

TRABAJO FINAL

Programa formativo: MBA en Administración y Dirección de Empresas

Bloque: Coaching

Enviar a: arearrhh@eneb.es

Apellidos:

Nombres:

ID/Pasaporte/DNI/NIE/Otros:

Dirección:

Provincia/Región:

País: Panamá

Teléfono:

E-mail:

Fecha: 10/20/2023

Instrucciones del Trabajo Final

A continuación, se adjunta el trabajo final que debes realizar correctamente para la obtención del título acreditativo del curso que estás realizando.

Recuerda que el equipo de tutores está a tu completa disposición para cualquier duda que tengas a lo largo de su desarrollo. Recuerda que **no se realizan correcciones parciales del trabajo**, solo se admite la versión finalizada. Dicho envío se realizará en esta plantilla y las respuestas deberán ir redactadas a continuación del enunciado.

La presentación de los casos prácticos deberá cumplir los siguientes requisitos:

- Letra Arial 12
- Márgenes de 2,5
- Interlineado de 1,5
- Todos los campos de la portada deben estar cumplimentados
- Tener una correcta paginación

Los casos entregados deben ser originales e individuales. Cualquier similitud entre ejercicios de distintos alumnos, ejemplos y/o extractos de la Red u otros documentos, conllevará la devolución inmediata de los ejercicios y la no obtención de la titulación en el caso de reiteración. Recuerda que solo podrás enviar hasta dos veces por asignatura el trabajo final, en caso de no superarse en esos intentos, el alumno/a deberá abonar el precio correspondiente a los créditos de la asignatura para poder volver a ser evaluado.

Los trabajos solo serán aceptados en formato de procesador de texto (Word, docx, odt, etc.) o en pdf. En caso de presentar otro formato deberá ser consultado con el asesor y si es necesario, proporcionar el software necesario para su lectura.

El archivo que se enviará con el trabajo deberá llevar el siguiente formato:

ddmmaa_Nombre del Bloque_Apellidos y Nombres.pdf

Ejemplo:

11052018_Estrategia Empresarial_Garcia Pinto Marina.pdf

La extensión del trabajo no podrá sobrepasar las 18 páginas, sin contar la portada, bibliografía y anexos.

Criterios de Evaluación

El trabajo final se evaluará en función de las siguientes variables:

- **Conocimientos adquiridos (25%):** Se evaluarán los conocimientos adquiridos a lo largo de la asignatura mediante el análisis de los datos teóricos presentes a lo largo del trabajo presentado por el alumno/a.
- **Desarrollo del enunciado (25 %):** Se evaluará la interpretación del enunciado por parte del alumno/a y su desarrollo de manera coherente y analítica.
- **Resultado final (25%):** Se evaluará el resultado final del enunciado, si el total del redactado aporta una solución correcta a lo planteado inicialmente y si el formato y presentación se enmarca dentro de los parámetros establecidos.
- **Valor añadido y bibliografía complementaria (25%):** Se evaluarán los aportes complementarios por parte del alumno/a para la presentación y conclusión del trabajo final que den un valor añadido a la presentación del enunciado: bibliografía complementaria, gráficos, estudios independientes realizados por el alumno/a, fuentes académicas externas, artículos de opinión, etc. **Todas fuentes tanto impresas como material en línea, deberán ir anexadas al trabajo siguiendo la normativa [APA](#)**

ENUNCIADO

TopTravel SL es una empresa dedicada al sector de reservas hoteleras online de alto standing. Opera a nivel internacional y los clientes son grandes grupos hoteleros que ofrecen servicios de lujo.

Con más de 10 años de experiencia, TopTravel SL se ha situado entre las 5 primeras webs que utilizan los huéspedes para organizar la estancia de sus viajes. Un gran porcentaje son viajes de negocios, sin embargo también hay un importante número de viajeros por ocio, que buscan una estancia con las mejores condiciones.

A lo largo de los últimos 5 años, prestigiosas empresas de la competencia, han lanzado campañas de marketing muy fuertes que han obligado a TopTravel SL a hacer una importante inversión en el Departamento de Marketing online. Este departamento se sitúa físicamente en Amsterdam, ciudad donde se fundó TopTravel SL, aunque hay personal distribuido en EEUU, Singapur y España.

Dicho departamento ha sufrido grandes cambios en el último año, pues tuvieron que contratar a un nuevo Social Media Manager, ya que el anterior dejó la empresa por motivos personales. Hasta ese momento contaba con un equipo muy eficiente de analistas, diseñadores, programadores web/SEO, content manager, social media strategist y community manager. Sin embargo, con la llegada del nuevo manager, el equipo se vio afectado; hubo algunos componentes del equipo que también decidieron marchar, y los que se quedaron no disfrutaban de un buen ambiente laboral. Debido a la fuga de empleados, se hicieron nuevas contrataciones; jóvenes talentos con muchas ganas de aprender. Sin embargo, la mayoría del personal veterano está desmotivado, dada la situación, en pocos meses se vieron afectados los resultados de la última campaña lanzada.

El nuevo Social Media Manager, Marc Blumer, está considerado como los mejores del mundo en su rama y ha ganado varios premios como mejor publicista internacional. Sin embargo, a pesar de ser muy bueno en su campo,

tiene grandes dificultades comunicativas que afectan directamente a su capacidad de liderazgo, cosa que hace muy difícil la gestión de un equipo nuevo que hace poco perdió a su máximo referente y líder. Tiene un estilo de liderazgo con un alto componente autoritario, en las reuniones tiende a adoptar un tono de voz alto y algo agresivo, le cuesta escuchar opiniones de los componentes del grupo diferentes a la suya, y tiene grandes dificultades en realizar críticas constructivas. Le sucede algo parecido cuando tiene que comunicar los resultados con Dirección General, sus dificultades de comunicación hacen que la información no siempre llegue de la mejor manera, y esto lleva a malos entendidos. Esta situación ha hecho que Marc se sienta bloqueado.

En una reunión entre Dirección de Marketing, Dirección de Ventas y Dirección de Recursos Humanos, se decidió contratar los servicios de una consultoría especializada en *Coaching*. Desde dicha consultoría, te adjudican a ti el proyecto de intervenir en el Departamento de Marketing Online de TopTravel SL. Se debe conseguir mejorar la capacidad de comunicación de Marc Blumer, y a su vez potenciar sus competencias y habilidades para que tenga un gran abanico de recursos, de esta manera conseguirá liderar de manera eficaz al equipo, y volverá a encauzar el trabajo hacia los objetivos organizacionales. Por otro lado, es necesario que los empleados vuelvan a trabajar como un equipo de trabajo, pues hasta ahora funcionaban más como un grupo.

Como coach de esta consultoría te adjudican este proyecto, y te dan dos opciones a escoger; aplicar un proceso de coaching individual a Marc Blumer, o aplicar un proceso de coaching de equipos al Departamento.

SE PIDE

Antes de comenzar, debes escoger la opción de Trabajo que quieras resolver; el coaching individual o el coaching de equipos. Debes resolver únicamente una opción, pues solamente corregiremos una de las dos opciones.

Coaching Individual

1. **Analiza** la situación de partida del Departamento de Marketing Online:

- a. A modo de contextualización, explica cuál es la situación de partida, desde una visión analítica.

R.- Nos encontramos con el caso del Departamento de Marketing online, el cual ha sufrido diversos cambios, siendo el de mayor impacto la designación de un nuevo jefe. Desde los cambios, el departamento ha sufrido una baja significativa en su productividad y está experimentando un clima laboral que no favorece ni al nuevo jefe ni al equipo.

Primeramente, revisemos las posibles causas que han llevado al equipo a esta situación:

- **Resistencia al cambio:** Con un nuevo líder, llegaron nuevas reglas y formas de trabajo que varios de los miembros del equipo no compartían y prefirieron buscar otras opciones laborales. Ahora, este punto también le aplica al nuevo jefe, que le toca la difícil tarea de cubrir el espacio que dejó el jefe anterior, con el cual todos estaban identificados y encariñados.
- **Personal desmotivado:** Esto causado por las nuevas condiciones de trabajo, sobrecarga laboral por la salida de parte del equipo, por la ruptura de la cohesión del grupo, entre otros factores.
- **Nueva mano de obra dispuesta, pero sin experiencia:** Se pasa de un grupo bien carburado a un grupo reducido, que encima tiene que utilizar tiempo adicional para entrenar a los nuevos aprendices, lo que reduce aún más la productividad del grupo y sobrecarga a los veteranos.
- **Falta de actividades orientadas a la unidad del equipo:** Teniendo un grupo mixto (veteranos, jóvenes, gente con mucho tiempo en la

compañía, otros nuevos, etc.) y con la tensión de todos los cambios que se vienen dando en el departamento; no se tomaba el tiempo y la iniciativa de realizar actividades que vayan en pro de la unidad del grupo y fortalezcan las relaciones entre las unidades, de forma que pasen de ser un grupo desalineado a ser un equipo de trabajo bien acoplado, en donde cada uno ocupa su rol y se brindan apoyo uno al otro, todos enfocados en la misma meta.

Ahora, revisemos el tipo de líder que es Marc Blumer, el nuevo Social Media Manager del departamento:

- **Muy capaz técnicamente:** Es preciso mencionar que es muy bueno en su área, pero esto no lo convierte en un líder.
- **Estilo Autocrático:** Como mencionamos en el punto anterior, tiene excelentes habilidades técnicas, pero en cuanto a sus habilidades blandas podemos decir que: se impone, no le permite al resto del equipo tener opinión, carece de habilidades de comunicación; siempre desea tener la última palabra, aun en reuniones directivas; está demasiado enfocado en el cumplimiento de tareas sin contemplar el bienestar del equipo.
- **Tiene voluntad:** Se nota el deseo de Marc de llevar el equipo adelante y cumplir las metas, sólo que está utilizando el enfoque errado para el equipo que tiene que liderar.
- **Es una prueba de que la teoría de los rasgos no es efectiva:** Estudiando a Marc podemos confirmar que la teoría de los rasgos no es efectiva para identificar a un buen líder; de los 7 rasgos que según la teoría identifican a un líder, en Marc se pueden distinguir casi todos: ambición y energía, honestidad e integridad, deseo de dirigir (por esto aceptó la posición), seguridad en sí mismo, inteligencia, conocimiento del trabajo a realizar; y aun así no tiene un liderazgo efectivo.

En resumen, Marc Blumer tiene un resaltado desempeño en su área, pero su **estilo de liderazgo autocrático** no encaja con el equipo que le ha sido asignado, el cual se encuentra en etapa de ajuste. La falta de habilidades

blandas de Marc puede estar representando otro detonante para la salida de parte del equipo. Erradamente en este caso, la administración eligió un líder en base a un sesgo, en donde se elige a un profesional con muy buen desempeño técnico, sin considerar que la persona también necesita contar con habilidades directivas, que le permitan liderar al grupo y transferir de manera exitosa los amplios conocimientos que tiene del campo.



- b. Explica la importancia de llevar a cabo un proceso de coaching; qué podría suceder si no se actúa con brevedad, y qué beneficios se obtendrían tras la intervención.

R.- Cada día más organizaciones optan por iniciar un proceso de coaching ejecutivo con la finalidad de fortalecer y transformar de forma positiva las habilidades blandas e interpersonales de sus equipos. Cabe recalcar que el coaching ejecutivo, además de trabajar en los soft skills del talento humano, también permite desarrollar las cualidades personales del individuo, lo que lo lleva a potenciar su desempeño y rendimiento tanto dentro como fuera de la empresa.

En el caso específico del Departamento de Marketing online, es sumamente necesario empezar con un proceso de coaching enfocado a Marc como líder, de lo contrario, el equipo puede seguir bajando su desempeño, alejándose así de la posibilidad de conseguir los objetivos organizacionales propuestos; lo que terminaría desmotivando aún más a un equipo que no logra consolidarse y podría provocar más salidas de talento humano.

La importancia del proceso del coaching ejecutivo radica en las mejoras que produce en los equipos de trabajo e individuos que los conforman, dando como resultado departamentos que trabajan de forma cohesionada y eficaz, con mejores rendimientos y productividad; lo que se traduce para la empresa en un aumento del porcentaje de consecución de los objetivos organizacionales, mejoras en el clima laboral, mayor retención de talento, entre otros.

Para ser más claros en lo útil que puede ser el coaching ejecutivo tanto para las empresas como para los individuos que lo reciben, procedemos a listar algunos de los beneficios generales de este proceso:

- Individuo
 - Desarrollo y fortalecimiento de habilidades interpersonales y de liderazgo.
 - Empoderamiento y autoconfianza.
 - Mejor manejo del estrés.
- Empresa
 - Mejoramiento en el clima laboral.
 - Retención de capital humano.
 - Disminución de la resistencia al cambio, lo que permite una gestión más efectiva del mismo.
 - Mejor rendimiento y desempeño del personal.
 - Mayor consecución de metas y objetivos organizacionales.



En cuanto a los principales beneficios que se obtendrán del proceso de coaching ejecutivo para Marc Blumer, podemos mencionar:

- En la parte inicial del proceso, le facilitaremos a Marc el autodescubrimiento de las habilidades en las cuales tiene oportunidad de mejora; en la siguiente parte del proceso le proporcionaremos herramientas con las cuales trabajar en esas habilidades que pueden ser mejoradas o en las que el coachee identificó que puede crecer, esto siempre con el acompañamiento y evaluación pertinente.
- Las mejoras en las habilidades directivas del líder impactarán de forma positiva en la consecución de objetivos de su departamento y, por ende, los de la empresa en general.
- Ayuda con la mejora en la comunicación por parte de Marc, lo cual le permitirá poder comunicarse con su equipo y sus pares de manera más efectiva.
- Con el fortalecimiento de las habilidades directivas de Marc, no sólo lo ayudaremos a empoderarse como un verdadero líder del grupo; sino que también estaremos colaborando a mejorar la cultura y clima laboral que existe en el departamento de marketing online.

2. Establece unos objetivos: Formula al menos 3 objetivos que lograr con el proceso de coaching ejecutivo.

R.- Basado en el análisis de la situación y de las conversaciones sostenidas con la empresa(cliente), se han definido 3 objetivos para el proceso de coaching ejecutivo de Marc. Hemos clasificado los objetivos según el área de acción en la que estaremos trabajando:

- Marc con respecto a su equipo
 - Desarrollar las habilidades directivas del nuevo Social Media Manager; con el fin de que, a través de un liderazgo efectivo pueda promover un correcto ambiente laboral y facilite la adaptación al cambio de su equipo.
- Marc con respecto a sus pares y jefes
 - Mejorar la participación y comunicación del nuevo Social Media Manager en las diversas interacciones con sus pares y jefes; a través del fortalecimiento de sus competencias y habilidades blandas.
- Marc con respecto a las metas organizacionales
 - Lograr una mejora en los KPIs de la próxima campaña lanzada por el departamento de marketing online, una vez finalizado el proceso de coaching.



3. Planifica un completo proceso de coaching individual para Marc

Blumer: En este apartado debes diseñar todo el proceso de coaching, y enmarcar las sesiones dentro de las Fases del Coaching. Esta planificación debe estar muy perfilada y ser precisa, explicando paso por paso el proceso completo. Debes tener en cuenta lo siguiente:

R.- **Supuesto Y Justificación de la elección de Proceso de Coaching:**

Según la situación analizada y luego de las entrevistas con el cliente, queda claro que el proceso de coaching ejecutivo fue decidido por la compañía y no sugerido y/o solicitado por Marc. Siendo Marc un tipo de líder autocrático y con un proceso de coaching quizás impuesto hasta cierto punto, en las primeras sesiones puede ser que Marc no hable mucho y se tendría que trabajar más enfocado en ganarse la confianza y lograr su apertura a conversar sobre el tema; esto sin abusar de la ventana de atención que puede tener Marc y sin hacerlo sentir que está obligado a seguir hablando del tema por un tiempo muy largo en una misma sesión. Es por esto que se decide realizar 10 sesiones de 60 minutos cada una y con herramientas más enfocadas al autoanálisis por parte del coachee.

- a. **Estructura las Fases del Coaching:** planifica cuántas sesiones realizar en cada una de las fases, y qué acciones o técnicas aplicar en cada una.

R.-

- **Fase de Valoración y diagnóstico de necesidades**

El objetivo general de esta fase es poder explicar a Marc de qué se trata el proceso de coaching ejecutivo que estamos iniciando, resolver sus posibles dudas y poder utilizar las técnicas y herramientas adecuadas, que nos permita analizar al coachee (su contexto, posibles dificultades en las relaciones con sus compañeros, causas de la situación, determinar las necesidades de Marc, etc.). La idea es recabar la información necesaria para poder diseñar en la próxima fase un plan personalizado para el coachee.

- Tipo de Coaching: Desarrollo de competencias
- Cantidad de Sesiones: 2

- Duración de Fase: 2 semanas
- Duración en horas por sesión: 1 hora cada una
- Detalle de sesiones:

Sesión #1	<p>Acciones: Iniciaremos explicando a Marc de qué se trata el proceso de coaching ejecutivo, junto con su importancia, beneficios y objetivos generales. Luego de brindada la información, pasaremos a escuchar las impresiones de Marc sobre la información recién brindada y abriremos el compás para que pueda plantear sus dudas sobre el proceso o metodología, en caso de que las tenga.</p>
	<p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Escucha activa</u>: Nos permitirá captar los detalles necesarios para el análisis de Marc y entender un poco como se va sintiendo el coachee con el proceso que inicia. • <u>Rapport</u>: Como mencionamos al inicio de la fase, por el tipo de liderazgo y personalidad de Marc, puede ser un poco más difícil mantener una conversación abierta; esta técnica es efectiva para establecer lazos de confianza y con ella poder lograr mayor comodidad del coachee al expresarse.
Sesión #2	<p>Acciones: Empezaremos por escuchar si al Coachee le han surgido dudas desde la última sesión. Seguidamente, pasaremos a realizar algunas preguntas que provoquen una conversación fluida de parte de Marc; lo que nos permita obtener la información que requerimos para analizar más a detalle a Marc y entender como éste percibe la situación.</p>
	<p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Escucha activa</u>: Super importante utilizar esta técnica para poder captar todos los detalles que surjan de la conversación con Marc • <u>Rapport</u>: El coachee no debe sentirse en ningún

	<p>momento señalado o juzgado, dado que podría causarle problemas para expresarse o retención de información. Es crucial utilizar esta herramienta, que permita dar esa impresión de “ambiente seguro”, en donde a Marc se le facilite dar sus impresiones de forma real y sincera.</p>
--	---



- **Fase de diseño**

En base a toda la información recabada, en esta fase procederemos a diseñar el plan de acción y cronograma que llevaremos a cabo junto a Marc. Adicional, en esta fase levantaremos el contrato triangular y tendremos una sesión presencial con Marc.

- Cantidad de Sesiones: 1
- Duración de Fase: 2 semanas
- Duración en horas por sesión: 1 hora cada una

- Contrato Triangular:

Contrato de Coaching Ejecutivo

Este contrato de coaching ejecutivo (denominado de aquí en adelante como “**Contrato**”) convenido el día 01/11/2023 (“**Fecha efectiva**”), por y entre Deniece Jordan, con domicilio España, Barcelona (en adelante el “**Coach**”) y TopTravel SL con domicilio España, Barcelona (en adelante el “**Ciente**”)

PARTES

Ciente: Empresa TopTravel SL

Coach: Deniece Jordan, Coach Profesional Certificado

Coachee: Marc Blumer, Social Media Manager

Objetivos del contrato

- El objetivo de este contrato es establecer una relación de coaching ejecutivo entre el Ciente, el Coach y el Coachee; en donde el Coach se compromete a llevar un proceso de coaching con el Coachee con el consentimiento del Ciente, en donde se buscará potenciar las habilidades profesionales del Coachee.
- Los objetivos generales de este proceso son:
 - Desarrollar las habilidades directivas del Coachee; con el fin de que, a través de un liderazgo efectivo pueda promover un correcto ambiente laboral y facilite la adaptación al cambio de su equipo.
 - Mejorar la participación y comunicación del Coachee en las diversas interacciones con sus pares y jefes; a través del fortalecimiento de sus competencias y habilidades blandas.
 - Lograr una mejora en los KPIs de la próxima campaña lanzada por el departamento de marketing online que lidera el Coachee, una vez finalizado el proceso de coaching.

TÉRMINOS

Este contrato entrará a regir en la fecha en que se realice la última de las firmas requeridas. El contrato mantendrá su vigencia por un periodo de 4 meses.

Las partes acuerdan iniciar el proceso de coaching ejecutivo el 07/11/2023, con un total de 7 sesiones semanales. Las 5 sesiones presenciales serán llevadas a cabo en las oficinas del Cliente, mientras que las 2 sesiones en línea serán realizadas a través de videollamadas.

RESPONSABILIDADES

- Es compromiso del Coach cumplir siempre con las normas éticas y del comportamiento que rigen su profesión y han sido establecidas por la International Coaching Federation (ICF)
- El Coach se compromete a prestar el servicio acordado y cumplir con las sesiones agendadas, según lo pactado. En caso de que surja un asunto de fuerza mayor que impida al Coach asistir a una sesión, este le notificará con tiempo al Cliente y se reagendará la sesión en cuestión.
- El Coachee se compromete a asistir a las sesiones pactadas, realizar las tareas indicadas para cada sesión, ser sincero en sus respuestas y trabajar para lograr los objetivos establecidos para el proceso de coaching.
- El Coachee entiende que el proceso puede involucrar temas referentes a diversas áreas de su vida, incluyendo las finanzas, salud, relaciones interpersonales, trabajo, recreación y educación. Es decisión del Coachee cómo manejar estos tópicos y la profundidad con la que vaya a conversar sobre los mismos.
- Queda entendido por el Cliente y el Coachee que el proceso de coaching no sustituye terapias ni tratamientos médicos o mentales.
- El Coachee entiende que es el único responsable de su bienestar mental, físico y emocional; por ende, es completamente responsable de sus decisiones y acciones. Queda entendido por el Cliente y el Coachee, que el Coach queda exento de cualquier acción o falta de esta, que pueda resultar directa o indirectamente del proceso de coaching.

PAGOS Y HONORARIOS

- El Cliente acuerda pagar al Coach la cantidad de XXXX.00 euros por la prestación de sus servicios en el proceso de coaching, lo cual incluye un abono de XXX.xx euros.
- Queda acordado por las partes que se realizará la cancelación del abono 1 semana antes de iniciar el proceso y que el resto de la cantidad pactada será cancelada en un 1 sólo pago, cuando se presente la factura final.
- El Coach presentará la factura final al Cliente el primer día hábil de la semana posterior a la terminación del proceso.

CONFIDENCIALIDAD

- Se acuerda que toda la información compartida entre el Coach y el Coachee durante el proceso de coaching, estará cubierta por el código de ética establecido por la ICF.
- Todas las condiciones y términos acordados en este contrato, así como el material utilizado durante el proceso, deben mantenerse como información confidencial por parte del Cliente; a menos que la ley exija lo contrario o que se cuente con la aprobación del Coach.
- El Cliente entiende que la información confidencial proporcionada por el Coachee al Coach durante el proceso, no podrá ser revelada, a menos que el Coachee dé su expreso consentimiento.

PÓLIZA DE CANCELACIÓN

- Queda establecido que cualquiera de las partes involucradas puede solicitar rescindir este contrato, teniendo que dar un aviso a la otra parte por escrito con al menos 15 días de anticipación.

EXCLUSIVIDAD

- Las partes acuerdan que este contrato no implica un compromiso exclusivo; por ende, el Coach queda habilitado para entablar contratos similares con otros clientes.

ADENDAS

- Queda acordado que cualquier adenda que se realice a este contrato, debe ser realizada por escrito y firmada por todas las partes involucradas.

LEGISLACIÓN Y JURISDICCIÓN

- El presente contrato se considera realizado en territorio español; por ende, se rige por la jurisdicción y leyes de España.

FIRMAS Y FECHAS

- Las partes aceptan los términos y condiciones establecidos en este contrato, así queda demostrado con las firmas que siguen:

CLIENTE

Nombre (Representante Legal): _____

Firma: _____

Fecha: _____

COACH

Nombre: _____

Firma: _____

Fecha: _____

COACHEE

Nombre: _____

Firma: _____

Fecha: _____

○ Cronograma del proceso:

Acciones	Semanas						
	1	2	3	4	5	6	7
Objetivos por parte del Coachee – Técnica SMART, Método GROW							
Autoanálisis del Coachee – Posiciones de la vida de Berne, Escucha activa, Método GROW y Role playing							
Descubriendo áreas a fortalecer – Método GROW, e-coaching							
Empoderando mis fortalezas – FODA, Método GROW							
Entendiendo mi tipo de liderazgo y cómo hacerlo de forma más efectiva – Insights Discovery Test, e-coaching, Método GROW							
Reevaluando mis power skills – PES, Método GROW							
Evaluación final del proceso por parte del Coach y levantamiento de informe – Evaluación 360°							

○ Detalle de sesiones:

Sesión #1	<p>Acciones: Daremos inicio al proceso, promoviendo la conversación con Marc. Luego apoyaremos a Marc para que pueda definir los objetivos que el considera que desea alcanzar con este proceso.</p>
	<p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Escucha activa</u>: Nos permitirá captar los detalles necesarios para el análisis de Marc y entender un poco como se va sintiendo el coachee con el proceso que inicia. • <u>Técnica SMART</u>: Explicaremos a Marc cómo definir objetivos utilizando la técnica SMART y le apoyaremos en la definición de los objetivos y metas que el tiene para este proceso de coaching. • <u>Método GROW</u>: Utilizaremos esta herramienta para realizar preguntas poderosas a Marc, para apoyarlo en identificar adonde quiere llegar con el proceso.

- **Fase de puesta en marcha**

Ya en esta fase contamos con objetivos establecidos, tanto del lado Coach como del Coachee; también se ha dado la firma del contrato triangular; por lo que pasamos a la puesta en ejecución del plan creado en la fase anterior.

- Cantidad de Sesiones: 4
 - 2 sesiones presenciales intercaladas
 - 2 sesiones online intercaladas
- Duración de Fase: 4 semanas
- Duración en horas por sesión: 1 hora cada una
- Detalle de sesiones:

Sesión #1	<p>Acciones: Primero presentaremos algunas situaciones estratégicamente planeadas a Marc, con lo que luego haremos algunas rondas de Role playing. Esto con el fin de que el Coachee pueda ir revisando la forma en la que respondería en las diferentes situaciones que puede enfrentar en la vida real con su equipo y pares. Culminado este ejercicio, daremos espacio para escuchar las impresiones de Marc. Luego, pasaremos a la siguiente actividad, en donde el Coachee pueda entender en que punto está la relación de sus necesidades y metas versus las necesidades y metas de su equipo.</p>
	<p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Escucha activa</u>: Nos permitirá captar los detalles necesarios para el análisis de Marc y entender un poco como se va sintiendo el coachee con el proceso que inicia. • <u>Role playing</u>: Utilizaremos esta herramienta para que Marc pueda exteriorizar como actuaría en diferentes escenarios que podrían darse en la vida real, en el día a día con su equipo y pares. • <u>Posiciones de la vida de Berne</u>: Con esta herramienta el Coachee podrá tener un poco más de visibilidad de

	<p>cómo está la relación entre sus metas y métodos versus las metas y bienestar de su equipo. Esta técnica aunada al Role playing, facilitarán el autoanálisis de Marc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Método GROW</u>: Utilizaremos esta herramienta para realizar preguntas poderosas a Marc, para apoyarlo en identificar como se encuentran sus habilidades blandas en este punto del proceso.
<p>Sesión #2</p>	<p>Acciones: Aprovecharemos para hacer preguntas poderosas a Marc y así enfocar un poco más los esfuerzos que haremos durante el proceso hacia las metas y objetivos que desea lograr el Coachee.</p>
	<p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Método GROW</u>: Utilizaremos esta herramienta para realizar preguntas poderosas a Marc, para apoyarlo en identificar opciones que le permita conseguir las metas propuestas. • <u>E-coaching</u>: Esta sesión es online, por lo que estaremos implementando el e-coaching por primera vez en este proceso. La herramienta que hemos acordado utilizar para las sesiones online, son videollamadas por Zoom.
<p>Sesión #3</p>	<p>Acciones: Guiaremos a Marc en el proceso de identificar sus fortalezas y debilidades como líder. Luego del ejercicio, nos concentraremos en empoderar las fortalezas que actualmente Marc reconoce que tiene.</p>
	<p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>FODA</u>: Excelente herramienta para llevar al Coachee a identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. • <u>Método GROW</u>: Utilizaremos esta herramienta para

	<p>realizar preguntas poderosas a Marc, para apoyarlo en identificar como puede desarrollar y fortalecer sus habilidades para poder alcanzar sus metas.</p>
<p>Sesión #4</p>	<p>Acciones: En esta sesión trabajaremos en conjunto con el Coachee para que pueda identificar de forma más clara su tipo de liderazgo y empezar a idear formas de ajustarlo para lograr una gestión más efectiva de su equipo de trabajo.</p>
	<p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>E-coaching</u>: Segunda sesión online, utilizaremos el e-coaching a través de una videollamada por Zoom. • <u>Insights Discovery Test</u>: Haremos uso de esta herramienta para continuar el autodescubrimiento de las habilidades blandas por parte de Marc, además de poder revisar un poco más a detalle cómo son sus interacciones con el resto del equipo y sus pares. • <u>Método GROW</u>: Utilizaremos esta herramienta para realizar preguntas poderosas a Marc, para apoyarlo en identificar las medidas que debe tomar para conseguir sus metas y que logre comprometerse a accionar en un tiempo establecido

- **Fase de seguimiento y evaluación**

Nos encontramos ya en la fase final y es hora de conocer cómo el Coachee ha percibido el proceso, si hemos cumplido con los objetivos establecidos, tanto por el Coachee en la fase de diseño, como los propuestos por mi (Coach) al inicio del proceso.

- Cantidad de Sesiones: 2
 - 1 sesión de evaluación con el Coachee
 - 1 sesión 2 meses después de finalizado el proceso
- Duración de Fase: 2 semanas
- Duración en horas por sesión: 1 hora cada una

○ Detalle de sesiones:

<p>Sesión #1</p>	<p>Acciones:</p> <p>Iniciamos la sesión permitiendo que Marc pueda expresar las mejoras que ha experimentado en sus habilidades, a raíz del trabajo conjunto que se ha realizado y sus planes futuros para seguir fortaleciendo sus power skills; entendiendo que esto es sólo el inicio de un proceso continuo de mejora. Luego de esto, brindaremos al Coachee feedback de sus avances y áreas de oportunidad.</p> <hr/> <p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Process Evaluation Scale (PES)</u>: Lo utilizaremos para permitir al Coachee evaluar el cumplimiento de las metas que se había propuesto con este proceso de coaching, en donde 1 será un mínimo cumplimiento de las metas y 10 el máximo cumplimiento de metas.
<p>Sesión #2</p>	<p>Acciones:</p> <p>Han pasado 2 meses desde que terminamos el proceso de coaching con Marc; es necesario que realicemos una evaluación completa con todas las partes, medir si se han alcanzado los objetivos establecidos en el contrato de coaching ejecutivo y realizar la entrega de un informe formal al Cliente.</p> <hr/> <p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Evaluación 360º</u>: Con esta herramienta realizaremos una evaluación completa, que incluye cuestionarios y entrevistas al Cliente, equipo liderado por Marc y sus pares. En base a los resultados, en una sesión con el Cliente revisaremos si los objetivos propuestos fueron alcanzados satisfactoriamente. <p>Finalizada la sesión, se le hará llegar al Cliente por medio electrónico, un informe formal del proceso completo de Coaching con Marc Blumer (siempre respetando las cláusulas de confidencialidad</p>

	establecidas en el contrato triangular).
--	--

b. Incluye “preguntas poderosas”, utiliza el **Método Grow** para guiar las preguntas.

R.-

Fase	Preguntas Poderosas
Fase de Diseño	¿Cuál es tu principal objetivo a lograr con este proceso de coaching?
	¿Por qué crees que este objetivo es importante?
	¿Qué cambios piensas que debes realizar en cuanto a la relación con tu equipo de trabajo?
	¿En cuánto tiempo quieres lograr este objetivo?
	¿Cómo tienes planeado alcanzar este objetivo?
Fase de Puesta en Marcha	¿Cómo describes la relación actual con tu equipo de trabajo?
	¿Qué factores crees que están causando esta situación con tu equipo?
	¿Qué efectos consideras que esta situación puede tener sobre el desempeño del departamento?
	¿Cómo consideras que se puede corregir o al menos mejorar la situación?
	¿Qué acciones podrías realizar como líder, para aminorar o solucionar la situación?

Fase de seguimiento y evaluación	¿Qué acciones has estado tomando desde que inició el proceso para alcanzar los objetivos que propusiste?
	¿Cómo planeas mantener y mejorar los resultados que has obtenido hasta ahora en tu relación con tus pares y equipo de trabajo?
	¿Crees que se han alcanzado los objetivos propuestos al inicio del proceso de coaching?
	¿Qué impedimentos crees que te puedes encontrar, que dificulten la mejora continua de tus habilidades como líder?
	¿Cuál es tu plan para medir los resultados del proceso de mejora continua que llevarás de aquí en adelante y a quién se lo estarás reportando?

Bibliografía

- Cuofano, W. I. G. (2023, October 19). Explicación del modelo de decisión de Vroom-Yetton. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/es/modelo-de-decision-vroom-yetton/#:~:text=La%20decisi%C3%B3n%20Vroom%2DYetton%20modelo%20es%20una%20herramienta%20de%20toma,la%20eficacia%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>
- Teoría del comportamiento. (2022, January 19). Liferder. <https://www.liferder.com/teoria-comportamiento/>
- S. F. (2022, December 19). La importancia del coaching en nuestras vidas - Master Coaching. Master Coaching. <https://www.ub.edu/mastercoachingyliderazgo/la-importancia-del-coaching-en-nuestras-vidas/#:~:text=El%20coaching%20personal%20ofrece%20herramientas,que%20asegura%20el%20%C3%A9xito%20total>
- Online, E. (2022, July 26). Métricas para medir la efectividad de tu publicidad digital. Expande Online. [https://expandeonline.cl/blog/metricas-para-medir-la-efectividad-de-tu-publicidad-digital/#:~:text=CPM%20%3D%20\(Inversi%C3%B3n%20%2F%20Audie ncia\),conversiones%20de%20tu%20sitio%20web](https://expandeonline.cl/blog/metricas-para-medir-la-efectividad-de-tu-publicidad-digital/#:~:text=CPM%20%3D%20(Inversi%C3%B3n%20%2F%20Audie ncia),conversiones%20de%20tu%20sitio%20web)
- K. (2022, February 1). Los 7 KPIs más recomendados para analizar tus campañas de marketing online. www.wearemarketing.com. <https://www.wearemarketing.com/es/blog/los-7-kpis-mas-recomendados-para-analizar-tus-campanas-de-marketing-online.html>

- Beguería, S. (2018, March 15). Ceupe. Ceupe. <https://www.ceupe.com/blog/proceso-de-coaching.html>
- Rodrigues, N. (2023, January 20). ¿Qué es el modelo GROW, para qué sirve y ejemplo. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-modelo-grow>
- Bernal, R. (2023, August 11). Coaching | Método GROW. International Coaching Institute. <https://international-coaching-institute.com/coaching-metodo-grow/>
- Coaching ejecutivo: Qué es y principales herramientas | Conexión ESAN. (n.d.). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/coaching-ejecutivo-que-es-y-principales-herramientas>
- Coaching, E. (2023, August 23). What are the best coaching tools to help you overcome challenges and seize opportunities? www.linkedin.com. <https://www.linkedin.com/advice/0/what-best-coaching-tools-help-you-overcome-challenges>
- ¿QUÉ ES EL COACHING EJECUTIVO? (n.d.). <https://grupoconsultorefe.com/recursos/articulo/que-es-el-coaching-ejecutivo>
- G. (n.d.). Conoce los beneficios del coaching ejecutivo y organizacional. www.linkedin.com. <https://www.linkedin.com/pulse/conoce-los-beneficios-del-coaching-ejecutivo-y-organizacional/?originalSubdomain=es>
- Kdigital, S. (2023, September 11). La importancia del coaching ejecutivo. ENEB. <https://eneb.es/la-importancia-del-coaching-ejecutivo/>

- Human and Business School, D. (2022, July 27). Cómo mejorar la comunicación en un proceso de coaching: calibración y rapport. <https://psicologiaymente.com/coach/mejorar-comunicacion-coaching-calibracion-rapport>
- Free Coaching Templates by Evercoach Old - Evercoach - By Mindvalley. (2022, September 27). Evercoach - by Mindvalley. <https://www.evercoach.com/coaching-templates-old/>
- A. I. (2022, August 3). Coaching Empresarial – Modelo de Contrato. IAFI Coaching Y PNL. <https://pnliafi.com/coaching-empresarial-contrato/>