



04

premasid

Coaching para técnicos de prevención

El marco del coaching

Técnicos de
prevención

Apoyo y soporte a la línea de mando para:

- Definir e implementar prácticas y procedimientos seguros en el lugar de trabajo
- Facilitarles el diseño y empleo de herramientas de gestión de la seguridad

CERO
accidentes

Necesidad de poseer la habilidad para ejercer influencia y estimular a la línea de mando y a los empleados a desarrollar una cultura de seguridad en la compañía

El técnico de prevención, a través de las técnicas de coaching, se constituye en un agente activo de cambio respecto a la cultura de la prevención en su organización al actuar sobre las personas que forman la línea de mando.

El marco del coaching

- C Compartir
- O Observar
- A Analizar
- C Comunicar
- H Habilitar guía y apoyo
- I Informar e Instruir
- N Negociar
- G Ganar

El COACHING capacita al mando para asumir su responsabilidad y tomar consciencia de su función en materia de seguridad y salud laboral .

¿Qué es el coaching?

Es la forma en que alguien ayuda a otra persona a que sea capaz de conseguir sus propios resultados en conexión con el equipo al que pertenece

Un proceso donde el coach y el mando intermedio trabajan juntos para que éste sea capaz de lograr unas metas que establecen en común

Es un proceso de interacción entre el coach y el coachee mediante el cual se dota a este último de los recursos, las herramientas y conocimientos que precisa para descubrir y abordar los problemas y las oportunidades que surgen en su entorno.

Es una técnica de ayuda para que el mando pueda TOMAR DECISIONES



- Detectar necesidades
- Identificar objetivos y metas
- Identificar recursos personales y organizativos
- Determinar un plan de acción
- Prever barreras
- Establecer acciones
- Evaluar los logros

¿Por qué funciona el coaching?

Saca los mejores recursos de uno mismo.

El técnico de prevención tiene un rol neutral respecto a las relaciones jerárquicas o de poder que afectan al mando intermedio.

El coaching parte de la confidencialidad de la información aportada durante el proceso. El técnico de prevención garantiza esa confidencialidad

El técnico de prevención tiene como objetivo ayudar al mando intermedio a solventar los problemas que le impiden desarrollar eficazmente su labor en ese campo de la prevención de riesgos laborales, mediante la detección y abordaje de las barreras internas y externas.

El técnico de prevención como coach durante las sesiones de coaching se dedica a:

Analizar

Escuchar

Preguntar

Guiar

Apuntar, sugerir y apoyar

Compartir y reformular

Seguir y animar

El marco del coaching

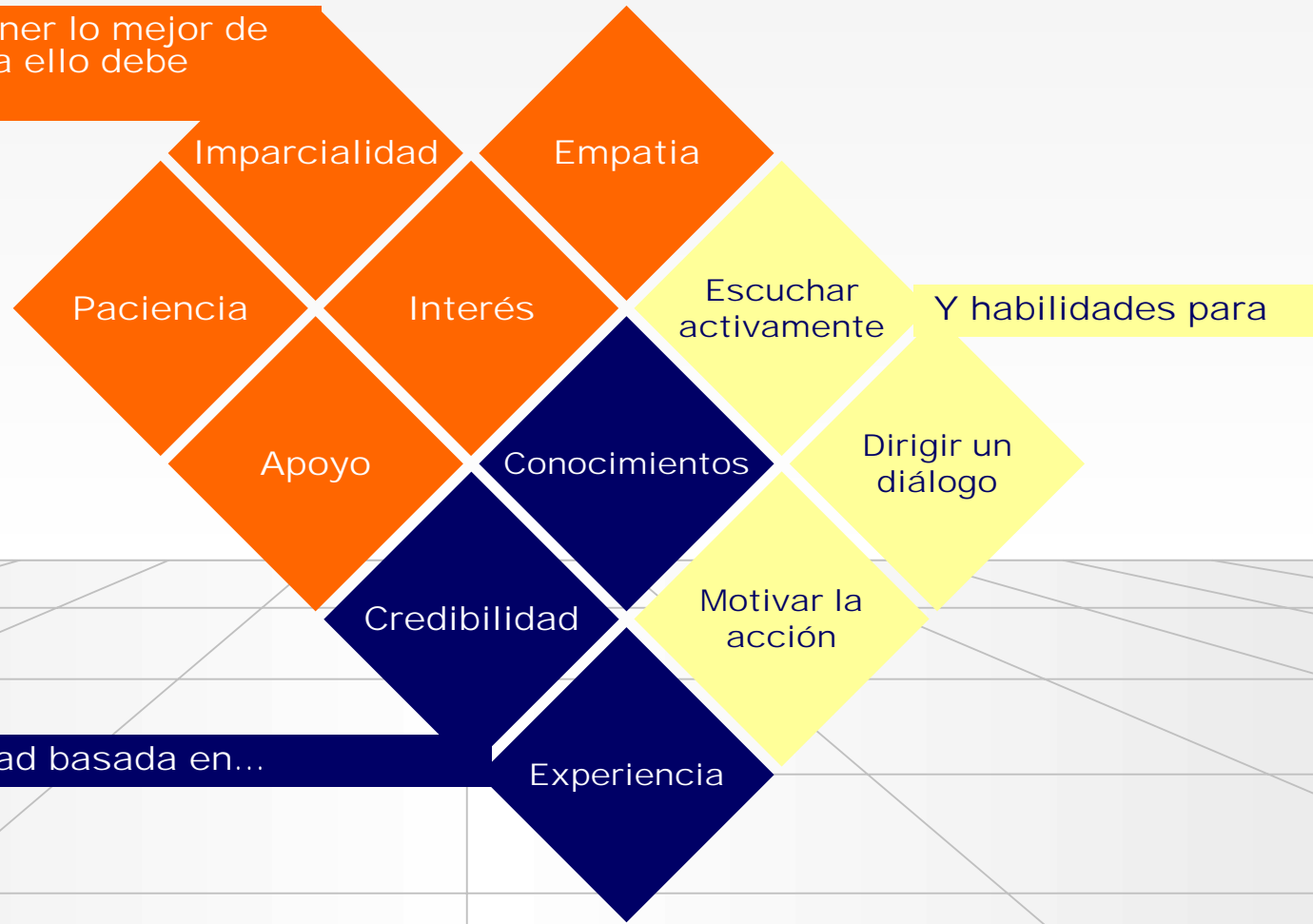
Aplicación a la prevención

- Búsqueda de causas de ineficiencia en el desarrollo de las actividades de PRL:
 - Intrínsecas: Relacionadas con aspectos personales.
 - Extrínsecas: Relacionadas con aspectos organizativos del negocio.
- Tratamiento de barreras que impiden un mejor desarrollo de la actividad del mando en el ámbito de la PRL.
- Integración en las funciones del mando de todos los aspectos que afectan a la PRL.
- Abordamiento de situaciones difíciles y complejas en PRL.
- Adquisición del mayor nivel de desempeño en esta campo, orientación, apoyo y benchmarking con otros.
- Fijación de objetivos en PRL y establecimiento de planes y guías de acción para su logro.
- Establecimiento de prioridades en las acciones y en los proyectos.

¿Qué hace un buen coach?

Es siempre constructivo

Es capaz de obtener lo mejor de la persona, y para ello debe mostrar ...



El marco del coaching

¿Qué se espera del coachee?

- Interés por mejorar y desarrollar sus capacidades, conocimientos y habilidades a través de su participación activa en el proceso de coaching.
- Sinceridad en el intercambio de informaciones, en el análisis de sus puntos fuertes y débiles, de las situaciones y de los problemas que percibe en el desarrollo de su trabajo.
- Colaboración e implicación asumiendo el protagonismo en el análisis y en la búsqueda de soluciones, disposición y voluntad para lograr los objetivos que se fijan, y actuación conforme a lo acordado en todos los pasos y fases del proceso.
- Compromiso con el técnico de prevención para aportar todo el esfuerzo que se precise con el fin de alcanzar el éxito al final del proceso.

Funciones del coach

Basada en el modelo GAPS

G

Goals

A

Abilities

P

Perceptions

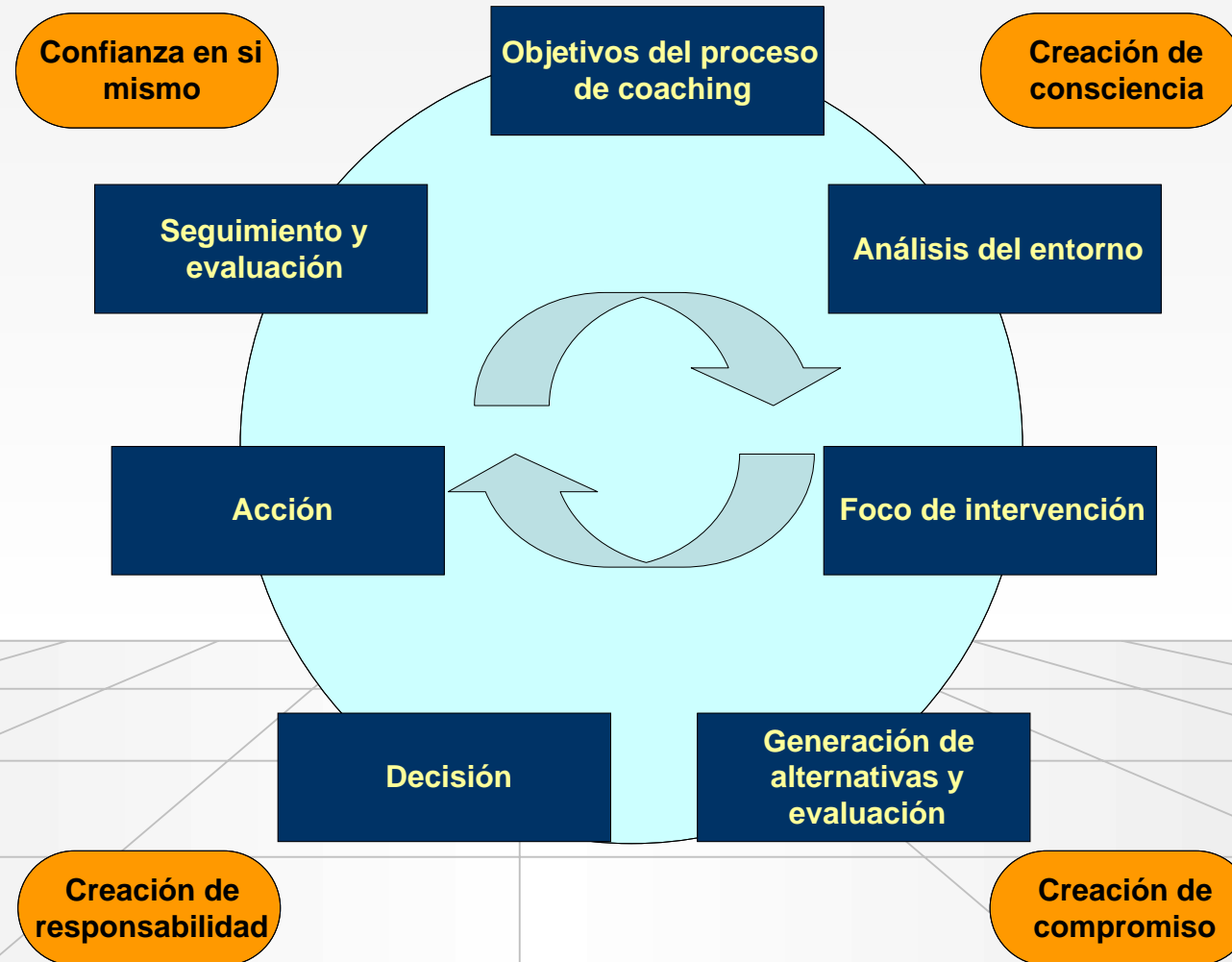
S

Standards

- **Forjar un espíritu de equipo entre el coach y el cliente:**
Aprender cuál es la visión del mundo del participante, explorar cuáles son sus metas personales y profesionales y cómo ve su situación en el trabajo y en la empresa.
- **Desarrollar e inspirar compromiso en la persona:**
Construir la motivación suficiente para que el mando intermedio enfoque su energía a la consecución de las metas y objetivos del programa con el fin de ayudarlo a reflexionar y analizar la información, sobre sí mismos y sobre su entorno, que es relevante para lograr sus objetivos.
- **Apoyar el desarrollo de sus habilidades:**
Promover la experimentación activa para descubrir y establecer el mejor modo en que el mando intermedio pueda aprender y consolidar esa habilidad específica.
- **Afianzar la constancia:**
Instaurar el carácter o disciplina necesarios para lograr que lo aprendido formalmente sea aplicado a la actividad diaria

El marco del coaching

El proceso de comunicación en el coaching



El proceso de comunicación en el coaching

Función Fática

Facilitar la apertura y el contacto humano

ROMPER EL HIELO

Saludar, hablar del tiempo, de las vacaciones, interesarse por la familia, por la salud del otro, por sus estudios, por cómo le van las cosas



Al romper el hielo se crea un clima apropiado para la comunicación



PASARSE SIGNIFICA NO
ACABAR TRATANDO
LOS TEMAS
PRINCIPALES

"Habla solo cuando tus palabras valgan tanto o más que tu silencio" (Proverbio Hindú)

El proceso de comunicación en el coaching

Función expresiva catártica

Revelar emociones y permitir el desahogo de los sentimientos

LA ESCUCHA

La necesidad en el hablante de hacer aflorar las preocupaciones, los sentimientos, de expulsarlos fuera del cuerpo compartiéndolos con otros, hace que el rol de la persona que escucha sea para él muy relevante.



PERO TAMBIÉN ES POSITIVO: ayuda a liberar las emociones positivas.
Cuando obtenemos un resultado magnífico en algo que hemos realizado nos agrada contárselo a otros.



PUEDE SER NEGATIVO:
SE CORRE EL RIESGO DE PENSAR QUE NO SE
PRESTA LA ATENCIÓN DEBIDA

"...Es imposible hablar con él, siempre está a lo suyo, nunca te hace caso o escucha tus problemas a menos que quiera algo de ti..."

El proceso de comunicación en el coaching

Función referencial informativa

Transmitir como se ve lo que acontece en la realidad

INFORMACIÓN REAL

Se utiliza para poner en conocimiento de otros algo que desconocen, con el fin de que sepan cómo actuar de forma correcta ante situaciones concretas

FASES

Recogida de datos
y cifras
sobre hechos y
situaciones.

Transformación de
los datos en mensajes
claros, concisos y
precisos.

Transmisión del
mensaje de forma que
sea fácilmente
entendible.

"...Las mejores decisiones no las toman las personas más inteligentes sino las que disponen de más puntos de vista sobre el asunto, de más información..."

El proceso de comunicación en el coaching

Función apelativa o persuasiva

Influir en el comportamiento del receptor

Busca influir en la fase de evaluación de la información que ya se posee, mostrando las ventajas e inconvenientes, para inducir una decisión que determina un modo de actuar, una respuesta

La función persuasiva se fundamenta en:

La argumentación

Presentación de las ventajas e inconvenientes que uno percibe en diversas opciones para hacer destacar la idoneidad de una sobre el resto

La demostración

Aportación de ejemplos de evidencias y hechos que lo corroboran.

La escucha

Escuchar es una de las habilidades que más ayudan en el proceso de persuasión. Si no prestamos atención a las señales de los otros no sabemos qué impacto genera nuestro mensaje inicial en ellos.

Función de apoyo y aliento

Evitar la percepción de soledad y abandono

Rompe el sentimiento de soledad en las decisiones, empuja y evita desfallecimientos en el ánimo que puedan derivar en el abandono y fracaso; levanta la moral decaída, mantiene la tensión que facilita obtener el máximo rendimiento y evita el relajamiento cuando se percibe la meta al alcance de la mano

“Vamos ánimo que ya son nuestros...”

“Un esfuerzo más, empuja que está ahí la meta...”

“A por ellos oeeee...”

Va dirigida a fomentar la constancia y persistencia en la acción y esta es una de las principales razones por las que se considera pertinente introducir las técnicas de coaching en el ámbito de la PRL..

Conocimientos y habilidades

LA OBSERVACIÓN

¿Qué dice?

¿Qué hace?

¿Qué no dice?

¿Cómo lo dice?

¿Cómo lo hace?

¿Qué no hace?



DIAGNÓSTICO OBJETIVO

Evitar el filtrado o la distorsión de los hechos y el establecimiento de juicios en función de las creencias, valores, prejuicios, estereotipos e intereses que tiene el observador

Para captar lo más objetivamente posible lo que acontece al mando intermedio, el técnico de prevención en cuanto coach precisa un buen conocimiento de sí mismo, de sus valores, creencias, intereses... con el fin de reducir su influencia, de esforzarse por evitar la propia subjetividad y ponerse en la situación del mando intermedio; ello le ayudará a interpretar adecuadamente lo que esa persona piensa, cree o siente desde su esquema de la realidad. Así podrá comprender mejor su problema

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

Análisis para el diagnóstico

No hacer lo que se debe de hacer o hacerlo de forma incorrecta se debe a la siguientes causas:

No saben

Es un problema de comunicación (ausencia de información correcta) o de formación (falta de capacitación).

No pueden

Es un problema de diseño de recursos, de organización del trabajo o de un mal acoplamiento puesto-persona, por no haber comprobado previamente si posee las aptitudes suficientes

No creen

Es un problema de información y persuasión

No ven

Es un problema de percepción y atención.

No quieren

Es un problema de motivación y disciplina

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

Las preguntas para guiar

01. Obtener información

Preguntas abiertas

*¿Te importaría contarme...? ¿Podrías decirme...? ¿Qué ocurrió...? ¿Dónde...? ¿Cuándo pasó...?
¿Cómo actuaste? ¿Por qué lo hiciste? ¿Para qué...?*

Comparaciones

*¿En qué aspecto es mejor que...? ¿Por qué dices que es peor que...?
¿Qué ventajas aporta sobre...? ¿Qué inconvenientes ves respecto a...?
¿Por qué la prefieres en vez de...?*

Hipótesis

*¿Qué pensarías si...? ¿Cómo crees que te afectaría si...? ¿A quien apoyarías si...?
¿Cómo reaccionarías si...? ¿Qué harías tu si...?*

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

Las preguntas para guiar

02. Controlar el flujo de
transmisión de información

Preguntas cerradas

¿Pero recibiste mi informe? ... Entonces...
 ¿Pero fuiste a la reunión? ...Entonces...
 ¿Hablaste con él? ...Entonces...
 ¿Se lo dijiste a ella? ...Entonces...

Lubricantes

¿De veras? ¿No me digas? ¿Y qué más?

Inhibidores

¿Te importaría que volvamos a tratar...? ¿Podríamos retomar el asunto de...?
 ¿Qué te parece si dejamos para más tarde este punto y continuamos con...?

Puentes

¿Si no tienes nada más que añadir podríamos pasar a...? ¿Si ya tenemos todo lo que queríamos saber podríamos ir al siguiente asunto...? ¿Hay alguna otra cosa que quieras comentar o avanzamos en...?

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

Las preguntas para guiar

03. Buscar acuerdos y fijar conclusiones

Resúmenes

¿Asumimos que ...? ¿Aceptamos que la mejor forma de hacerlo es...? ¿Podemos concluir que estamos de acuerdo en...?

04. Comprender las emociones

Sensores

¿Qué sientes cuando...? ¿Cómo te afecta que...? ¿Qué emociones experimentas cuando...?

Espejos

¿Me equivoco si creo que estás molesto con...? ¿Es posible que estés satisfecho por...? ¿Cabe pensar que estás contrariado al...? ¿Deduzco que te sientes orgulloso de...?

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

Las preguntas para guiar

05. Potenciar y
modificar
comportamientos

Sugerencias

¿Qué te parece si haces...? ¿Te das cuenta de que hay que...? ¿Crees que sería mejor para ti si...? ¿Estarás de acuerdo en que puedes cambiar...?

Críticas

¿No piensas que te has equivocado respecto a...? ¿No ha resultado peor que si lo hicieses de forma...? ¿No te parece que así no podemos continuar y debemos cambiar a...?

Alabanzas

¿Sabes que nos parece estupendo lo que has logrado? ¿Ves cómo has sido capaz de hacerlo bien? ¿Dónde vamos a encontrar alguien capaz de hacerlo mejor?

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

La reformulación y el cambio de marco de referencia

Reflejar el mensaje que nos transmite el otro.

- La reformulación debe ser clarificadora, debe facilitar al mando intermedio el descubrimiento de aspectos no conocidos del problema o hecho que súbitamente, al escucharlos, se le aparecen con claridad.
- El técnico de prevención debe reestructurar el contenido del mensaje que el hablante le transmite sobre sus pensamientos, ideas, sentimientos, propósitos, de modo que puedan quedar encuadrados en otro marco de referencia diferente, propio del que escucha, y expresarlos así con el fin de inducir una reflexión que lleve a un cambio en el hablante.
- La forma en que se plantea tiene gran importancia respecto al propósito de persuadir y convencer a la otra persona para aceptar el nuevo marco de referencia:
 - Al presentar argumentos contradictorios o contrarios a la postura que se quiere recomendar, el que comunica debe marcar su posición respecto a ellas antes de exponerlas y no después, así guía más la atención sobre la que es más interesante para él y evita la toma de posición previa antes de explicar la suya.

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

La escucha activa

La mayoría de las personas por regla general oímos pero no sabemos escuchar.

La escucha requiere un esfuerzo constante por parte del oyente, precisa de voluntad, interés y disposición por captar lo que el que habla nos dice y darnos el tiempo suficiente para ello.

Escuchar es más que oír, incluso más aún que oír prestando atención; implica poner en práctica cuatro fases de la escucha: Percibir, Interpretar, Evaluar, Responder.

Modelo PIER

Percibir

Para escuchar es preciso oír pero también prestar atención

Interpretar

Coincidencia entre lo que el que habla quiere decir y lo que el que oye capta

Evaluar

Selección de la parte importante del contenido del mensaje

Responder

Indicación mediante señales verbales y no verbales que el mensaje ha llegado y que se está atento y abierto a su interpretación y evaluación.

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

Comportamientos de quien quiere escuchar

Comportamientos de quien quiere escuchar

- Preparar un entorno agradable para la comunicación
- Ponerse en el lugar del que le habla, procurar comprender sus circunstancias.
- Combatir los focos de distracción.
- Preguntar para aclarar dudas o conceptos, repetir los aspectos críticos de lo que le dice el que habla, reflejar y resumir las ideas que capta.
- Dar estructura a lo que escucha cómo si tuviese que realizar un informe de lo hablado, tomar para ello notas.

Reglas para una buena escucha

- Procura que el que habla se sienta libre y cómodo para hacerlo
- Deja de hablar, deja finalizar lo que te dicen, no acabes sus frases.
- Juzga lo que te dicen, el contenido; no quien lo dice, la persona; o cómo lo dice, la forma. Escucha para entender y comprender, no sólo para contradecir
- Escucha con interés: Muestra señales verbales y no verbales de que estás escuchando, que intentas entender y comprender su punto de vista, ello no implica que lo compartas.
- Haz preguntas: Para aclarar conceptos, para ampliar información, para ver si estas interpretando adecuadamente el mensaje. Resume a tu interlocutor lo que has comprendido del mensaje.

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

Comportamientos de quien quiere escuchar

Comportamientos de quien quiere escuchar

- Preparar un entorno agradable para la comunicación
- Ponerse en el lugar del que le habla, procurar comprender sus circunstancias.
- Combatir los focos de distracción.
- Preguntar para aclarar dudas o conceptos, repetir los aspectos críticos de lo que le dice el que habla, reflejar y resumir las ideas que capta.
- Dar estructura a lo que escucha cómo si tuviese que realizar un informe de lo hablado, tomar para ello notas.

Reglas para una buena escucha

- Procura que el que habla se sienta libre y cómodo para hacerlo
- Deja de hablar, deja finalizar lo que te dicen, no acabes sus frases.
- Juzga lo que te dicen, el contenido; no quien lo dice, la persona; o cómo lo dice, la forma. Escucha para entender y comprender, no sólo para contradecir
- Escucha con interés: Muestra señales verbales y no verbales de que estás escuchando, que intentas entender y comprender su punto de vista, ello no implica que lo compartas.
- Haz preguntas: Para aclarar conceptos, para ampliar información, para ver si estas interpretando adecuadamente el mensaje. Resume a tu interlocutor lo que has comprendido del mensaje.

Conocimientos y habilidades requeridas al coach para el coaching

La empatía

Capacidad que permite ponerse en el lugar de otro, percibir, entender y comprender los sentimientos que experimenta, y conmovirse para actuar de un modo tal que pueda servirle de ayuda y apoyo.



Implica ser capaz de captar lo que es verdaderamente relevante para la otra persona con el fin de calibrar el tipo y el grado de la respuesta a emplear, que se pueda adaptar mejor a esa persona y al entorno de la situación.

Para mostrar empatía el técnico de prevención precisa escuchar activamente y observar con detalle, con el fin de interpretar adecuadamente las señales emocionales, tanto verbales como no verbales, que el mando intermedio emite en la interacción.

“ La escucha activa de lo que dice y la observación de cómo lo dice son claves para conocer qué siente y cómo se siente ”.

El proceso de comunicación en el coaching

La asertividad

La disposición y habilidad para abordar adecuadamente situaciones complejas y decir lo que uno piensa, opina, desea o necesita, con tacto y cortesía pero de forma honesta, con el fin de convencer a otra persona de que cambie su actitud o comportamiento, sin faltarle al respeto, ni manipularle, humillarle o hacerle de menos.

Requiere...		
Mostrar seguridad en uno mismo	Ser racional en las apreciaciones	Juzgar el comportamiento no la persona
Centrarse en los hechos	Defender lo que uno piensa	Persistir en el propio punto de vista
Buscar puntos de encuentro beneficiosos para ambas partes		

Requiere...		
Sinceridad con uno mismo y con los demás	Aceptación de las personas como son	Animar al mando intermedio a que exprese sus opiniones
Ser comprensivo con las opiniones de otros	Apoyar y escuchar al mando intermedio	Enfocar los propios argumentos hacia los cambios de mejora

El proceso de comunicación en el coaching

Técnicas para ser asertivo en un proceso de coaching

BUSCAR CONSENSO:	Dar un espacio para el acuerdo respecto a objetivos diferentes que se quieren lograr
CÓMO SABER DECIR NO:	Es más adecuado decir NO con tacto y firmeza ante una situación donde esa respuesta es razonable que decir SI, y luego no ser capaz de cumplir con ello.
DISCO RAYADO:	Mantener la posición sin ceder cuando no es posible aceptar una petición que nos solicitan
BANCO DE NIEBLA:	Frenar y controlar el comportamiento agresivo que muestra otra persona;
ABORDAR PENSAMIENTOS NEGATIVOS:	No se trata de generar un optimismo irreal o falso, se trata de romper la espiral negativa aportando opciones realistas pero tendentes a abordar con éxito el asunto. Es el modo de ayudar a la persona a comenzar a comportarse de modo asertivo.

El proceso de coaching en PRL

¿Cómo surge?

Por solicitud del mando intermedio

Por sugerencia del responsable jerárquico o de la dirección al mando intermedio y al técnico de prevención

Por ofrecimiento del técnico de prevención

- El Coaching siempre debe tener el apoyo de la línea jerárquica.
- Ha de ser voluntariamente aceptada por las partes (técnico de prevención y mando intermedio)

El proceso de comunicación en el coaching

1ª Fase: Diagnóstico



2ª Fase: Objetivos y diseño del plan de trabajo

Fijar los objetivos del cambio

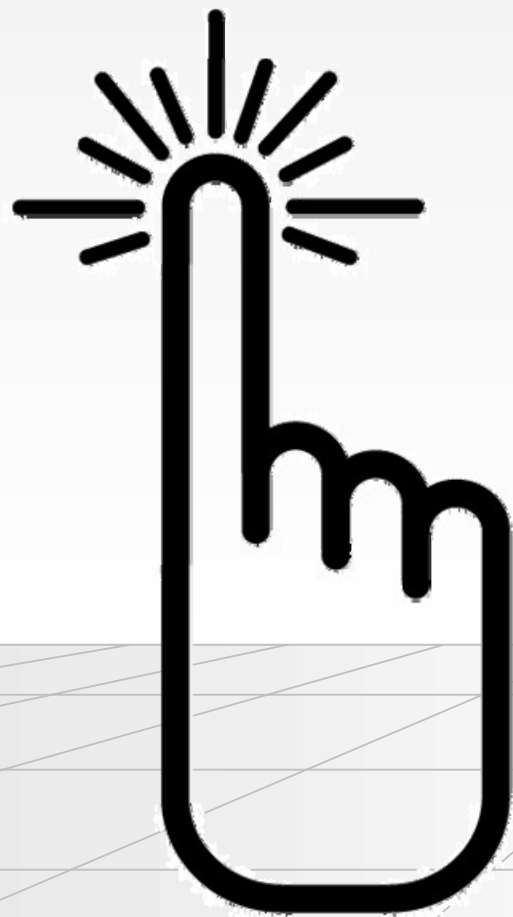
El técnico de prevención escucha las aportaciones del mando intermedio. No da consejos sobre qué objetivos establecer pero si ofrece opciones para que el mando intermedio decida qué opciones llevar a cabo.

Los objetivos se establecerán tras la evaluación de las posibles alternativas de actuación para hacer frente a los problemas

Establecer plan de acción

- Establece los recursos.
- Incluye el análisis de los posibles problemas colaterales
- Incluye posibles alternativas de acción

3ª Fase: Evaluación de la marcha y resultados



- Comparten información.
- Analizan el grado de cumplimiento del plan de acción.
- Analizan las situaciones que surgen de improviso.
- Modifican los objetivos o actividades del plan, si es necesario.

4ª Fase: Consolidación de resultados y cierre del proceso



Cuando se alcanzan los objetivos (mando intermedio y técnico de prevención):

- Repasan el plan para facilitar su posterior registro.
- Establecen las medidas necesarias para asegurar que los resultados mejoren o se mantengan
- Reflexionan sobre el aprendizaje adquirido
- Programan acciones que permitan el asentamiento de lo aprendido