



SEMANA  
**gLOCAL**  
DE LA EVALUACIÓN  
2022

# 3 habilidades blandas cruciales para liderar proyectos de evaluación

Sesión 1. Introducción y Comunicación



## ¿POR QUÉ ESTE TALLER?





## ¿QUIÉNES SOMOS?



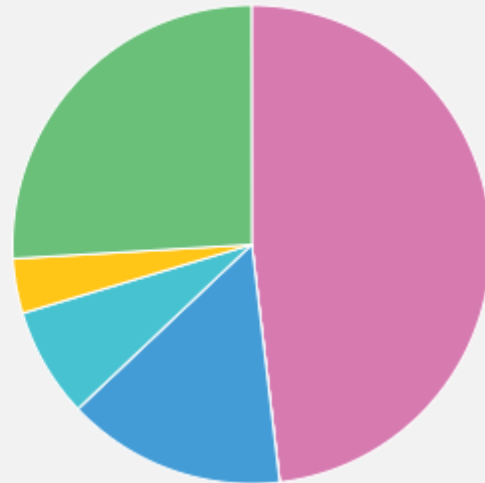
- Evaluadora
- Facilitadora, Maestra
- Coach
- Empresaria
- Practica Box



# ¿QUIÉNES SOMOS?

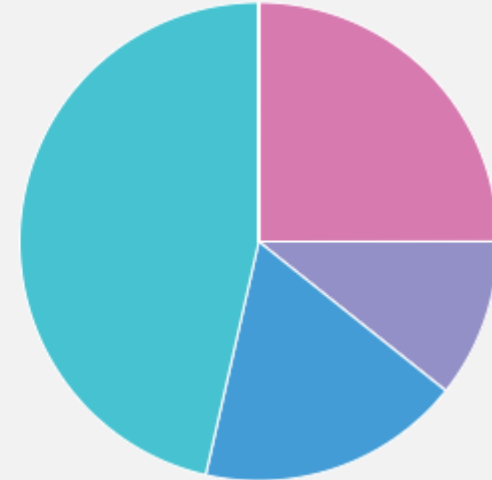
## Participants by Affiliation

- Profesor Institución
- Multilateral Development Institution (eg. UN, IADB, WB)
- Non-Profit Organization (including Associations & Civil Society Organizations)
- Private Sector
- Gobierno
- Otro



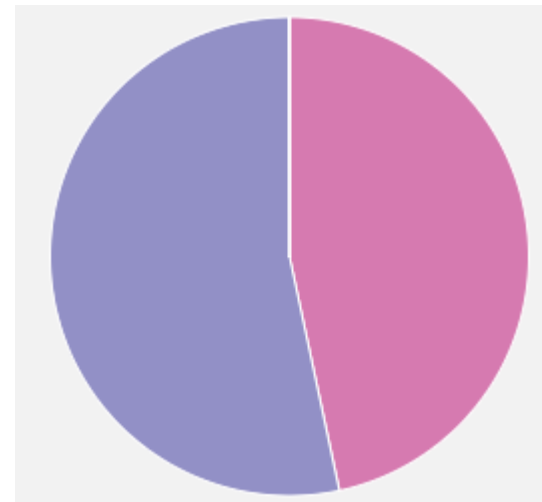
## Participants by Role

- Profesional de Evaluación
- Academic / Researcher
- Independent
- Government Employee (including legislators and civil servants)
- Estudiante
- Otro



## Participants by Gender

- Masculino
- Femenino
- Otro





## OBJETIVOS Y MECANICA DE TRABAJO

### Durante las sesiones:

- Fundamentos y conceptos clave.
- Práctica de nuevas habilidades, utilizando problemas / situaciones reales.
- Breves sesiones de extracción de aprendizajes
- Cada participante se comprometerá a realizar acciones concretas de implementación

Los participantes desarrollarán competencias de líder-coach y auto-conocimiento que favorecerán el desarrollo y desempeño de sus equipos de trabajo.

### Entre sesiones cada participante:

- Implementará su plan de acción



# CONTRATO DE GRUPO

## Reglas para el trabajo en las sesiones

- Toda experiencia, es una oportunidad de aprendizaje
- Trabajo con situaciones reales
- Espacio libre de juicio
- Lo que pasa en Zoom, se queda en Zoom
- Respeto del tiempo acordado a cada actividad
- Tiempo acotado de palabra
- Levantar la mano
- Atención 100%
- Todo tema de toda persona participante, es igual de importante.
- 
-



# Sesión 1. Objetivos de aprendizaje

Los participantes:

- Conocerán las definiciones básicas del coaching y del líder-coach
- Conocerán el modelo de Escucha Activa
- Conocerán el modelo GROW
- Practicarán una conversación
- Diseñarán un plan de acción



SEMANA  
**gLOCAL**  
DE LA EVALUACIÓN  
2022

# Introducción a los conceptos de coaching y de líder-coach



El coaching profesional [...] es un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo que inspira a maximizar el potencial personal y profesional.

*– BASADA EN LA DEFINICIÓN DE  
LA FEDERACIÓN INTERNACIONAL  
DE COACHING*



# Beneficios del coaching

## Para la persona:

- ❑ Desarrollar capacidades y fortalezas
- ❑ Ganar en eficiencia y disfrutar más las cosas
- ❑ Tomar decisiones con conciencia, conocimiento, argumentos y valores
- ❑ Confianza en sí mismo
- ❑ Arriesgar “por lo que queremos”

## Para la organización/proyecto:

- ❑ Consolidar con rapidez y eficacia promociones o cambios
- ❑ Potenciar la fidelidad del talento interno
- ❑ Integrar metodología que multiplica las capacidades de las personas
- ❑ Innovar en procesos o modelos de gestión
- ❑ Potenciar resultados de negocio

# ¿Qué hace o cómo es un “buen líder?”

- ☐ Individualmente
- ☐ Responder a la pregunta con respuestas de una sola palabra
- ☐ Máximo 3 respuestas

Ingresar a <https://www.menti.com/7wcyh6mpm1>

# Líder tradicional vs líder-coach



## CONOCIMIENTOS

### Líder tradicional

Se espera que el líder “lo sepa todo”

Enseñe a otros cómo hacer cosas

### Líder-coach

Líder con capacidad de aprendizaje y de desarrollar esa capacidad en las personas a su cargo

Se espera que empodere a subalternos/miembros del equipo

El conocimiento surge y se comparte

### Competencias / habilidades

Colaborar en lugar de controlar

Escuchar

Aprender

# Líder tradicional vs líder-coach



COMUNICACIÓN

## Líder tradicional

Da órdenes

Habla

## Líder-coach

Dar coaching, orientar

Apoyar a subordinados,

Aceptar propuestas

## Competencias / habilidades

Dar menos órdenes, **hacer más preguntas**

Hablar menos, **escuchar más y mejor**

# Líder tradicional vs líder-coach



## GESTIÓN DE PROYECTOS

### Líder tradicional

Mando y control  
"dando instrucciones"

Recompensa por un  
desempeño impecable

Errores ocultos o  
fracasos juzgados o  
castigados

### Líder-coach

Dar orientación,

Aceptar propuestas

Cultura de aprendizaje,  
retroalimentación

Atrae energía, creatividad y  
aprendizaje

Cada resultado "bueno o  
malo" es una oportunidad  
de aprendizaje

### Competencias / habilidades

**Delegar** más responsabilidad

**Dar retroalimentación**  
específica en lugar de emitir  
juicios



SEMANA  
**gLOCAL**  
DE LA EVALUACIÓN  
2022

# 1era Habilidad: Comunicarse como Coach



*“ La comunicación es la hermana del liderazgo .”*

*–JOHN ADAIR*

# Habilidad 1. Comunicación

- 4 COMPETENCIAS BÁSICAS DE COMUNICACIÓN

Escuchar

Escribir

Hablar

Leer

# Habilidad 1. Comunicación

## Retos de comunicación

### Discusión en Grupo

#### Escuchar

¿Cuánto recordamos de lo que oímos?

¿Qué recordamos?

¿Cómo sabemos que alguien está escuchando?



#### Hablar

¿Cuánto de lo que decimos es relevante?

¿Son nuestros mensajes claros?

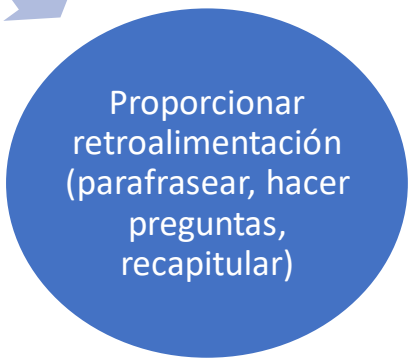
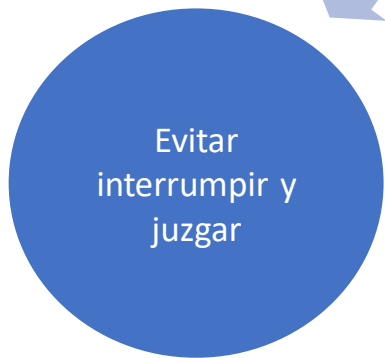
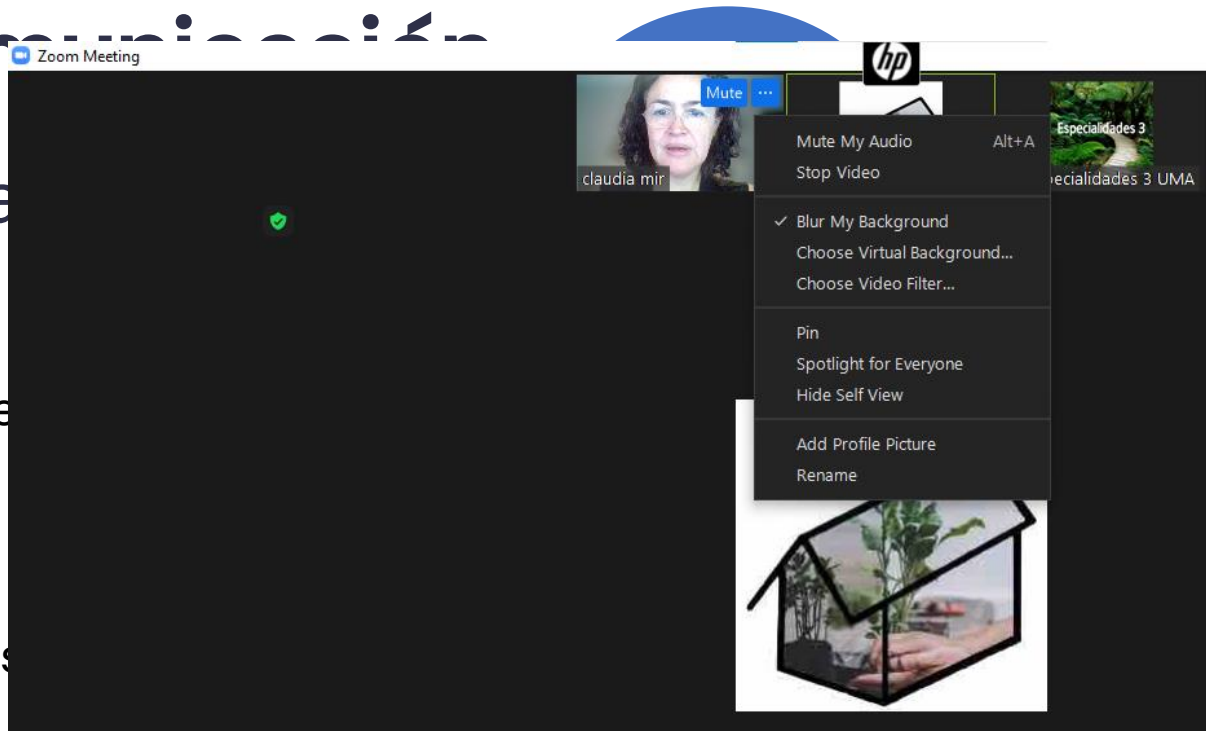
¿Específicos?

# Habilidad 1. Comunicación

¿Qué es la escucha activa?

1. Hacer un esfuerzo consciente para escuchar y comprender el MENSAJE COMPLETO que se comunica.
2. Implica escuchar con todos los sentidos, comprometerse y responder

¿Qué cambia en la comunicación online?



¿Cuáles son tus puntos fuertes y débiles en cuanto a la escucha activa?

# Habilidad 1. Comunicación

## ¿Qué es el Método GROW?

- ❑ Es una conversación estructurada en torno a un objetivo específico (que se define al inicio)
- ❑ Con una estructura básica
- ❑ Basada en preguntas abiertas
- ❑ Busca que el participante (colaborador) genere opciones para avanzar en la solución a la problemática que plantea

# Habilidad 1. Comunicación

## Estructura básica de la conversación del Método GROW?



1. **Goal/Objetivos:** Definir objetivo de sesión CREMA, SMART
2. **Realidad:** Diagnóstico. Comprender la situación (diagnóstico, causas, consecuencias, motivaciones)
3. **Opciones:** Generación de opciones, análisis de ecología (costos, beneficios)
4. **Will/ Voluntad:** Plan de acción  
¿Qué harás en concreto?  
Probabilidad de actuar  
Elementos de rendición de cuentas

• Fuente : El Método Grow , John Whitmore

# Habilidad 1. Comunicación

## Ejemplos

### Preguntas poderosas

□ Preguntas abiertas:

¿Cómo?, ¿Cuándo?,

¿Qué?, ¿Dónde?...

□ Evitar ¿POR QUÉ?

□ Paradojas



GOAL /META: ¿Qué es lo más importante dentro de todo lo que has mencionado?, ¿Cómo es importante eso que deseas trabajar?

- REALITY /REALIDAD: ¿Qué has hecho hasta ahora y con qué resultado? ¿Qué pasaría si no hicieras más en relación con este asunto?
- OPTIONS / OPCIONES: ¿Qué harías si este problema aparentemente difícil fuera una oportunidad para comenzar a pensar en hacer cambios importantes?
- WILL/ WRAP- UP/ CONCLUSIÓN: ¿Cómo vas a empezar y terminar cada etapa de las acciones que has decidido?

# Habilidad 1. Comunicación

## Sesión Sincrónica GROW

Necesitamos:

- Un coachee: dispuesto a trabajar en un problema o situación real de conducción de un proyecto de evaluación
- Un administrador de tiempo: quien monitoreará el tiempo y alertará después de 8 y 10 minutos

- Observadores: quienes tomarán nota de todo lo que suceda durante la sesión
- Tiempo: 10 minutos



# Habilidad 1. Comunicación

## Debriefing

### Observadores:

- ¿Qué observaste? (ver, escuchar)
- ¿Qué hizo la coach?
- ¿Qué no hizo ella?
- ¿Qué competencias y herramientas se utilizaron?

### Coachee:

- ¿Cómo te sientes?
- ¿Cuéntanos tu experiencia?
- ¿Qué aprendiste?



Fuente : basado en [www.minttools.com](http://www.minttools.com)

# Habilidad 1. Comunicación

¡Su turno! Los participantes practicarán escucha activa y conversación GROW

- ❑ Trabajo en triadas en break out rooms
- ❑ 1 Coachee, 1 Coach, 1 Observador
- ❑ El coachee trabajará una situación real sobre conducción de equipos de evaluación
- ❑ El coach conducirá una sesión con preguntas y estructura GROW
- ❑ El observador escuchará, observará y tomará notas sobre escucha activa y GROW
- ❑ **10 minutos**



# Habilidad 1. Comunicación

## Debriefing

### Coaches:

- ❑ ¿Cómo te sientes?
- ❑ ¿Qué hiciste?
- ❑ ¿De qué te das cuenta?

### Observadores:

- ❑ ¿Qué observaste? (ver, escuchar)
- ❑ ¿Qué hizo el /la coach?
- ❑ ¿Qué no hizo?
- ❑ ¿Qué competencias y herramientas se utilizaron?

### Coachee:

- ❑ ¿Cómo te sientes?
- ❑ ¿Cuéntanos tu experiencia?
- ❑ ¿Qué aprendiste?





# Sesión 1. Cierre

## 3 preguntas finales y plan de acción

- ¿Cómo me siento?
- ¿De qué me doy cuenta? ¿Qué aprendo?
- ¿Qué conversación GROW tendré mañana antes de la sesión?
- Como líder, ¿qué debo comenzar a hacer, o hacer más, para mejorar la eficacia y la motivación del equipo?
- ¿Qué debo dejar de hacer o hacer menos?





# Sesión 1. Cierre/ Resumen

## Resumen



**CONOCIMIENTOS**



**COMUNICACIÓN**



**GESTIÓN DE PROYECTOS**

### Líder tradicional

Mando y control  
"dando instrucciones"

Recompensa por un  
desempeño impecable

Errores ocultos o  
fracasos juzgados o  
castigados

### Competencia

Dar menos órdenes , **hacer más preguntas**  
Hablar menos, **escuchar más y mejor**

**Delegar** más  
responsabilidad

**Dar retroalimentación específica** en lugar de  
hacer juicios

### Herramienta

Preguntas modelo GROW en el diario (oídos, ojos)  
Escucha activa

**Modelo de conversación de delegación**

**Observación (oídos, ojos)**  
**Modelos de retroalimentación**

Gracias por su participación

Mañana a la misma hora

Mismo enlace Zoom

**GEI**  
Global  
Evaluation  
Initiative

