

# Tomando el testigo





## **Directora Editorial:**

Cris Moltó

## Consejo Editorial:

Jesús Rodríguez Montse Sans Conchi González

### Secretaria de Redacción:

Conchi González Ríos redaccion@cuadernosdecoaching.com

# Redacción, Marketing y Publicidad:

ICF España info@coachfederation.es Tel.: 91 702 06 06

## Foto de Portada:

Adobe Photo Stock

## Diseño:

Tavera Comunicación Gráfica

Es una Publicación de:



Spain Charter Chapter

# **Caminando Juntos**

Inicia 2018 con la celebración del 15 al 17 de marzo del Global Leaders Forum de Vancouver (Canadá), un evento en el que se congregaron representantes de 121 Capítulos de la ICF con el fin de compartir perspectivas sobre los nuevos retos y desafíos del coaching. Un espacio único de hermandad global compartida desde el que subir(nos) de nivel gracias a la consistencia (auto)conocedora y proactiva de nuestros valores, pensamientos y acciones.

Justo a la par es cuando seguidamente se ha tomado el testigo en Junta Directiva a nivel local desde presidencia y ética con la incorporación de una servidora y Marta Ibáñez como Vocal respectivamente, sabiendo que para ello el legado de Jesús Rodríguez y Carlos Fernández está más vivo y presente que



Cris Moltó
Directora Editorial

*nunca*, gracias a la fuente de inspiración y logros alcanzados desde los que poder nutrirnos, entre otros, a través de la experimentada generosidad con la que muy positivamente nos siguen acompañando en su actual permanencia como Past(s).

Celebración de la VII Semana Internacional del Coaching con un nuevo logro de participación, y por tanto, oportunidad inmejorable desde la que logramos, entre todos, evidenciar los beneficios del coaching, sin necesidad de que (nos) lo relate o describa nadie más, salvo la propia experiencia. Como sabemos, se trata de la semana de divulgación y difusión del coaching profesional de calidad por excelencia, fruto del reconocido prestigio mundial con que goza. Ésto mismo, es lo que nos ha permitido situarnos a lo largo y ancho del territorio nacional, en torno a las 100 actividades gratuitas, sin duda, con la mejor garantía: todos los ponentes han sido coaches profesionales y están certificados por la ICF, y la colaboración de centros de formación con programas acreditados ACTP o aprobados ACSTH por ICF, asimismo y como viene siendo habitual, ha estado vigente.

Al respecto, tan solo, un añadido: mi mención especial a todos los asociados que, con su favor filantrópico y compromiso con el coaching profesional de calidad, contribuyen a enaltecer una fecha tan representativa y sentida como es *ésta* para la ICF. ¡Enhorabuena a todos los directamente implicados por el éxito alcanzado una edición más!

Con gran tristeza y desasosiego es que, quiero aprovechar la ocasión que me brinda *este espacio* para, expresar mis condolencias, en nombre de todos los que formamos parte de esta gran comunidad, por el reciente fallecimiento de Eduardo Escribà y Diego Jiménez, dos de nuestros miembros de ICF España. Nuestro más sentido pésame y profundo respeto.

Para concluir, y en cuanto a la selección de artículos incluidos, transmitiros simplemente nuestra más sincera satisfacción, en primer lugar, porque confiamos en que la variedad ofrecida, en este número 20 de Cuadernos de Coaching, os resulte tan amena e interesante como lo ha sido para nosotros su elección. Y, en segundo lugar, porque una vez más, la participación y el aporte enriquecedor de nuestros socios ha supuesto el aliciente idóneo con el que seguir trabajando juntos, seguir sumando y seguir apostando por el valioso trabajo abierto y colaborativo que, a todas todas, el Capítulo español de la ICF es algo de lo que clarísimamente puede presumir tener.

Feliz acontecer.

# Sumario

Estudio de ICE sobre la

Concienciación Global
del Consumidor (2017)03

•	LIICalliauu	ue	C	.U	П	U	ľ	. ۲	- 1	ι	. ੮	٦,	,	٦	۱ ر	J	у		
	vulnerable"																		

10

•	Feedback inteligente para
	el desarrollo de personas13

•	El Coaching es una	
	manera de vivir donde	
	todos ganamos1	(

Gestión de los estados de
ánimo a través del coaching19

•	Modelo Koru. La espiral
	de la Transformación2

•	Ésto va de ÉTICA, Y lo	
	demás son tonterías	25

# Estudio de ICF sobre la Concienciación Global del Consumidor (2017)

Marketing y Comunicación ICF España

a International Coach Federation (ICF) es la organización de coaches profesionales más prestigiosa e importante a nivel mundial, con 33.711 miembros (datos de mayo de 2018) repartidos entre 144 países y con una trayectoria de casi 25 años en la promoción de los más altos, rigurosos y exigentes estándares de ética y calidad en el ejercicio del coaching profesional.

ICF considera que el coaching profesional se fundamenta en una asociación con clientes a través de un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo que les inspira a maximizar su potencial personal y profesional.

El Estudio sobre el Nivel de Concienciación Global del Consumidor acerca de la profesión de coaching realizado para ICF en 2017 por PwC



Se trata del tercer Estudio de ICF sobre Conciencia Global del Consumidor de la Profesión de Coaching tras los trabajos de investigación realizados previamente en los años 2010 (con más de 15.000 respuestas obtenidas) y 2014 (con casi 19.000).





# **3** COMPOSICIÓN POR EDAD SEGÚN TIPO DE MERCADO

Edad	Mercados consolidados	Mercados emergentes	Global			
18-24	17%	17%	17%			
25-34	15%	22%	19%			
35-44	16%	19%	18%			
45-54	17%	16%	17%			
55 en adelante	35%	26%	30%			
Base	13.547	13.587	27.134			
Mercados consolidados	Canadá, EE.UU., Australia, Nueva Zelanda, Bélgica, Finlandia, Francia, Alemania, Irlanda, Italia, Holanda, España, Suecia, Suiza, Reino-Unido.					
Mercados emergentes	China, Hong-Kong, India, Japón, Singapur, Hungría, Polonia, Rusia, Turquía, Argentina, Brasil, Colombia, Mexico, Suráfrica, Emiratos Árabes Unidos					

El Estudio sobre el Nivel de Concienciación Global de la Profesión de Coaching recabó 27.134 respuestas.

entre personas mayores de 18 años analiza las respuestas de 27.134 individuos procedentes de 30 países y proporciona algunas conclusiones muy interesantes.

Si bien es cierto que la industria del coaching es global, sin embargo, no siempre ha sido el caso. El coaching profesional se estableció primero en cuatro países de habla inglesa: Estados Unidos, Canadá, Reino Unido y Australia (los "Cuatro Grandes"), luego se expandió por toda Europa continental y, en última instancia, por Latinoamérica, Medio Oriente, África y Asia. De ahí que, en el estudio global de 2017, y a efectos prácticos, los 30 países participantes se hayan dividido en dos grandes bloques: mercados consolidados y mercados emergentes.

Otro aspecto a destacar de esta investigación ha sido el hecho de reducir de 25 a 18 años la edad mínima de participación para aumentar así el tamaño de las muestras estadísticas y permitir un análisis mejorado y más detallado por generación.

# ■ Nivel de concienciación sobre el Coaching

El 66% de todos los encuestados indicaron que eran muy o bastante conocedores del ámbito de aplicación del coaching. Preguntados acerca de cómo definirían la disciplina del coaching en comparación con las definiciones de otras profesiones de apoyo y desarrollo perso-

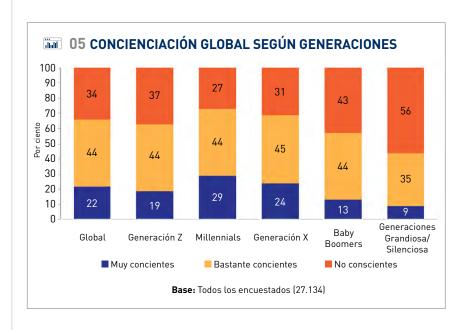
nal y organizativo (como el mentoring, la consultoría, la formación o el counseling -pero sin nombrarlas especificamente), el 30% de los encuestados seleccionaron la definición del coaching de la ICF. El 26% de aquellos que indicaron tener conocimiento del coaching eligieron la definición de mentoring como la que mejor describía su percepción de lo que es el coaching. Si bien es cierto que muchos consumidores tienen una idea clara de qué es y qué no es coaching, todavía existe cierta confusión en el mercado entre las personas que creen saber en qué consiste el coaching, pero que sin embargo lo confunden con otra disciplina ( 101-02-03-04).

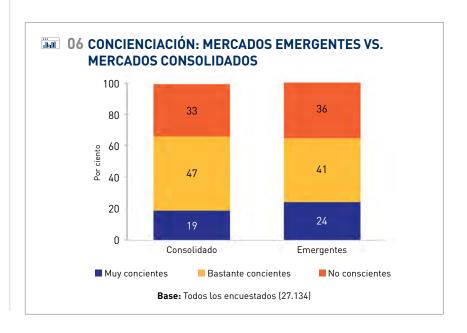
El Estudio subraya que el nivel de concienciación del coaching profesional y la participación en procesos de coaching varía considerablemente según la edad de los encuestados y su pertenencia a un mercado u otro ( ) 05-06).

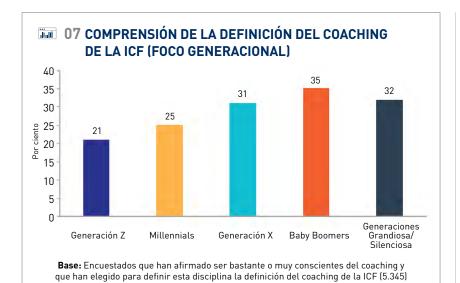
Aunque la concienciación declarada de los *Millennials* sobre el coaching es alta, es menos probable que reconozcan el coaching de acuerdo con la definición de ICF. Solo una cuarta parte (25%) de los *Millennials* encuestados que dijeron ser conscientes del coaching eligieron la definición del coaching de la ICF como aquella que mejor describe su opinión acerca del coaching, en comparación con 31% de los encuestados de la *Generación X*, 35% de los *Baby Boomers* y 32% de la

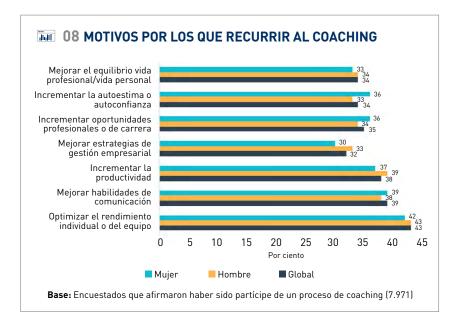
A nivel mundial, la concienciación de los consumidores acerca de la profesión de coaching es del 66%.

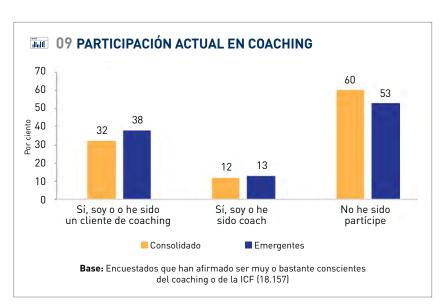
### **04 DESGLOSE GENERACIONAL** Años de Porcentaje de Generación nacimiento encuestados Grandiosa/Silenciosa 1945 y anterior 4% 1946-1964 Baby Boomers 31% Generación X 1965-1982 32% Millennials 1983-1996 30% Generación Z 1997 - Presente 4%











Las certificaciones o credenciales profesionales se consideran muy importantes tanto entre los que han sido partícipes de un proceso de coaching como entre los que todavía no.

Generación Grandiosa y la Generación Silenciosa ( 77).

# ■ Participación en Coaching

El 31% de los encuestados indicó que fue partícipe de un proceso de coaching. Preguntados acerca de los motivos por los que decidieron asociarse con un coach, la respuesta más comúnmente seleccionada fue "optimizar el rendimiento individual o del equipo" (43%), seguido por "mejorar las habilidades de comunicación" (39%) y "aumentar la productividad" (38%) ( 68).

La participación en procesos de coaching es ligeramente superior en los mercados emergentes que en los mercados consolidados (38% vs 32%) [ 60].

Las tres principales motivaciones de los encuestados para recurrir al coaching fueron las mismas tanto en los mercados consolidados como emergentes; sin embargo, hubo una diferencia significativa en la proporción de encuestados que citaron cada una de ellas. La optimización del rendimiento individual/del equipo ocupó el primer lugar (38% en los mercados consolidados y 47% en los mercados emergentes), seguido por la mejora de las habilidades de comunicación (34% vs y

43%) y el incremento de productividad (33% vs 42%) ( 1111 10).

# ■ Impacto del coaching, resultados y satisfacción

El resultado obtenido citado con más frecuencia es "la mejora de las habilidades de comunicación" (42%), seguido de una "mayor autoestima/ confianza en sí mismo" (40%) y una "mayor productividad" (39%). Al valorar el proceso de acompañamiento, 88% de los consumidores afirmaron estar "bastante" o "muy satisfechos" con la experiencia de coaching.

Cuando se les preguntó qué posibilidades tenían de recomendar un proceso de coaching a un amigo o familiar, el 29% indicó que era muy probable que lo hicieran. Además, el 55% indicó que "lo recomendaría probablemente", mientras que solo un 15% confesó que era "poco probable que lo recomendara" ( ) 11).

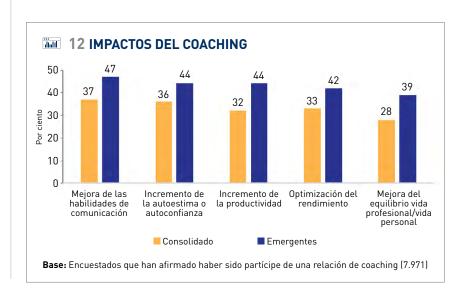
Tanto en los mercados consolidados como emergentes, la mayoría de los encuestados destacaron como principal resultado del coaching "la mejora de las habilidades de comunicación", "el incremento de la autoestima/autoconfianza en sí mismos" y "el incremento de productividad" [ i 12).

# ■ Importancia de las certificaciones o credenciales profesionales

El 83% de los encuestados que sí realizaron procesos de coaching declaró que era importante o muy importante que su coach tuviera una certificación profesional en coaching. Curiosamente, aquellos que no tenían experiencia en haber sido partícipe de un proceso de coaching también consideraban que las certificaciones profesionales eran importantes, aunque la proporción de encuestados que indicaban que las certificaciones eran importantes o muy importantes era algo menor (76%) [ Ima 13-14].







# Estudios sobre Concienciación Global del Consumidor realizados previamente por ICF

- **2010 ICF Global Consumer Awareness Study.** El primer estudio, realizado en 2010 obtuvo más de 15.000 respuestas y fue dirigido a personas mayores de 25 años. Las preguntas traducidas en 10 idiomas distintos, se llevó a cabo entre los 20 países con mayor número de miembros de la ICF (y que en aquel entonces representaban cerca del 90% del total de miembros de la organización). Se definió un panel representativo de 750 personas por país.
- **2014 ICF Global Consumer Awareness Study.** El estudio de 2014, igualmente dirigido a personas mayores de 25 años y en 16 idiomas, recabó cerca de 19.000 respuestas entre individuos procedentes de los 25 países con mayor presencia de miembros de ICF. El panel representativo siguió siendo de 750 personas por país.
- **2017 ICF Global Consumer Awareness Study.** El útlimo estudio realizado en 2017, disponible en 17 idiomas, se llevó a cabo en 30 países y fue dirigido a personas mayores de 18 años. Se obtuvieron 27.134 respuestas válidas.



## **ALGUNOS PUNTOS CLAVE DEL ESTUDIO**

- A nivel mundial, la concienciación acerca de la profesión de coaching es del 66%. La disposición para participar, también, es alta, y la mitad de los que no han participado hasta la fecha están dispuestos a hacerlo en el futuro. Una de las principales barreras para el coaching es la percepción según la cual las personas susceptibles de recurrir al coaching están en un momento de sus vidas en el que el coaching no es importante. Los *Millennials* es la generación con mayor concienciación acerca del coaching.
- Las certificaciones se consideran muy importantes (especialmente entre los *Millennials*), tanto entre los que han sido partícipes de un proceso de coaching como entre los que todavía no.
- La satisfacción con el proceso de coaching es mucho más alta entre las personas cuyo coach poseía una certificación profesional que entre aquellas cuyo coach no disponía de ninguna credencial.
- Las tres principales motivaciones de los encuestados para recurrir al coaching fueron las mismas en los mercados consolidados y emergentes: optimizar el rendimiento laboral individual/en el equipo, mejorar las habilidades de comunicación y aumentar la productividad.

Poseer una certificación profesional es considerado como algo importante o muy importante por todas las generaciones ( 11).

# ■ Barreras a la participación

Entre los encuestados que indicaron conocer el coaching, el 56% dijo que nunca había participado en un proceso de coaching. De estos encuestados, el 41% indicó que no consideraría participar en una relación de coaching como coach o cliente. Para los encuestados que sí conocían el coaching pero que no consideraría participar en una relación de coaching, el enunciado más citado que describe el motivo fue: "Me encuentro en un momento de mi vida en que el coaching no es importante" (43%), seguido de "No me lo puedo permitir" (26%) y "No necesito coaching" (24%). Esto demuestra la necesidad por parte de los coaches profesionales de desarrollar una propuesta de valor para los clientes que destaque el impacto y los beneficios del coaching a cualquier edad y etapa de la vida personal y profesional ( iii 16).

El enfoque de los profesionales para comercializar sus servicios tanto en los mercados consolidados como emergentes no debe ser único para todos: mientras que los coaches en los mercados consolidados deben desarrollar una propuesta de valor para el coaching y poner el foco en

# PARTICIPACIÓN EN EL ESTUDIO País 2017 200

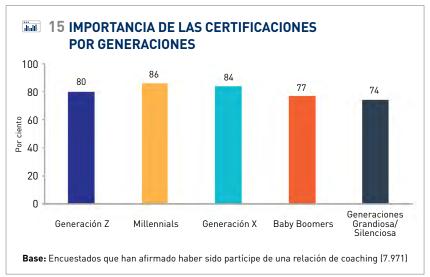
País	2017	2014	2010
Argentina	•		
Australia	•	•	•
Bélgica	•	•	
Brasil	•	•	•
Canadá	•	•	•
China	•	•	
Colombia	•		•
Dinamarca		•	•
Finlandia	•	•	
Francia	•	•	•
Alemania	•	•	•
Hong Kong	•		
Hungría	•		
India	•	•	•
Irlanda	•		
Italia	•	•	•
Japón	•	•	•
Mexico	•	•	•
Países Bajos	•	•	
Nueva Zelanda	•		
Noruega			•
Perú			•
Polonia	•	•	
Rusia	•	•	
Singapur	•	•	
Suráfrica	•	•	•
España	•	•	•
Suecia	•	•	•
Suiza	•	•	•
Turquía	•	•	
Emiratos Árabes Unidos	•		
Reino Unido	•	•	•
EE.UU.	•	•	•

sus beneficios, los coaches de los mercadcos emergentes han de ser más sensibles a la forma en la que fijan el precio de sus servicios y cómo comunican ese precio a los consumidores ( 111 17).

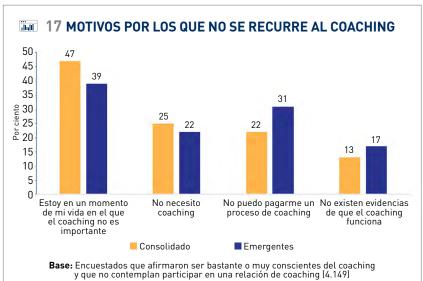
Extracto del Executive Summary del ICF Global Consumer Awareness Study de ICF y PwC realizado en 2017.

<u>marketing@coachfederation.es</u>









# "Encantado de conocerte, soy VULNERABLE"

🎤 Sonia González, Coach y Miembro de ICF España

e proponemos reflexionar sobre la vulnerabilidad. Algo necesario y urgente, porque está en juego nuestra felicidad. Los procesos de coaching suelen comenzar con un "quiero mejorar en esto" o "deseo cumplir este reto". A medida que caminamos, muchos descubren algo más profundo y velado: "necesito ser perfecto y declaro la guerra a mi vulnerabilidad". Otros comparten "necesito crecer y mi limitación puede ser una buen aliada". En todos, y más profundo aún, el mismo deseo: ser feliz.

Reconocer mi vulnerabilidad es el precio de mi autenticidad, y **pieza clave en el Coaching Dialógico**, en el que el camino que inician coachee tiene como *conditio sine qua non* partir de la verdad de lo que somos: vulnerables.

# 1. Qué es ser vulnerable

Según la RAE, vulnerar significa hacer mella en alguien, lastimar, herir. Ser



vulnerable es aquel que puede ser dañado física o moralmente. Una primera aproximación nada halagüeña...

La persona es por naturaleza vulnerable. Basta contemplar el principio y fin de la vida humana: un bebé en su nacimiento o un anciano en su lecho de muerte, tan indefensos y tan necesitados. La naturaleza nos grita: venimos y partimos de este mundo envueltos en el ropaje de la vulnerabilidad, la llevamos puesta.

Esta condición desvela nuestra manera de ser y estar en el mundo: nos afecta la realidad, no somos inmunes a ella. Al revés, nos interpelan los acontecimientos, nos conmueven las personas, nos incomodan los errores. Somos limitados y no tenemos el poder de evitar que las cosas nos puedan morder... ¿Por qué? Porque somos **seres** *abiertos*, nacemos abiertos al otro, a un "tú". Esta apertura es natural, constitutiva, viene de serie: nos abre a lo bueno y a lo malo, nos permite encontrarnos con los demás. Estamos naturalmente expuestos, somos naturalmente vulnerables.

Estoy enfermo y temo al futuro; mi físico me acompleja; no me arriesgo, si fallo me echan; he perdido el control; reconocer mi error ha sido el peor error... Cada una de estas experiencias me enfrentan a mi vul-

Aún queriendo aparecer como invulnerable, puedo parecerlo pero no serlo. La naturaleza es más fuerte que yo. Tarde o temprano la realidad se (me) impone.

# En el camino que inician coach-coachee reconocer mi vulnerabilidad es el precio de mi autenticidad.

nerabilidad. Podemos distinguir tres ámbitos vulnerables: mi corporalidad, mi psicología y mi espiritualidad. No es que estén separados, es más, se dan entrelazados. Pero distinguirlos nos ayuda a comprender mejor, y a profundizar más. Por ejemplo: ante una situación de despido, puede resultar fácil admitir nuestra vulnerabilidad material, no voy a poder mantener a mi familia, pero se complica más cuando tratamos de abrazar nuestra vulnerabilidad psíguica, me siento una basura, no saldré de ésta, o espiritual, no tiene sentido seguir viviendo así.

En todo proceso de Coaching, es imprescindible mirar y partir de la vulnerabilidad: sin un conocimiento honesto de sí mismo y una aceptación serena, la superación queda suspensa en el aire, como un sueño motivador por unas horas. El Coach puede y debe ser un buen aliado para este reto: ayudar al coachee a conocerse meior, a reconocer el alcance de lo que le afecta, a encontrar luz para aceptarlo y superarlo: jen qué te sientes hoy vulnerable? ¿Qué cosas temes perder: corporal, psíquica, espiritualmente? ¿Siempre y en todo eres vulnerable?

# 2. Mi mirada sobre la vulnerabilidad, la propia y la de los demás

Ahora bien, no es fácil aprender a mirar nuestra vulnerabilidad. Cuántas veces experimentamos la tentación de negarla. Nos mostramos como si fuéramos superhéroes que todo lo pueden y superan simplemente con proponérselo. El disfraz quizás pueda funcionar y engañarnos durante un tiempo, pero al final nuestra naturaleza nos enfrenta a la verdad una y otra vez.

No es indiferente cómo miro mi vulnerabilidad -y la de los demás- ni cómo me relaciono con ella. Hay dos miradas y dos respuestas posibles:

# La vulnerabilidad no es buena y la rechazo

No es de extrañar esta opción si vulnerabilidad es la capacidad de ser herido física o moralmente. Menos aún en un mundo en el que la imagen perfecta, sin debilidad, ¡sin arrugas!, es medida de éxito y felicidad. Pero quedarse solo con esto es renunciar a la mejor parte del pastel, a la posibilidad de relacionarnos con la realidad, de encontrarnos con los demás... de amar y de ser amado.

Cuando niego mi vulnerabilidad, construyo a mi alrededor una muralla invisible e impenetrable, que ni yo mismo me atrevo a cruzar. Me convierto en alguien cerrado, que no quiere ni puede encontrarse de verdad y en verdad con el otro. Es más, resulto distante y frío... hay algo que choca frontalmente con nuestra esencia, y eso se nota alrededor. Se huele: aquí hay demasiada perfección, aquí no hay autenticidad.

Y lo peor de todo es que, aún queriendo aparecer como *invulnerable*, no consigo mi propósito. Puedo *parecerlo*, pero no *serlo*. La naturaleza es más fuerte que yo, porque tiene la verdad de su lado. Tarde o temprano la realidad se impone, se me impone.

Las **consecuencias** de esta mirada y de esta opción son **catastróficas: me quedo solo en mi mundo**; no puedo ser yo mismo por miedo a que me conozcan de verdad; me protejo de todo y de todos, me incapacito para disfrutar; me imposibilito al encuentro con las personas; estoy en tensión para mostrar algo que no soy, ¡cuánta energía desperdiciada en esta lucha, cuánta esclavitud! Negar mi vulnerabilidad me desconecta de mí mismo, de los demás de la realidad

Una vulnerabilidad así escondida o rechazada, nos hace sufrir sin sentido alguno. Nos pone en camino hacia la frustración, la esterilidad de vida, el hastío, la infelicidad...

 $\dot{\varrho} Y$  qué pasaría si tratase de ser un coach perfecto, negando que soy li-





mitado y vulnerable? Me impediría estar disponible para lo que el coachee necesite de mí, me imposibilitaría para el diálogo, me obligaría a ponerme en juego sin honestidad, aparentando lo que no soy. Me llevaría a estar distante con el coachee, no vaya a ser que descubra que no soy tan perfecto como parece...

# La vulnerabilidad es buena y la acepto

Esta mirada positiva es posible desde el agradecimiento por la vida recibida, tal y como viene. Me regalan esta vida y cuentan conmigo para responder con libertad, para llevarla a plenitud, para abrirme conscientemente a los demás. Cuando acepto mi vulnerabilidad, me expongo y me pongo en camino al encuentro con el otro. Me doy cuenta de que no soy perfecto, que no puedo solo. Es ésta una consecuencia maravillosa: ¡necesito a los demás, y ellos me necesitan! Aceptar esto me hace ser auténtico, verdadero. También abrazar la posibilidad de sufrir...

Las **consecuencias** de esta opción son **asombrosas**: genera **confianza**, humaniza nuestras relaciones; provoca asombro ante la **humildad** y la grandeza del reconocerse necesitado; posibilita el *com-padecernos*, apoyarnos y acogernos; me da **libertad** 

Aceptar mi vulnerabilidad me hace crecer, dejar de sufrir y me pone en el camino hacia el encuentro, la plenitud y la felicidad.

para ser yo, sin máscaras ni etiquetas; me permite **amar** más y mejor, a mí mismo y a los demás... en definitiva, **nos hace valientes y auténticos,** aún a riesgo de ser heridos o de fracasar.

Una vulnerabilidad así aceptada y abrazada, nos hace crecer, incluso, nos deja sufrir con sentido. Nos pone en camino hacia el encuentro, la plenitud y la felicidad.

Para un coach dialógico, abrazar su vulnerabilidad es indispensable. Posibilita el encuentro y da permiso al coachee para mostrarse vulnerable también. Entonces ambos soltamos el control y nos dejamos sorpren-

der no solo por nuestra debilidad sino también, y con una fuerza sorprendente, por nuestra creatividad y nuestros mejores recursos.

# 3. El cuidado de mí mismo y la vulnerabilidad

Mostrarme vulnerable es una buena tarjeta de presentación. Pero
¿implica que debo desnudarme sin
reservas en toda ocasión? No, claramente no. Una cosa es ser vulnerable y otra estar vulnerable. Saberse vulnerable significa vivir desde
una actitud de apertura, de necesidad del otro, de autenticidad.
No significa exponerse sin medir
riesgos. Hay una gradualidad y una
necesidad de entornos y personas
confiables: con quien me quiere
bien, amigos, familia... donde hay
cordialidad, intimidad, etc.

¿Y conmigo mismo? ¿Puedo ser vulnerable? A veces yo puedo ser mi peor enemigo: ni me quiero, ni me acepto, ni me cuido. Hasta me daño. Reconocerme vulnerable me exige mirarme bien, cuidarme, aceptarme. Tú, que eres Coach y quieres ayudar a otros, ¿te miras con bondad, te re-conoces con humildad y con amor, te cuidas? Por favor, no termines este artículo sin darte un gran abrazo.

Nuestra mejor tarjeta de presentación como Coach es nuestra autenticidad, que incluye y envuelve la vulnerabilidad: somos seres abiertos al otro, necesitados del otro y necesarios para el otro... Mi vulnerabilidad es el puente ineludible para el encuentro contigo.

# s.gonzalez@ufv.es



Nota del autor: este artículo es firmado y resultado del estudio de la autora, Sonia González Iglesias, como investigadora de la Cátedra 'Irene Vázquez, empresa centrada en la persona' del IDDI de la Universidad Francisco de Vitoria.

# Feedback inteligente para el DESARROLLO de PERSONAS

🧦 Jane Rodríguez del Tronco, Coach PCC por ICF y Miembro de ICF España

mundo se mueve cada vez más rápido. En este contexto, el ejercicio de un determinado estilo de liderazgo también está cada vez más presente, al tiempo que ser un maestro en la gestión de equipos y el desarrollo de personas se torna progresivamente más complejo. ¿Por qué? Porque es cierto que vivimos en una época donde el cambio es constante; y porque los que cambiamos somos nosotros, las personas, teniendo así un impacto mucho mayor en cualquier transformación organizacional que el de la propia tecnología o el de otros factores (Andrés Ortega, "Los 10 mandamientos de la transformación digital" en www.

nadie se le escapa que el

Los líderes han de ser hoy más flexibles que nunca, ser capaces de adaptarse a cada uno de los miembros de su equipo, de anticiparse a sus posibles miedos, de tener en cuenta sus motivaciones y sus inquietudes; y, por supuesto,

andres-ortega.com. Marzo, 2016).



de gestionar sus emociones (Ovidio Peñalver, "Emociones colectivas". Alienta, 2009. Santiago Vázquez, "La felicidad en la vida y el trabajo". LID Editorial, 2016). Líderes que cada vez más se espera actúen como verdaderos coaches, capaces de generar confianza y con unas habilidades de comunicación que les permita operar como verdaderos desarro-

lladores de personas plenas de autoconfianza, y de equipos ágiles y comprometidos.

Y es que, si hablamos de cambios, necesariamente hablamos de romper paradigmas que hasta ahora parecían funcionar, de entender que debemos estar preparados para asumir el error como parte esencial de nuestro aprendizaje, de afrontar la realidad con una actitud de mejora continua, y de innovar.

Pero... ¿es posible aprender, cambiar, crecer e innovar sin el punto de vista de los demás? En muchas ocasiones su visión de lo que hacemos será clave para identificar qué estamos haciendo bien y habríamos de potenciar; o, por el contrario, qué podríamos mejorar o hacer de otro modo. Es decir, que ha llegado el momento de que el feedback se convierta, de verdad, en una habilidad esencial en el desarrollo de cualquier profesional: por un lado, aprendiendo a recibirlo; y por otro,

Dar un *feedback* inteligente buscando las condiciones y momento adecuados desde donde poder enfocarnos en el empoderamiento de la otra persona.



sabiendo cómo darlo de manera inteligente. Y es que, si existe poca literatura, sobre todo en español, sobre cómo dar *feedback*, aún menos de aprender a recibirlo; y, por experiencia, sin lo segundo lo primero es casi imposible. Como bien recogen D. Stone y S. Heen en "Thanks for the feedback", el jugador clave no es quien lo da, sino quien lo recibe (the key player is not the giver, but the receiver).

# Claves para recibir feedback:

¿Qué hace falta entonces para recibir feedback?

- 1. Reconocer que no somos perfectos, porque solo así estaremos abiertos al aprendizaje y a la mejora continua.
- 2. Tener una sana autoconfianza. Tanto para recibir un feedback por algo que habríamos de mejorar o cambiar, como para el positivo o de reconocimiento. Solamente así seremos capaces de aceptar la opinión de otros y de contemplarla como una posibilidad para adaptar nuestro comportamiento futuro.
- **3. Diferenciar lo que somos de lo que hacemos**. En la acción nos construimos o nos destruimos, pero nuestra

dignidad como personas está por encima de todo, y aun cambiando nuestra forma de "hacer", nuestro "ser" seguirá intacto, auténtico.

4. Reconocer y gestionar nuestras emociones, algo clave para aceptar, y no solo tolerar, lo que los demás opinan de nuestro comportamiento. Y es que en realidad

Líderes que actúen como verdaderos coaches, generadores de confianza y con unas habilidades de comunicación que les permita operar como auténticos desarrolladores de personas.

solo por su valentía en ofrecernos su *feedback*, sea cual fuere, ya merecería un agradecimiento por nuestra parte.

5. Desarrollar nuestra capacidad de resiliencia, porque cuanto mayor sea, más fácilmente y de manera más ágil nos permitirá reponernos y aventurarnos en la transformación que se nos demanda.

Y tomando como punto de partida que sabemos cómo recibir *feedback*, ¿alguna clave para darlo de manera inteligente?

**Modelo de los 6 pasos del** *feedback*, extraído del libro Smart Feedback (LID, 2018):

- Comportamiento: primero, pongamos encima de la mesa datos objetivos sobre lo ocurrido, haciendo referencia a hechos concretos, y dejando fuera cualquier tipo de juicio infundado.
- 2. Pregunta: tras comentar lo ocurrido, es el momento de preguntar a la otra persona cuál es su visión de lo sucedido. Quizás su comportamiento nos ha llevado a inferir cosas que no son ciertas, y dichas inferencias podrían haber-

nos llevado a acciones o decisiones poco acertadas.

- 3. Sentimiento: hacer ver a la otra persona cómo nos ha hecho sentir lo ocurrido será clave para que la próxima vez lo tenga en cuenta; y, al mismo tiempo, tener en cuenta sus sentimientos también será esencial para una sana relación a futuro.
- 4. Impacto: es importante que la otra persona sea consciente de las consecuencias de su hacer. Siempre actuamos de la mejor manera posible, por lo que juzgar las intenciones no tiene cabida alguna. No obstante, hacerle ver el impacto de sus acciones se torna vital para que contextualice y entienda adecuadamente nuestro feedback.
- 5. Petición: para que sea un auténtico feedback constructivo, o un feedforward, es necesario que avancemos un poco más. ¿Qué alternativas de comportamiento tiene la otra persona para el futuro? ¿Qué considera que podría hacer diferente? Lo que ocurre es que no siempre verá con claridad dichas opciones. En este caso, pedirle permiso para ofrecerle nuestras sugerencias (que no indicaciones expresas) será clave para que las acepte e integre.
- 6. Compromiso: por último, y no por ello menos importante, debemos solicitar compromiso expreso a la otra persona para actuar de otro modo la próxima vez; bien cambiando o mejorando su comportamiento, bien potenciando aquello que ya hace bien.

Y, ¿algún ejemplo? Pues pongamos que estamos en una reunión, y que uno de nuestros colaboradores sale cada dos por tres, no para de mirar el móvil y cuando se le pregunta, no sabe ni qué contestar... Su nombre es Andrés, tiene a su madre en el hospital en una operación de urgencia, pero no ha querido decir nada para no alarmar; y al tratarse de una reunión importante, ha preferido asistir a ella, aunque

Ha llegado el momento de que el feedback se convierta en una habilidad esencial en el desarrollo de cualquier profesional.

no haya podido estar tan pendiente como debiera.

"Andrés, durante nuestra reunión he visto que has salido dos veces de la sala, que tenías el móvil operativo y lo has estado consultando con regularidad; e incluso cuando se te ha preguntado en un par de ocasiones por tu opinión, no has sabido qué contestar (COMPORTAMIENTO). ¿Qué te ocurre? ¡Hay algo que no sepamos y que te haya hecho tener este comportamiento? (PREGUNTA). A mí y a Carmen nos ha hecho sentir un tanto de desconcierto, la verdad. Y tus compañeros parecían enojados (SENTI-MIENTO). Como sabes, esta reunión era importante para decidir sobre el futuro del proyecto, en el que tú tienes, además, un papel protagonista; es decir, tu opinión es clave para avanzar, y estamos apenas a una semana de comunicar nuestra decisión a la central (IMPACTO). ¿Cómo crees que podrías haber actuado? ¿Qué podrías hacer la próxima vez? ¿Te parece que en una situación así nos lo comentes antes? Quizás retrasar la reunión hubiera sido mejor para todos, ¿te parece? (PETICIÓN). Entonces, ¿puedo contar con que nos lo harás saber con anterioridad si vuelve a suceder algo similar? (COMPROMISO).

Naturalmente, este modelo no es más que una guía para dar un *feedback* inteligente. Además, como líderes, tendremos que buscar las condiciones y el momento más adecuados para que nuestra conversación tenga lugar, así como prepararnos a nosotros mismos para enfocarnos, de verdad, en el desarrollo y el empoderamiento de la otra persona.

Y si ya cuentas con todo lo anterior, ahora a... ¡practicar, practicar y practicar! Porque como con cualquier habilidad, cuanto más practiques, más fácil te será, integrando el feedback inteligente en el repertorio de hábitos que los líderes y los profesionales de hoy han de tener y manejar con pericia y regularidad.

<u>iane.rodriguez@theboldchoice.com</u>



# El Coaching es una manera de vivir donde TODOS GANAMOS

🎶 Ana Merlino, Coach MCC por ICF y Miembro de ICF España

s indudable que el Coaching se ha posicionado, especialmente a lo largo de estos últimos años, como una disciplina operativa y eficaz para acompañar a personas y organizaciones en procesos de aprendizaje, mejora, cambio o consecución de objetivos con un aprovechamiento mayor de recursos humanos, temporales o materiales.

Pero es que, además, los beneficios para los propios profesionales que practicamos esta disciplina son ilimitados, no solo por la aplicabilidad de las competencias que se derivan de la profesión, sino por la capacidad transformadora que tiene el hecho de practicar con asiduidad esta manera tan particular de colocarse ante otro ser humano.

A partir de la referencia de tan solo tres características fundamentales y diferenciales podremos observar cómo el Coaching es un proceso del cual se benefician tanto coach, como coachee:

# ■ El Coaching no es guía, orientación ni consejo

**Beneficio para el coach:** El coach ha de entender en lo más profundo de su ser que el Coaching es un acelerador de procesos de aprendizaje, mejora, cambio o consecución de objetivos,



que no es gracias a su mérito, ideas o expertise que el cliente avanza. De hecho, se entiende que el cliente podría, sin acompañamiento, conseguir ese objetivo por sí mismo. El proceso simplemente sirve de acelerador.

En cualquier caso, me atrevería a decir que casi todos los coaches estamos de acuerdo en que uno de los grandes retos de la profesión es, precisamente, dejar de hacer, sobre todo cuando nos referimos a la característica tan particular del proceso de Coaching de no aconsejar, guiar, orientar o dirigir a nuestros clientes hacia puntos donde, desde nuestro mapa, existe casi

clarividencia. Para poder honrar este aspecto del proceso, el coach ha de tener muy presente que el ser humano cuenta ya con todo el potencial para desarrollar sus objetivos. De alguna manera, el coach se ve *obligado* a dejar a un lado su propio ego, entendiendo que las mejores soluciones son las que el propio cliente irá descubriendo.

El Coaching funciona, por tanto como un inhibidor del ego del coach. Esta característica puede incluso ampliar sus beneficios si el coach decide extender esta mirada de humildad, de "no poseo la verdad, ni la solución" fuera del marco profesional. El hecho de mirar de este modo tan particular a otros seres humanos provoca una apertura mental única, que además permitirá ampliar nuestro modelo de mundo con mucha mayor facilidad.

Beneficio para el cliente: El cliente sentirá no solo que es capaz de encontrar sus propias respuestas para conseguir su objetivo -siendo éstas mucho más adecuadas y sostenibles en el tiempo- sino que, a su vez, la inteligencia del cliente está siendo honrada y, de rebote, también su autoestima. Queda patente a través de este proceso de autodescubrimiento y de exploración de las propias soluciones que el cliente es muy capaz



de avanzar por sí mismo. Si, como cliente, experimento que mis propias respuestas, ideas y acciones me acercan a mi objetivo esta vez, entenderé que soy capaz de replicar este proceso por mí mismo. Por tanto, me sentiré más fuerte y poderoso para cualquier otro proceso, objetivo o incluso dificultad futura. Nace o se recuerda la creencia: "Si he sido capaz una vez, puedo serlo otra".

■ En un proceso de Coaching la relación entre coach y coachee es de igual a igual

Beneficio para el coach: Uno de las grandes cualidades del Coaching es que la responsabilidad mayor del proceso recae en el propio cliente, ya que éste es el mayor experto en su propia vida. ¿Qué profesión puede decir lo mismo? Uno de los mayores beneficios

para el coach en este sentido es que éste puede permitirse SER en cada sesión, en lugar de estar enfocado en el HACER. Por tanto, esta característica tan propia y única de la profesión invita al coach a la práctica habitual de honrar su ser, de estar presente y de confiar en el otro y en lo que suceda a raíz de la relación en cada sesión. El beneficio será aún mayor para el coach si éste extiende la práctica de estar presente y confiar a otros terrenos de su vida, más allá de la profesión.

Beneficio para el cliente: El hecho de que, desde el primer día quede patente en el acuerdo/alianza de Coaching que la responsabilidad es compartida, que somos socios o aliados para un proyecto/objetivo concreto promueve enormemente la responsabilidad del cliente, no solo en las sesiones sino también fuera de las mismas. Esta visión del

El Coaching es un acelerador de procesos de aprendizaje, mejora, cambio o consecución de objetivos con un aprovechamiento mayor de recursos humanos, temporales o materiales, que acompaña a personas y organizaciones de manera operativa v eficaz.

cliente activa inconscientemente su rol de "protagonista" en la vida vs. el rol de "víctima", fomentando que el cliente obtenga una mayor sensación de poder, margen de acción y compromiso con su objetivo.

■ En un proceso de Coaching el coach no puede juzgar a su cliente, ni su objetivo, ni sus acciones

**Beneficio para el coach:** Si yo, como coach, no puedo permitirme juzgar a mi cliente, su objetivo, ni propuestas de acción esto significa, casi automáticamente que la profesión me im-



El Coaching es una profesión que me invita a vaciarme para limitarme *a servir* como caja de resonancia para que el otro pueda considerar cuál es la mejor salida habiendo tenido en cuenta todas las perspectivas posibles de acción.

pulsa a trabajar la aceptación de mí mismo, con todo, con mis cualidades y con mis dificultades.

Es una profesión en la que, si soy coherente. me invita a vaciarme ante cada nuevo cliente, ante cada sesión, ante cada proceso limitándome a servir como caja de resonancia para que el otro pueda rebotar en mí su objetivo y que yo pueda devolvérselo ampliado, para que éste pueda considerar cuál es la mejor salida habiendo tenido en cuenta todas las perspectivas posibles de acción. Solo dándome permiso para ser con todo lo que me conforma es que puedo ofrecer al otro un espacio de seguridad, aceptación y amor que le ayuden a liberar todo su potencial.

¿Y cuál es el beneficio para el coach? Como leí hace un tiempo... Quiérete hasta que te acostumbres. Acostumbrarse a aceptarse, aunque solo sea para honrar la profesión, es indudable que tiene una repercusión en la conformación de las creencias del

coach. Practicando habitualmente vaciarme, liberarme de mis juicios para no proyectar en el proceso, apartándome de mi ego por un tiempo, conseguiré, sin duda, una mejor relación conmigo y con los demás.

Beneficio para el cliente: La relación de Coaching ha de servir, además, de proceso de exploración de ideas y acciones que sirvan para avanzar en el objetivo, como un espacio y tiempo libre de juicios, donde el cliente experimente como en pocos momentos de su vida, aceptación e, incluso, me atrevería a decir, amor incondicional.

Este tipo de relación facilita que el cliente sienta una mayor sensación de libertad para poder desarrollar el propio potencial. De hecho, muchas veces lo que hace que un cliente no tenga lo que desea es que no ha contado con esa mirada de aceptación incondicional, con ese apoyo tan necesario que va de la mano de una de las presuposiciones fundamentales del Coaching "sé que puedes hacerlo".

## ■ En resumen...

- El Coaching te obliga a confrontarte con el ego constantemente.
- El Coaching hace que practiques la presencia y el silencio interno y externo.
- El Coaching te ayuda a acercarte a la humildad.
- El Coaching te aproxima a la autenticidad
- El Coaching te obliga a practicar la aceptación y el no juicio.

Por lo tanto, por sus características intrínsecas y por sus cualidades, el Coaching puede ser considerado, además de como una disciplina, como...

- Un arte.
- Una manera de pensar.
- Una manera de hablar.
- Una manera de vivir.
- Una manera de ser.

En conclusión, propongo que toda persona que desee vivir desde la autenticidad, la comprensión de otros seres humanos y alineado con su misión, se forme en las habilidades propias del Coaching, puesto que el Coaching es un conjunto de habilidades y competencias que nos invitan a desarrollarnos desde la virtud, el sentido común, el permiso y la aceptación.

Y de esta manera, ¿No ganamos todos?  $\widehat{\mathscr{M}}$ 

info@anamerlino.com



# Gestión de los estados de ánimo a través del coaching

María Manzano Sánchez, Coach PCC por ICF y Miembro de ICF España

l coaching es, para mí, un método de desarrollo y crecimiento, en el que el coach, por medio de la conversación, acompaña al cliente en la identificación de diferentes perspectivas ante una situación. De esta manera, el cliente puede elegir aquella que le permita conseguir los resultados que desea. Para que este proceso sea exitoso, el coach debe utilizar todas las herramientas a su alcance que faciliten la visualización por el cliente de las distintas opciones, identificando al mismo tiempo las creencias en las que se apoyan.

De la misma manera, el trabajo del coach es indagar en las emociones que acompañan al coachee en cada una de las visiones que éste tiene sobre su vida. Hay que ser conscientes de que cada persona ve el mundo exterior según su propio sistema cognitivo. La persona percibe una serie de hechos a través de sus sentidos, los interpreta de acuerdo a su propio sistema de valores, creencias y sistemas y actúa en consecuencia. Las emociones median en esta relación, surgiendo tras procesar el individuo la información que



viene del exterior, o a veces de forma instantánea ante un determinado estímulo. Las emociones pueden facilitar o bloquear una conducta, inclinando la balanza hacia el miedo o la motivación.

Llegados a este punto, es necesario distinguir tres conceptos como son emoción, sentimiento y estado de ánimo. Mientras las emociones son procesos de respuesta afectivos, el sentimiento es la toma de conciencia por el individuo de esa emoción y el estado

de ánimo es la situación emocional de carácter estable del individuo en un periodo de tiempo dado.

La emoción y los propios estados emocionales también tienen su reflejo en el cuerpo. Eckhart Tolle en su libro "El poder del ahora" se refiere a la emoción como la expresión corporal de la mente. Yo identifico la mente con lo que los ontológicos llaman el observador, es decir, el resultado de todo lo que hemos vivido y sobre todo de las historias que nos contamos a nosotros mismos sobre ello. La emoción es la manifestación de nuestro observador en nuestro propio cuerpo y denota cómo sentimos lo que estamos viviendo. Por lo tanto, podemos decir que la emoción es el mejor indicador del filtro con que vivimos el presente. En este sentido, hay emociones que son el resultado automático de lo que estoy viviendo (respuesta a situaciones) y otras que son un residuo permanente, más condicionadas por nuestro filtro como observadores que por la situación.

Rafael Echeverría en el libro "Ontología del Lenguaje" habla de la existen-

El lenguaje nos brinda herramientas para la modulación y reflexión sobre los estados emocionales, y asumiremos que para el tipo de respuestas habrá tantas como clientes.

El coaching es un método de desarrollo y crecimiento donde a través de la conversación, el coach acompaña al cliente en la identificación de diferentes perspectivas ante una situación, indagando en las emociones de cada una de las visiones que posee sobre su vida.



cia de cuatro estados emocionales básicos: el resentimiento, la resignación, la aceptación y la motivación. Para alcanzar esta categorización, Echeverría se refiere a los denominados "juicios de facticidad" y "juicios de posibilidad" del individuo. Un individuo hace un juicio de facticidad cuando considera que no puede cambiar una determinada situación, mientras que realiza un juicio de posibilidad cuando sí que considera posible cambiar esa situación. Además, el individuo, puede aceptar o no aceptar ese juicio que realiza, lo que le lleva a cada uno de

los estados emocionales referidos. Así, Echeverría identifica el resentimiento con la no aceptación de lo que no puedo cambiar; la resignación con la no aceptación de lo que sí puedo cambiar; la paz (aceptación) con la aceptación de lo que no puedo cambiar, y por último, la ambición con la aceptación de lo que sí puedo cambiar.

Ahondando en esta visión, podemos decir que, en el caso del resentimiento el individuo no acepta lo que ha sucedido, considerando que es injusto y creyendo que la responsabilidad es de otro, trasladando eso a su estado emocional. En el caso de la resignación, el individuo no acepta lo que cree que sucederá o seguirá sucediendo en el futuro y tampoco se concede la capacidad de cambiarlo.

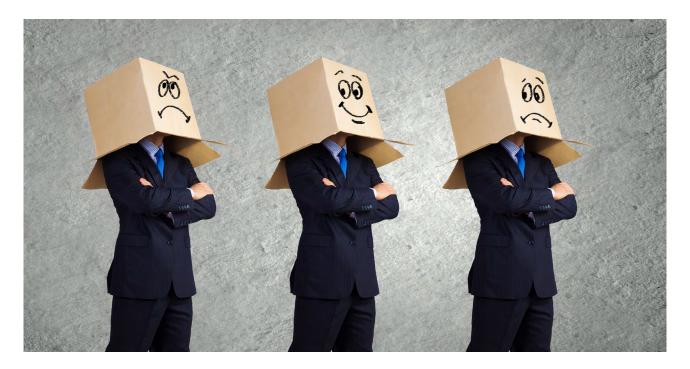
Por otra parte, como hemos dicho, hay dos estados emocionales en los que el individuo sí se acepta y se vive como protagonista de su vida. Estos son la aceptación, en la que el individuo mira al pasado reconociéndolo, y la ambición, en la que la persona miro al futuro queriéndolo.

Podemos resumir lo anterior en el 
10 01.

En su libro, Echeverria hace una brillante descripción de cómo transitar desde el circulo vicioso de los estados emocionales que generan o son generados por el sufrimiento, a los estados emocionales en los que soy feliz y genero la realidad que quiero vivir.

En la reflexión e investigación continua que da sentido a mi vida y basándonos en las aportaciones del maestro Echeverría, me he permitido evolucionar el cuadro de estados emocionales añadiendo de forma más clara la variable temporal, con la distinción del pasado-presentefuturo. Así, considerando la emoción la expresión física de la mente, desde nuestro punto de vista se echa de menos en esta categorización el momento presente, ya que es solo en el presente en el que podemos tomar consciencia de las emociones y de sus expresiones corporales y podemos modularlas convenientemente. También es en el presente cuando desde el coaching podemos invitar a nuestro cliente a observar, tomar

01 LOS ESTADOS EMOCIONALES BÁSICOS									
		JUICI	OS DE						
•		FACTICIDAD (Lo que NO puedo cambiar)	POSIBILIDAD (Lo que puedo cambiar)						
•	No acepto	RESENTIMIENTO	RESIGNACIÓN						
	Me acepto	ACEPTACIÓN (PAZ)	AMBICIÓN						
			Fuente: Echeverria (2003)						



consciencia y modificar estos aspectos, generando la capacidad de tomar responsabilidad y poder sobre ellos.

Además, el lenguaje nos brinda herramientas para la modulación y reflexión sobre esos estados emocionales, de modo que transitemos desde la visión del pasado a la del presente, con preguntas como "¿Qué repercusión tiene ahora esa situación del pasado?" Desde mi experiencia, he observado diferentes tipos de respuestas, las cuales voy a ejemplificar a continuación, aunque tenemos que asumir que habrá tantas como clientes. Respuestas del tipo "Bueno ahora ya no me afecta", donde se percibe la disminución de la intensidad de la emoción o respuestas del tipo "Ahora repercute en que me impide..." en las

que se hacen patentes distintas formas de frustración.

Sea como fuere, en los dos casos anteriores se posibilita el cambio de enfoque de mirada del pasado al presente, siendo capaces de gestionar tanto la frustración como la resignación. Desde el presente sí que puedo tomar la responsabilidad y hacer algo por cambiar las cosas, abandonando los estados emocionales de frustración. También, desde el presente podemos gestionar la resignación, ya que el coach puede enfocar la conversación a qué es lo que el cliente puede hacer o dejar de hacer para construir el futuro que desea. En el caso de que la fijación de la mirada al pasado sea muy recalcitrante, será necesario trabajar la aceptación para después mirar al presente y construir el futuro.

Presentamos la actualización que proponemos sobre los estados emocionales considerando la variable temporal, todo ello, sobre la base de Echeverría (2003) ( 02).

Este cuadro puede servir de ayuda al coach para facilitar el tránsito de su cliente por los distintos escenarios para que de esta manera se produzca la toma de consciencia por parte del mismo y, así, este encuentre las llaves para generar los cambios de estado emocional que desee.

Espero que esta aportación resulte tanto de utilidad a los lectores como a mí. Y, de la misma forma, invito a todos aquellos interesados a que me hagan llegar sus preguntas, comentarios y sugerencias, puesto que sin duda será una fuente valiosa de reflexión y mejora.



# mmanzano@lider-haz-go.es

# Referencias

- Echeverría, R. (2003). Ontología del lenguaje. JC Sáez editor.
- Tolle, E. (2000). **El poder del ahora**. Editorial Norma SA.

# Modelo KORU La espiral de la TRANSFORMACIÓN

Un viaje de exploración por el movimiento de la espiral de la vida y la transformación

Marian Ríos Zapata, Coach PCC por ICF y Miembro de ICF España

oru\* es un modelo vivo y orgánico inspirado en la naturaleza y en un enfoque Ecopsicológico de exploración e investigación del movimiento en espiral de la conciencia. Actúa como un mapa integral y coherente que aporta las herramientas a los coaches para el diseño y la facilitación de experiencias de transformación sostenibles, integrales y trascendentes.

Desde este enfoque partimos del patrón de la Espiral Primordial en la naturaleza y en el psiquismo humano. La espiral es una formación natural que evoca y simboliza la evolución. Es continuidad, desarrollo, emancipación, rotación, creación y fertilidad. Es el inicio y el fin, nacimiento y finitud, en una palabra: Transformación.

La *espiral*, además, es un arquetipo de nuestra psique más profunda, es también el laberinto, eje del inconsciente colectivo de Carl Jung. Desde este patrón, entendemos que la conciencia es un proceso, y que realiza un movimiento en espiral que va inte-



grando mayores niveles de información, que van desde nuestros canales perceptivos, hacia la interacción con nuestra capacidad de simbolizar el mundo, de experimentar nuestras emociones, de corporizar nuestra experiencia y llevarla a dominios de integración social y ecológico.

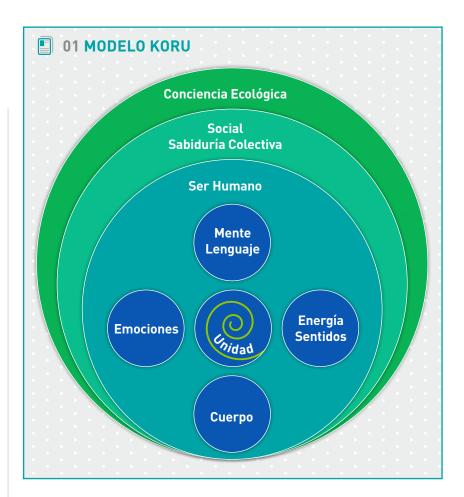
Este despliegue se da a través de **siete dominios** que funcionan como un mapa de ruta para el diseño y la facilitación de experiencias de despertar y *transformación*:

- 1. Dominio de la Unidad.
- 2. Dominio de los Sentidos y la Energía.
- 3. Dominio de la Mente y el Lenguaje.
- 4. Dominio de las Emociones.
- 5. Dominio del Cuerpo.
- Dominio Social y la Sabiduría Colectiva.
- 7. Dominio Ecológico.

(\*) Koru. Un símbolo de la cultura maorí, población nativa de Nueva Zelanda. Tiene forma espiral porque representa a la nueva fronda del helecho que, una vez desplegada, formará una nueva hoja. La forma circular del koru ayuda a transmitir la idea de movimiento perpetuo, mientras que el enrollamiento interno sugiere un retorno al punto de origen.

Veamos en esencia que se juega en cada Dominio de la Espiral:

- Dominio de la Unidad: Es el punto 0 y el vórtice de la espiral, es el espacio de la presencia. El vórtice es un lugar de reconexión con la fuente, una zona de seguridad y perfección original. La Unidad se encuentra en el centro de la experiencia, consiste en la consciencia de ser parte de un sistema mayor que nos contiene y trasciende.
- Dominio de los Sentidos y la Energía: El punto de inicio es activado por la sensorialidad y la energía representada por el arquetipo del elemento fuego, por la dirección éste, por donde sale el sol, que da inicio al movimiento de la conciencia que se despliega en la espiral. Desde este dominio percibimos el campo que emerge al situar alguna situación o desafío. Desde este lugar percibimos la energía de las situaciones y hechos de la realidad, reconocemos y exploramos nuestros sentidos naturales como codificadores de información.
- Dominio de la Mente y el Lenguaje: Transitamos hacia el arquetipo del elemento aire, la dirección norte, desde donde soplan las ideas y el pensamiento, las teorías y los significados. En esta dirección observamos nuestros símbolos y mapas mentales, las representaciones simbólicas de nuestra mente, nuestras creencias limitantes y funcionales.
- Dominio de las Emociones: Transitamos hacia el arquetipo del elemento agua y la dirección Oeste. El lugar de la resonancia y la gestión emocional. Es la fuente de los impulsos y la motivación hacia la acción. Aquí nos encontramos en las profundidades de nuestras Con-



figuraciones Emotivas Cognitivas (Taroppio, 2007), con nuestras motivaciones como motor del comportamiento. En este dominio es importante tomar conciencia de las zonas de flujo y de bloqueo emocional.

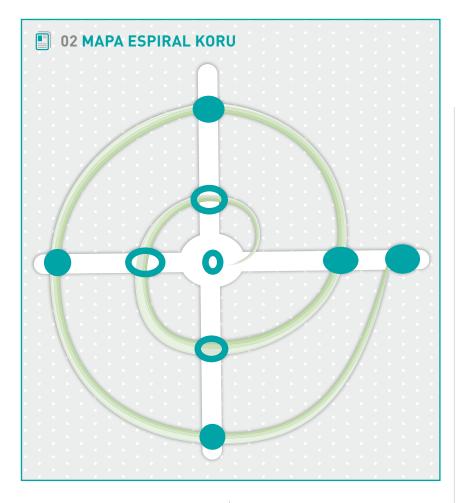
- Dominio del Cuerpo: Aquí integramos en nuestro cuerpo la vivencia. Es el lugar donde habita la memoria y nuestro hacer en el mundo. Es a través del cuerpo que existimos y nuestras experiencias psicológicas y emocionales se materializan en nuestras corazas, movimientos, posturas y expresiones.
- Dominios Social y Ecológico: Dominios que nos conducen hacia la inteligencia colectiva y la creatividad de la esencia natural. Es el punto en donde nos sabemos seres naturales, pertenecientes a la trama de la vida y en continua exploración de nuestra consciencia de especie.

Nos movemos por los diferentes dominios pues la transformación es movimiento y danza, nos situamos en territorios subjetivos y objetivos para evaluar las perspectivas y trazar rutas de observación y transformación. Vivimos los momentos y nos abrimos a la interacción con los arquetipos primordiales por los que transita la conciencia, transformando nuestra energía, percepciones, pensamientos, emociones y cuerpo, exploramos nuevos movimientos y patrones que nos conduzcan al buen vivir, la felicidad y la trascendencia.

Y cómo empezar como coaches a usar el Modelo Koru de la espiral de la Transformación?

Diseñamos 2 espirales: la Espiral de la Observación y la Espiral de la Transformación.

Koru es un modelo vivo y orgánico que actúa como mapa integral y aporta las herramientas a los coaches para el diseño y la facilitación de experiencias de transformación sostenibles, integrales y trascendentes.



Lo primero que proponemos es dibujar una espiral en vacío (o un holón), que se convierte en un mapa, desde el cual vamos transitando por los diferentes dominios de la conciencia (102).

En este mapa, diseñamos inicialmente la Espiral de la Observación, que tiene por objetivo el despertar de la conciencia sobre un tema específico. Veamos por pasos:

- Es esencial que tú mismo como coach empieces llevando tu conciencia a la **Unidad**. Puedes hacer una meditación sencilla, que te enraíce y te ayude como centramiento para empezar desde allí la ruta de la espiral.
- 2. Conéctate con el propósito del proceso que vas a diseñar: el tuyo y el de tu coachee o grupo con el que vas a trabajar. Puedes trabajar con un desafío, un objetivo, un conflicto, una pregunta. Esto se convierte en tu foco de trabajo, ponlo en el centro de la espiral.
- Ubícate en el Dominio de los Sentidos. Es muy importante que cuando estés diseñando una experiencia en un dominio específico, tú mismo

estés en ese Dominio. Así que abre tus sentidos, registra el *continuum* de la experiencia en el aquí y en el ahora, y pregúntate: "¿Cómo quiero que esta persona/grupo observe y tome conciencia de su situación desde el Dominio de los Sentidos? ¿Qué actividades, vivencias puedo posibilitar para que haya claridad?"

- 4. Simplemente escribe en tu mapa lo que venga a ti, confía en tu intuición y en tus sensaciones. No pongas censura.
- 5. Continúa la espiral y ubícate en el Dominio de la Mente. Registra como deseas que tu coachee/grupo entienda y simbolice la situación que está trabajando.

6. Pasa por los otros Dominios de la Espiral, registrando las acciones y vivencias que ayudarán a que tus coachees experimenten y entiendan la situación foco, desde la emoción, el cuerpo, las interacciones sociales y ecológicas.

Ya tienes dibujado el mapa de la espiral de la observación con muchas ideas y actividades. Tal vez tengas mucha información en estado de caos. *Genialísimo*. Esto es un proceso dinámico caórdico, que posibilita la creación y la evolución.

A partir de aquí, concreta y ponle un orden cronológico a las acciones, para que se conviertan en una espiral de entendimiento creciente. Con los descubrimientos de esta espiral de observación, puedes empezar a diseñar la espiral de la transformación, hacia estados más sostenibles, integrales y trascendentes.

"Para que una experiencia sea considerada una experiencia de transformación debe ser percibida, valorada y sentida como positiva desde la observación de todos los dominios de la experiencia, es decir, que genere bienestar trascendente, perceptivo, cognitivo, emocional, corporal, social y ecológico".

Te invitamos a explorar y a navegar en cada uno de estos universos, entendiendo que el poder de la conciencia radica precisamente en la libertad de fluir por todos los dominios de la experiencia, siguiendo un movimiento natural y orgánico hacia mayores niveles de integración y trascendencia.

marian.rios@korutransformacion.com

# Referencias

- Textos basados en el **Libro Koru. La espiral dela Transformación**. Autores: Claudio Antonio Pereira y Marian Rios (en edición).
- Pereira, Claudio. 2015. Aportes de la Ecopsicología para el Desarrollo Sostenible. Trayectorias posibles de un paradigma integrador del ser humano con el medio ambiente en: Martínez, Opazo, Ossa, Pereira, Vásquez. Enfoques Psicosociales Emergentes. Abriendo rutas desde lo local. Ediciones Universidad del Bío-Bío. ISBN 978-956-9275-38-8. Concepción Chile.
- Taroppio, Daniel. 2007. "El Vínculo Primordial. Un camino hacia el corazón de la Evolución Cósmica, el Desarrollo Personal y las Relaciones Humanas". Ediciones Continente.

# Ésto va de ÉTICA. Y lo demás son TONTERÍAS

🍌 Cris Moltó, Coach PCC por ICF y Presidenta de ICF España

sí de simple y así de claro es como quiero -y me atrevo sin dilación alguna- a afirmar con rotundidad y seguridad acerca de quiénes somos, para qué estamos aquí y cómo es la verdadera y única manera en la que debemos -y, en realidad, estamos obligados acomportarnos, de acuerdo a nuestra voluntaria y firme adhesión al Código Ético y Deontológico de la ICF, desde el momento en el que a modo de juramento damos un paso al frente para comenzar un increíble viaje de no-retorno en nuestro desafío como coaches.

Saber SER. Saber ESTAR. Y, por supuesto, Saber HACER sin duda, en cualquiera de nuestros quehaceres y para cualquiera de nuestras acciones y, ¡por qué no!, movimientos inmediatos reflexionados o, tal vez, impulsivos -y apenas meditados-.

Somos un fiel reflejo de lo que asoma en el espejo, es decir, *el nuestro*. Somos la ida y la vuelta de un boo-



merang y, en particular, de la singularidad del *nuestro propio*. Pero, ante todo, somos el eco de *nuestra* voz resonante en la extensión y expansión de *nuestra* conciencia. Y, justo por ello es que, *ni todo vale*, *ni todos lo valen*, *en ésta*, *nuestra profesión*.

La **International Coach Federation** es la mayor organización de coaches profesionales a nivel mundial

con casi 30.000 coaches repartidos entre 143 países y más de dos décadas de trayectoria en la promoción de los más altos y exigentes estándares éticos y de calidad en la profesión de(l) coaching. Y, precisamente porque ésto es así, no nos podemos permitir el lujo de convivir con -o dar cabida a- la mediocridad, irresponsabilidad y/o falta de moralidad que el compromiso derivado de nuestros ineludibles deberes y cumplimientos competentes, como coaches y como personas, nos exige el conocimiento o emprendimiento de cualquier acto que atente o suponga una amenaza no solo contra nuestra profesión sino contra cualquiera de nuestros iguales-pares. Tolerar algo como ésto resulta inadmisible, pero osar a comportarse de esta suerte ES inaceptable.

La ICF se creó para liderar el progreso global de la profesión del coaching. Sus objetivos básicos pasan por "promover el arte, la ciencia y la práctica del coaching profesional". Y

SER -además de parecer- unos Verdaderos y Dignos Embajadores del Coaching Profesional de Calidad.



lo cierto es que, algo como eso trasciende como imposible si cada uno de nosotros, como miembros, como asociados y como coaches certificados no apostamos, no abogamos y no hacemos cuanto esté a nuestro alcance para SER -además de parecer- unos Verdaderos y Dignos Embajadores del Coaching Profesional de Calidad, tal y como nuestro anterior presidente, Jesús Rodríguez, señalaba, predicando con el ejemplo en cada una de las oportunidades públicas-privadas, locales-globales o en minoría-mayoría que personal, profesional e institucionalmente se le presentaban ante sí.

No podemos liderar en modo alguno, si primera y previamente no aprehendemos a liderarnos a nosotros mismos como es debido.

Es el mismísimo Einstein quien afirma que: "Dar ejemplo no es la principal manera de influir sobre los demás; es la única". Bien pues, a ese respecto solo puedo hacer una cosa, sumarme hasta la saciedad solamente por una razón: el mejor modo de evitar que se ponga en entredicho la ética, la profesionalidad, la competencia y, en definitiva, la honorabilidad y honestidad de quienes SOMOS, ESTAMOS Y HACEMOS nuevamente es predicar con el ejemplo, empezar por nosotros mismos e ir directamente al origen para que efectivamente nues-

tra actitud en el SER, ESTAR Y HACER impliquen la mejor muestra.

Y, prueba de ello es que, si una de nuestras máximas esenciales es la lucha proactiva contra el intrusismo que desde hace unos años sufre la profesión del coaching, a partir de este momento, aquí y ahora, hoy más que nunca, nuestro máximo empeño, nuestra máxima responsabilidad deberá consistir en añadir una nueva desde donde ser valientes para afrontar -y enfrentar- el reto de acometer esa misma lucha proactiva contra todos aquellos que se aventuren a cuestionar o poner en duda algo que es irrefutable: La ética surge de la integridad que, nosotros, como coaches en el ejercicio no solo profesional, sino también personal de nuestro día a día, ponemos al ser-

Somos parte de una comunidad global donde lo que prima es la Integridad, Excelencia, Colaboración y Respeto como valores nucleares. vicio de cuantos nos rodean y eso incluye ser muy con(s)cientes de cuál es el impacto y alcance de cada una de las acciones que emprendemos, acometemos y nos atrevemos a llevar a cabo con intención alguna o no.

Somos fuente de valor (creíble y fiable). Somos fuente de referencia (preferente y altamente cualificada). Y, lo mejor de todo, es que somos fuente diferenciadora (distintiva e inconfundible). ¿Motivos? Solo uno: somos parte de una comunidad global donde lo que prima es la Integridad, Excelencia, Colaboración y Respeto como valores nucleares, donde el prestigio y reconocimiento internacionales se fundamentan principalmente en la profesionalidad, rigurosidad y ejemplaridad desprendida por cada uno de nosotros en la práctica garante y con(s)ciente de que nos dota nuestra hábil capacidad y eficaz competencia.

Una de mis series estrella expone que: "Todos enmascaramos ciertas emociones, a menudo, muy intensas" y... si al mismo tiempo apuntan por ahí que, las almas se reconocen por su vibración, y no por su apariencia, desde ya te digo querido/a lector/a (coach) que estoy encantada de compartir contigo, en este preciso instante que me estás leyendo, algo que de ningún modo nos pasará inadvertido: la oscilación de la nuestra supone una emisión de onda palpitante que irradia lo verdaderamente trascendental como es el vínculo y la amplitud intensa-sintonizada desde donde transformar(nos) y reevolucionar(nos), por una parte, como corresponde y, por otra, como representa nuestro obligado y comprometido cumplimiento para honrar quienes potencialmente somos y exponencialmente estamos destinados a ser, a la hora de elevar al *máximo* nivel -donde toca y como toca- nuestro único proceder inquebrantable: la ética.

Está claro que, a estas alturas, se albergan muy pocas dudas porque como ya te habrás dado cuenta: Ésto va de ÉTICA. Y lo demás son tonterías.

cris.molto@coachfederation.es



# Ciclo de Conferencias y Talleres de ICF España

En **ICF España** fomentamos el encuentro y el aprendizaje continuo mediante talleres, webinars y conferencias periódicas, abiertas a toda la comunidad de coaches e interesados en el mundo del coaching, el liderazgo y el management.

Fecha/Horario	Título	Ponente	Modalidad/Lugar	ID Actividad
30 Mayo 14:30-16:00	El proceso de certificación para coaches de ICF: nuevos requisitos para su obtención y renovación.	Conchi González Ríos (ACC)	Streaming/ Todas las ciudades	18418
7 Junio 14:00-15:30	Coaching de Salud y CNV: "escuchar desde el corazón".	Laura Ortiz Amador (ACC)	Streaming/ Todas las ciudades	18504
14 Junio 19:30-20:30	Crear una cultura del coaching en las instituciones educativas.	Andrea Giraldez Hayes (PCC)	Streaming/ Todas las ciudades	18510
20 Junio 14:00-15:30	Mentor Coaching: Claves para hacer una sesión de nivel PCC.	Nadia Peeters (PCC)	Streaming/ Todas las ciudades	18412

Si quieres asistir a algunas de estas actividades programadas para los próximos meses, por favor, visita nuestra web y completa los pasos necesarios para formalizar tu inscripción.



La oferta de contenidos es dinámica y puede verse ampliada y actualizada en cualquier momento. Te recomendamos que contrastes el calendario con frecuencia, ya que iremos publicando progresivamente nuevas propuestas en el calendario del Ciclo de Conferencias, Talleres, Webinars y Podcasts de ICF España.

La asistencia a estas actividades ofrece a los asistentes créditos de Formación Continua en Coaching (CCE) aprobados por ICF y válidos para la renovación de las certificaciones del coach ICF.

Si deseas recibir más información sobre éstas y otras actividades de ICF España solicítalo por favor a través del correo: conferencias@icfespana.com

Si eres socio de ICF España, y deseas participar como ponente y presentar una actividad dentro del Ciclo de Conferencias 2018 de ICF España: consulta AQUÍ toda la información y bases de la convocatoria.



# VII SEMANA INTERNACIONAL DEL COACHING DE ICF Celebrada del 7 al 13 de mayo de 2018

Esta semana de divulgación y difusión del coaching profesional de calidad por excelencia culminó con un nuevo éxito de participación: más de **5.000 inscripciones** a las casi **100 actividades presenciales y por Internet** programadas a lo largo y ancho del territorio nacional.

¡Muchas gracias a todos los asistentes, coaches certificados por la ICF y centros de formación con programas acreditados ACTP o ACSTH por vuestro compromiso con el Coaching Profesional de Calidad!

¡Nos vemos en mayo de 2019 para una nueva edición de este apasionante acontecimiento de dimensión mundial!



