mayo 2014

12

cuadernos de coaching

Liderazgo. Acción. Resultados.

Es una publicación de:

ICF International Coach Federation

Spain Charter Chapter

Director Editorial:
Jordi Vilá

Consejo Editorial:
Marisol Arribas
Cris Moltó
Teresa Moreno
Jesús Rodríguez
Montse Sans

Secretaria de Redacción:
Conchi González Ríos
redaccion@cuadernosdecoaching.com

Redacción, Marketing y Publicidad:
ICF España
info@icf-es.com
Tel.: 91 702 06 06

Foto de Portada:
Shutterstock

Diseño:
Victor Tavera

Es una Publicación de:
ICF International Coach Federation
Spain Charter Chapter

Liderazgo. Acción. Resultados.

Jordi Vilá
Director Editorial

La primavera ha hecho que florezcan nuevas antenas de ICF España, en concreto, la de Andalucía y Galicia. Desde aquí, una vez más, queremos aprovechar la ocasión para ofrecerles nuestra más calurosa acogida. Poco a poco, nos vamos expandiendo para hacer llegar el coaching de calidad a todos los rincones de nuestro país.

Este número coincide en fechas con la realización de la III Semana Internacional de Coaching del 19 al 25 de mayo, para la que podréis encontrar información en estas páginas. Se trata de un evento que se realiza en multitud de países por todo el mundo y que, si algo promueve, es la difusión del coaching de calidad, permitiendo compartir conocimientos y experiencias entre los profesionales expertos, y trasladar el conjunto de los mismos a usuarios habituales y/o potenciales clientes. En definitiva, acercar el Coaching y sus beneficios a todos y de forma totalmente gratuita.

En clave interna, hemos tenido cambio de presidente y, por ello queremos saber cuáles con los retos para este año, y a qué desafíos nos llevará Jesús Rodríguez, siguiendo la trayectoria ya emprendida. Desde estas líneas, nos gustaría expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Junta Directiva porque, con su trabajo y labor (logrado y desinteresado), logran llevar nuestra voz a todos los rincones, velando por el coaching de calidad.

La difusión de nuestra profesión, de sus herramientas, técnicas y filosofía de vida ha sido, es y será la principal tarea de todas y cada una de las personas que colaboramos en este Consejo Editorial y es por ello que, en esta ocasión queremos agradecer muy especialmente a la Antena de Cataluña el artículo que ha escrito, compartiendo y describiendo una actividad de *Street Coaching* realizada a finales de 2013 en la ciudad de Barcelona.

Algunos de nuestros lectores se preguntan el porqué de estar asociado a ICF, pues bien, en este número, encontraréis un relato específico de las ventajas que implica y de la consideración que el propio mercado nos ha otorgado a nivel nacional e internacional y que, por otra parte, de manera espontánea ha conseguido que año tras año nuestro número de socios se haya visto considerablemente aumentado.

Y para terminar, un artículo referente al liderazgo firmado por nuestra Past President, María López Herranz, que nos llevará a interesantes reflexiones con uno de los temas que, posiblemente, más se trabajen en un proceso de coaching ejecutivo.

Desearos que abráis estas páginas cuanto antes y que disfrutéis del contenido de las mismas. Nos hemos convertido en la publicación referente de habla hispana en el mundo del Coaching y, en gran medida, es solo gracias a vuestra incondicional fidelidad y despierta profesionalidad, que trabajamos concienzudamente por superarnos y atender la llamada de vuestras necesidades.

Un fuerte abrazo de todo el Consejo Editorial de CdC.

Sumario

- Entrevista a Jesús Rodríguez, Presidente de ICF España 03
- ICF España abre dos nuevas antenas: Andalucía y Galicia 06
- Coaching en la calle, persiguiendo sueños 08
- El Acuerdo Interno 10
- El Coaching y la Comunicación No Violenta 12
- Coaching Relacional 15
- Coaching y Liderazgo 20/20 18
- Sí, yo soy miembro de ICF 21
- "Aumentando la visibilidad, la comprensión y el impacto del Coaching" 24
- Calendario III Semana Internacional del Coaching 25

"Lo que distingue a un coach certificado por la ICF es su profesionalidad, su competencia, su formación específica en Coaching y su experiencia contrastada en sesiones con clientes"

Con gratitud, ilusión y entusiasmo afirmaba recoger el testigo de la presidencia de ICF España, Jesús Rodríguez. Estas emociones son las inspiradoras de su vida, pero también las que marcarán su mandato para acercar el Coaching de calidad a la sociedad en general, y al mundo empresarial en particular, mostrar la diferenciación y capacitación de los más de 700 coaches asociados y generar energías positivas que hagan fluir el talento, la creatividad y el liderazgo.

CdC: Coge las riendas de ICF España en el décimo aniversario de la implantación en España de la Federación ¿Cuáles han sido los grandes logros de estos años? ¿En qué hemos cambiado?

J.R.: Antes de responder a estas dos preguntas, me gustaría resaltar el hecho de que para mí es un honor estar al frente de esta institución pionera, la más prestigiosa del mundo en este sector y la mayor con creces en número de coaches profesionales que cree firmemente en el poder del Coaching como método para potenciar el talento, el desarrollo y el crecimiento de las personas y organizaciones. Nuestra Federación no se ha desviado ni un ápice de su misión, el promover el arte, la ciencia y la práctica del Coaching y contribuir desde el liderazgo y la investigación al desarrollo de la profesión implantando los más altos estándares de calidad, profesionalidad y ética. En la actualidad, nuestros sistemas de acreditación de programas de formación en Coaching y de certificación de coaches profesionales representan, junto con nuestro modelo de competencias y código ético, la máxima garantía de calidad y gozan de un reconocimiento y credibilidad internacional.

Estos 10 años que, a su vez, marcan una cifra redonda, son los 10 años de contribución del gran número de compañeros asociados que desde su generosidad (en tiempo y esfuerzo), vieron la necesidad de instaurar esta organización en nuestro país, posicionarla y consolidarla con la idiosincrasia propia española.

El Congreso Europeo celebrado en Madrid en 2011 supuso para nosotros el acontecimiento clave que consiguió, por un lado, reunir a los más reputados expertos mundiales en Coaching y, por otro, situar al Coaching en España como una disciplina transformadora y profesional de calidad. Resultó ser además una lección enriquecedora de altruismo interno, donde solo la participación y colaboración en la organización de este evento de un equipo de más

de 60 coaches voluntarios realmente lo hizo posible. Sin ellos no se hubiese logrado alcanzar el éxito y el impacto conseguidos, y desde aquí, aprovecho la ocasión para agradecerles de nuevo su generosidad y compromiso.

También destacaría como otro logro significativo el hecho de que nuestro número de socios no ha dejado de crecer exponencialmente. Es más, a fecha de hoy, somos el país europeo con mayor número de coaches certificados.

En cuanto a lo que hemos cambiado, destacaría el alcance y ámbitos de actuación tan diversos en lo que a aplicaciones del Coaching se refiere. En estos momentos, el abanico con que se cuenta es muy amplio y variado, ya no solo de cara a la alta dirección, la empresa y/o el deporte, sino por haber conseguido introducirlo también en el sector sanitario, entornos educativos y más concretamente en colectivos donde se produce una interacción familiar entre padres y adolescentes. Añadiendo aquí, un manifiesto incremento de servicios específicos de coaching de equipos, por ejemplo, para comités de dirección, áreas de marketing y ventas, etc. o un nuevo contexto de acción/intervención como es la política. Y en cuanto a los coaches, subrayar el firme convencimiento y compromiso por adquirir una mayor profesionalización por áreas de implementación, así como en la formación continua y permanente que, a día de hoy, todos realizan de manera espontánea.

CdC: Me imagino que también habrá retos que nacen de esa madurez ¿Cuáles serán los prioritarios? ¿Por qué?

J.R.: A mí me gusta hablar de objetivos por públicos. De cara a la opinión pública en general y a los clientes del Coaching, seguir trabajando por difundir el Coaching de calidad con el fin de que el intrusismo no se convierta en un problema endémico que tanto daño está ocasionando a toda la profesión y a los clientes. ICF España es la organización líder del sector en número de coaches y exigencia para formar parte de ella, y esto se debe conocer. No es fácil obtener una certificación

> "Las empresas piden básicamente que esos procesos contribuyan al crecimiento y transformación de sus empleados"

ICF, hay que cumplir con requisitos de formación, experiencia y ética que nos igualan a los colegios profesionales, y nuestros coaches deben ser reconocidos por estas diferenciaciones.

Por otra parte, el segundo ámbito es el interno, nuestra organización. Como ICF se fundamenta en la colaboración altruista de nuestros asociados, me gustaría consolidar la estructura con el desarrollo de antenas y comisiones que aporten valor añadido con el compromiso de los que las conforman. Necesitamos implicar a más asociados, para que con su tiempo y experiencia contribuyan de manera valiosa en el día a día de la organización y, de este modo, poder definir más fácilmente entre todos nuestro futuro. Y por último, y no porque sea de menor importancia, que los coaches ICF sean los más demandados del mercado en base a su formación y experiencia.

CdC: Ustedes siempre se han posicionado en la necesidad de investigar y desarrollar las competencias del coach. Con las transformaciones a las que estamos asistiendo en la sociedad en general, y en la personal y empresarial en particular, ¿hay que incluir nuevas? o ¿habría que desarrollar especialmente alguna?

J.R.: Las 11 competencias clave que marca la International Coach Federation, y que forman uno de los pilares estratégicos del Coaching de Calidad, son las esenciales e indispensables utilizadas, para evaluar y estandarizar la profesionalidad de los más 23.000 coaches que certifica en más de 100 países. Es más, son los cimientos sobre los que se sustenta su formación y capacitación profesional.

Y, precisamente, por esa necesidad de investigar y desarrollar, somos plenamente conscientes de que nuestra formación y ampliación de conocimientos resultan una constante, para la que encontrarnos en continuo proceso de crecimiento, evolución y aprendizaje. La ventaja inmediata es que, ICF facilita esto mismo a sus asociados, a través de las diferentes conferencias, talleres, e incluso, Comisiones de trabajo de nueva generación, que puedan incidir específicamente sobre ello. Un claro ejemplo ha sido la reciente creación de la propia Comisión de Competencias de ICF España, justamente, por la necesidad de adaptarnos al entorno empresarial, social y personal tan cambiante que nos rodea. Uno de los retos de los miembros que componen esta Comisión consistirá en explorar y profundizar aún más si cabe en nuestro modelo de competencias para que éste último sea un fiel reflejo del Coaching de calidad que defendemos y un aspecto que claramente diferencie a todos los coaches certificados por la ICF.

CdC: ¿Podríamos hacer un patrón del coach certificado por ICF? ¿Qué ofrecen respecto a otros? ¿Se equiparan en formación y calidad, por ejemplo a los norteamericanos o europeos?

J.R.: Lo que distingue a un coach certificado por la ICF respecto a otros es su profesionalidad, su competencia, su formación específica en Coaching y su experiencia contrastada en sesiones con clientes. Contratar a un coach certificado por ICF es la garantía no solo de que el coach posee los conocimientos, habilidades y competencias para ejercer su actividad (en otros términos, de su nivel de capacitación profesional), sino de que también respeta rigurosamente las normas del código ético y deontológico de ICF en cuanto a comportamiento con clientes, posibles conflictos de intereses, confidencialidad y privacidad. Con otro añadido: las certificaciones han de renovarse cada 3 años.

No hay ninguna diferencia entre un coach español certificado por ICF, en

España, Alemania o Estados Unidos. Todos se someten de igual manera a los mismos requisitos para obtener cualquiera de los tres niveles de certificación profesional de la ICF (ACC, PCC y MCC) y están evaluados por un tribunal internacional de coaches bajo unos estrictos estándares de calidad. De ahí que nuestro sistema de certificaciones esté reconocido internacionalmente y goce de un gran prestigio en el mundo empresarial. Esta es la grandeza de esta organización, no hay modelos ad hoc por países. De hecho, para que dicha independencia y objetividad prevalezca por encima de todo, en los tribunales evaluadores, nunca hay un miembro de la organización del país del que procede el coach.

CdC: Y el coachee, ¿qué demanda en España respecto a otros europeos?

J.R.: La mayor parte de los procesos de Coaching se están realizando en el mundo empresarial. Las empresas piden básicamente que esos procesos contribuyan al crecimiento y transformación de sus empleados, al desarrollo del liderazgo, a mejorar la comunicación y el clima laboral, a incrementar la motivación, a la adquisición de nuevas habilidades o que permitan alinear las competencias del empleado a las necesidades de los roles críticos o sus valores con los de la organización. Con el Coaching, las empresas también buscan crear espacios de escucha, diálogo y reflexión.

CdC: La sociedad española, al igual que en muchos otros países, está sufriendo una severísima crisis económica lo que está llevando a cambios de paradigmas y a situaciones personales durísimas. Se han planteado, desde su experiencia, en acompañar desde la filantropía la colaboración con grupos en riesgo de exclusión?

J.R.: La gran mayoría de los coaches han percibido el poder transformador e inspirador del Coaching en sí mismos y viven su profesión como una pasión. Eso les lleva a ser generosos con su tiempo, sus saberes y su solidaridad con los demás. Una de las mayores recompensas para nuestros miembros es ser partícipes y contribuir a causas filantrópicas, sin esperar ninguna retribución o beneficio a cambio. Para nosotros, como organización sin ánimo de lucro, el trabajo voluntario para apoyar instituciones que tienen el propósito específico de empatizar con los más desfavorecidos y vulnerables, y en definitiva con los que menos tienen, es una labor desinteresada que no solo da sentido a nuestra vida y profesión, sino que también está alineada con algunos de los valores con los que nuestra organización se identifica: colaboración, generosidad, voluntariado, sensibilidad, humanidad, compromiso.

> "El Coaching es una de las herramientas más potentes que existen para revelar, sacar a la luz y potenciar el talento natural de las personas"

ICF España ya participa activamente en programas de Coaching con grupos marginados, en riesgo de exclusión o poco favorecidos por la situación de crisis actual. En estos momentos una de nuestras prioridades radica en la puesta en marcha de un programa marco de colaboración con iniciativas de este tipo para ordenarlas y ofrecerlas a la sociedad en general.

CdC: Para finalizar, ¿Es el Coaching el mejor instrumento para emerger el talento y salir de las situaciones que mencionábamos con anterioridad?

J.R.: Sin duda, sobre todo porque las empresas son cada vez más conscientes de que, para competir en una economía cada vez más exigente y global, no solo necesitan desarrollar el talento de sus trabajadores de modo profesional y sistemático, sino también optimizar los niveles de compromiso y la responsabilidad de sus directivos con los objetivos empresariales.

En ese sentido, el Coaching es una de las herramientas más potentes que existen para revelar, sacar a la luz y potenciar el talento natural de las personas, convirtiéndolas en la mejor versión de ellas mismas. El coach acompaña a directivos en situaciones complejas y delicadas para ayudarles a incrementar su confianza en la consecución y superación de los objetivos de negocio, optimizar sus respuestas en entornos de alto rendimiento, desarrollar su liderazgo, potenciar la toma de decisiones y el desarrollo de nuevas conductas, habilidades y competencias directamente relacionadas con la supervivencia y crecimiento de las organizaciones en tiempos de crisis. El trabajo del coach permite a menudo generar nuevas perspectivas, poner el foco en la búsqueda de soluciones y estrategias alternativas, identificar nuevas oportunidades para afrontar la realidad quizás con más optimismo, energía e ilusión.

Jesús Rodríguez es empresario, coach ejecutivo y de equipos certificado PCC por ICF. Licenciado en Ciencias Económicas, DEA Marketing & Strategy y Máster en Marketing Digital, CRM y Comercio Electrónico por ESIC/ICEMD. Cuenta con una dilatada trayectoria empresarial tras más de 20 años en organizaciones multinacionales y entornos multiculturales como director Comercial y de Marketing y Director General. Como coach es especialista en liderazgo para alta dirección, Certified Professional Co-Active Coach (CPCC) por The Coaches Training Institute (CTI) y ORSCer (Coach de Sistemas Organizacionales y Relacionales) por CRR Global.

ICF España abre dos nuevas antenas: Andalucía y Galicia

Rocío Rial coordinará la antena gallega y Pedro Marcos, la andaluza, ambos son coaches certificados

Redacción Cuadernos de Coaching

De norte a sur o de sur a norte, ICF España está consolidando su estructura por todo el país abriendo dos nuevas delegaciones en Andalucía y Galicia respectivamente, con el fin de acercar el Coaching de calidad a todos los territorios. *"La vocación de ICF es estar muy cerca de sus asociados, y una prioridad en estos momentos, con el fin de cumplir con el compromiso de satisfacer, de forma más cercana, sus necesidades y las del ejercicio del Coaching, ofreciéndoles un servicio de máxima calidad, centrado en el rigor y en la ética profesional"* afirma Jesús Rodríguez, presidente de ICF España tras acudir a los actos que se han celebrado para inaugurar estas antenas. Con estas dos nuevas incorporaciones, son ya nueve las delegaciones ICF en el territorio español.

La puesta en marcha de la Antena Andalucía, coordinada por Pedro Marcos, coach PCC, tuvo lugar en el Club Antares de Sevilla ante más de 70 personas entre empresarios, directivos, coaches y público en general. El presidente de ICF España dio la bienvenida a todos los presentes y arrancó su conferencia titulada **"Coaching y empresa; vínculos productivos"** con varias preguntas: ¿Desde una perspectiva financiera qué es lo más importante para las empresas andaluzas? ¿Y desde los clientes? ¿Y desde los procesos internos? ¿Y si lo analizamos desde el aprendizaje y el crecimiento de las personas que trabajan en las mismas? Jesús Rodríguez después de ir recibiendo el *feedback* del público señaló como el coach basa sus procesos en preguntas, y acompaña al cliente o "coachee", para que *"visualicen y desarrollen mayor consciencia en sus fortalezas o en las áreas de mejora; el impacto de su comportamiento con los demás, la predisposición al cambio, la adquisición de nuevas habilidades o competencias en resolución de conflictos, comunicación eficaz, flexibilidad, negociación. El directivo necesita un espejo en el que mirarse y eliminar las creencias aprendidas con anterioridad que le limitan"*.

> ICF España cuenta ya con nueve delegaciones

De igual forma puso especial énfasis en cómo estos cambios positivos que se producen, constatados por los miles de procesos que han realizado los coaches certificados por ICF, tienen su impacto en los resultados tanto financieros como en el compromiso y en la fidelización del talento de las organizaciones. *"El Coaching es una herramienta que potencia al máximo el desarrollo profesional de las personas y equipos, y genera nuevas conductas y comportamientos observables que impactan de forma positiva en la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones"*, ha concluido Jesús Rodríguez.

Por su parte Pedro Marcos completó esta presentación incidiendo en una de las once competencias claves del Coaching: **"La Presencia, algo más que estar"** explicitando el significado del juego de palabras el estar/estando. *"Un proceso de Coaching no es lineal y el coach debe estar presente en las sesiones*

manejando con flexibilidad los momentos por los que pasa el coachee, cambiando de perspectivas y experimentando con nuevas alternativas, utilizando hábilmente el sentido del humor en ciertos momentos y generando confianza y autocontrol ofreciéndole una visión poliédrica de la realidad y la situación".

Galicia entre empresarios

El entorno ya era propicio para la inauguración de la antena gallega, el Círculo de Empresarios de Vigo y por ello, el presidente de ICF España, se refirió en su presentación a "**El impacto del Coaching en el mundo de la empresa".** Por ejemplo y de cara a los resultados financieros de la compañía, afirmó que *"tras un proceso de Coaching se han constatado de forma evidente cómo se incrementan los niveles de compromiso y la responsabilidad con los objetivos de la empresa, y cómo también se aumentan los resultados de negocio y de consecución de objetivos al generar nuevas perspectivas e incrementar el rendimiento personal".* De igual manera, especificó cómo los procesos de Coaching de equipos consiguen aumentar la comunicación (jefe, pares o colegas); superar resistencias en procesos de cambio; generar cultura de diálogo y debate, alienar visión, misión y valores personales con los de la organización, etc.

Por otra parte y de cara al interés por los procesos de Coaching, Jesús Rodríguez destacó que para que sea efectivo se necesitan una serie de condicionantes, entre otros que el coach esté certificado, es decir que cuente con formación y experiencia demostradas; que existan políticas coherentes de recursos humanos; que disponga de una cultura organizativa propicia al cambio, a la innovación; que se centren los objetivos a conseguir y se fijen; que se implique y comprometa la dirección así como con los cambios suscitados, etc.

Asimismo las coordinadoras de la delegación en Galicia de ICF España, Rocío Rial y Nelly Rey, profundizaron en esto e incidieron en la importancia de apostar por el Coaching de calidad y por exigir antes de contratar un coach la máxima garantía de formación, profesionalidad y ética: *"ICF España es la organización que vela por el cumplimiento de los más altos estándares, proporcionando una certificación independiente e internacional".*

Por otra parte, abordaron cómo el Coaching se ha introducido en otros ámbitos de aplicación como en el educativo y en el personal y familiar. En concreto, Rocío Rial, y refiriéndose a la enseñanza matizó como *"ante la aceleración del cambio social que estamos viviendo en la actualidad, se ha constatado que aplicar el Coaching en el colegio, como una herramienta transversal e imprescindible en toda la comunidad (padres, docentes y alumnos), está generando resultados muy positivos en habilidades, comportamientos y competencias como promover la responsabilidad, ejercer una escucha activa y crear un marco de confianza en la relación. Estos estudiantes serán los líderes del futuro".*

redaccion@cuadernosdecoaching.com

Coaching en la calle, persiguiendo sueños

Antena Catalunya ICF España

Un sábado del pasado mes de octubre un grupo de coaches certificados por ICF nos reunimos en el Parc de la Ciutadella de Barcelona, un parque emblemático, al que podríamos definir como uno de los pulmones de la ciudad.

La finalidad era hacer consciente a la gente de la calle del momento que estaban viviendo, de verbalizar un sueño por cumplir y una limitación que tuvieran para *ello* y, en base a *eso*, adquirir el compromiso de realizar una acción antes de los tres días siguientes, que les permitiera iniciar el camino y transformar el sueño en objetivo.

Resulta fácil entender que, no se trataba de un proceso de coaching, puesto que no estábamos hablando de un proceso de continuidad en el tiempo, con unos indicadores, un seguimiento y una alianza, sino de algunas de las herramientas que sí utilizamos durante un proceso. Lo que sí es cierto es que, gracias a *ellas*, quedaron patentes algunos de los aspectos más significativos como son *la toma de consciencia del momento, definición del objetivo, exploración de limitaciones y plan de acción*.

Ambiciosos objetivos para una acción de *Street Coaching* (Coaching en la calle) como ésta, pero en eso precisamente consiste nuestra profesión, en pensar en grande y en la medida en la que cada uno piensa *esa grandeza*, ya sea una llamada, un viaje, una petición de favor o de perdón.

> "Quedaron patentes la *toma de consciencia del momento, definición del objetivo, exploración de limitaciones y plan de acción*"

Ahí estábamos, (a primera hora) una quincena de coaches con nuestras respectivas certificaciones, que permitían identificarnos con nuestra organización y, a partir de ahí, distribuirnos en el parque por parejas.

Para hacernos una idea, por este parque, diariamente pasean per-

sonas de todas las edades, condiciones y procedencias, lo que se convierte en una suerte de Torre de Babel mediante la que oír un montón de lenguas, observar un buen número de tribus urbanas y palpar el estado emocional de las personas que por allí pasean.

Estuvimos con parejas jóvenes; gente joven en la última etapa de su adolescencia con avidez de permanecer unidos por los siglos de los siglos; una persona tetrapléjica en su silla de ruedas, comunicándose con nosotros a través de un sistema especialmente adaptado para ello, confesándonos su sueño más íntimo para el que estaba trabajando; con una pareja de ancianos entrando ya en la recta final de su propia longevidad y cuya narración de vida consiguió ponernos los pelos de punta... y así, hasta un total de más de un centenar de personas que decidieron compartir su sueño con nosotros.

Fueron experiencias muy ricas, que contribuyeron a que personas de las más diversas procedencias, nacionalidades y lenguas comprobaran cómo era posible hacer realidad sus sueños, y tuvieran a su alcance un aperitivo de lo que es el Coaching, un término del que tanto habían oído hablar, pero del que apenas sabían nada.

En esos 20/30 minutos que convivimos con cada uno de *ellos*, sembramos *nuestras semillas de vida*. Semillas que germinarán o no, pero que hasta entonces dormían su desconocido sueño y, no podemos olvidar que, es imposible amar aquello que *se desconoce*.

Las fotos que ilustran este artículo son fiel reflejo de nuestro *Panel de Sueños* en el que, 'los coachees por un rato', fueron pegando cada uno de los objetivos que, desde *ese* día, todas esas maravillosas personas empezarían a trabajar, eliminando sus limitaciones y lanzándolas a una bolsa de basura que teníamos a para tal fin junto al panel.

No hay acción pequeña, sino mente aún cerrada.

Realizar esta experiencia supuso para nosotros un auténtico disfrute, un salir de la ortodoxia para, como una gota de agua, sumergirnos en las olas de la felicidad, el sufrimiento y la plenitud de los que constituimos esta sociedad. Ahí, nos sentimos parte de este mar, sin dejar de ser gotas y manteniendo nuestra libertad.

> "Sembramos nuestras semillas de vida, que germinarán o no, pero que hasta entonces dormían su desconocido sueño"

Ignoramos si alguno de esos planes de acción se llevó a cabo, aunque algo nos hace pensar que algunas de esas personas verdaderamente tomaron consciencia de quiénes eran y de cómo su grandeza les llevó a ver un mundo hasta, entonces, oculto tras unas creencias probablemente absurdas.

antenacatalunya@icf-es.com

El Acuerdo Interno

Javier Ursua Bayona, Coach certificado ACC y Miembro de ICF España

A menudo se produce en nuestro interior un conflicto que nos impide hacer algo que debemos y queremos hacer y/o que nos produce un cierto malestar. Sabemos lo que debemos hacer para lograr nuestros objetivos, para superarnos, incluso queremos hacerlo, pero por algún motivo no lo hacemos.

También sucede que nos sentimos mal por no hacer aquello que debemos y queremos hacer e incluso nos sentimos mal si llegamos a hacerlo.

Dado que podemos decir que entre las finalidades del Coaching se encuentran la superación y la satisfacción, ésta es una cuestión relevante en nuestra labor.

¿Qué sucede? ¿Cómo se explica esta paradoja?

Se trata de un conflicto interno. Y ¿qué es un conflicto interno? Un conflicto es una situación en la cual dos o más partes perciben tener intereses mutuamente opuestos, incompatibles. Hay dos cuestiones a tener en cuenta:

1. En una persona habitan dos o incluso más partes. Esto permite la existencia del conflicto interno.

2. Las partes "perciben" tener intereses mutuamente opuestos, incompatibles. El conflicto es una cuestión de percepción.

¿En mi interior habitan dos o más partes?

Somos seres complejos, nunca mejor dicho, a veces repletos de contradicciones. Para multitud de situaciones o circunstancias no tenemos un solo punto de vista, no somos un solo observador, no producimos una sola interpretación. Así se generan en nuestro interior distintas partes, en ocasiones con posiciones opuestas, en Programación Neurolingüística (PNL) conocidas como polaridades. En mi interior habita una parte profesional y otra familiar que entran en conflicto por la conciliación de ambas facetas de mi vida. Habita una parte activa y otra perezosa, una atrevida y otra prudente, etc.

Veamos algunos ejemplos de conflicto interno:

a) Quiero una mejor conciliación entre mi vida personal y profesional, sin embargo no lo consigo, decido que tengo que/quiero salir del trabajo a cierta hora pero no lo hago, y si lo hago me siento mal, llego a casa y sigo pensando en el trabajo. También me siento mal si me quedo en el trabajo hasta tarde, no dejo de pensar que debería estar en casa con mi familia.

b) Pienso que debería hacer más deporte, llevar una vida más sana, en ocasiones incluso siento que quiero hacerlo pero no lo hago y me siento mal por ello. O estoy haciendo deporte y pienso que es absurdo, me pregunto para qué tantas molestias, me digo a mí mismo que podría estar tranquilo en casa leyendo un libro o escuchando música.

c) Siento que estoy estancado en mi carrera, en este trabajo siempre es más de lo mismo, estoy cansado de la burocracia y las limitaciones de la organización, creo que tengo talento y siempre he querido emprender mi propio proyecto, creo que ha llegado el momento y empiezo a trabajar en mi plan de negocio. De repente me digo a mí mismo: ¿Qué estás haciendo?, ¡Con la que está cayendo!, quizá debería valorar más lo que tengo, ser paciente y esperar mi oportunidad dentro de la empresa.

¿Cómo podemos resolver este conflicto? Reconocer las partes, qué piensan, qué sienten

En primer lugar conviene reconocer a las partes, podemos pedir a nuestro coachee que ponga nombre a las partes e incluso que las ubique en el espacio poniendo un papel con su nombre en el suelo, podemos también usar varias sillas que representen a las distintas partes y reservar siempre una posición "neutral" que permite observar la situación, el sistema, desde fuera. Para ayudar al coachee a reconocer a las partes, le pediremos que ocupe la posición de una de ellas y le preguntaremos qué piensa sobre la otra parte, sobre la situación y sobre sí misma. Le preguntaremos también cómo se siente. Pediremos al coachee que ocupe la posición neutral y le daremos tiempo para integrar esta nueva información, podemos preguntar si ha comprendido a la parte a la que acaba de escuchar. Repetimos el proceso con la otra parte y volvemos a la posición neutral (meta-posición en PNL). Este ejercicio puede tener muchas variantes, no obstante, buscamos reconocer a las partes, comprenderlas, conocer las emociones y juicios desde los que operan, y en definitiva alcanzar un visión sistémica del conflicto.

Intención positiva

Una importante presuposición de PNL dice que todo comportamiento es adaptativo y tiene una intención positiva, es decir, de algún modo trata de servirnos. La pregunta que debemos hacer a cada una de las partes es ¿para qué? ¿Para qué quiere mi parte "activa" salir a correr? Para mejorar mi forma física. ¿Y, para qué? Para estar más sano. De nuevo, ¿para qué? Para sentirme mejor. Si preguntamos para qué y el para qué del para qué sucesivamente, tarde o temprano llegamos a una serie de universales: satisfacción, bienestar, etc. Probemos con mi parte "perezosa": ¿Para qué quiere mi parte "perezosa" quedarse en el sofá viendo televisión? Para estar cómodo. ¿Y, para qué? Para relajarme. De nuevo, ¿para qué? Para descansar. Y en definitiva para lograr así mi bienestar, mi satisfacción.

Al hacer este ejercicio con ambas partes tomamos conciencia de que en última instancia ambas buscan lo mismo, nuestra satisfacción y bienestar, tienen un mismo objetivo aunque formas muy distintas de alcanzarlo. Como hemos señalado, un conflicto es también una cuestión de percepción. Las partes perciben intereses opuestos, incompatibles, sin embargo este ejercicio pone la atención en un elemento común, la intención positiva, las partes comparten el "para qué", comparten una finalidad. Esto facilita su integración y da pie a una última fase, quizá puedan alcanzar un acuerdo en relación al "cómo".

Acuerdo entre las partes

Desde una visión sistémica del conflicto y ahora que ambas partes son conscientes de que comparten un mismo objetivo, una misma finalidad, estamos en disposición de alcanzar un acuerdo, el acuerdo sobre el cómo, y lo haremos a través de peticiones y ofertas por ambas partes. Cada parte formulará peticiones en relación a los aspectos que considera esenciales, irrenunciables y ofrecerá ciertas concesiones en otros aspectos, de modo que se alcance una solución que, si bien puede no ser la ideal para cada parte, si será satisfactoria para ambas.

> "Un conflicto es también una cuestión de percepción. Las partes perciben intereses opuestos, incompatibles"

"Seguiré saliendo tarde del trabajo pero habrá dos días a la semana para mí, para mi familia, dos días en los que saldré puntualmente, además mejoraré la calidad del tiempo que dedico a mi familia y también mi concentración en el trabajo". "Caminaré más, subiré a pie por las escaleras, incluso saldré a correr un día a la semana y mejoraré mi alimentación, pero me permitiré algunos caprichos y reservaré siempre tiempo para relajarme y descansar leyendo un libro o viendo una película". "Comenzaré a analizar la viabilidad de un negocio y daré el salto cuando me sienta preparado, pero me lo tomaré con calma, ahorraré y trataré de aprovechar al máximo la experiencia en mi actual trabajo".

Este acuerdo interno nos permite hacer aquello que debemos y queremos hacer, esta nueva posibilidad de acción permite a su vez nuevos resultados que nos acerquen a nuestros objetivos. Nos permite superarnos. Además el acuerdo interno nos permite sentirnos bien con lo que hacemos, actuamos con la aprobación de las distintas partes, por lo tanto no hay conflicto, no hay malestar, el acuerdo interno permite nuestra satisfacción.

Superación y satisfacción, dos objetivos del Coaching facilitados por el acuerdo, un acuerdo en nuestro interior, el acuerdo interno.

javier@coachingvitae.com

El Coaching y la Comunicación No Violenta

Gema Vidri, Susana Olibarri, Mónica Gracia, Natalia Viñolo, Loreto Laguna,
Coaches Certificadas ACC y Socias de ICF España

"¿Qué prefieres, tener razón o ser feliz? Las dos cosas a la vez no son posibles"

Con esta reflexión Marshall Rosenberg nos adentra en el mundo de la **Comunicación No Violenta**, que él mismo define como "un medio para establecer relaciones empáticas con nosotros mismos y con el otro".

Este psicólogo estadounidense (1934) es el creador de un modelo basado en los principios de la No-Violencia y de la solidaridad, como estado natural de los seres humanos. Rosenberg entiende la violencia como "todo lo que nos aleja del otro". Esto significa que más allá de la acepción social del término violencia como algo puramente físico, identifica la violencia cada vez que nos comunicamos sin compasión y sin libertad real, con nuestros familiares, amigos, compañeros de trabajo, y por supuesto en nuestros monólogos internos.

Si entendemos la violencia como refleja Rosenberg, nos damos cuenta de que nuestro día a día está salpicado de momentos de violencia que actúan como chispas intermitentes cargadas de electricidad negativa y que nos separan continuamente de los demás. En realidad, lo que nos sucede es que no sabemos hacerlo de otra manera. No somos conscientes de que la mayoría de las veces lo que necesitamos es reconocimiento, escucha, claridad, seguridad, aceptación, comprensión, apoyo, cariño, respeto, confianza. Como consecuencia de ello tenemos una mezcla de sentimientos internos que nos descolocan y que además, tratamos de ocultar al máximo no vaya a ser que "nos volvamos demasiado humanos".

> "Como no hemos aprendido a expresarnos desde la empatía y la compasión, nos comunicamos "violentamente" y entramos en el bucle del distanciamiento"

¿Cuántas veces a raíz de nuestras conversaciones sentimos que nos desconectamos del otro, independientemente de que haya habido o no un conflicto como tal? ¿Será porque estamos más pendientes de hablar nosotros y de tener razón que de escuchar? ¿Por qué nuestra escucha está llena de interpretaciones y juicios no fundados sobre los demás? ¿Por qué nos cuesta muchísimo expresarnos desde la autenticidad y la vulnerabilidad por miedo al rechazo, y querer tener razón nos escuda ante este miedo? Quizás sea porque tenemos más facilidad de pedir al otro que cambie o haga algo en lugar de pedírnoslo antes a nosotros.

¿Cuántas veces nos "maltratamos" verbalmente desde nuestros juicios y pensamientos destructivos?

Como no hemos aprendido a expresarnos desde la empatía y la compasión, nos comunicamos "violentamente" y entramos en el bucle del distanciamiento a través de las exigencias, los consejos no pedidos, la huida a ver si el tiempo "lo cura todo", el victimismo y el no hacernos cargo, la irreflexión y la falta de cuidado.

"CNV es conversar cuidando de mí y cuidando al otro, sin perder la cercanía"

Estas situaciones y otras muchas similares podemos encontrarlas con frecuencia en nuestra vida personal así como en los procesos de acompañamiento a nuestros clientes como coaches. Si entendemos bien la definición más descriptiva de la CNV como un proceso de comunicación que nos ayuda a resolver las diferencias y conflictos individuales e interpersonales, la CNV se convierte en una de las herramientas más poderosas que podemos utilizar.

Primero porque el espacio de comunicación que se genera entre coach y coachee es ya de por sí un entorno lleno de compasión. Compasión del coachee hacia sí mismo cuando se brinda la oportunidad de crecer acompañado de un profesional, y del coach hacia el coachee cuando le acompaña, en su camino desde la empatía más pura. Darse desde el corazón (ie. la conexión emocional), es la esencia y el ingrediente básico para empezar a trabajar con y desde la CNV.

Segundo, porque entendiendo el proceso y sus componentes, el coach tiene una mayor capacidad de esclarecer y generar la consciencia del coachee y de aportar luz con sus preguntas y su *feedback*.

Tercero, porque en el camino hacia la acción y desde la reflexión, el coachee amplía sus recursos para generar conversaciones de éxito con peticiones claras y concisas, y adquiere una nueva forma de expresarse y de escuchar a los demás.

"Reflejar es ORO para la relación"

El modelo CNV es sencillo en su planteamiento y consta de cuatro etapas conocidas desde hace siglos y, al mismo tiempo, recogidas y ordenadas secuencialmente para facilitar el proceso de aprendizaje: la observación, los sentimientos, las necesidades, y la petición/oferta tanto del que habla como del que escucha. Todo ello acompañado del reflejo continuo al coachee.

1. **Observación:** En esta fase nuestro acompañamiento va dirigido a que el coachee clarifique hechos y juicios, y que analice la fundamentación o no de éstos, facilitando la observación sin evaluación.

2. **Sentimientos:** Comprobamos cómo se siente en relación a lo que observa. Facilitando sentimientos al coachee y verificándolos con él, no aseverando ni afirmando. Sentimientos expresados desde lo emocional, y no desde lo intelectual y que el Coach recoge con un cuidado exquisito ayudándole a tomar conciencia de la autenticidad o no de los mismos.

3. **Necesidades:** Exploramos qué necesidades satisfechas y no satisfechas pueden estar dando origen a los sentimientos del coachee. Necesidades que como Coaches aprendemos a traducir desde su lenguaje mental para poder reflejar y espejar. Cuando el coachee conecta con sus necesidades más profundas, puede encontrar las "mil maneras inteligentes y eficaces" de satisfacerlas por sí mismo y dejar de estar apegado a la estrategia de satisfacción a través del otro. Su foco se centra en su interior y no en "lo que el otro tiene que hacer para satisfacer lo que necesito".

   Este punto, probablemente es el que añade mayor valor a la hora de identificar el quiebre del cliente y cuando su cambio de observador puede hacer girar la veleta en su camino. Como dice Rosenberg, la UNICA necesidad para cuya satisfacción necesitamos a los demás es la de contribuir a su bienestar. El resto depende solo de nosotros.

4. **Peticiones:** Cuando el coachee ha recorrido internamente el proceso desde lo racional hasta lo más profundo de su esencia y sabe qué es lo que realmente le falta para enriquecer su vida, es entonces cuando puede pasar a definir acciones concretas dentro de su proyecto de crecimiento. Empezando por hacerse peticiones a sí mismo para luego continuar haciendo peticiones a los demás.

Cuando el coachee incorpora la empatía y es capaz de ver la realidad de la otra persona, el acercamiento se ha iniciado y la energía es de NoViolencia. Esto sucede cuando es capaz

de aceptar los hechos, sentimientos, y necesidades del otro y sus propias peticiones. El reto es trasladar el proceso intrapersonal a la relación interpersonal con el objetivo prioritario del acercamiento y no el de la búsqueda de soluciones o estrategias. Dicho sea de paso, cuando se produce este acercamiento, experimentamos que se abre un abanico de oportunidades casi infinito.

"El Coach es un facilitador de sentimientos y clarificador de necesidades"

Nuestro objetivo primordial como coaches es establecer una cercanía con el coachee en un espacio de escucha y comprensión: *"quiero estar seguro de que te comprendo, y que tú estés seguro de que yo como coach, te comprendo"*. En cualquier proceso de acompañamiento, la CNV nos sirve como estructura mental para acercarnos a la relación con otra energía, la energía de la unión desde la autenticidad. Con la CNV proponemos además sentimientos y necesidades como llave para acoger al ser humano desde lo más humano. Es desde ahí donde cualquier plan de acción resulta coherente y efectivo.

> "La CNV no es solo una herramienta para resolver conflictos o mejorar relaciones enquistadas, también para trabajar cualquier objetivo que plantee un coachee"

La CNV no es solo una herramienta para resolver conflictos o mejorar relaciones enquistadas, la CNV es una herramienta para trabajar cualquier objetivo que plantee un coachee ya que el grado de empatía y comprensión que se alcanza en los procesos es continua cuando se recoge lo que el coachee siente, y se da claridad a sus necesidades.

Por último, añadir que es muy importante resaltar que la CNV no es una fórmula preestablecida, sino un proceso que se adapta a cada situación. De hecho la evolución parte de este planteamiento pragmático aunque la esencia radica en experimentarla y aplicarla a nuestro día a día desde la conciencia.

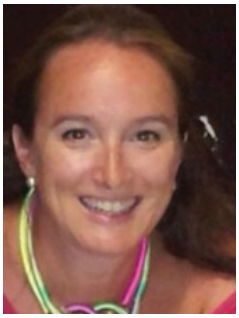
Practicar, descubrir, analizar, estudiar y bucear en la CNV como lenguaje del Coaching. Eso es lo que hacemos en el grupo de investigación especializado sobre Coaching y CNV liderado y avalado por Pilar de la Torre, coach, y formadora certificada por el Center for Non Violent Communication.

Monica Gracia.
Coach Certificado ACC
y Miembro de ICF España
monicagracia2@mac.com

Loreto Laguna.
Coach Certificado ACC y
Miembro de ICF España
loretolaguna@concedecoaching.com

Susana Olabarri.
Coach Certificado ACC
y Miembro de ICF España
solabarri@gmail.com

Gema Vidri.
Coach Certificado ACC
y Miembro de ICF España
gvidri@gmail.com



Naralia Viñolo.
Coach Certificado ACC
y Miembro de ICF España
stop.coachandgo@gmail.com

COACHING Relacional

Jorge Salinas. Coach Certificado PCC y Socio de ICF España

Como seres humanos, es condición natural tener conflictos, conflictos en nuestras familias, en nuestros entornos de trabajo, con nuestras parejas, entre países, etc. Nuestra naturaleza nos conduce a tener deseos, anhelos, temores y necesidades que de no ser satisfechas, constituyen una causa potencial de conflicto. De hecho, el simple hecho de valorar algo (cualquier cosa que sea) sienta las bases para que podamos experimentar un conflicto.

Solemos entender el conflicto como algo externo e independiente a nosotros, algo que tenemos y que debe de ser resuelto, comprendido y gestionado de alguna manera, algo que puede ser solucionado de "forma objetiva" si nos tomamos el tiempo suficiente para analizarlo y conocer sus orígenes.

Ahora, como seres humanos, para que exista un conflicto, siempre será necesaria una determinada valoración desde nuestra subjetividad. Siempre habrá por tanto uno o varios sujetos activos que como "observadores", estará generando este tipo de valoraciones desde sus interpretaciones. Y es precisamente en este ámbito donde entendemos que el coaching puede cobrar una especial relevancia.

El Coaching en cuanto a proceso, busca siempre la mejora y/o el desarrollo de alguien para que consiga sus objetivos. En este punto decimos que es desarrollativo, en el sentido de que no pretende remediar o "arreglar" nada. Sin embargo, en mi experiencia son muchas las situaciones donde el Coaching más que centrarse en optimizar una situación busca solucionar un estado de insatisfacción.

Muchas organizaciones ven afectadas su cuenta de resultados por la existencia de conflictos entre las personas que han terminado enquistándose y deteriorando gravemente las relaciones en sus equipos y consecuentemente sus niveles de productividad. ¿Qué pasa cuando estos conflictos permanecen en las más altas capas de la organización (cuando por ejemplo se dan a nivel de Comité de Dirección)? ¿Qué impacto tiene estos conflictos en los resultados de una organización? ¿Qué precio paga una empresa por no ser capaz de gestionarlos de forma efectiva? ¿Cómo influye en el resto de la estructura organizacional? A estos interrogantes son los que trata de dar respuesta el Coaching Relacional.

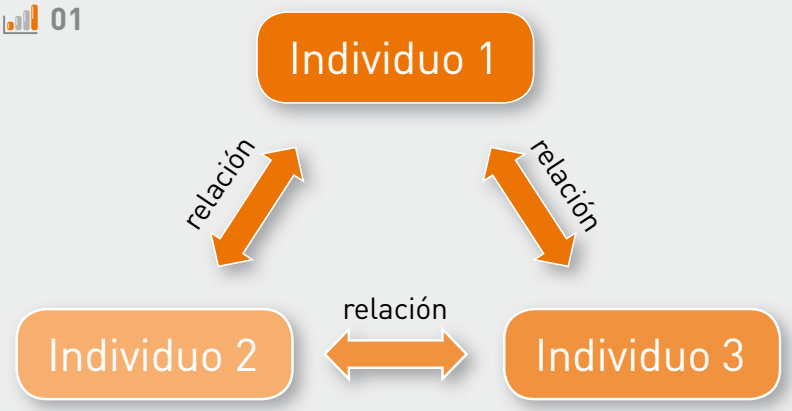
El **Coaching Relacional** pone foco en generar una plataforma de mediación donde desde el máximo respeto a la individualidad de cada participante, se establece un marco de apertura para desbloquear problemas comunicacionales y/o relacionales entre 2 o más personas, normalmente directivos y profesionales de valor dentro de la organización.

El Coaching relacional **no se centra en el comportamiento de cada individuo considerado por separado (no es por tanto individual), sino en la propia relación que emerge entre dos o más personas, es por tanto sistémico, al trabajar con el sistema de relaciones que se generan**.

En este sentido, no existen "culpables" y/o causas-efectos unidireccionales, lo importante es que los participantes **tomen consciencia de cómo desde su comportamiento condicionan al otro, siendo cada uno plena-**

> "A caballo entre el coaching de equipos y el coaching individual, el coach trabaja simultáneamente de forma individual con cada participante y también de forma grupal en algunas de sus fases"

01



mente co-responsable del clima que se genere en el sistema (01).

Podríamos decir que el Coaching Relacional se encuentra a caballo entre el coaching de equipos y el coaching individual, ya que **el coach trabaja simultáneamente de forma individual con cada participante y también de forma grupal en algunas de sus fases** pero sin llegar a involucrar al equipo completo.

¿Cuándo está indicada una intervención de estas características?

El Coaching relacional presenta un enfoque principalmente remediativo, en el sentido de que se orienta a mejorar una relación altamente deteriorada entre dos o más personas para poder volver a la "normalidad". Por tanto, siempre que exista una situación de conflicto que históricamente se encuentre enquistada es particularmente útil. Es importante que el Coach sepa distinguir cuando el problema pertenece más al propio equipo considerado en su totalidad o a unos pocos integrantes del mismo.

Todo conflicto en el ámbito organizacional opera en **tres niveles** diferentes(02):

- El **Área de la Tarea** es la más visible y sobre la que inicialmente puede afectar el conflicto. La manera en que las personas se organizan para coordinar acciones, los compromisos adquiridos, la distribución de tareas, los resultados que se obtienen, etc. podríamos decir que se encuentran presentes en este nivel. La mayor parte de las conversaciones "profesionales" que mantenemos en nuestro día a día las realizamos desde este nivel. Cuando dos o más personas experimentan un conflicto, es fácil que este nivel se vea afectado.

- El **Área de la Relación/Vínculo** agrupa todos aquellos aspectos que determinan la calidad de una relación; aspectos como el nivel de confianza y respeto entre las personas, valoración, afiliación, transparencia, compañerismo, etc., son elementos que indudablemente determinan la calidad de este segundo nivel. Una relación deteriorada es fácil que afecte en la forma en que las personas se organizan para acometer una tarea. Por tanto cada nivel se relaciona recíprocamente entre sí.

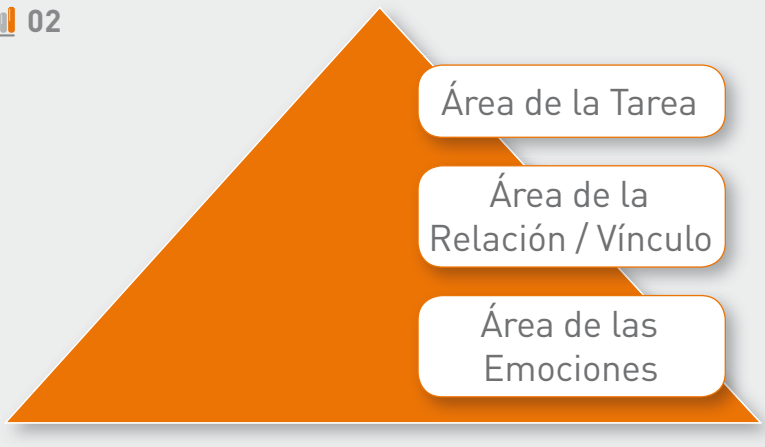
- Por último, el **Área de las Emociones**, aglutina todos aquellos aspectos que tienen que ver con la autoestima, autoconfianza, valores, sentimientos, etc. de las personas involucradas.

Es importante que en un proceso de Coaching relacional, el Coach trabaje de forma integrada desde estos tres niveles simultáneamente, evitando la tentación de priorizar uno de ellos sobre los demás.

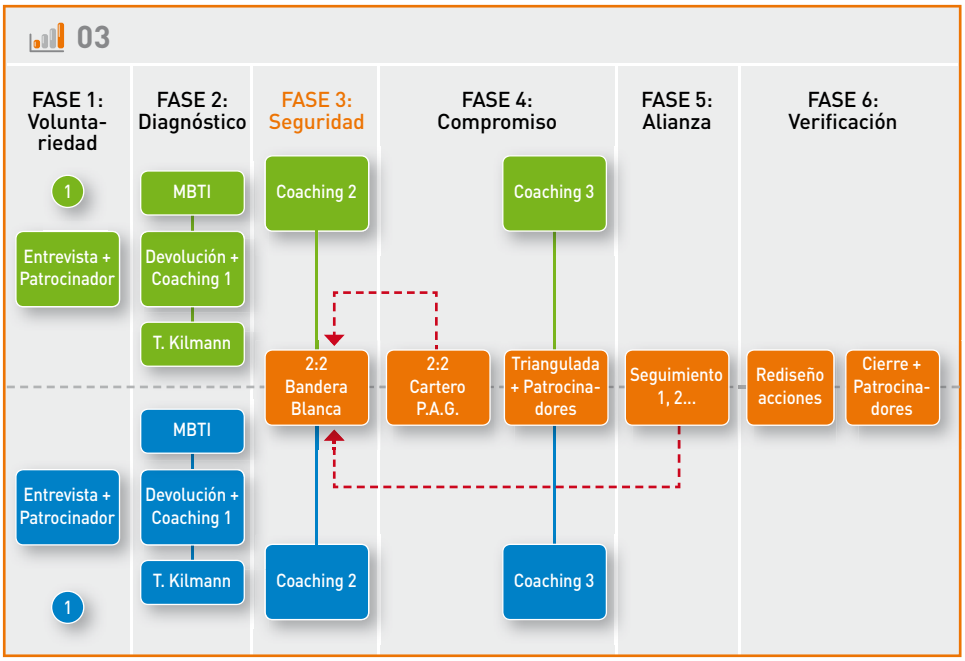
¿Cuál es la estructura de una intervención de Coaching Relacional?

A modo de ejemplo una intervención de Coaching Relacional podemos es-

02



tructurarla en torno a seis fases. Necesariamente no todas ellas tienen que estar presentes, pero es interesante tenerlas en cuenta (03).



- **Fase 1: Fase de Voluntariedad.** Es lógico decir que para que un conflicto sea solucionado es necesario que las partes implicadas quieran solucionarlo. El coach en esta primera fase se entrevistará con cada una de las partes involucradas para establecer el compromiso racional y emocional necesario con el proceso. Podríamos decir que el objetivo primordial de esta fase es contribuir a "activar su voluntariedad". Muchas personas, con fuertes egos, les cuestan mucho entender que ellos son parte del problema y no únicamente las victimas de un injusto trato por parte del otro. Generar la debida co-responsabilidad será el objetivo fundamental de esta fase. Es interesante en ocasiones involucrar una tercera figura en calidad de patrocinador de proceso (normalmente el responsable de cada involucrado) con el fin del establecer una alianza consensuada desde el primer momento.

- **Fase 2: Fase de Diagnóstico.** En esta fase el Coach puede hacer uso de algunos instrumentos que permitan un conocimiento más preciso de cómo cada parte está viviendo y generando el conflicto. Algunas herramientas psicométricas como el Thomas Kilmann, el MBTI o similares pueden ayudar a arrojar algo de luz sobre las dinámicas relacionales que están bajo la superficie, así mismo permite incrementar la consciencia de los participantes sobre sus "estilos" a la hora de afrontar conflictos.

- **Fase 3: Fase de Seguridad-"Bandera Blanca".** El Coach posteriormente trabajará con cada participante ayudándoles a diseñar las conversaciones necesarias para facilitar el primer encuentro a tres bandas (el coach junto con las 2 partes simultáneamente). Será el primer encuentro de varios donde de una forma muy estructurada el coach facilitará a través de técnicas, modelos y herramientas de coaching el establecimiento de una conversación productiva entre los involucrados. Decimos que es de "bandera blanca" por que permitirá establecer las bases de respeto, disculpa, aceptación y apertura necesarias para diseñar un plan de acción posterior durante la Fase de Compromiso.

> "Los nuevos vínculos que se establecen indudablemente tienen un impacto directo en la cuenta de resultados de la organización"

- **Fase 4: Fase de Compromiso.** A través de diferentes encuentros 2:2 el Coach irá estableciendo junto con los participantes los compromisos de acción necesarios para que la situación vaya revirtiendo. La combinación de sesiones individuales y grupales será la base sobre la que se irá tejiendo el tamiz de compromisos.

- **Fase 4 y 5: Alianza y Verificación.** Finalmente el Coach junto a las partes establecerá una plataforma de seguimiento y refuerzo para garantizar y "medir" los desplazamientos conseguidos. Es importante que en estas fases nuevamente se involucren a los patrocinadores con el objetivo de tener su feedback.

El fin último de un proceso de Coaching relacional es el de una nueva relación más reforzada, productiva y positiva que permita desbloquear el sistema de relaciones. Los nuevos vínculos que se establecen indudablemente tienen un impacto directo en la cuenta de resultados de la organización, pero también en el nivel de positividad del propio equipo/organización.

Animo a los coaches lectores de este artículo, a que comiencen a ofrecer a las empresas con las que colaboran este enfoque útil y novedoso de la aplicación de esta metodología de la que estamos enamorados.

Coaching y Liderazgo 20/20

María López Herranz, Coach Certificada PCC y past president ICF España

A lo largo de la historia de la humanidad han existido fechas icónicas, momentos cronológicos arropados por la simbología de los números que han marcado hitos o han pretendido marcarlos. Ocurrió hace muy poco con el año 2000, por aquello del cambio de milenio y de siglo, y también con el 2012 bajo la perspectiva maya. Ahora estamos ya con la vista puesta en el 2020. Personas, empresas, instituciones, todos comienzan ya a hablar del horizonte 20/20 como una de esas fechas en las que todo tiene que pasar o en las que las cosas serán, cuando menos, muy diferentes. En algunos contextos así ocurrirá, desde luego, y uno de ellos será el contexto organizativo y más concretamente en el aspecto relacionado con el liderazgo empresarial.

Se ha hablado mucho del Liderazgo del siglo XXI, y se seguirá hablando de él, y yo la primera, desde luego, ya que para mí ese concepto tiene todo que ver con el líder-coaching, y eso es algo en lo que todavía queda mucho camino por recorrer. Sin embargo, relacionado con el horizonte 20/20 se empieza ya a vislumbrar otro tipo de liderazgo, muy relacionado con el líder-coaching pero con los matices derivados de las consecuencias del vertiginoso cambio social y tecnológico que se está produciendo en todo el planeta. Se trata del Liderazgo 20/20.

Imaginemos un mundo en el que el aumento de la longevidad sea una constante, en el que las máquinas y los sistemas sean cada vez más inteligentes y puedan realizar funciones que ahora mismo están reservadas a las personas, en el que la conectividad global forme parte del día a día y los medios sociales sean omnipresentes, en el que las estructuras de las organizaciones sean mayores y muy diferentes y en el que las tendencias mundiales en los negocios nos lleven por otros derroteros. En ese contexto, las destrezas, competencias y habilidades de las personas que forman parte de las organizaciones, y por ende de sus líderes, tendrían que ser diferentes a las actuales. Ese mundo imaginario está ya tomando forma, desarrollándose, y según todas las previsiones será una realidad en 2020. Y en este mundo no será necesario que los profesionales dominen algunas de las habilidades, capacidades y destrezas a las que ahora se da tanto valor y que son un activo esencial en los procesos de selección, ya que por un lado podrán llevarlas a cabo las máquinas inteligentes con las que contaremos y por otro algunas de ellas no tendrán sentido en las nuevas estructuras empresariales o para los nuevos modos de hacer negocios. Sin embargo, habrá otras que solo las personas podrán desarrollar, que las máquinas, por muy inteligentes que sean no podrán proporcionar, y es en esas en las que será necesario enfocarse.

> "Con el horizonte 20/20 se empieza ya a vislumbrar otro tipo de Liderazgo, muy relacionado con el líder-coaching"

Teniendo todo esto en cuenta y con la vista puesta en el presente, en lo que

ya está ocurriendo, en las tendencias sociales y empresariales que se están originando, la pregunta podría ser ¿qué habilidades se necesitarán en el futuro para desenvolverse con éxito en el entorno laboral? Y más concretamente, ¿cuáles serán las competencias que deberá desarrollar un líder para adaptar su liderazgo con éxito al horizonte 20/20?

La respuesta a estas preguntas pasa inicialmente por el Coaching de calidad. Porque el Coaching de calidad, y especialmente el Coaching que impulsa ICF, cuenta con competencias que, si bien ya algunas personas las consideran fundamentales para ejercer un mejor liderazgo, lo serán aún más en este futuro próximo del que estamos hablando, ya que ninguna de ellas podrá ser sustituida por la inteligencia artificial, al menos de momento. Y a estas competencias de coaching habrá que añadirle también otras habilidades relacionadas con la inteligencia emocional, el conocimiento tecnológico, la flexibilidad y la creatividad. Con estos ingredientes y una pizca de visión, la lista de estas habilidades y competencias podría quedar así:

1. **Escucha activa**, una de las 11 competencias del Coaching de ICF y una actitud en la que ninguna máquina, por inteligente que sea, podrá sustituir a las personas. Esencial en el liderazgo porque contribuye a generar confianza y a desarrollar la empatía, influye en una mejor gestión de los equipos, permite obtener más información sobre cualquier situación y ayuda a tomar mejores decisiones.

> "¿Cuáles serán las competencias que deberá desarrollar un líder para adaptar su liderazgo con éxito al horizonte 20/20?"

2. **Capacidad de comunicación eficaz y dominio del lenguaje como generador de realidades**. Como coaches sabemos que todo lo que hacemos en lo personal y en lo profesional implica de alguna manera a la comunicación, tanto verbal como no verbal. Sabemos también que una mala comunicación es fuente de conflictos y que una comunicación eficaz los evita y construye mejores relaciones. Y desde el Coaching ontológico, sabemos también que el lenguaje es generador y que los límites de una organización son lingüísticos, como nos enseña Rafael Echeverría. Por tanto, de la elección de las palabras de un líder dependerán las realidades que sea capaz de construir.

3. **Empatía**, esa capacidad de ponerse en el lugar del otro, que influye decisivamente en la generación de confianza, en la comprensión de nuevas perspectivas y en la tolerancia.

4. **Asertividad**, basada en el derecho que tienen nuestros interlocutores a ser respetados, pero también en el derecho que tenemos cada uno de nosotros a decir lo que pensamos. Influye en la comunicación eficaz, evita el resentimiento y permite a los líderes construir mejores relaciones con los sistemas humanos en los que tienen influencia.

> "La respuesta a estas preguntas pasa inicialmente por el Coaching de calidad. Porque el Coaching de calidad, y más concretamente el Coaching que impulsa ICF, cuenta con competencias (…), que lo serán aún más en este futuro próximo del que estamos hablando"

5. **Inteligencia social y emocional** para ser capaces de detectar el estado emocional de las personas y los equipos de forma que se posible adaptar el lenguaje verbal, el tono y los gestos a lo que está ocurriendo en cada momento. Es al fin y al cabo la inteligencia social y emocional que los humanos hemos desarrollado durante millones de años como parte de nuestras estrategias de supervivencia. Aunque el MIT y otras instituciones están desarrollando robots que pueden reproducir algunos sentimientos y habilidades sociales, la inteligencia social y emocional es exclusivamente humana y esencial para el desarrollo del liderazgo 20/20.

6. **Pensamiento adaptativo y flexibilidad**, que no es ni más ni menos que la capacidad de adaptarse a las situaciones inesperadas, a los imprevistos, con la resiliencia y la creatividad necesarias para encontrar soluciones adecuadas, rápidas y eficaces.

7. **Marca personal y Reputación**, conceptos muy relacionados pero diferentes entre sí, ya que la marca personal es la imagen que cada uno de nosotros construye de sí mismo, transmitiendo determinados atributos conscientemente elegidos. Sin embargo, la Reputación es lo que los demás piensan de nosotros, y eso es algo que escapa a nuestro control. Cuando Marca Personal y Reputación coinciden se produce un eficaz posicionamiento personal que hace "único" a quien lo posee, un activo altamente positivo y rentable para cualquier líder, y muy especialmente en el contexto 20/20.

8. **Capacidad de gestionar y motivar equipos presencial y virtualmente**, consecuencia del imparable desarrollo informático y tecnológico, de la multiculturalidad cada vez más presente en las empresas y de las súper estructuras organizacionales que nos depara el futuro. Si un buen líder se diferencia por saber gestionar equipos adecuadamente y convertirlos en sistemas de Alto Rendimiento, en el horizonte 20/20, además, tendrá el reto de hacerlo virtualmente con éxito.

9. **Dominio de la tecnología y de las redes sociales**, poderosas herramientas para todos los ámbitos de la vida profesional que el líder 20/20 deberá dominar y saber utilizar estratégicamente para obtener resultados positivos.

10. **Transdisciplinariedad y pensamiento multicultural,** es decir, la capacidad de comprender y trabajar conceptos combinando varias disciplinas, y hacerlo sabiendo diferenciar los que pueden ser universales de los que no lo son y gestionando los puntos de vista, aportaciones y formas de hacer de las diferentes culturas y disciplinas intervinientes en un proyecto.

A día de hoy, y en mi opinión, continuar acompañando como coaches a directivos en su desarrollo hacia el líder-coaching es una excelente forma de que puedan estar mejor preparados para los retos del horizonte 20/20 y todo lo que vendrá después. Y durante ese camino no solo podrán convertirse en mejores líderes e impulsores de culturas de coaching en sus organizaciones, con el consiguiente impacto positivo que esto genera a todos los niveles, sino que sabrán también detectar a tiempo aquellas áreas de mejora que necesiten entrenar para convertirse en los líderes que el horizonte 20/20 está demandando, los líderes inspiradores, impulsores y servidores que el futuro y el mundo necesita.

Como coaches tenemos la oportunidad y el privilegio de poder contribuir a que esto ocurra. Coaching es acción. Pongámonos en acción y disfrutemos con ello.

marialopez@icf-es.com

Sí, yo soy miembro de ICF

Redacción Cuadernos de Coaching

Compartir una visión: "Cuando estás inspirado por un gran objetivo, todos tus pensamientos rompen sus fronteras [...] Tu consciencia se expande [...]. Las fuerzas, facultades y talentos dormidos se reavivan y te descubres como una gran persona, más allá de lo que nunca hubieras soñado ser" Patanjali.

Hay un tema que se repite a menudo en las conversaciones entre coaches, -*"tenemos que defender un coaching de calidad, hay mucho intrusismo, hoy en día muchos se autodenominan coaches, algunos sin ningún tipo de formación"*.

Yo, personalmente, siento que siendo coherente con mis valores y mis principios como coach, que ya son míos, más allá de mi rol profesional, solo puedo intervenir desde aquello que depende de mí. Yo no puedo hacer que los demás cambien, pero sí puedo observar aquello que acontece a mi alrededor desde otra perspectiva, eso sin duda me dará un nuevo repertorio de posible acciones a realizar y efectivamente, nuevos y mejores resultados.

Adherirme a una comunidad que defiende el rigor en la profesión, me parece una de las acciones que dependen de mí y que sin duda, y según uno de los principios del asociacionismo, hará que mi esfuerzo junto con el de muchos otros, sirva, sea útil para que así seamos capaces de que nuestro mensaje llegue a la mayor cantidad de personas, empresas, instituciones... Si además de esto el hecho de formar parte de una asociación me proporciona otras ventajas, ventajas para mí como coach profesional, entonces mucho mejor.

Al igual que quiero compartir, las enormes posibilidades que el coaching aporta al desarrollo personal y profesional y lo hago desde la emoción/ilusión de quien quiere que todos puedan participar de este descubrimiento, quiero también compartir el orgullo de ser miembro de esta comunidad de personas que, ante todo, compartimos una visión.

No sé si las conoces (a veces tengo la sensación de que no del todo, de ahí el escribir estas líneas), pero ser socio de ICF tienes muchas ventajas.

Yo que disfruto de ellas, las quiero compartir contigo lector para que tú también las conozcas, las disfrutes y te animes a participar en una comunidad profesional que es de todos y en la que todos podemos, si queremos, ser protagonistas.

El valor de la credibilidad

La credibilidad en el coaching no tiene precio. La International Coach Federation desarrolla los estándares que hacen avanzar el arte, la ciencia y la práctica del coaching profesional. Los miembros de la ICF obtienen credibildiad instantánea, usando la marca ICF y formando parte de la mayor comunidad de coaches profesionales del mundo.

La credibilidad de la ICF se sustenta en:

1. **Competencias fundamentales.** Las competencias fundamentales de la ICF establecen las bases del coaching profesional.

2. **Práctica ética.** El código ético y el proceso de revisión de la conducta ética de la ICF establecen elevados estándares profesionales.

3. **Formación acreditada.** El sistema de acreditación de la ICF garantiza la calidad de los programas de formación en coaching.

4. **Certificaciones profesionales para coaches.** Las certificaciones ACC, PCC y MCC de la ICF ofrecen garantías a los clientes y a la profesión del coaching.

5. **Chapters de la ICF.** El capítulo español de la ICF ofrece oportunidades locales para el establecimiento de redes de contactos y desarrollo profesional.

6. **Investigación.** La ICF es líder en la conducción y provisión de contenidos de investigación a la industria del coaching.

Beneficios para los miembros de pleno derecho de ICF España

Ventajas para tu imagen como coach de calidad

1. ICF Global difunde a nivel mundial información sobre el Coaching de calidad y la importancia del código ético, por lo que la inmensa mayoría de empresas que buscan contratar coaches prefieren coaches de ICF.

2. ICF Global te ofrece la posibilidad de acreditarte como coach ACC, PCC o MCC, así como de acceder a los programas de formación que certifican en todo el mundo. Estas certificaciones independientes cuentan con gran prestigio mundial y son solicitadas por una gran parte de las personas responsables de contratar procesos de coaching para grandes empresas. Además, si eres miembro de pleno derecho de ICF España la cuota de solicitud para certificarte cuesta un 66% menos que para los no asociados.

3. Como socio de pleno derecho podrás utilizar el logo de ICF para asociar tu nombre con los valores y marca de ICF, que son los más buscados y respetados en el mundo del coaching.

4. Para aumentar el nivel de conocimiento del coaching de calidad, ICF España difunde a nivel nacional información sobre Coaching y los valores de ICF en profesionalidad, calidad y ética a través de actividades y publicaciones.

Ventajas para tu negocio como coach

5. ICF Global te proporciona consejos, materiales y recursos de marketing para establecerte profesionalmente como coach o para consolidar el desarrollo de tu negocio actual.

6. Tanto ICF España como ICF Global ofrecen un directorio de coaches asociados que está a disposición de cualquier cliente que quiera buscar un coach de calidad y comprobar su nivel de certificación vigente. En concreto, en España contamos con un buscador de coaches on line

(www.icf-es.com) a través del que clientes potenciales pueden ver tu perfil de coach y contactarte. Durante 2013 se realizaron 5.610 consultas de perfiles.

7. El sistema online de validación de credenciales te ofrece la posibilidad de utilizar una URL encriptada y personalizada para demostrar el nivel de capacitación profesional (ACC, PCC o MCC) y la pertenencia a ICF España. Como socio podrás utilizar ese enlace seguro en sitios web, firmas de correo electrónico, materiales de marketing, etc. para generar confianza entre tus clientes actuales y potenciales y promover el coaching de calidad.

8. También contarás con un carnet de socio con el que podrás identificarte ante tus clientes y empresas contratantes de servicios de coaching como coach y miembro de ICF. Este carnet te será de utilidad para indicar tu nivel de certificación profesional (ACC, PCC o MCC) y para garantizar el coaching de calidad y contribuir a evitar el intrusismo existente en esta profesión.

9. Como socio de ICF España podrás reservar y hacer uso de diferentes salas para tus sesiones de coaching o reuniones profesionales, en cualquiera de las instalaciones que ICF España pone a tu disposición, gracias a los acuerdos de colaboración que ha logrado para ello. Dispondrás de salas a un precio muy ventajoso y desde 5 euros/hora.

10. Podrás publicar artículos y disponer de artículos, bibliografía, prensa y otras herramientas para el coaching en la zona privada de socios de nuestra web www.icf-es.com

11. Publicamos bianualmente "Cuadernos de Coaching" junto a la revista CAPITAL HUMANO, y como socio de ICF España podrás publicar artículos firmados por ti y colaborar con la publicación española más importante sobre coaching,

¿Qué necesito para ser socio de pleno derecho de ICF España?

- Adherirte al código deontológico de ICF y disponer de al menos 60 horas de formación específica en coaching.
- Hacerte socio de ICF Global mediante su página web – online application. El coste de la cuota socio 12 meses es 245 $ (aprox. 175 €). Este requisito es previo e imprescindible para poder afiliarse y pertenecer a ICF España.
- Hacer la inscripción online en **www.icf-es.com** "Asociarse a ICF-España" y abonar la cuota de actividades de ICF España por importe de 84 € anuales (consultar tabla explicativa de cuotas).

lo que puede aumentar tu notoriedad como coach y contribuir a expandir tu negocio.

Ventajas para tu formación como coach

12. Como socio podrás acceder a descuentos especiales en formaciones en coaching acreditadas y otras actividades de formación continua en coaching. Durante 2013 se ofrecieron 63 alternativas formativas con descuentos para nuestros asociados.

13. Descuento sobre la inscripción en las Jornadas Profesionales que organiza ICF España, así como en otros eventos y actividades formativas sobre coaching.

14. Acceso a Educación Virtual gratuita para los socios y que proporciona créditos de formación continua en coaching (CCE´u). Igualmente puedes disponer de las grabaciones en audio de todas las conferencias que se realizan a nivel mundial.

15. Descuento en las cuotas de inscripción para las Conferencias Internacionales que organiza ICF, entre ellas la Conferencia Mundial de Coaching, la Conferencia Europea y la Conferencia Iberoamericana que se celebran cada año en distintos continentes y rotando por distintos países.

16. Acompañamiento gratuito en el proceso de Certificación como Coach por ICF, ofreciéndote documentación modelo, revisión de la documentación antes del envío y acompañamiento durante todo el proceso de solicitud y aprobación.

17. Oportunidades de aprendizaje y networking en nuestras conferencias (gratuitas para socios).

Otras ventajas

18. Colaboración activa en la construcción de la profesión del coaching en nuestro país. Podrás formar parte de las comisiones de trabajo e investigación y de las delegaciones regionales creadas para impulsar y difundir el coaching de calidad ICF y generar comunidad en todas las regiones de nuestro país.

19. Club de Beneficios de ICF España, gratuito y exclusivo para todos los socios de ICF España que te permitirá acceder a ventajas especiales, ofertas y descuentos en productos y servicios para tu desempeño profesional y para tu vida personal.

20. Seguro de Responsabilidad Civil como Coach y de Defensa Jurídica, con un precio especial y exclusivo por ser miembro de ICF España, como resultado de las pólizas colectivas que conforman el paquete de Protección Integral del Coach de ICF.

21. Reciprocoach (disponible en 5 idiomas), crea oportunidades de crecimiento personal.

redaccion@cuadernosdecoaching.com

"Aumentando la visibilidad, la comprensión y el impacto del Coaching" lema de la III Semana Internacional del Coaching

Redacción Cuadernos de Coaching

Por tercer año consecutivo, la Semana Internacional del Coaching se celebrará en España del 19 al 25 de mayo de 2014 con más de 100 actividades programadas en todo el territorio español y en 15 ciudades diferentes. Organizada por ICF España (International Coaching Federation), y en paralelo a la que se organiza en todo el mundo, dicha iniciativa pretende acercar al público en general esta disciplina y ofrecer una información adecuada y veraz de la misma, realizando especial énfasis en su comprensión y conocimiento con el fin de desterrar intrusismo existente que tanto daño hace a los profesionales certificados y a los clientes.

Este año el lema elegido es "Aumentando la visibilidad, la comprensión y el impacto del Coaching" con el fin de que todos los interesados puedan conocer de primera mano lo que un proceso de Coaching produce en las personas y en los entornos empresariales; en qué situaciones es útil y cómo contratar procesos con garantía de calidad.

Por ello, todas las actividades serán gratuitas y el público que desee asistir dispondrá de múltiples actos, más de 100 por todo el territorio español, que podrá adecuar a sus intereses o preferencias. Así se han cerrado desde conferencias, talleres, debates a sesiones gratuitas gracias a la desinteresada colaboración de coaches certificados y miembros de ICF España, las delegaciones de ICF España, Comisiones de trabajo y por las escuelas de coaching con programas acreditados por ICF.

Este año, de nuevo, para todos aquellos cuyos compromisos o distancia geográfica les imposibilite la asistencia presencial a cualesquiera de los actos programados, podrán asistir a sesiones via teleconferencia que serán impartidas por reconocidos y acreditados coaches.

En los heterogéneos actos programados se abordarán los diferentes aspectos de esta disciplina: qué es Coaching y qué no; Coaching para emprendedores; el Coaching aplicado a la salud; Coaching de equipos; la ética en los procesos; el liderazgo y los directivos; los ámbitos de aplicación del Coaching; las emociones; experiencias personales; etc.

> Todas las actividades son gratuitas, con más de 100 eventos presenciales y on line

Como los coaches deben estar en formación permanente, algunas de las actividades organizadas otorgan Créditos de Formación Continua en Coaching, lo que les permitirá utilizarlos para la renovación de sus certificaciones ACC, PCC y MCC de la International Coach Federation.

De igual modo, en la mayor parte de las actividades se incluyen dinámicas o talleres con el fin de que todos los asistentes pueden llevarse personalmente un beneficio y una idea clara y concreta de lo que esta disciplina es capaz de hacer ofrecer. *"El Coaching es un proceso de acompañamiento en el que, gracias a las conversaciones extraordinarias mantenidas, las personas son capaces de explorar nuevas realidades a partir de las que generar nuevas alternativas de actuación y oportunidad para liberar su talento natural, movilizar sus recursos vitales internos, superar situaciones de bloqueo personal, alcanzar sus sueños, desarrollar habilidades o conseguir hitos, metas u objetivos profesionales que supongan un desafío. El coaching es un proceso transforma-*

dor que empodera a las personas para lograr su plenitud y orientarlas a la acción de manera poderosa, esperanzadora y positiva hacia el futuro que desean construir desde su momento presente", señala el presidente de ICF España, Jesús Rodríguez.

Para inscribirse en una o varias de las actividades programadas en el marco de la III Semana Internacional del Coaching, es necesario confirmar previamente la asistencia enviando un email a la dirección de contacto que aparece para cada una de esas actividades en la web de la III Semana

> Se realiza de forma simultánea en casi 120 países de todo el mundo

http://www.icfespana.com/III-semana-internacional-del-coaching-icf-espana.html. Para cualquier información adicional o aclaración, también se puede contactar en el siguiente email: info@icf-es.com

El año pasado más de un millar de personas acudieron a las actividades propuestas y de hecho se convirtió en el gran aliado de las iniciativas al ser sumamente participativo y colaborativo.

CALENDARIO III Semana Internacional del Coaching

TIPO DE ACTIVIDAD:

C: Conferencia
C/T: Conferencia /Taller
CE: Coaching de Equipos
CH: Charla
P: Práctica
SC: Street Coaching
SG: Supervisión Grupal
T: Taller
TC: Tele-Conferencia
W: Webinar

Lunes, 19 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
08:30 10:30	Valencia	Coaching Ejecutivo. Mejora el rendimiento de las organizaciones a través de la consecución de los objetivos	C	Fernando Gastaldo, Luis Martinez, Raquel Davó, Mª Dolores Carbó y Cristina Dominguez	Antena Valencia ICF España	Femeval. Av Blasco Ibáñez, 127	Haz clic aquí	SI
10:30 13:30	Madrid	¿Qué es Coaching y qué no es Coaching? Experiencia práctica de coaching grupal	T	María Manzano	Lider-Haz-GO!	O'Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	3
14:30 16:30	Madrid	Las Claves del Coaching para gestionar con éxito tu oficina de Farmacia	T	Julio Marco	ICF España y Colegio de Farmaceuticos de Madrid	Colegio de Farmaceuticos de Madrid. C/Santa Engracia 31	Haz clic aquí	NO
15:00 16:00	Todas	Los Niveles Lógicos del Cambio para Principiantes	TC	Cris Moltó	Junta Directiva de ICF España	Teleconferencia	Haz clic aquí	1,5
17:30 19:00	Barcelona	Qué es Coaching ontológico. Un modelo para la transformación personal y profesional	C/T	Blanca Huarte-Mendicoa / Manuela Rama	EEC Barcelona	Consell de Cent 419, 3º 1ª	Haz clic aquí	1,5
18:00 20:00	Madrid	Coaching Corporal	T	Teresa Gómez	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Fray Bernardino Sahagún, 24. Aula 14	Haz clic aquí	2
18:00 20:00	Palma de Mallorca	Coaching y Liderazgo	C	Sandra Donadeu	Antena Baleares ICF España	Biblioteca Pública de Palma C´an Sales. Porta de Santa Catalina, 24	Haz clic aquí	SI

Lunes, 19 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
18:00 20:00	Madrid	Danza Primal y Coaching Primordial	T	Marian Rios	Instituto Potencial Humano	Fundación ASHA KIRAN, Avdª. Córdoba, 21	Haz clic aquí	1,5
18:30 20:00	Madrid	Coaching Educativo: Cambiando el futuro	C	Carmen Cayuela	Comisión de Coaching Educativo de ICF España	Instituto Internacional Olacoach, C/ Altamirano, 30	Haz clic aquí	SI
18:30 20:00	Madrid	"Qué es coaching" desde la práctica. Qué es Coaching, definición, para qué sirve, qué hace un coach...	C/T	Mar Carrascosa y Alfredo García-Castrillón	EEC Madrid	C/ Almagro nº3 - 3ª planta	Haz clic aquí	NO
19:00 20:30	Madrid	Coaching visual para profesionales	T	Beatriz Soria	Lider-Haz-GO!	O´Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	1,5
19:00 20:30	A Coruña	Qué es y qué no es Coaching: aplicaciones en el ámbito personal y educativo"	C	Luisa Couto y Leandro Fernández	Antena Galicia de ICF España	AGORA. Rúa Agora s/n	Haz clic aquí	NO
19:00 21:00	Barcelona	Comprendiendo el Coaching Esencial	T	Cris Bolívar	Essential Institute	Ceramica, 39	Haz clic aquí	2

Martes, 20 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
09:00 10:30	Castellón	Coaching y Valores: Conoce cuales son tus valores y cómo influyen en tus resultados	C/T	Montse Sans	Antena Valencia ICF España	CEEI_ Castellón. C/Ginjols, 1,	Haz clic aquí	1,5
09:30 11:30	Madrid	Liderazgo individual a través del Coaching: Casos reales en empresas	C	Ana Gómez	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Fray Bernardino Sahagún, 24 - 28036 Madrid. Aula 14	Haz clic aquí	2
09:30 12:30	Madrid	Coaching para la innovación en las empresas	T	Juan Vicente García Manjón	Lider-Haz-GO!	O´Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	3
10:00 12:30	Madrid	Fundamentos del coaching sistémico y de equipos	T	Maite Gómez Checa	Ice Coraops	C/Goya 47 7ª planta	Haz clic aquí	2,5
10:00 12:00	Madrid	Danza Primal y Coaching Primordial	T	Marian Rios	Instituto Potencial Humano	Círculo de Baile. Plaza del Conde Valle de Suchil, 3	Haz clic aquí	1,5
10:00 13:00 y 15:30 17:30	S/C de Tenerife	Colaboración con la Asociación Española Contra el Cáncer	CE	Andrés Merlino; Francisca López; Montserrat Díaz	Antena Canarias ICF España	Sede de la Asociación Española Contra el Cáncer. Calle San Francisco 5. Edificio Santander, Planta 7	*	NO
12:00 14:00	Madrid	Descubriendo el Coaching de calidad a través de las 11 Competencias ICF	T	Beatriz García y Merche Aranda, Marta Capellán	Escuela Crearte Coaching	C/ Miguel Yuste nº 29. Planta 3, Pta. 33 / Madrid	Haz clic aquí	2
12:00 14:00	Madrid	No es Coaching todo lo que reluce: Las competencias del coach.	T	Guadalupe Gómez y Beatriz Díaz	Escuela de Coaching de Cegos	C/Fray Bernardino de Sahagún, 24 / Madrid	Haz clic aquí	2
14:00 15:30	Barcelona	Comprendiendo el arte de preguntar en Coaching Esencial	T	Cris Bolívar	Essential Institute	Ceramica, 40	Haz clic aquí	2
15:00 16:00	Todas	La Importancia de 'Estar Presente' para Practitioners	TC	Cris Moltó	Teleconferencia	Teleconferencia	Haz clic aquí	SI

Martes, 20 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
15:30 17:30	Valencia	Liderazgo innovador. Claves de la aplicación del Coaching en la empresa	T	Raquel Davó Añón	Antena Valencia ICF España	FNAC. Calle de Guillem de Castro, 9-11	Haz clic aquí	2
17:30 19:00	Barcelona	"Supervisión de coaches Casos prácticos y nuevos enfoques de coaching al coach"	T	Joan Díaz y Blanca Huarte-Mendicoa	EEC Barcelona	Consell de Cent 419, 3º 1ª	Haz clic aquí	1,5
18:00 20:00	Zaragoza	Cata de Coaching	CH /T	Silvia Lacruz e Isabel Bernal	Antena Aragón ICF España	Cámara de Comercio de Zaragoza. Pº Isabel la Católica, 2	Haz clic aquí	NO
18:00 20:30	Madrid	Fundamentos del coaching ejecutivo	T	Josecho Heredia Yzquiero	Ice Coraops	C/Goya 47 7ª planta	Haz clic aquí	2,5
18:00 21:00	Madrid	Condiciones para la certificación: Nuevas reglas. Experiencia práctica de coaching grupal	T	María Manzano	Lider-Haz-GO!	O'Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	3
18:00 20:00	Madrid	El Directivo como "Coach"	C	Rodrigo Baraona	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Fray Bernardino Sahagún, 24 - 28036 MADRID. Aula 14	Haz clic aquí	SI
18:30 20:00	Sevilla	Coaching, el arte del acompañamiento	C/T	Pedro Marcos	Antena Andalucia ICF España	Sede Efic. Mairena Aljarafe (Colegio Mayor Maese Rodrigo)	Haz clic aquí	1,5
19:00 20:00	Santiago	9 Estrategias para enfiliciarte	W	Nelly Rey	Antena Galicia de ICF España	Webinar	Haz clic aquí	NO
19:00 20:15	Madrid	El Ego....instinto de supervivencia	C	José Luis Celemín	Instituto Internacional OlaCoach	C/Altamirano 30 1º I	Haz clic aquí	NO
19:00 20:30	Madrid	Herramientas del Coaching para jóvenes y familias	C/T	Rosa Mª Barriuso	EEC Madrid	C/ Almagro nº3 - 6ª planta. 28010	Haz clic aquí	1,5
19:00 21:00	Santander	Descubriendo el Coaching de calidad a través de las 11 Competencias ICF	T	Stela Izquierdo	Comision de Competencias ICF España	Escuela de Coaching Integral. Avda de Cantabria 22 / Santander	Haz clic aquí	2

Miércoles, 21 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
10:00 12:0 0	Madrid	Construye tu Marca Personal en el mundo 3.0	T	Rafael López	Lider-Haz-Go!	O'Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	2
11:00 13:30	Valencia	Ponte en Visión	SC	Miembros Antena VLC	Antena Valencia ICF España	Zona del Agora de la UPV. Camino de Vera, s/n.	Haz clic aquí	NO
12:00 14:00	Madrid	No es Coaching todo lo que reluce: Las competencias del coach.	T	Gema Sancho y Pilar García de Viedma	Escuela de Coaching de Cegos	Fray Bernardino Sahagún, 24. Aula 14	Haz clic aquí	2
17:00 21:00	Barcelona	Introductorio al coaching transformacional	T	Herve Felouzat	Centro de Coaching Cristina Naughton	Calle Asturies, 66-68 Entlo 1ª	Haz clic aquí	NO
18.30 20.00	Sevilla	Equipo, ¿dónde está nuestro ángel?	C/P	Pedro Marcos	Antena Andalucia ICF España	Sede Efic. Mairena Aljarafe (Colegio Mayor Maese Rodrigo)	Haz clic aquí	1,5

Miércoles, 21 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
18:00 20:00	Madrid	Coaching de Equipos: El Método para conseguir los mejores resultados	T	Beatriz García Ricondo	Crearte Coaching	C/ Miguel Yuste 17, 2ª planta	Haz clic aquí	2
18:00 20:00	Madrid	Gestionar las emociones en un proceso de Coaching	C	Guadalupe Gómez	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Fray Bernardino Sahagún, 24. Aula 14	Haz clic aquí	2
18:00 20:30	Telecon-ferencia	Supervision en Coaching	W	Antonella Perre	Motivat Coaching	Webinar	Haz clic aquí	2
18:30 20:00	Valencia	Coaching y Valores. Los valores que transforman a las personas y organizaciones	C/T	Montse Sans	EEC Valencia	Parque Tec-nológico de Paterna,Ronda Narciso Mon-turiol, 4 Centro Empresarial Destro. Edificio A, 46980 Paterna	Haz clic aquí	1,5
19:00 20:00	Vigo	El Coaching como herramienta clave en las VENTAS	C/T	Rocío Rial	Antena Galicia de ICF España	Asociación Jovenes Emprearios Galicia. Rúa Príncipe 53. 1ª PLANTA. VIGO	Haz clic aquí	NO
19:00 21:00	Madrid	Coaching y Ética	C/T	María Manzano y Carlos Fernandez	Comisión Ética ICF España	Lider-haz-GO! O´Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	2
19:00 21:00	Barcelona	Sabiduría, ego, esencia y talento en Coaching Esencial	T	Cris Bolívar	Essential Institute	Ceramica, 41	Haz clic aquí	2
19:00 20:15	Madrid	Constelaciones Organizacionales/ Coaching Equipos	C	Ángel Martinez	Instituto Internacional OlaCoach	C/ Altamirano 30 1º I	Haz clic aquí	NO
19:00 20:30	Madrid	Coaching y Valores. Los valores que transforman a las personas y organizaciones	C/T	Silvia Guarnieri y Juan Luis Ayuso	ECC Madrid	C/ Almagro nº3 - 3ª planta	Haz clic aquí	1,5
19:00 20:30	Barcelona	Coaching Deportivo - Nuevas herramientas para liderar en el deporte	T	Montse Cascalló	Institut Gestalt	C/ Verdi 94	Haz clic aquí	SI

Jueves, 22 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
12:00 14:00	Madrid	Coaching de Equipos: "Una experiencia para vivir"	T	Merche Aranda, Beatriz Díaz y Elisa Riera	Comision Coaching Equipos ICF España	EAE Business School. Joaquin Costa, 44	Haz clic aquí	2
16:00 18:00	Madrid	Cómo mejorar la empleabilidad a través del coaching	C	Rodrigo Baraona	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Fray Bernardino Sahagún, 24. Aula 14	Haz clic aquí	2
17:00 19:00	Alicante	Los seres humanos vivimos a nivel de nuestras creencias, no de nuestros talentos	C	Montse Sans	Antena Valencia ICF España	Associació de la premsa de Alacant. Calle San Fernando, 53 2ºdcha	Haz clic aquí	2

Jueves, 22 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Acti-vidad	Ponente	Centro	Direccion	Ins-crip-cion	Cceu´S
17:30 19:00	Málaga	Coaching, el arte del acompañamiento	C/T	Pedro Marcos	Antena Andalucia ICF España	Sede Efic (Escuela Exce). Avda de Velázquez, 211. Edif Galia Litoral	Haz clic aquí	1,5
17:30 19:00	Barcelona	Conceptos clave de Coaching de equipos. Cómo convertir un grupo en un equipo de alto rendimiento	C/T	Joan Díaz	EEC Barcelona	Consell de Cent 419, 3º 1ª	Haz clic aquí	1,5
18.00 20.00	Madrid	Descrubre el Coaching: aplicación práctica para alcanzar tus metas	T	Beatriz García Ricondo	Crearte Coaching	C/ Miguel Yuste 17, 2ª planta	Haz clic aquí	2
18:00 19:30	Bilbao	Coaching y Valores. Los valores que transforman a las personas y organizaciones	C/T	Carmen Mellina	EEC Bilbao	Pza Venezuela 1 - 1º Dcha, Puerta Dcha	Haz clic aquí	1,5
18:00 20:00	Madrid	Coaching de Equipos. Generar resultados y compromiso	C	Guadalupe Gómez	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Fray Bernardino Sahagún, 24. Aula 14	Haz clic aquí	2
18:00 20:00	Palma De Mallorca	Coaching de Salud	T	Javier Álvarez	Antena Baleares ICF España	Biblioteca Pública de Palma C´an Sales. Porta de Santa Catalina, 24	Haz clic aquí	SI
18:00 20:30	Madrid	Coaching: Esencia y Transformación	**(2)**	Nadia Peeters	Escuela de Coaching Dialógico, IDDI, Universidad Francisco de Vitoria	Ctra. Pozuelo-Majadahonda (M-515) Km. 1.800, Pozuelo	Haz clic aquí	NO
18:30 20:30	Madrid	Descubriendo el Coaching de calidad a través de las 11 Competencias ICF	T	Gisèle García y Rosa Cañamero	Comision de Competencias ICF España	Instituto Internacional Olacoach, C/ Altamirano, 30	Haz clic aquí	2
19.30 21.00	Málaga	Equipo, ¿dónde está nuestro ángel?	C/T	Pedro Marcos	Antena Andalucia ICF España	Sede Efic (Escuela Exce). Avda de Velázquez, 211. Edif Galia Litoral	Haz clic aquí	1,5
19:00 20:00	Santiago	Coaching Familiar	T	Nelly Rey	Antena Galicia de ICF España	Identia. Alejandro Pete de lugin 9 local 6	Haz clic aquí	NO
19:00 20:30	Barcelona	Viviendo el impacto de la meditación y la presencia en el Coaching Esencial	P	Miriam Subirana y Cris Bolívar	Essential Institute	Ceramica, 42	Haz clic aquí	SI
19:00 20:30	Madrid	Coaching, Ciencia y Salud. ¿Hasta dónde somos víctimas o responsables de nuestros genes?	C/T	Francisco J.Junquera	EEC Madrid	C/ Almagro nº3 - 6ª planta	Haz clic aquí	1,5
19:00 20:30	A Coruña	Que es y que no es Coaching: aplicaciones en el ámbito profesional y empresarial	C	Luisa Couto y Leandro Fernández	Antena Galicia de ICF España	AGORA. Rúa Agora s/n	Haz clic aquí	NO
19:00 20:30	Barcelona	Coaching. La gente necesita a gente que inspire	T	Ana Merlino	Centro de Coaching Operativo	c/Travesera de Gracia 73-79, 2º-7ª	Haz clic aquí	1,5
19:00 21:00	Madrid	Coaching y Ética	C/T	Merche Aranda y Carlos Fernandez	Comisión Ética ICF España	EAE Business School. C/ Joaquin Costa, 44	Haz clic aquí	2
19:00 21:00	Madrid	Coaching R3: cuando los conflictos se enquistan en las empresas	T	Jorge Salinas	Lider-Haz-GO!	O´Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	2
19:00 21:30	Barcelona	Supervision en Coaching	T	Antonella Perre	MOTIVAT	C/Corsega, 301 32º-4º	Haz clic aquí	2

(2) Taller informativo para interesados en coaching

Viernes, 23 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
09:30 11:00	Palma de Mallorca	Coaching, mediación y negociación. Paralelismo entre los diferentes procesos	C	Alicia Cerdá	EEC Baleares	Cámara de Comercio de Mallorca. C/ Estudi General, 7 Palma de Mallorca, 07001	Haz clic aquí	1,5
10:00 12:00	Madrid	Coaching y autogestión del estress	T	Rafael López	Lider-Haz-GO!	O´Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	2
10:30 13:30	Barcelona	Coaching para emprendedores	T	Herve Felouzat	Centro de coaching cristina naughton	Calle Asturies, 66-68 Entlo 1ª	Haz clic aquí	NO
15:30 17:30	S/C de Tenerife	Colaboración con la Asociación Española Contra el Cáncer	CE	Andrés Merlino; Francisca López; Montserrat Díaz	Antena Canarias ICF España	Sede de la Asociación Española Contra el Cáncer. Calle San Francisco 5. Edificio Santander, Planta 7	*	NO
18:00 20:00	Madrid	Aplicación del Eneagrama al Coaching	T	Beatriz García Ricondo	Crearte Coaching	C/ Miguel Yuste 17, 2ª planta	Haz clic aquí	2
18:00 20:00	Madrid	Aplicación de la metáfora y el cuento a un proceso de coaching	T	Carlos del Pino	Lider-Haz-GO!	O´Donnell, 18,1º I	Haz clic aquí	2
19:00 20:30	Barcelona	Viendo y viviendo sesiones de Coaching Esencial	P	Cris Bolívar	Essential Institute	ceramica, 43	Haz clic aquí	1,5
19:00 20:30	Vigo	Coaching en el ámbito educativo y Familiar	C/T	Rocío Rial	Antena Galicia de ICF España	Coah Lider. Avda. García Barbón, 36. Planta 3ª. Vigo	Haz clic aquí	NO
19:00 20:15	Madrid	Los beneficios de la relajación previa a la sesión, tanto para el coach como para el cliente	C	José Luis Celemín	Instituto Internacional OlaCoach	C/Altamirano 30 1º I	Haz clic aquí	NO
16:00 18:00	Barcelona	El Directivo como "Coach"	C	Rut Roncal	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Gran Via de Carles III, 85, 08028 Barcelona	Haz clic aquí	2
18:00 20:00	Bilbao	Coaching de Equipos. Generar resultados y compromiso	C	Pedro Pablo Ramos	Escuela de Coaching Ejecutivo Cegos	Paseo de Landabarri, 2, Edifico Cosimet, 48940 Leioa, Vizcaya	Haz clic aquí	2

Sábado, 24 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
09:30 13:30	Barcelona	Introductorio al coaching transformacional	T	Herve Felouzat	Centro de Coaching Cristina Naughton	Calle Asturies, 66-68 Entlo 1ª	Haz clic aquí	NO
11:00 13:00	Barcelona	Estrategias del Coaching Esencial y de equipos para crear impacto y transformación organizacional	T	Cris Bolívar	Essential Institute	ceramica, 44	Haz clic aquí	3
09:30 11:00	Castell-defels	Gestión del Compromiso (*)	T	Tomás López	Antena Catalunya ICF España	Hotel GS Playafels. Passeig de la Marina, 212	Haz clic aquí	1,5
11:30 13:00		Metavisión de procesos (*)	SG	Beti Sapiña				
13:15 14:45		Team Diagnostic (*)	T	Pablo Tovar				
16:30 18:00		Artesania de las emociones (*)	T	Carme Tena				
18:10 19:40		Técnicas Teatrales y Coaching (*)	T	Alex Galofré				

(*) Evento día completo (actividad de pago): "COACHING EXPERIENCE, haciendo visible el impacto". Es un evento de un día completo en un entorno próximo a Barcelona con el objetivo de generar comunidad, compartir aprendizaje y hacer networking. Será un encuentro para crecer, aprender y contribuir entre coaches y todos aquellos profesionales y personas interesados en el desarrollo. La asistencia tiene un cuota de inscripción de 60€ en concepto de coffe-breaks, almuerzo y materiales de las actividades. Todos los ponentes colaborarán de forma gratuita. Tras tu inscripción online recibirás toda la información para poder realizar el pago previamente y confirmar así tu asistencia.

Domingo, 25 de Mayo de 2014

Horario	Ciudad	Actividad	Tipo Actividad	Ponente	Centro	Direccion	Inscripcion	Cceu´S
11:00 12:30		El impacto del Core Quadrant como herramienta del Coaching Esencial	P	Cris Bolívar	Essential Institute	Essential Institute	Haz clic aquí	1,5

www.icfespana.com/III-semana-internacional-del-coaching-icf-espana.html

En ICF España, potenciamos el Coaching de Calidad

ICF International Coach Federation | Spain Charter Chapter

Certificaciones profesionales para coaches:

ACC Associate Certified Coach
International Coach Federation

PCC Professional Certified Coach
International Coach Federation

MCC Master Certified Coach
International Coach Federation

Programas acreditados de formación en coaching:

ACTP Accredited Coach Training Program
International Coach Federation

ACSTH Approved Coach Specific Training Hours
International Coach Federation

CCE Continuing Coach Education
International Coach Federation

www.icf-es.com

www.icfespana.com