

**Título abreviado: MEJORA DEL COMPROMISO DE INTEGRANTES DE UN
BALLET**

**Universidad del Salvador
Facultad de Ciencias de la Administración**

Maestría en Coaching Organizacional

Trabajo Final de Maestría

**“Mejora del compromiso de los integrantes del Ballet JB de juveniles
mayores”**

**El Coaching Organizacional como herramienta para lograr cambios en personas,
equipos y organizaciones.**

Lic. Gabriela A. Luján.

IX Cohorte

2016

Índice General

Resumen.....	4
Abstract.....	6
Mejora del compromiso de los integrantes del Ballet JB juveniles mayores.....	8
Planteamiento del Problema.....	14
Objetivos.....	15
Objetivo general.....	15
Objetivos particulares.....	15
Preguntas de Investigación.....	16
Justificación.....	16
Viabilidad de la Investigación.....	17
Evaluación de las Deficiencias en el Conocimiento del Problema.....	17
Aportes de la Investigación.....	18
Limitaciones del Estudio.....	18
Diagnóstico.....	19
Marco Teórico.....	30
Diseño y Metodología de la Intervención.....	60
Metodología.....	60
Diseño de la Estrategia y Plan de Acción.....	66
Estrategia.....	66
Plan de acción.....	69
Desarrollo de la Intervención.....	73

Talleres para Todos los Integrantes del Ballet	74
Conversaciones Individuales de Coaching Organizacional con el Profesor	76
Conversaciones Individuales de Coaching Organizacional con la Bailarina.....	77
Conversaciones de Coaching Grupal con los Bailarines y el Profesor	79
Reunión de Cierre con los Directivos	86
Preparación y Análisis de Datos	87
Resultados Indirectos Alcanzados	93
Conclusiones y Recomendaciones	94
Índice de Figuras y Tablas	98
Referencias.....	99
Referencias Bibliográficas	99
Referencias No Bibliográficas	99
Anexos	101
Anexo A	101
Anexo B	102
Anexo C	103
Anexo D	105
Anexo E.....	110



Resumen

El trabajo de investigación fue realizado entre los meses de mayo 2013 y agosto 2014, en un ballet que, por razones de confidencialidad, se dará a conocer como JB juveniles mayores.

Además de enseñar danzas folklóricas y de tango argentinas, la organización asume un compromiso social al proponerse brindar, a través del baile y del ballet, un espacio de contención para chicos y jóvenes de escasos recursos a fin de mantenerlos lejos de problemáticas sociales.

De acuerdo a la investigación realizada, varios factores estaban contribuyendo al bajo cumplimiento de los compromisos de los bailarines en lo que refiere a sus tareas y actividades desarrolladas.

El objetivo general de la intervención fue contribuir a mejorar el compromiso de los integrantes del ballet.

Se adoptó como metodología una investigación mixta, utilizando el método investigación – acción, a través del cual hay continua reflexión en la acción, es decir, los resultados que se van obteniendo retroalimentan el diagnóstico, la estrategia y el plan de acción.

Se realizó un diagnóstico mediante técnicas como observación participante, entrevistas y encuestas.

Para el logro de los objetivos se definió un plan de acción cuya implementación consistió en la realización de dos talleres para todo el ballet, cinco sesiones de coaching individual con su profesor, cinco con una de las bailarinas y tres encuentros de coaching grupal con los bailarines y su profesor. Finalmente, se concretó una reunión de cierre con los directores a fin de compartir resultados y conclusiones.

Como resultado de la intervención, se cumplieron los objetivos específicos propuestos lo que reflejó una mejora en el compromiso de los integrantes del ballet como así también un mejor rendimiento del mismo.

Palabras Claves: Coaching Organizacional, compromiso, organización, plan de acción, transformación.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Abstract

The research project was carried out between May 2013 and August 2014, in a ballet company that, due to confidentiality reasons, will be referred as JB youth adults. Apart from teaching Argentinean folk dances and tango, the organization adopts a social commitment as it tries to give, through the dance and ballet, a supportive environment to children and adolescents of low income in order to keep them away from socially unacceptable behaviours.

According to the research, many factors had been contributing to the dancers' low compliance with their commitments, regarding their tasks and developed activities.

The overall objective of the intervention was to contribute to improve the commitment of the ballet company members.

A mixed research methodology was adopted, using the research – action method, in which there is continuous reflexion on the action. That is as the results are obtained, there is continuous feedback on the diagnostic, the strategy and the action plan.

The findings were achieved via techniques such as participant observation, interviews and surveys.

An action plan was defined in order to reach the objectives. Its implementation consisted on two workshops with all ballet company staff, five individual coaching sessions with their tutor, five sessions with one of the ballerinas and three group coaching sessions with the dancers and their tutor. Finally, a closing meeting was scheduled with the directors to share results and conclusions.

As a result of the intervention, all the proposed specific objectives were achieved which was reflected in an improvement in the commitment as well as in a better performance of all ballet company members.

Keywords: Organizational Coaching, commitment, organization, action plan, transformation.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Mejora del compromiso de los integrantes del Ballet JB juveniles mayores

El ballet JB fue fundado el 23 de septiembre de 1993. En ese momento estaba constituido por su profesor actual, otra profesora y tres parejas de bailarines que se presentaron en un certamen de folklore. Su actual director, le propuso al profesor darle entidad al ballet y lo bautizaron con el nombre que en Mapuche significa regalo. Desde ese momento comenzó a crecer hasta participar de encuentros de danzas del país y de Uruguay. Hoy es uno de los ballets más reconocidos de su ciudad y el único de 22 años ininterrumpidos de permanencia.

A los fines de cuidar la confidencialidad de la organización, se utiliza JB como nombre de fantasía. Con el mismo fin, sus integrantes serán mencionados por sus puestos o funciones dentro de la misma.

El ballet es una entidad sin fines de lucro que posee personería jurídica desde el año 1995, año en el que a su vez fue inscripta en el municipio como entidad de bien público. Sus representantes son su profesor, quien también ocupa la posición de presidente, y su director, quien también cumple funciones de coordinador general.

Posee un ballet infantil y otro de juveniles – mayores conformados por 30 bailarines en total de estilo folklore y tango. Compiten en certámenes de baile y organizan, coordinan y participan de festivales a beneficio de entidades de bien público.

Para recaudar fondos para su vestuario, certámenes y traslados, realizan cenas shows, peñas folklóricas y loterías familiares. Poseen sonido propio, trajes, banners, mantelería, mesas y sillas. La modista y la iluminación son servicios contratados.

Llevan a cabo sus clases y prácticas en el gimnasio de su profesor y en un club de barrio del que tanto su director como su presidente forman parte de su comisión interna.

El ballet posee una comisión directiva y un contador que le lleva los libros contables exigidos por la DPPJ – Dirección Provincial de Personas Jurídicas.

En cuanto a su estructura, actualmente está dividido en tres grupos según edades y estilos, además de contar con la comisión directiva.

No existe un criterio claro para distinguir el rango de edad de cada grupo. Los directivos mencionaron en sus entrevistas que años atrás el ballet estaba constituido por el grupo infantil, conformado por niños de 4 a 10 años, el juvenil cuyo rango de edad era de 11 a 17 años, y el grupo mayores integrado por bailarines de 18 años de edad en adelante. Al tener menos miembros en los 2 últimos grupos mencionados, decidieron unificarlo como el grupo juveniles-mayores.

El ballet juveniles - mayores de Folklore está integrado por 16 bailarines cuyo rango de edad va desde los 13 a los 35 años. Actualmente 5 integrantes son adolescentes que comenzaron a bailar hace 2 años, el resto de los bailarines son adultos que comenzaron en su adolescencia y crecieron junto al ballet. Varios tienen a sus propios hijos bailando en el ballet infantil.

El grupo de juveniles - mayores de Tango lo constituyen 6 bailarines.

El ballet infantil de ambos estilos está integrado por 12 bailarines.

La comisión directiva hoy está conformada por 9 integrantes. Se reúnen cada 15 días. En diciembre de cada año planifican los festivales de los que participarán al año siguiente. Los roles dentro de la comisión son los siguientes:

1- Director /Coordinador General: Encargado de las relaciones públicas –RRPP- y prensa. Realiza los contratos, pacta los festivales, coordina las reuniones del ballet, gestiona los recursos económicos y materiales, lleva los papeles de la administración de la organización junto con el contador.

2- Presidente: Es el coreógrafo, vestuarista, profesor de todo el ballet y bailarín. Coordina las reuniones con los padres del ballet infantil y del ballet de adultos.

3- Vicepresidente: Es asistente del profesor de folklore. Enseña malambo, zapateo masculino y toca la guitarra.

4- Secretario: Su tarea es realizar las actas de las reuniones.

5- Tesorera: Lleva el control contable del ballet. Además es asistente del profesor de folklore.

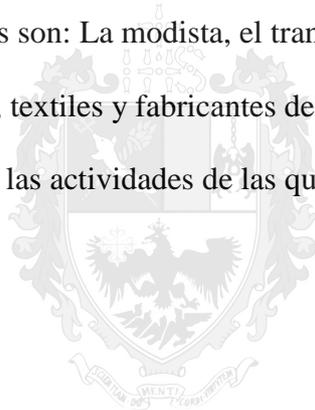
6- Revisores de cuentas: 2 bailarines.

7- Vocales titulares: 2 bailarinas.

Sus principales clientes son las personas que contratan al ballet o a parejas del mismo para sus eventos privados.

Sus principales proveedores son: La modista, el transportista – combi, colectivo-, el iluminador, el servicio de catering, textiles y fabricantes de calzado.

A continuación se resumen las actividades de las que participa el ballet JB.



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

Tabla 1. *Actividades de las que participa el ballet JB.*

Actividades del Ballet JB		
Organizadas por el ballet	Organizadas por terceros	Organizadas junto a otras entidades
Cenas shows	Certámenes de baile	Festivales a beneficio de entidades de bien público
Peñas folklóricas	Eventos privados	
Loterías familiares		
Espectáculo por aniversario del ballet		

Misión, Visión y Valores.

No los tenían declarados explícitamente pero en las entrevistas con el director y el presidente surgió lo que sería para ellos cada una de estas distinciones.

Misión: Enseñar las danzas folklóricas y de tango argentinas, sumado a un compromiso social que ellos mencionan como prioritario. En relación al compromiso social, señalan el lograr que chicos y jóvenes de escasos recursos encuentren una contención en el baile, en el ballet y poder mantenerlos lejos de problemáticas sociales como la delincuencia o las adicciones.

Visión: Perdurar en el tiempo más allá de sus integrantes actuales cumpliendo sus funciones de enseñanza y compromiso social.

Valores:

El factor humano como prioridad: La investigadora acordó con el director y el presidente expresar con estas palabras uno de los valores con los que ellos se sienten representados. Los directivos manifiestan en las entrevistas que para ellos “Es más importante que sean buena gente que excelentes bailarines”. Explicitan que buena gente significa, desde su punto de vista, que sean honestos, sinceros, transparentes, respetuosos hacia el otro, hacia el grupo.