Oliva	Coordinador de Conserjería del Campus de Cádiz
Rafael Rivas Caballero	Subdirector del Área de Deportes
Carlos Costela Villodres	Director Técnico del S.E.P.A.
Esperanza Gutiérrez Pozo	Jefa del Servicio de Gestión Económica, Contrataciones y Patrimonio



- ### Premisas básicas
- 
- Voluntariedad del proceso
 - Relación de confianza; aceptación del tutor por el tutorizado
 - Proceso centrado en hacer; acciones centradas en desarrollar
 - La confidencialidad del proceso y la protección del tutorizado es un fin en sí mismo

- ### Fases de la tutorización
- **Planificación**
 - Consulta inicial
 - Evaluación de la situación de partida
 - **Sesiones de tutorización**
 - Media de 5 sesiones
 - Trabajo intersesiones
 - Establecimiento de un plan de acción
 - **Evaluación y cierre**
 - Informe intermedio
 - Informe final
 - Encuesta de valoración del proceso

Trabajos a desarrollar

- **Cuestionario inicial**
 - Análisis compartido
- **Sesiones**
 - Identificar problemas
 - Analizar problemas, mediante preguntas- respuestas- preguntas-nueva respuesta
 - Plantear objetivos
- **Período intersecciones**
 - Realizar ejercicios de reforzamiento de lo visto y previos al planteamiento de nuevas cuestiones
- **Propuesta de planes de acción**

La importancia de hacer

	Lo dicho	Lo dicho y mostrado	Lo dicho, mostrado y experimentado
Se recuerda después de 3 semanas	70 %	72 %	85 %
Se recuerda después de 3 meses	10 %	32 %	65 %

Valoración del proceso

Categoría	Valoración
Organización y desarrollo	3,9
Labor del tutor	4,5





- ### Ventajas señaladas por los tutorizados
- Otro punto de vista sobre el desempeño del puesto
 - Reflexión sobre aspectos de gestión
 - Cambio en la visión de la Universidad
 - Establecimiento de objetivos
 - Tutor, persona con interés, paciencia y ganas de ayudar, con planteamientos coherentes
 - Motivación al logro

Inconvenientes vistos por los tutorizados

- Coincidencia de fechas con períodos de mayor actividad laboral
- Necesidad de reuniones



El 80 % de los tutorizados recomendaría la experiencia a los compañeros

Propuestas de mejora

- Contacto entre los tutorizados
- *Realizar seguimiento más allá del período estricto de tutorización*
- Preferencia en cuanto a elección del tutor
- *Elección del período de tutorización*
- Entrega de más material
- *Ampliar el número de tutorizados*
- Incluir mujeres entre los tutores
- *Profundizar en la formación de los tutores*
- Duración de las sesiones: una hora y media
- *Más información y periódica al jefe sobre el progreso del tutorizado*



"Saber que se sabe lo que se sabe y que no se sabe lo que no se sabe; he aquí el verdadero saber"
(Confucio, siglo V a.C.)

"Conócete a ti mismo"
(Anónimo, siglo VI a.C.)

