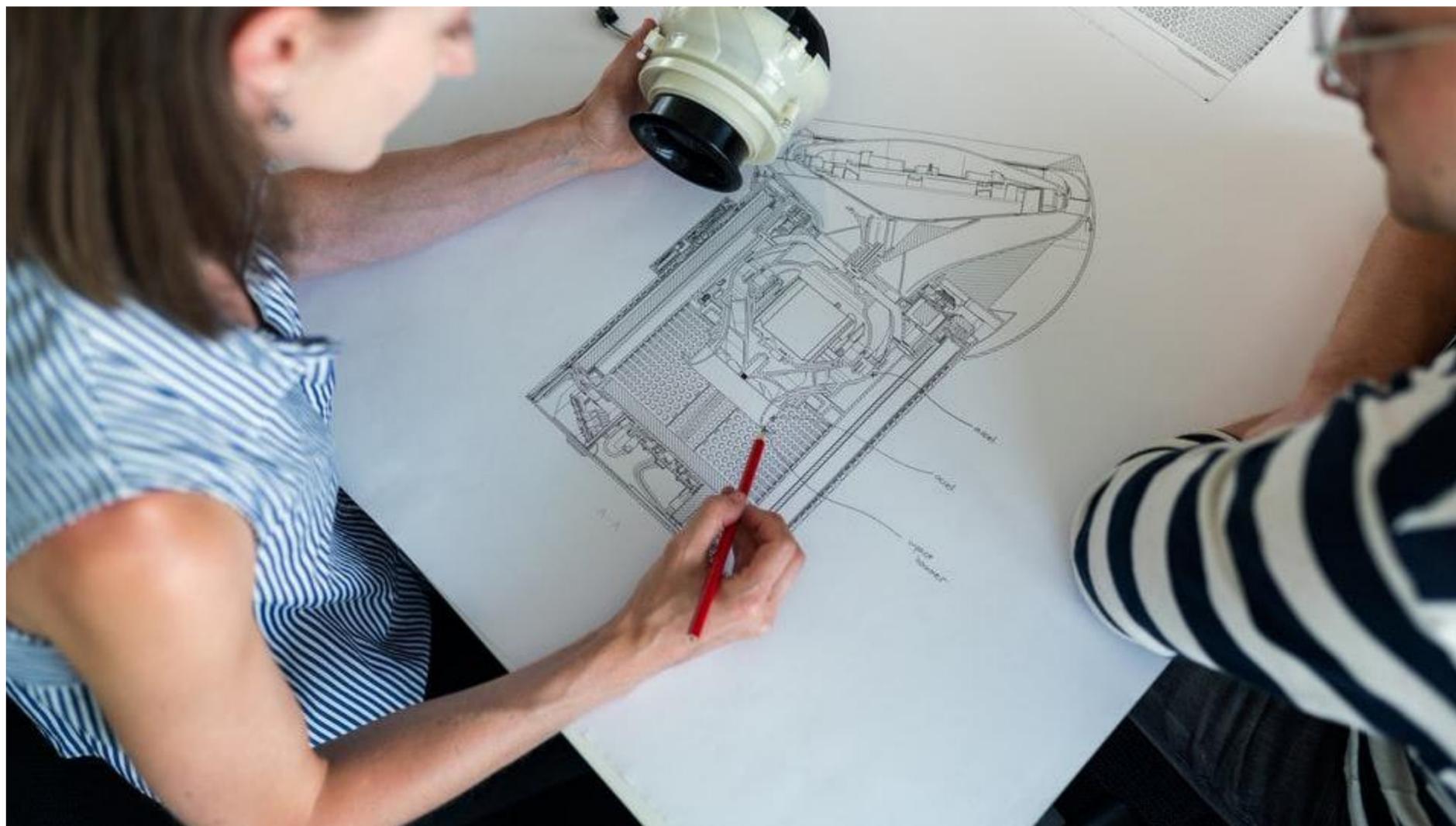


3.1

Mentoría basada en fortalezas (Teoría)



Mentoría basada en fortalezas

Este enfoque se basa en los beneficios de la **psicología positiva**; si nos centramos en lo que está funcionando bien, en nuestros recursos y habilidades actuales y en **nuestras fortalezas**, podemos aportar más energía, enfoque e impulso a nuestro desarrollo, fomentando la **confianza en nosotros/as mismos/as**. Esto funciona bien en contraposición a los modelos basados en sus áreas de oportunidad, deficiencias, que se centran en lo que el individuo carece, necesita desarrollar o le falta en su cartera de habilidades.



Centrarse en las fortalezas puede ayudar a construir habilidades y desarrollar una mentalidad de crecimiento.

Definición de fortalezas

Lewis (2011. P43) sugiere que las fortalezas son **"rasgos positivos que una persona posee, celebra y ejerce con frecuencia"** citado en *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Coaching and Mentoring* p 478.

Las fortalezas suelen combinar un elemento de **destreza/habilidad** con elementos de **actitud**, que a menudo abarcan un enfoque de la vida y el trabajo. Es probable que las fortalezas se hayan perfeccionado en diferentes contextos. Por ejemplo, podemos aportar a nuestro trabajo dimensiones como:

- | | |
|------------------|-----------------|
| ● Conocedor/a | ● Competitivo/a |
| ● Saludable | ● Considerado/a |
| ● Entusiasta | ● Observador/a |
| ● Adaptable | ● Cuidadoso/a |
| ● Organizado/a | ● Imaginativo/a |
| ● Estructurado/a | ● Práctico/a |
| ● Informado/a | ● Persistente |
| ● Equilibrado/a | ● Centrado/a |
| ● Enérgico/a | ● Cooperativo/a |
| ● Ingenioso/a | ● Creativo/a |

Definición de fortalezas

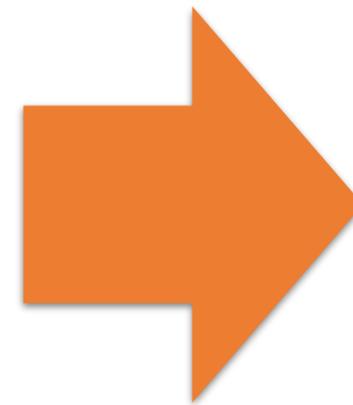
Muchas empresas comerciales han investigado el tema de las fortalezas y hay una serie de herramientas diseñadas para explorarlas, por ejemplo, <https://www.viacharacter.org/> ha desarrollado una **encuesta de fortalezas**, donde puedes realizar un perfil de tus puntos fuertes de manera gratuita.



Definición de fortalezas

En el siguiente enlace puedes consultar un PDF en inglés donde mencionan una serie de fortalezas de carácter:

[https://via-assets.global.ssl.fastly.net/76d1ea39-a4eb-4270-b9dc-899653415f8f/assets/VIA Classification of Character Strengths 12 2021 r logo.pdf](https://via-assets.global.ssl.fastly.net/76d1ea39-a4eb-4270-b9dc-899653415f8f/assets/VIA_Classification_of_Character_Strengths_12_2021_r_logo.pdf)



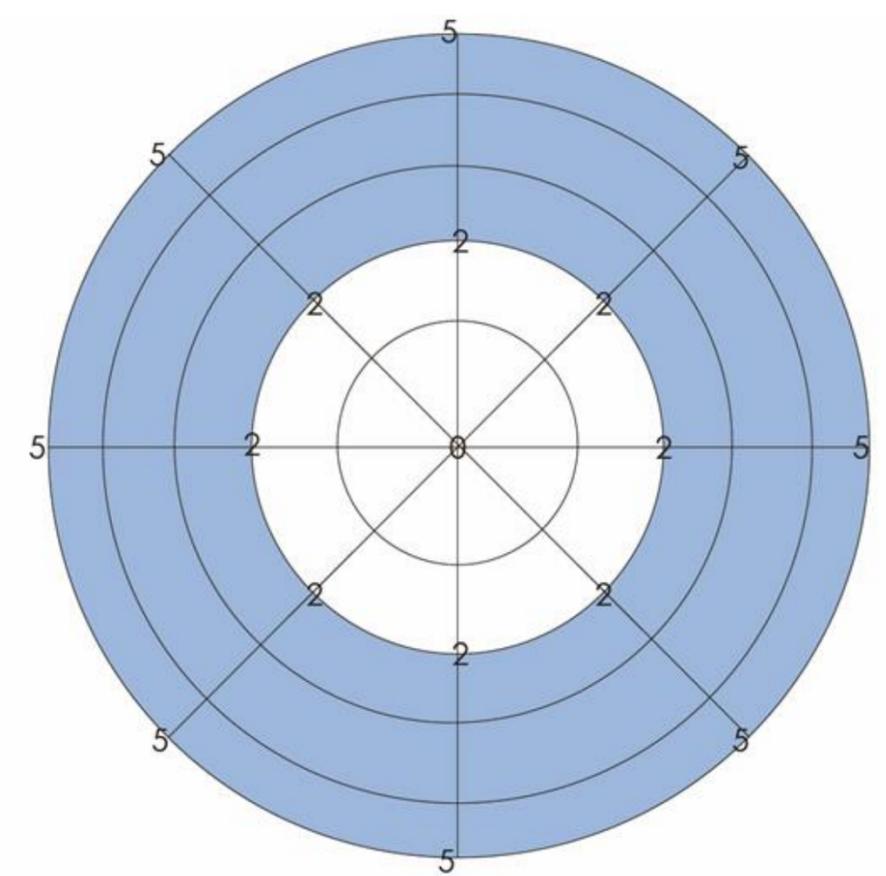
Fortalezas en español del carácter:

- *Apreciación de la belleza y la excelencia*
- *Valentía*
- *Creatividad*
- *Curiosidad*
- *Justicia*
- *Perdón*
- *Gratitud*
- *Honestidad*
- *Esperanza*
- *Humildad*
- *Humor*
- *Juicio*
- *Amabilidad*
- *Liderazgo*
- *Amor*
- *Amor al aprendizaje*
- *Perseverancia*
- *Perspectiva*
- *Prudencia*
- *Autoregulación*
- *Inteligencia social*
- *Espiritualidad*
- *Trabajo en equipo*
- *Ánimo*

Para definir fortalezas, también puedes crear o adaptar diversos ejercicios

He aquí un ejercicio de la rueda de habilidades que podrías utilizar para identificar aquéllas que son distintivas en su uso en el rol actual y detectar cuáles de ellas son fortalezas.

El objetivo de esta actividad es apoyar a la mentee para que **identifique sus fortalezas y áreas de interés**. Podrías pedirle que identifique ocho puntos fuertes característicos (hay ocho secciones disponibles) y que se pondere a sí misma (1 = poco desarrollado / 5 = muy desarrollado) haciendo notas. A continuación, podrías investigar hasta qué punto está utilizando sus fortalezas clave en su rol actual. Por supuesto, también podrías ajustarlo y utilizarlo a manera de visualización, identificando las habilidades distintivas que podría utilizar en su próximo rol, un puesto de trabajo, el siguiente paso en la escala organizativa o las habilidades digitales para tener un buen desempeño en un nuevo equipo. El punto principal es que te asegures de que el ejercicio y la actividad que utilices encajen bien con la persona y el propósito de la conversación con la mentee.



Áreas de atención en una conversación basada en fortalezas.

La conversación se centra en los aspectos positivos que encuentra la mentee, como:

La gama de habilidades que aporta a la vida laboral y que utiliza con facilidad.

Lo que se siente bien en su situación laboral, lo que fluye bien, lo que es cómodo y gratificante.

Lo que ya funciona bien en la vida laboral.

Qué actitudes y perspectivas contribuyen a su resiliencia y a la de los equipos en los que trabaja.

Las habilidades que parecen ser apreciadas por los demás. ¿Son habilidades que disfruta utilizar?

Preguntas basadas en las fortalezas

En la mentoría utilizamos preguntas para explorar los desafíos.

Las preguntas basadas en las fortalezas podrían incluir:

- ¿Qué habilidades le gusta utilizar?
- ¿Qué es lo que ya funciona bien? (Considera las tareas laborales, las relaciones, el trabajo en proyectos, el uso de las habilidades).
- ¿Qué tareas le resultan más gratificantes?
- ¿Qué habilidades y fortalezas tiene, que podría aprovechar más a menudo en el trabajo?
- Si pudiera rediseñar su trabajo o función, ¿qué haría más y qué haría menos?
- Que imagine su papel dentro de dos años, ¿qué habilidades utilizará y celebrará?



¿Qué puede identificar la mentora/ el mentor?

- ¿Si la mentee está utilizando sus habilidades?
- ¿Cómo puede crear más oportunidades para utilizar sus habilidades?
- ¿Alguna habilidad de la que la mentee no sea muy consciente? Si es así, coméntale lo que has notado.
- ¿Si está en un buen lugar en la organización en términos de ajuste de habilidades, rol y aspiraciones laborales?

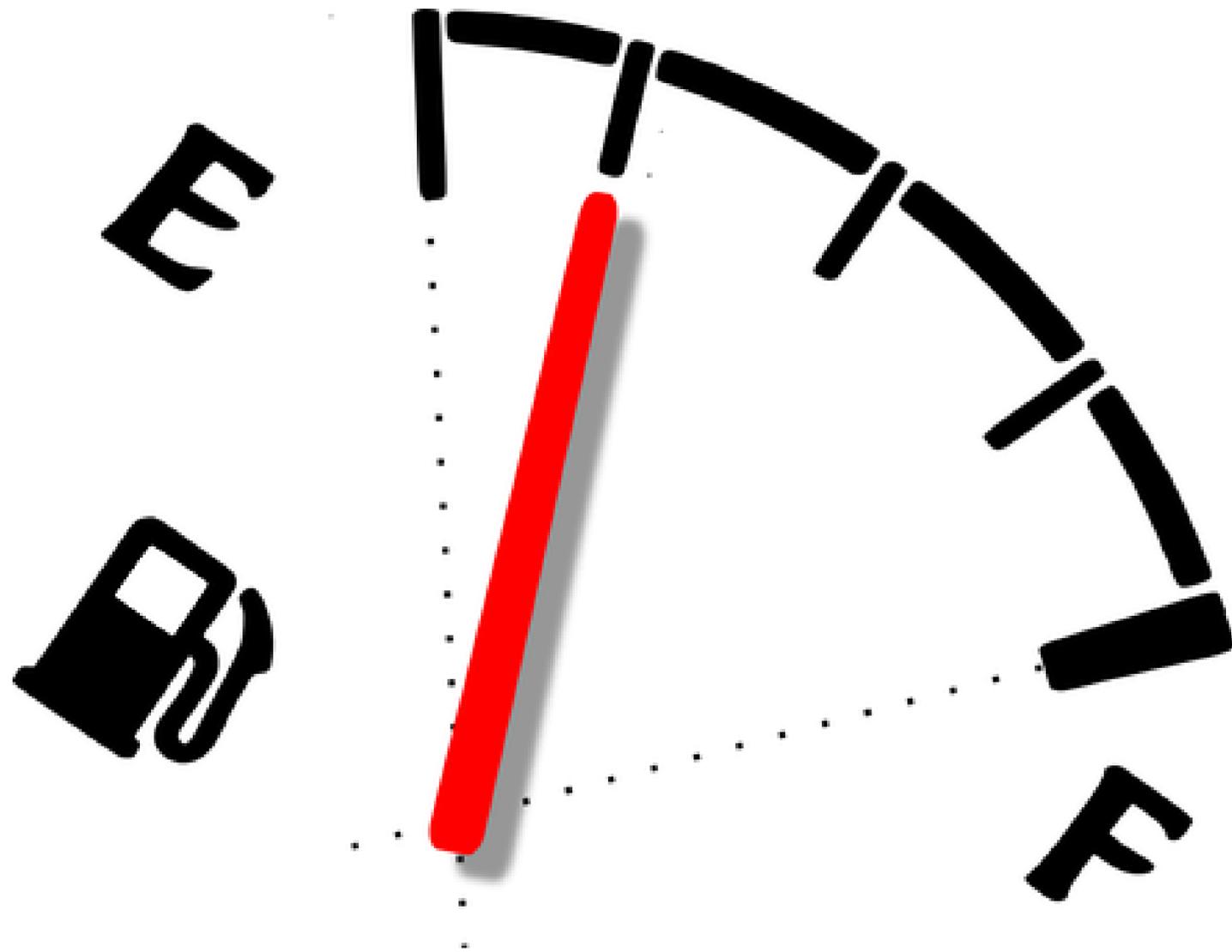


Explorando opciones

- ¿Cómo puedes explorar el rol que juega la mente?
Las personas no siempre tienen libertad para actuar o hacer cambios; ¿puede gestionar su situación actual?
- ¿Qué grado de satisfacción obtiene del trabajo?
- ¿Qué opciones tiene?



Utilización de la escala para determinar la satisfacción.



- En una escala del 1 al 10 (siendo el 1 bajo y el 10 alto)...
¿cuál es su grado de satisfacción en su rol actual en cuanto al uso de sus fortalezas?
- Este resultado puede constituir la base de una exploración más profunda a través del cuestionamiento.
- Si las puntuaciones son bajas, podría ser necesario realizar mayores cambios. Sin embargo, asegúrate de que la dirección del cambio la inicie la mentee.

Prueba un ejercicio creativo: Dibujar.

Puedes decidir qué enfoque utilizar:

1. Dibujar su trabajo
2. Dibujar sus fortalezas.

Podrías pedirle a la mentee que añada algo al dibujo para indicar su relación con la organización y dentro de ella.

Cuando lo haya terminado, utiliza el dibujo como **base para tu conversación.**

Podrías adaptar esto para pedirle luego a la mentee que **dibuje el futuro**, llevándola de la mano a la visualización y planificación de la acción.

Chantrea

¿Recuerdas a Chantrea de la lección 2.3 del MOOC?

Chantrea trabaja en el campo de la inteligencia artificial. Se encarga de diseñar procesos automatizados que simulan intervenciones humanas en una organización de cuidado de la salud que realiza tareas de triaje de salud mental para pacientes privados en América Latina. Ella es originaria de Cambodia y se ha topado con cierto racismo en sus diversas actividades en varias organizaciones.

Las personas tienden a asumir que no tiene una buena formación y parecen sorprenderse al enterarse de que es una graduada universitaria. También asumen que es una persona calmada y pasiva, como si ésta fuera la única representación que tienen las personas sobre las mujeres asiáticas. Uno de sus jefes anteriores asumía que una vez que se casara, dejaría el trabajo para formar una familia...

...Un gerente hombre también asumía que Chantrea era una mujer sin ambiciones. La discriminaba y ridiculizaba su deseo de ascender.



Chantrea

¿Recuerdas a Chantrea de la lección 2.3 del MOOC?

La relegaba a tareas del “piso pegajoso” pidiéndole que se ocupara de preparar las actas de las reuniones, preparar bebidas para las reuniones de los equipos y pidiéndole que mantuviera los sistemas administrativos bien ordenados. Chantrea señaló que esto no estaba en su descripción de puesto, pero se rieron de ella. El gerente le respondió: “Pretendes más de lo que corresponde a tu nivel”.

Te han asignado como mentora/mentor de Chantrea y te estás preparando para tu primera reunión. Te han contado un poco de su historia, pero no quieres ahondar en las experiencias que le resultaron negativas, sino más bien entender cómo la habían malentendido y excluido, y sobre todo, qué es lo que quiere obtener de esta relación de mentoría. El esquema de mentoría tiene el propósito explícito de apoyar a las mujeres talentosas de la organización y alentarlas a ser más ambiciosas y postular a puestos de mayor jerarquía.



Dibujo de Chantrea



Este es el dibujo que Chantrea hizo para compartir con su mentor/a.

Un dibujo puede ayudar a generar muchas preguntas:

- Anota lo que observas antes de pasar a la siguiente diapositiva.
- Haz una lista de lo que observas y de lo que te produce curiosidad... (significados, simbolismo, objetos, colores, etc.)
- ¿Puedes escribir preguntas que te gustaría hacerle a Chantrea?
- Anótalas antes de pasar a la siguiente diapositiva.

Observar el simbolismo de los dibujos.

Lo que podemos observar y que nos da curiosidad, es que:

- Chantrea es muy pequeña en la esquina inferior derecha.
 - Parece estar alejada de los colegas.
 - No está sonriendo.
 - El tiempo sobre ella está nublado y soleado.
- Podríamos explorar lo que esto simboliza.
- Ella está saludando... pero ¿hay respuesta?
 - El arco iris y el bosque son coloridos pero ella está alejada de ellos.
 - Hay muchas bolsas cerca de Chantrea. ¿Qué tiene ella en las bolsas?



¿Puedes estructurar preguntas que le harías a Chantrea?

Podrías considerar preguntas sobre:

- Su relación con los compañeros.
- Su sentido de pertenencia.
- El simbolismo de los elementos más coloridos del cuadro.
- El marco temporal del cuadro: presente, futuro, pasado.
- La forma en que ella cuenta la historia del cuadro - ¿Qué es lo positivo y lo negativo?.
- Su posición en el cuadro.
- Su relación con los elementos más brillantes.

Escribe las preguntas que podrías hacerle:



Preguntas poderosas

Una mentora/mentor experimentada/o podría combinar los comentarios y la retroalimentación con el desafío en el cuestionamiento:

Chantrea, me he dado cuenta de que eres muy pequeña en la foto; ¿cómo puedo ayudarte a ocupar más espacio y ser más protagonista en esta historia?

Chantrea, me has dicho que las bolsas contienen tus habilidades, pero noto que están cerradas. ¿Cómo podrías abrirlas más para utilizar con mayor frecuencia tus puntos fuertes positivos en esta organización?

Gracias al apoyo
generoso del
British Council

en colaboración con

CONCYTEC (Perú)

Inova Consultancy
(Reino Unido)

