CONVERSACIONES TRANSFORMADORAS

El valor de conversar

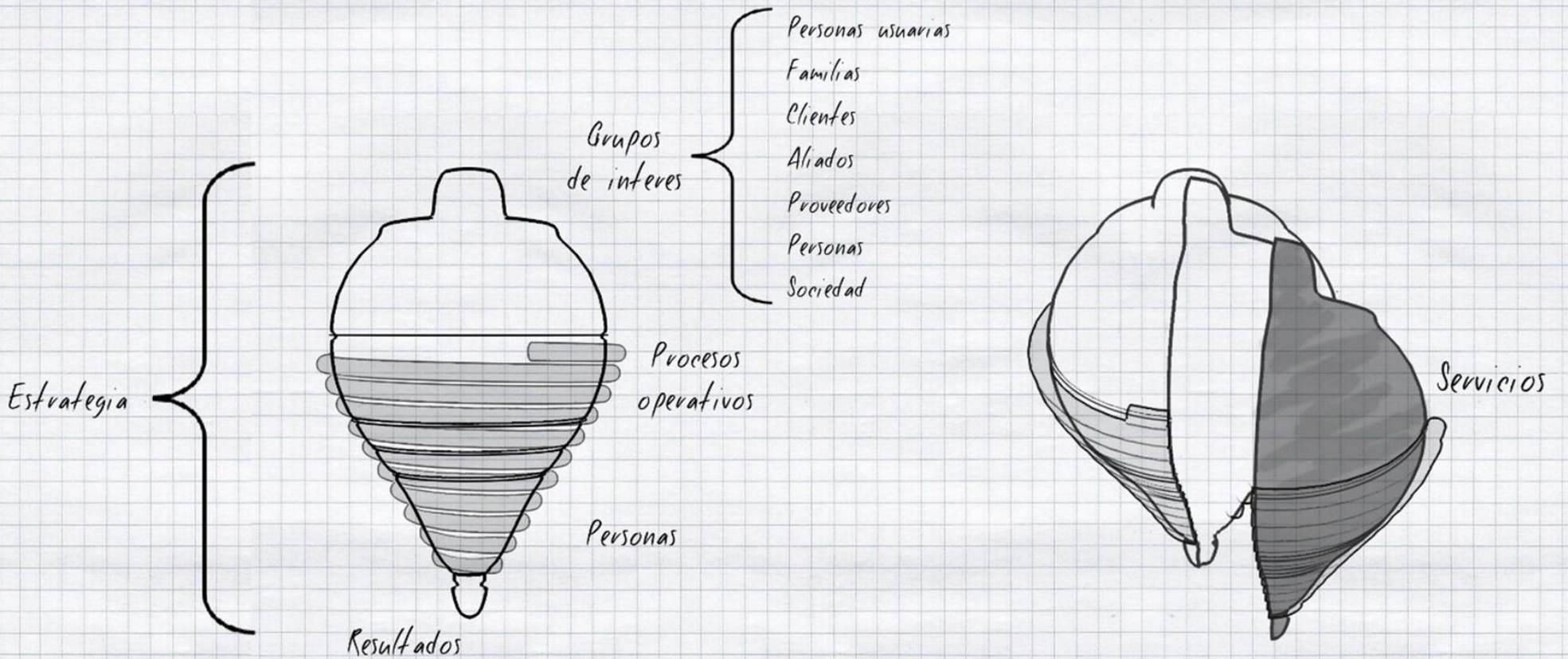
Presentación Encuentro Buenas prácticas Club Gestión Avanzada. Euskalit

Sirimiri Servicios Socioculturales S.L. Marzo 2022

Índice

1. Presentación
2. Título
3. Desarrollo
4. Resultados
5. Lecciones aprendidas

1



Sirimiri
SERVICIOS SOCIO-CULTURALES

1

P1 ESTRATEGIA

- **S 1 1** REFLEXIÓN ESTRATÉGICA
- **S 1 2** PLAN DE GESTIÓN ANUAL
- **S 1 3** ALIANZAS Y COLABORACIONES
- **S 1 4** VIGILANCIA Y ACTUALIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO
- **S 1 5** SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
- **S 1 6** RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
- **S 1 7** INNOVACIÓN Y MEJORA CONTINUA
- **S 1 8** COMUNICACIÓN
- **S 1 9** RECURSOS Y PROVEEDORES

P3 PROCESOS OPERATIVOS

- **S 3 1** INFORMACIÓN
- **S 3 2** VALORACIÓN, DIAGNÓSTICO Y ORIENTACIÓN
- **S 3 3** ATENCIÓN PERSONAL Y ACOMPAÑAMIENTO
- **S 3 4** INTERVENCIÓN SOCIOEDUCATIVA Y PSICOSOCIAL
- **S 3 5** PARTICIPACIÓN COMUNITARIA
- **S 3 6** INTERVENCIÓN AMBIENTAL

- **S 2 1** LIDERAZGO

P2 PERSONAS

- **S 2 2** ACOMPAÑAMIENTO EN EL PUESTO
- **S 2 3** ADMINISTRACIÓN LABORAL
- **S 2 4** PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

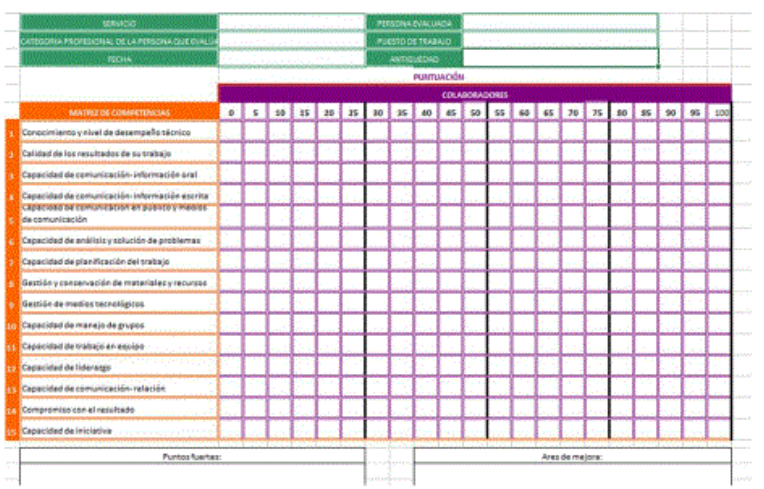
1

ORGANIGRAMA
SIRIMIRI S.L.
GGII
7 EPE - COORDINADORES/AS
RESPONSABLES DE SERVICIO: 8
1
1
1
4
C.G. BLAS DE OTERO
2 TRABAJADORES/AS FAMILIARES
7 AUX. ENFERMERÍA
3 LIMPIEZA
1 DUE
C.S.M. MIRANDA DE EBRO
2 AUX. INFORMACIÓN
11 MONITORES/AS
1 TMASC
C.G. BEATO
1 TERAPEUTA OCUPACIONAL
2 TRABAJADORES/AS FAMILIARES
6 AUX. ENFERMERÍA
2 LIMPIEZA
1 DUE
RESIDENCIAS
3 MONITORES/AS
1 TMASC
CRAD
1 TRABAJADORA/ES FAMILIARES
CURSOS Y TALLERES
9 MONITORES/AS
CENTROS SOCIOCULTURALES DE MAYORES DE VITORIA-GASTEIZ
26 AUXILIARES DE INFORMACIÓN - 15 SERVICIO DE CAFETERÍA/COMEDOR - 9 SERVICIO DE PELUQUERÍA
2 PROGRAMA SOCIOMOTRIZ - 2 PROGRAMA DE FRAGILIDAD - 4 SERVICIO DE PODOLOGÍA
56 MONITORES
Sirimiri
SERVICIOS SOCIO-CULTURALES

1

HERRAMIENTAS DE LIDERAZGO Y DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑOS UTILIZADAS HASTA 2015

Competencia	I 0-25	L 26-50	V 51-75	Ø 76-100
Capacidad de comunicar en público y medios de comunicación	No es capaz de enfrentarse ante un auditorio, o facilitar información a través de los medios de comunicación audiovisuales.	Se expresa con dificultad e inseguridad ante un auditorio, o a través de los medios de comunicación audiovisuales.	Se desenvuelve en apariciones públicas o ante los medios, ofreciendo una información coherente y sin garantizar una buena imagen del servicio, programa, entidad.	Se desenvuelve adecuadamente en apariciones públicas o ante los medios, ofreciendo una información coherente y una adecuada compostura, trasladando una buena imagen del servicio, programa, entidad.
Capacidad de manejo de grupos	A veces se ve envuelto por intereses parciales del grupo. Mantiene una actitud complaciente y/o paternalista hacia el grupo, no permitiendo que sus miembros se desarrollen según sus capacidades reales.	Asume el liderazgo del grupo y lo guía adecuadamente hacia los objetivos, pero tiene dificultades para delegar, por lo que asume responsabilidades que con frecuencia llegan a producir agobio.	Asume el liderazgo del grupo y lo guía adecuadamente hacia los objetivos, y delega, pero muestra dificultades para guiar el proceso de acompañamiento.	Es capaz de conducir al grupo hacia los objetivos marcados, delegando en sus miembros responsabilidades y logrando el desarrollo personal y grupal de las personas con las que trabaja.
Capacidad de iniciativa	Transmite hastío y falta de entusiasmo en el trabajo, quedando evidencia de ello en la relación con sus compañeros/as y con las personas usuarias.	Transmite una actitud positiva hacia el trabajo y se expresa en términos correctos cuando se refiere al trabajo o a las personas con las que trabaja (usuarios y compañeros).	Transmite y contagia entusiasmo por el trabajo. En la relación y las expresiones verbales hacia los compañeros/as y usuarios/as denotan confianza y dinamismo.	Allí donde va es capaz de sacar lo mejor de cada situación y de cada persona, lo que aporta valor añadido a los equipos de trabajo e impulsa la iniciativa de las personas usuarias.
Capacidad de comunicación-información oral	**No comunica o lo hace mal.** No medita antes lo que dice, no tiene en cuenta otras aportaciones, ofrece información parcial, incompleta y poco clara.No escucha, dificulta la puesta en común y los acuerdos.	**Transmite la información con claridad:** Transmite la información de forma bastante clara, facilitando la continuidad del trabajo. Es capaz de escuchar y hablar y de entender el enfoque del otro aunque no lo comparta.Cuando es preciso, elabora varios argumentos o puntos de vista teniendo en cuenta el nivel o los intereses de sus interlocutores	**Comunica en varios sentidos con claridad:** tiene claro lo que hay que comunicar y a quién va dirigido el mensaje, hace la presentación, es agradable y sabe responder a lo que se espera de su comunicación.Si es receptor de una comunicación capta las opiniones , las intenciones y las necesidades de los emisores, realiza	**Fomenta y facilita la comunicación:** promueve que las opiniones o puntos de vista de los demás se expongan fluidamente, haciéndoles ver que con ello se favorece la consecución de los objetivos del equipo.Prepara la comunicación de forma que la facilita consiguiendo un buen nivel de efectividad.



1

" En un intento por ALINEAR la ESTRATEGIA para la valoración del desempeño con la cultura de la organización y ORIENTARNOS a nuestro modelo de ATENCIÓN CENTRADO EN LA PERSONA...

2

" CONVERSACIONES TRANSFORMADORAS: de un sistema de evaluación del desempeño a una cultura de CONVERSACIONES para el DESARROLLO del TALENTO "

2

Conversación transformadora

Esta herramienta que os presentamos pretende ser un instrumento de ayuda para generar un intercambio entre dos compañeros-as que dialogan y se hacen preguntas orientadas a la mejora del trabajo y a un mayor bienestar del trabajador-a. Los resultados servirán para sacar conclusiones y diseñar nuevas propuestas que faciliten soñar un futuro, el "dream".

Los pasos son:

1. Darte cuenta de cómo estas y del momento del encuentro.
2. Toma una actitud positiva para mejorar.
3. Recuerda que podéis sentiros libres de aportar y recibir información, aunque tú llevas el guion de la conversación.

De forma consciente se tendrá que preparar el encuentro para dar feedback:

- Acuerda con la persona el momento y lugar adecuado y explícale lo que vamos a hacer y el tiempo aproximado que le dedicaréis.
- Disposición del entorno correcto: sin mesa y las dos sillas colocadas en L.
- Muéstrate como eres, de forma auténtica y con actitud positiva. Presencia en el momento.
- Respeta las aportaciones de la persona. Si trae "mierda", no la revuelvas ni te la lleves.
- Habla a la persona mirándole a los ojos, habla en primera persona, directamente.
- Escuchar al otro, indagar su punto de vista. Puedes preguntar del tipo: ¿has pensado que…? ¿Has tenido en cuenta…? ¿Cómo ves esto que te digo…?

La conversación se desarrollará en cuatro bloques, que son nuestro núcleo a nivel organizacional:

1. Bienestar emocional, desarrollo profesional. YO, PERSONAS.

1. **¿Qué se te da más fácil, mejor? ¿Qué te da mayor satisfacción?**
2. **¿Qué te impulsa, ¿qué te motiva?, ¿qué te hace vibrar?**
3. **Sabes que uno de los valores de Sirimiri es el compromiso, ¿con qué te comprometes más: con lo que te hace vibrar… con lo que eres más competente…?**
4. **¿Te sientes con capacidad para tomar decisiones en tu puesto de trabajo?**
5. **¿Sientes que tu nivel de formación es adecuado para tu trabajo? ¿Qué necesitas?**
6. **¿Te sientes reconocido/a? ¿Por quién?**

Elige en qué lugar te sitúas de los tres emoticonos que hace referencia a tu desarrollo personal:

PALABRAS CLAVE

Autodeterminación
Compromiso
Motivación-ilusión
Competencias
Formación
Reconocimiento

2. Relaciones interpersonales. EQUIPOS.

1. **¿Tienes una buena relación con tus compañeros/as? Del centro, del puesto**
2. **¿Tienes buena relación con las personas mayores?**
3. **¿Te sientes escuchado/a en tus equipos de trabajo? Del centro, del puesto**
4. **¿Qué disposición para la escucha tienes? Compañeras-os, personas mayores…**
5. **Tú sabes que la cooperación en esta organización es importante, ¿sientes que cooperas? ¿Sientes que cooperan contigo?**
6. **¿Qué necesitas para trabajar mejor en equipo?**

Elige en qué lugar te sitúas de los tres emoticonos que hace referencia a tu desarrollo personal:

PALABRAS CLAVE

Comunicación-escucha
Cooperación
Pertenencia

3 Desarrollo

2010-2013

- Despliegue matriz competencias a personas y reporte por parte de líderes.
- Coaching a responsables de servicios. (140 h.)

2014-2016

- Curso de liderazgo sistémico. (400h.)
- Traslado al trabajo con equipo de líderes.

2016-2017

- Reflexión del Equipo de gestión + personas líderes del enfoque de valoración del desempeño.
- Necesidad de nuevo enfoque
- Diseño de grupo motor para mejorar el liderazgo y las herramientas de talento-desempeño.

2017 trabajo grupo motor

- Revisión bibliográfica, BBPP.
- Diseño de metodología de CONVERSACIONES TRANSFORMADORAS.

2018

- Alineación con la cultura Sirimiri. + apreciativo + horizontal y + integral/sistémico.
- Elaboración de documeno teórico, tutorial y cuatro videos tutoriales sobre cómo acometer CT.(**anexo 4)**
- Formación al conjunto de líderes y validación de la herramienta.

4

Resultados

115

personas

La experiencia se ha implantado a partir de **2019** con un total de **61 conversaciones**, lo que ha supuesto, hasta la fecha, un despliegue de la herramienta en un **53%** de las personas de la organización

4

VALORACIÓN MEDIA

4

matriz de competencias, 360º,...

1.- El diseño de estas herramientas no es tarea fácil, sobre todo, cuando se trata de habilidades y actitudes.

2.- Valoran el desempeño pero no permiten indagar en los motivos y dan pocas pistas para la mejora personal y de equipo.

3.- Tienen en cuenta cuestiones principalmente laborales.

VS

conversaciones transformadoras

1.- No es fácil estar entrenado para tener una buena conversación y mucho menos para que sea "transformadora". Requiere una actitud apreciativa interesándose de manera auténtica por la otra persona.

2.- No cuantifican el desempeño pero crean el caldo de cultivo para introducir mejoras.

3.- Permiten considerar cuestiones que tienen que ver con la conciliación personal y laboral. Permite considerar situaciones emocionales coyunturales de las personas que influyen en el trabajo.

4

matriz de competencias, 360º,...

4.- La valoración se interpreta como un trabajo para la gestión de la empresa.

5.- Los resultados establecen un ranking que no beneficia a la hora de trabajar en equipo.

6.- Sitúan a las persoans líderes o en su caso al EPE(equipo de planificación y estrategia) en un plano de superioridad (evaluador & evaluado). Marcan distancia.

VS

conversaciones transformadoras

4.- La conversación se interpreta como una oportunidad para la mejora del trabajo y del bienestar de las personas. Precisamente lo que busca la empresa.

5.- Garantizan la confidencialidad de cierta información y la gestión de aquella que se puede manejar. Se prioriza que las personas estén a gusto y ofrezcan un buen servicio.

6.- Son una oportunidad para conocer y empatizar con las personas y acompañarlas en su desarrollo profesional y personal.

4

matriz de competencias, 360º,...

7.- Poco apreciativas, pueden despertar suspicacias.

8.- Aunque la herramienta si lo haga, los resultados no siempre permiten discriminar entre actitudes y aptitudes.

9.- Ve a la persona desde el punto de vista individual.

VS

conversaciones transformadoras

7.- Las personas se hacen cargo de las personas, no generan daño y mejoran la confianza, algo fundamental en el trabajo en servicios sociales y nuestra orientación ética.

8.- Se puede acceder mejor a las aptitudes y actitudes de cada persona y de cada momento que que tienen que ver con el rendimiento, alineado con nuestro valor de profesionalidad.

9.- Da la posibilidad de ver a la persona en el sistema de su propio equipo de trabajo.

4

matriz de competencias, 360º,...

10.- Los datos pasan a números en la valoración de la empresa.

11.- Es fácil de cumplimentar. A veces resulta violento hacer el feed- back de las valoraciones.

12.- Dicotomía en la calidad de la gestión y la calidad de la atención

VS

conversaciones transformadoras

10.- La información de las conversaciones se maneja si se puede con la persona, el equipo y sólo sale de este entorno de confianza si la mejora tiene que gestionarse fuera (ej.: EPE)

11.- Conversar es algo que todas las personas hacemos pero que entraña cierta dificultad. Se plantean acciones de reflexión y formación sobre el tema.

12.- Se acepta con mayor naturalidad pues se integran gestión y atención como lo hace nuestro modelo de calidad

4

matriz de competencias, 360º,...

13.- La evaluación de competencias se ubica dentro de la gestión de personas y dentro de estas en el sistema de liderazgo.

14.- La evaluación de competencias proporciona una foto estática.

15.- Proporciona información cuantificable, medible, comparable,...

VS

conversaciones transformadoras

13.- Conecta y proporciona información para trabajar la motivación, la necesidad de formación y/o acompañamiento, la conciliación, prevención de riesgos, etc.

14.- Dentro de un proceso, las conversaciones transformadoras supone un punto de inflexión entre el conjunto de conversaciones que se establecen en los equipos (con sus líderes) y posibilita una visión más dinámica.

15.- Ofrece una información cualitativa donde se da importancia a la dimensión subjetiva, en consonancia con el objeto de las organizaciones donde el principal valor son las personas que trabajan con personas.

4

matriz de competencias, 360º,...

16.- Se distancia de la cultura de Sirimiri (las relaciones laborales de los inicios de la organización con alrededor de 15 personas a las 115 personas en la actualidad)

17.- Requiere del EPE la gestión de la información de una manera generalista. Se reconoce o amonesta sin tener toda la información de contexto, con los efectos colaterales que ello puede suponer.

VS

conversaciones transformadoras

16.- Es coherente con la esencia de Sirmiri en un momento en el que la entidad ha tomado una dimensión complicada de abarcar.

17.- Por parte del EPE se adquiere el compromiso de estar pendiente de los equipos y especialmente de sus líderes. No significa que toda la información de las conversaciones la tenga que gestionar la persona líder, puede necesitar compartir ciertas cuestiones con la persona coordinadora (EPE).

5 Lecciones aprendidas

Las herramientas que utiliza cada entidad deben estar alineadas con su cultura; de no ser así, aunque cuenten con reconocimiento externo, no sirven para sus fines.

Todas las personas necesitamos ser escuchadas, sentir que somos valiosas. En nuestro caso estamos en implantación del Modelo de atención centrado en la persona mayor usuaria, y por tanto, resulta muy pertinente trasladarlo a las personas profesionales a través de las conversaciones.

En los Servicios Sociales las conversaciones son frecuentes, pero preparar bien una conversación cuidando los detalles, marca la diferencia.

Una organización sistémica que quiere tender a la horizontalidad tiene que apostar por estilos de liderazgo y herramientas que promuevan que la persona y el profesional puedan desarrollarse.

Tenemos que observar con más sistemática la trazabilidad entre las conversaciones transformadoras y otros aspectos vinculados a la mejora: la satisfacción de las personas, la prevención de riesgos psicosociales, la cohesión de los equipos, o la participación y el compromiso de las personas.

Los contactos personales y la conversación consciente es un recurso disponible y valioso para mejorar la realidad de las personas, los equipos y la calidad de su intervención.

"Me vino muy bien mantener las conversaciones para conocer en qué momento se encontraba realmente el equipo y cómo podría ayudar en el acompañamiento "

Responsable de Centro

"Como la peonza, las organizaciones debemos impulsarnos una y otra vez. La pasión y la entrega con la que lo hagamos marcará la diferencia"

¡Eskerrik asko!