Noviembre 2020

25

cuadernos de coaching

ICF 25 YEARS

4º Estudio Global sobre Coaching de ICF

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

Director Editorial:
Germán Antelo

Consejo Editorial:
Cris Moltó
Jesús Rodríguez
Montse Sans

Secretaría de Redacción:
Marta Gallego Sancha
redaccion@cuadernosdecoaching.com

Redacción, Marketing y Publicidad:
ICF España
marketing@coachfederation.es
Tel.: 91 702 06 06

Foto de Portada:
Adobe Photo Stock

Diseño:
Tavera Comunicación Gráfica

Es una Publicación de:

ICF International Coach Federation
Spain Charter Chapter

La Excelencia del Coaching

Germán Antelo
Director Editorial

En este tramo final del año 2020, el cual está siendo muy difícil, incierto y complejo para todos, nuestro Capítulo ha recibido una gran noticia por parte de la comunidad internacional de ICF. Hemos sido galardonados con el *ICF Chapter Award* nuevamente, tal y como ya había sucedido en 2016 y 2017. Este premio resulta de gran relevancia porque es una muestra más de que seguimos siendo una referencia en cuanto a promover, practicar y difundir el coaching de calidad a través de la Excelencia, el Respeto, la Colaboración y la Integridad como claro ejemplo de los valores que constituyen la ICF.

Dicho premio fue entregado a través de una ceremonia online, algo habitual en estos tiempos de pandemia, y con la asistencia de representantes de los más de cien Capítulos distribuidos entre los cinco continentes. Una vez más, ésto demuestra la presencia y el liderazgo que ejerce ICF a nivel mundial en el mundo del coaching, y prueba de ello es lo que se refleja en el Estudio Global 2020 sobre Coaching. En este número hacemos mención de ello, ofreciendo datos destacables como el incremento de coaches certificados por ICF o la necesidad de muchas empresas de contratar coaching de calidad.

No cabe duda de que 2020 es un año muy diferente para el que debemos adaptarnos y reinventarnos. Así, ante la imposibilidad de celebrar nuestra gran cita anual con el coaching profesional de calidad en las Jornadas Profesionales de Coaching, hemos optado por organizar con entusiasmo y muchas ganas el Evento Online, los pasados días 12 y 13 noviembre. Estamos muy contentos y realmente satisfechos no solamente por la asistencia al mismo, sino también por los contenidos de valor impartidos y enfocados a los tiempos que vivimos, así como los que están por venir. Y, es por ello que quiero agradecer muy especialmente a los ponentes su generosidad y tiempo de dedicación empleado para compartir sus conocimientos y, de ese modo, contribuir con su colaboración al conjunto de nuestra comunidad en potenciar y difundir el coaching de calidad.

Estimado lector, te invito a que disfrutes de este nuevo número de Cuadernos de Coaching de artículos con contenidos de utilidad que nos impulsan a seguir promoviendo y difundiendo los avances y el progreso de la profesión. Sin perder de vista que, esto solo es posible gracias a la aportación altruista de nuestros socios y nuestro afán por seguir creciendo y desarrollándonos día a día.

Finalmente, y para despedir la editorial del presente número, quiero haceros llegar un fuerte abrazo a todos para que pese a los momentos difíciles que estamos viviendo, no perdamos la esperanza y la confianza en lo que somos y podemos aportar.

Sumario

- 4º Estudio Global de Coaching de ICF 03
- Coaching y disciplinas "colaterales": comunicación y DISC 09
- ICF España galardonado con un nuevo Chapter Award 12
- Marca ICF. Condiciones y derechos de uso 15
- Coaching Estoico para tiempos de incertidumbre extrema 18
- Claves para definir objetivos significativos en las sesiones y en la vida 21
- Nuestro primer Brindis Virtual para celebrar el 25º Aniversario de la creación de la ICF 25

4º Estudio Global de Coaching de ICF

Área de Marketing de ICF España

La **International Coaching Federation** (ICF), organización mundial que **establece** los **más altos y rigurosos estándares internacionales** para el ejercicio de la profesión de coaching y referencia de prestigio indiscutible en el sector, con cerca de 39.000 profesionales afiliados en 146 países (datos de noviembre de 2020), ha publicado recientemente un Estudio Global para analizar la situación actual de la industria.

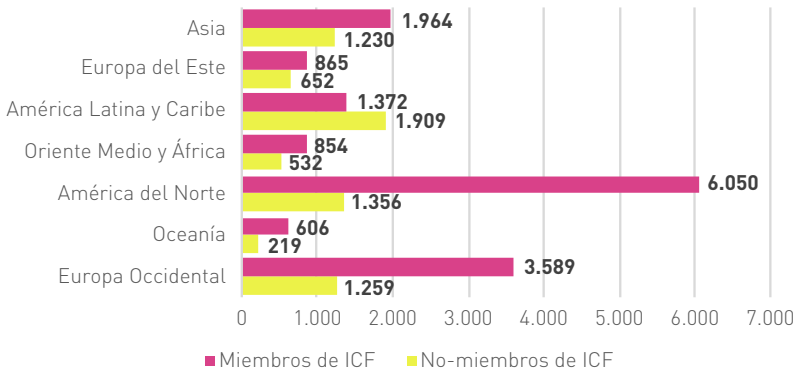
Se trata del **4º estudio de alcance mundial** llevada a cabo por ICF en colaboración con PwC Research desde el año 2007 para determinar el tamaño de la industria, los principales KPIs, los perfiles demográficos de los profesionales que se dedican al coaching, su especialización, su formación y credenciales, la tipología de clientes, el volumen de ingresos, los honorarios por sesión, así como los principales retos y desafíos, entre otros.

Con **22.457 respuestas obtenidas de profesionales repartidos en 161 países** (a saber, coaches profesionales en ejercicio y gerentes, directivos y líderes que utilizan habilidades de coaching en el desempeño de su actividad laboral y fun-

22.457 profesionales repartidos en 161 países participaron en este Estudio Global.

> El cliente típico de coaching tiene una edad media comprendida entre los 35 y 44 años (37%).

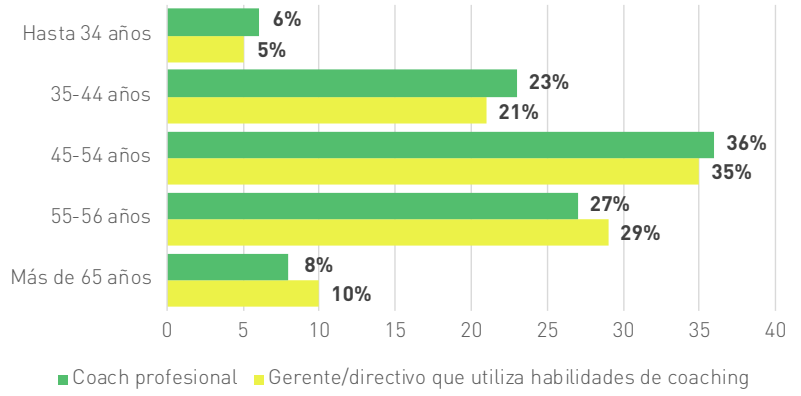
01 RESPUESTAS OBTENIDAS POR REGIÓN Y MIEMBROS DE ICF



02 NÚMERO ESTIMADO DE COACHES PROFESIONALES

	Coaches profesionales
Asia	**4.600**
Europa del Este	**6.300**
América Latina y Caribe	**11.000**
Oriente Medio y África	**2.800**
América del Norte	**23.300**
Oceanía	**2.600**
Europa Occidental	**20.400**
Total a nivel mundial	**71.000**

03 EDAD DE LOS COACHES PROFESIONALES



ciones), este nuevo estudio destaca por su magnitud, carácter innovador y proporciona una visión completa sobre el *estado del arte*, influencia, impacto y desarrollo de la profesión de coaching, y constituye el trabajo de investigación avanzada más amplio, riguroso y ambicioso realizado hasta el momento que vuelve a reafirmar la posición de liderazgo que ocupa ICF, siempre a la vanguardia del sector desde hace ya 25 años.

Los resultados sin precedentes de esta iniciativa demuestran sin duda el **crecimiento global imparable** que ha experimentado la profesión de coaching en los últimos años, un **desarrollo exponencial** cada vez más enmarcado dentro de los estándares de referencia de ICF para así garantizar el **éxito** y el cumplimiento de unos **criterios mínimos de calidad** en el acompañamiento, unos niveles máximos de exigencia y la total satisfacción de clientes y patrocinadores de procesos de coaching.

Una iniciativa disponible en nueve idiomas que se llevó a cabo durante el último semestre de 2019 y que ha contado con la colaboración de las principales asociaciones sectoriales (AC, ACTO, EMCC, IAC, entre otras organizaciones relevantes) y la participación masiva tanto de la gran masa social de ICF como de la comunidad de coaches profesionales en activo.

Sobre los Coaches Profesionales en Ejercicio, cifras más destacadas

Se considera que a finales del año pasado, la población mundial de coaches constaba de **71.000 profesionales** repartidos por todo el mundo (el 90% de ellos en activo), lo que supone un **incremento** de **más de un tercio** en comparación con los datos del estudio anterior de 2016. El 33% de esos coaches profesionales están ubicados en América del Norte, y el 29% en Europa Occidental (donde el incremento de coaches profesionales ha sido del 9%); en ambas regiones geográficas, el coa-

ching es una **profesión consolidada**. El mayor crecimiento se observa en los países emergentes de América Latina y Caribe (+174%) y también en Europa del Este (+40%).

La **mujeres** representan el **70% de los coaches profesionales**. La franja de edad media más habitual de los coaches profesionales oscila entre los **45 y 54 años** (35%), seguida por la franja de entre 55 a 64 años (29%). Con la excepción de América del Norte, la mayoría de los coaches profesionales en ejercicio pertenecen a la **Generación X** (personas nacidas entre 1965 y 1981). En América del Norte, la mayoría de los coaches son Baby Boomers (1946-1964). A nivel mundial, los Millennials (1982-1996) representan poco menos de uno de cada 10 coaches en activo.

La mayoría de los coaches profesionales en ejercicio (62%) cuentan con **Estudios Superiores**.

En cuanto al **nivel de experiencia en coaching**, el Estudio Global desvela que el porcentage de profesionales del coaching **con cinco o más años de experiencia** es mucho mayor en aquellas zonas geográficas donde el coaching es una profesión plenamente consolidada (por ejemplo, 70% en Oceanía, 66% en América del Norte y el 63% en Europa Occidental). En cambio, los coaches con menos de cinco años de experiencia son más numerosos en aquellas regiones emergentes donde el coaching ha crecido exponencialmente de forma más rápida desde 2015, a saber un 52% en América Latina y Caribe (52%), un 51% en Europa del Este, un 46% en Oriente Medio y África y un 45% en Asia.

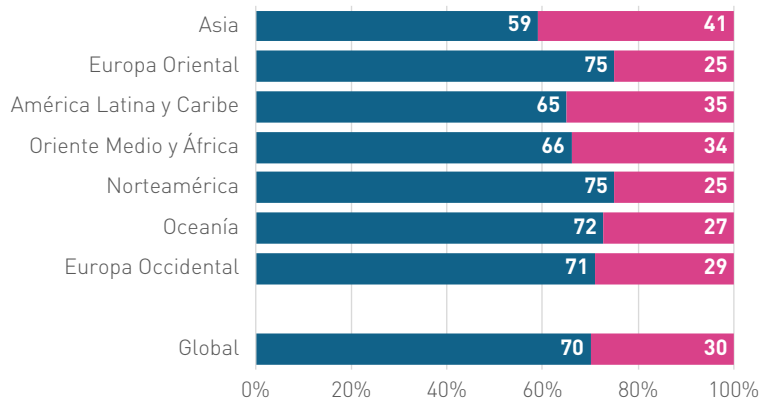
Los clientes que conforman la cartera de clientes de los coaches profesionales en activo suelen ser **principalmente directivos/managers (27%)**, altos ejecutivos (25%), clientes individuales particulares (19%), empresarios (11%) o líderes de equipos (8%). Por lo general, el 52% de los procesos de coaching incluyen a un patrocinador (52%). La mayoría de los clientes de coaching son **mujeres (57%)** y tienen una edad comprendida **entre los 35 a 44 años (37%)**. Finalmente, destacar que el 81% de los coaches encuestados coincide en la afirmación según la cual la inmensa mayoría de sus clientes considera las **certificaciones o credenciales profesionales** del coach como un **factor decisivo** a la hora de contratar servicios de coaching.

> 3 de cada 4 coaches profesionales en ejercicio son miembros de la International Coaching Federation.

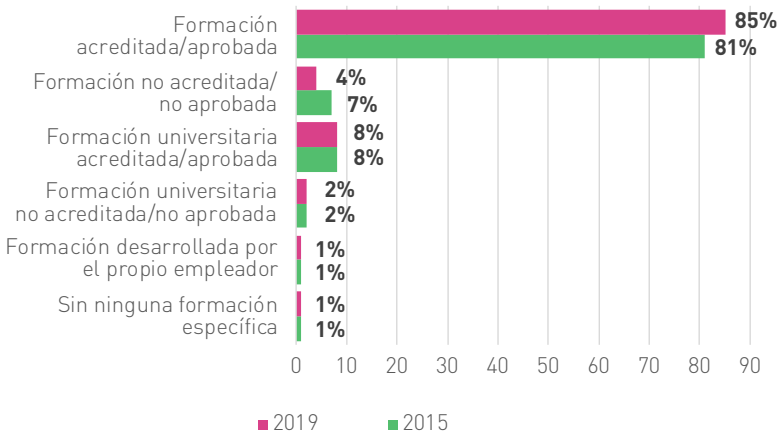
Otro aspecto interesante revelado por el Estudio Global es que el **94% de los coaches profesionales** en ejercicio ofrecen, además del coaching, también **otro tipo de servicios distintos**, como por ejemplo, la consultoría (en el 60% de los casos), la formación (60%) y/o servicios de facilitación (54%).

Según el informe final del Estudio Global 2020 de ICF, el Liderazgo es

04 GÉNERO POR REGIÓN



05 TIPO DE FORMACIÓN ESPECÍFICA EN COACHING RECIBIDA



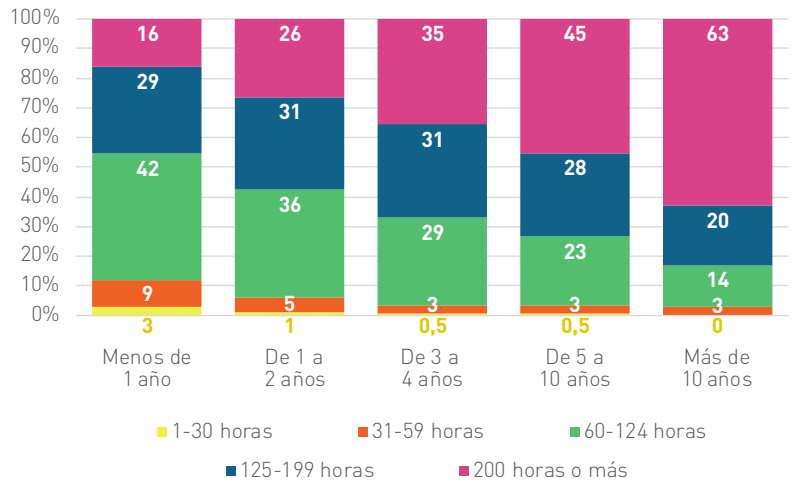
> A nivel mundial, el 62% de los coaches profesionales en ejercicio poseen una certificación profesional ACC, PCC o MCC de ICF.

la principal área de especialización en coaching (30%), seguido por el *Executive* Coaching (16%), el *Business* Coaching (16%), el Coaching de Vida y Plenitud (13%), el Coaching para el Desarrollo de Carrera (9%) y el Coaching en el ámbito de la Salud y Bienestar (3%). Otra de las conclusiones de interés es que cuantos más años de experiencia tenga el coach, más predomina la especialización en *Business* Coaching (79% de los coaches con más de 10 años de experiencia se dedica a esta especialidad).

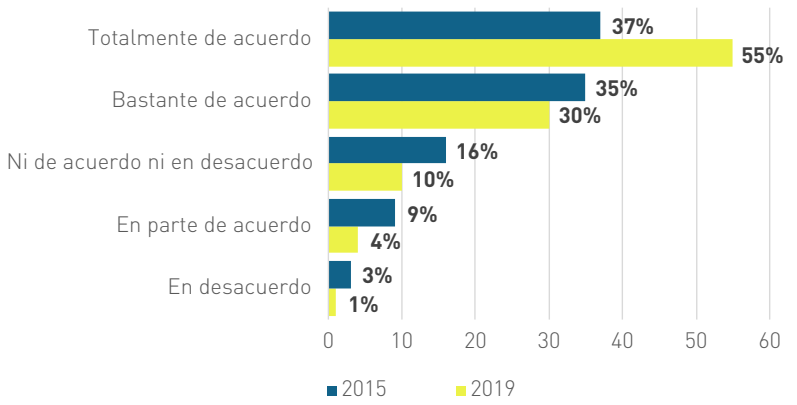
El estudio destaca el alto valor que se le da a la capacitación y a la formación tanto por parte de los coaches profesionales como por parte de los gerentes y líderes que utilizan habilidades de coaching.

Casi el 100% de los coaches encuestados se han formado en coaching, y el **85%** afirma haberlo hecho a través de un programa de **formación específica en coaching acreditado o aprobado por una organización profesional de coaching**. Entre los coaches profesionales que afirmaron haberse formado específicamente en coaching, el **70%** habría completado una formación de **al menos 125 horas de formación específica en coaching** (y entre ellos, un **43% de más de 200 horas**).

06 HORAS DE FORMACIÓN EN COACHING SEGÚN AÑOS DE EXPERIENCIA



07 LAS PERSONAS Y ORGANIZACIONES QUE RECIBEN COACHING CONSIDERAN QUE LAS CERTIFICACIONES PROFESIONALES SON FUNDAMENTALES



La Industria del Coaching, en cifras

Se estima que el total de los ingresos globales de la industria del coaching en 2019 supera los **2.849 millones de dólares estadounidenses**, lo que representa un aumento del 21% con respecto a 2015. El principal motivo del aumento de los ingresos globales de la industria del coaching radica en el incremento significativo a nivel mundial del número de coaches profesionales.

América Latina y Caribe registraron el mayor aumento de los ingresos anuales totales (+107%). En América del Norte, se estima que los ingresos totales han superado por primera vez los 1.000 millones de dólares estadounidenses, aumentando en un 36% hasta los 1.300 millones de dólares. En Europa Occidental, con un incremento del 2%, la cifra alcanza los 916 millones de dólares estadounidenses (770 millones de euros aprox.).

La media global de **ingresos anuales** de los coaches en ejercicio por actividades exclusivamente relacionadas con el coaching asciende

a 47.100 dólares estadounidenses (aproximadamente 39.700 euros). Las cifras más altas pertenecen a América del Norte (62.500 USD), Oceanía (61.100 USD) y **Europa Occidental** (51.100 USD, es decir, unos **43.000 euros**).

Por otra parte, la media global de los **honorarios por sesión de coaching de una hora** es de 223 dólares estadounidenses (188 euros aprox.), siendo de 244 USD en América del Norte y de 273 USD en Europa Occidental (**230 euros aprox.**).

El **54% de los coaches profesionales** trabajan como **coaches internos** (en América del Norte este porcentaje alcanza incluso el 60%). Y el 17% lo hacen tanto como coaches internos como externos.

La media global de la cartera de clientes de los coaches profesionales en activo es de **11,7 clientes** (lo que constituye un incremento del 6% con respecto al último estudio realizado hace cuatro años). Los coaches de Latinoamérica y Caribe son los que más clientes tienen (13,2), y en **Europa Occidental la media asciende a 11,1 clientes**. Cabe señalar que un 24% de los coaches profesionales de esta última zona geográfica cuenta con una cartera formada por 14 o más clientes. Y los coaches con más de 10 años de experiencia tienen una media de 15 clientes.

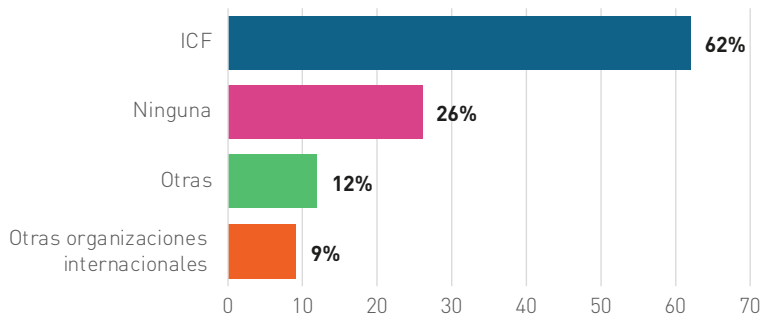
La duración media de una **sesión de coaching** sigue siendo **de 1 hora** (43%), y tres de cada cuatro sesiones duran entre una y dos horas.

La **duración media** habitual de un **proceso de coaching** oscila entre **los 4 y 6 meses**. Los procesos de coaching más cortos (tres meses o menos) se observan con mayor frecuencia en las regiones emergentes, sobre todo, en América Latina y Caribe. Los procesos más largos (siete meses o más), se encuentran más a menudo en América del Norte (44%), Oceanía (41%) y Europa Occidental (35%).

Se observa igualmente un aumento significativo de la membresía a las principales organizaciones y asociaciones internacionales de coaching. El 82% pertenece a organizaciones sectoriales de coaching, y **3 de cada 4 de esos coaches** (es decir, el 74%) **son miembros de la International Coaching Federation**.

Otro dato muy significativo está relacionado con el **aumento de los coaches que poseen una certificación profesional o credencial** para poder ejercer con garantía su profesión. El **62% de los coaches profesionales en ejercicio poseen una certificación profesional ACC, PCC o MCC de ICF**.

08 CERTIFICACIONES PROFESIONALES



09 INGRESOS MEDIOS ANUALES (DÓLARES ESTADOUNIDENSES)

	USD
Asia	33.600 $
Europa del Este	19.100 $
América Latina y Caribe	20.900 $
Oriente Medio y África	34.900 $
América del Norte	62.500 $
Oceanía	61.100 $
Europa Occidental	51.100 $
Media mundial	47.100 $

El Estudio demuestra el valor elevado que los profesionales y clientes depositan en dos de los pilares del modelo de la ICF: formación acreditada o aprobada y credenciales profesionales.

10 INGRESOS ANUALES TOTALES DE LA INDUSTRIA DEL COACHING

	USD (Millones)	% de la cuota mundial
Asia	126 $	4,4
Europa del Este	101 $	3,6
América Latina y Caribe	191 $	6,7
Oriente Medio y África	80 $	2,8
América del Norte	1.296 $	45,5
Oceanía	138 $	4,9
Europa Occidental	916 $	32,2
Total	2.849 $	100,0

11 MEDIA DE CLIENTES

	2015	2019
Asia	9,8	10,5
Europa del Este	7,9	9,0
América Latina y Caribe	11,3	13,2
Oriente Medio y África	11,2	11,4
América del Norte	11,7	12,1
Oceanía	13,3	13,8
Europa Occidental	10,4	11,1
Media Mundial	11,0	11,7

Principales retos y tendencias futuras

El **67%** de los encuestados ve el **coaching como una profesión**, y el 27% como un conjunto de habilidades. La perspectiva del coaching como profesión es claramente compartida por la gran mayoría de los coaches en América del Norte (72%).

La mayor parte de la población mundial de coaches profesionales, concretamente el **57%**, cree que **el coaching debe estar regulado**, lo que supone un incremento de 5 puntos en relación a 2015. A la pregunta sobre quién ha de regular el coaching, el **83% considera que esta responsabilidad ha de recaer en las asociaciones profesionales de coaching**, y solo el 12% en entidades gubernamentales. En Europa Occidental, el 81% cree que el coaching ha de ser regulado por las asociaciones de coaching.

El 49% de los encuestados cree que el principal **obstáculo del coaching** sigue siendo el de los individuos que se autodenominan coaches y que se dedican a esta profesión sin ningún tipo de prepración previa y formación específica en coaching y sin poseer las competencias necesarias para poder ejercer. Otro de los obstáculos están relacionados con la confusión existente en el mercado acerca de lo que es realmente el coaching, su alcance, impacto y beneficios (27%), así como la saturación del mercado (10%).

En cuanto a los principales obstáculos al desarrollo e implementación de una **cultura de coaching sólida en las organizaciones**, la mayoría de los coaches profesionales identifica los siguientes: la dificultad para establecer sistemas que permitan medir el impacto del coaching (52%), presupuestos reducidos para el desarrollo de procesos de coaching (45%), la comunicación deficiente por parte de la alta dirección (39%), la dificultad para centralizar las iniciativas de coaching (32%) o la falta de tiempo (29%), entre otros.

Finalmente, los coaches encuestados también fueron preguntados sobre las principales **oportunidades** para el coaching en los próximos 12 meses. El 36% considera que existe una oportunidad para incrementar el nivel de concienciación sobre los beneficios del coaching, demostrar datos creíbles sobre el ROI/ROE de los procesos de coaching (28%), incrementar la percepción positiva general sobre el coaching (15%) e incrementar la demanda (11%).

Para adquirir el informe final del Estudio Global de la ICF, por favor, pincha en el siguiente enlace:

https://coachfederation.org/research/global-coaching-study

Se estima que actualmente hay aproximadamente 71.000 coaches profesionales en ejercicio en todo el mundo.

Coaching y disciplinas "colaterales": comunicación y DISC

Marta Freire Úbeda, Coach ACC por ICF y Miembro de ICF España

La capacidad para comunicar eficazmente es un aspecto vital y necesario en cualquier relación personal; sin embargo, es más relevante aún en un proceso de acompañamiento.

¿Y qué significa *comunicar eficazmente*?

En un acto comunicativo significa que:

- El impacto que recibe el receptor, se corresponda con la intención que tiene el emisor.
- El lenguaje verbal y no verbal del emisor sea coherente y transmita la misma intención.
- Primero escuchar activamente lo que se dice y lo que no se dice para luego hablar.

Conocer la esencia de la comunicación y su para qué, nos permitirá sentar las bases de una sesión de coaching volcada en el cliente, sus necesidades, motivaciones y miedos

como persona, más allá de los relacionados con los retos del proceso de acompañamiento.

Para ello, el primer paso consistirá en identificar cuáles son estas variables para hablar en su mismo idioma y conectar más fácilmente.

William Moulton Marston publicó en 1928 su libro *Las emociones de la gente normal*, basado en sus estudios y experimentaciones sobre las relaciones personales, creando el ***sistema DISC***.

Esta herramienta permite, de manera sencilla, práctica y rápida, identificar el patrón de comportamiento de las personas a la hora de comunicarnos. Cada patrón se relaciona con un color y le definen ciertos rasgos de personalidad y comportamiento.

La combinación de los distintos colores, en distinta intensidad, dan como resultado los distintos perfiles únicos de cada persona.

Cada color tiene unas necesidades, motivaciones y miedos distintos, por lo que la visión de la realidad, la manera de procesar la información que recibe y la forma de expresar lo que siente es distinta.

Partiendo de la base de que dos de los pilares fundamentales en un proceso de coaching son la Apertura y la Escucha Activa, el conocimiento

> En un proceso de coaching, la Apertura y la Escucha Activa junto con el conocimiento de la herramienta DISC permite recoger información valiosa sobre el patrón de comportamiento de las personas a la hora de comunicarse y relacionarse, así como de sus fortalezas y áreas de mejora.

Los Colores

A la vez, los 4 colores se distribuyen en un doble eje: impulsivos vs reflexivos y orientación a la tarea vs orientación a las personas.

Por un lado, los Rojos **(D)** y Amarillos **(I)**, son impulsivos y los Verdes **(S)** y Azules **(C)** son reflexivos.

Por otro lado, los Rojos **(D)** y Azules **(C)** están orientados a la tarea, mientras que los Amarillos **(I)** y los Verdes **(S)** están orientados a las personas.

de esta herramienta aporta un valor añadido a estas competencias, ya que permite recoger información valiosa sobre los rasgos que caracterizan a las personas a la hora de comunicarse y, por ende, de relacionarse, ya que comunicación es relación.

Veamos brevemente en qué consiste DISC y sus colores.

DISC es el acrónimo de:

- **D, de Directo. Rojo.**
  Son personas directas, impulsivas, de decisiones y acciones rápidas.
  Les gusta dirigir, la acción y los retos.
  No les gusta que les digan lo que tienen que hacer.

- **I, de Influyente. Amarillo.**
  Son personas con gran capacidad de comunicación, positivas y creativas.
  Les gusta las relaciones sociales, hablar y hacer varias cosas a la vez.
  No les gusta pasar desapercibidas.

- **S, de Seguro. Verde.**
  Son personas reflexivas, confiables y seguras.
  Les gusta sentirse acompañadas, trabajar en equipo y crear un buen ambiente.
  No les gustan los cambios inesperados.

- **C, de Cumplidor. Azul.**
  Son personas analíticas, detallistas y muy estudiosas.
  Les gusta que les faciliten hechos, la rutina y la perfección.
  No les gusta tomar decisiones rápidas sin sopesar pros y contras.

Cada color se relaciona de distinta manera, ya que sus prioridades son distintas. Hablan, se mueven y reaccionan de diferente forma.

Los Rojos suelen utilizar un tono de voz fuerte, estrechan la mano de manera consistente y caminan y se mueven rápido. Hablan poco y cuando lo hacen usan un lenguaje directo, casi ofensivo para un Verde.

Los Amarillos sonríen mucho, se mueven y caminan con energía. Cuentan anécdotas de su vida personal en el trabajo y esperan que los demás también lo hagan, cosa que puede molestar a un Azul.

Los Verdes utilizan un tono de voz más suave, hablan despacio y serenamente. Se mueven con cautela y evitan los conflictos, con lo que les cuesta decir NO. Su velocidad es contraria al Rojo.

Los Azules escuchan atentamente, utilizan un tono de voz moderado y no les gusta la invasión de su espacio personal. La energía del Amarillo les puede agobiar.

El conocimiento de esta herramienta, permite conocer con más profundidad al cliente: qué necesita para conseguir acercamientos positivos, qué le motiva para iniciar acciones y tomar decisiones y qué le da miedo y bloquea.

Tras interiorizar estos conocimientos: **¿Cómo podemos utilizar y conseguir este conocimiento en una sesión de coaching?**

El coachee puede realizar un test online (existen distintos proveedores) unos días antes de la sesión para obtener su Perfil DISC y, así, conocer cuáles son sus colores. De esta manera, podrá identificar su patrón de comportamiento a la hora de comunicarse, sus fortalezas y sus áreas de mejora.

A la vez, obtendrá *luz* sobre las características de los otros colores, de las personas que le rodean, facilitando la empatía, entendida como capacidad de comprensión de los demás. Le permitirá mirar desde otros ojos.

Este proceso de acompañamiento basado en la herramienta DISC, constituye un punto de partida excepcional para ayudar al coachee en su proceso de Autoconocimiento, donde podrá encontrar, por ejemplo, las respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son aquellos rasgos que le facilitan la toma de decisiones?

- ¿Cuáles son aquellos rasgos que le dificultan los acercamientos positivos con otras personas o situaciones?

> Un proceso de acompañamiento basado en la herramienta DISC constituye un punto de partida excepcional para ayudar al coachee en su Autoconocimiento y encontrar respuestas acerca de lo que necesita, lo que le motiva y lo que le da miedo o bloquea.

El empleo de la herramienta DISC favorece una mayor conexión con el cliente y permite adoptar una posición más holística sobre las personas teniendo en cuenta variables intrínsecas a sí mismas.

- ¿Cuál es su objetivo a la hora de comunicarse?
- ¿Qué hay debajo de las palabras y de los gestos que utiliza?
- **¿Para qué** dice lo que dice? ¿Cuál es la intención **real** de su comportamiento?
- ¿Cuáles son sus miedos a la hora de tomar una decisión?
- ¿Qué creencias subconscientes puede detectar e identificar gracias a su autodescubrimiento? ¿Cómo le influyen en su vida?
- ¿En base a qué se centra su **propósito** cuando establece relaciones?
- ¿Por qué es importante para él o ella conocer sus colores?

Tras un viaje desde el SER, sin olvidar los SISTEMAS de los que forma parte, teniendo presente el SENTIDO de *su viaje interior*, el coachee podrá establecer un Plan de Acción concreto, basado en *puntos ciegos*, hasta ahora desconocidos para él.

Por otro lado, de cara a nuestras competencias como coach, el poder conocer y saber identificar "los colores" de nuestro cliente, nos ofrece una información muy valiosa sobre sus necesidades a la hora de comunicarse, y por tanto de relacionarse: cuáles son sus preferencias a la hora de recibir la información, qué modos o maneras de comunicación facilitan el entendimiento o por el contrario, le producen bloqueo o rechazo.

Este enfoque nos ayudará a desarrollar de manera específica competencias clave del coaching, tales como:

- ***Encarnar una mentalidad de coaching,*** *al mantener una mentalidad abierta, curiosa, flexible y centrada en cada cliente*, desde una actitud de apertura y escucha activa.
- ***Participar en el aprendizaje y en desarrollo continuo como coach***, al aproximarnos a una perspectiva y sistema nuevo para adquirir conocimiento y así mejorar nuestros procesos de acompañamiento.
- ***Cultivar confianza y seguridad,*** *colaborando con cada cliente para crear un ambiente que le dé apoyo y seguridad y que le permita compartir libremente*, ya que conocer el sistema DISC nos va a permitir acercarnos positivamente en función de sus necesidades y conocer qué preferencias tiene.

¿Qué nos va a permitir la facilitación de la sesión?

De la misma manera, en cuanto a nuestro aprendizaje continuo como coaches, nos ayudará a mejorar como comunicadores y facilitadores del cambio, ya que nos permitirá dar respuesta a la siguientes preguntas:

- ¿Qué necesito yo para comunicar eficazmente?
- ¿Qué rasgos de mi perfil facilitan mi tarea como coach y cuáles lo dificultan?
- ¿Qué puedo hacer a partir de ahora para conseguir más presencia en la sesión, teniendo en cuenta mis *colores*?

En resumen, conseguiremos mayor conexión con el cliente y un proceso de acompañamiento adaptado y centrado en las necesidades del coachee, donde la comunicación con el cliente, además de más efectiva y eficaz, permite adoptar una posición más holística sobre las personas, ya que se tienen en cuenta variables intrínsecas a la persona, además de los retos que plantea, así como sus necesidades y motivaciones a la hora de comunicarse.

Lo más importante en la comunicación es escuchar lo que no se dice.

Peter Drucker

marta@kleinaction.com

ICF ESPAÑA galardonado con un nuevo CHAPTER AWARD, en un Forum Global de Líderes Virtual de la International Coaching Federation

Cris Moltó, Coach PCC por ICF y Presidenta ICF España 2018-2019

ICF España galardonado con un nuevo Chapter Award, en un Forum Global de Líderes Virtual de la International Coaching Federation.

¡Traspasando fronteras! ¡Una vez más hemos vuelto a lograrlo! Y en los tiempos que corren es una de las mejores noticias que podíamos recibir queridos socios de la ICF y, en especial, de nuestro Capítulo. ICF España ha sido galardonada durante la ceremonia virtual festejada con un *Chapter Award a la Excelencia e Inspiración*, un premio otorgado por un jurado internacional compuesto por un selecto panel de expertos y profesionales del mundo empresarial y del coaching pertenecientes a un variado abanico de Capítulos de la International Coaching Federation, y que viene a recompensar toda la labor realizada por nuestro Capítulo durante el año 2019.

Como todos sabemos, cada año y en el mes de marzo se produce el mayor y más relevante encuentro a nivel mundial de la ICF a través de su GLF *(Global Leaders Forum)* y la reunión al completo de todos los presidentes de Capítulo sabiendo que, a día de hoy, son más de 140 países los participantes y los que integran la International Coaching Federation. Este año se hubiese desarrollado en modo similar a cualquiera de los anteriores, si no hubiese sido por el fatídico 2020 que venimos atravesando con motivo de la pandemia vivida a lo largo y ancho del mundo en estos momentos. Desafortunadamente ésto es lo que ha impedido una nueva experiencia en vivo desde la que seguir contribuyendo de manera colaborativa gracias a la increíble Comunidad ICF internacional, que trabaja de manera persistente e imparable en el avance, el progreso y el liderazgo de la profesión en su encomiable labor por aunar todos los esfuerzos de manera global.

Pero, lo mejor de todo es que, a pesar de la difícil y convulsa situación

a la que irremediablemente nos hemos visto abocados, lejos de suponer un obstáculo para la ICF, en realidad, ha representado una nueva oportunidad desde la que reconocer y premiar nuevamente a todos los Capítulos distinguidos de manera creativa, colectiva y tecnológica desde la que acercarnos en hermandad y en la distancia hoy más que nunca.

Es por ello que, el 27 y 28 de octubre de 2020, ante 225 personas y acomodando todas las franjas horarias, ha tenido lugar la ceremonia **2019 ICF Chapter Recognition Award**, desde la que destacar el excepcional trabajo y los logros alcanzados de los ganadores correspondientes al año 2019.

De nuevo, este reconocimiento ve recompensada la excelente contribución como Capítulo en la promoción, divulgación y difusión del coaching profesional de calidad. Se ha valorado muy especialmente la labor realizada durante el pasado año 2019 en las siguientes áreas: altos ratios de *engagement* y retención de socios, liderazgo y gobernanza sostenibles, viabilidad financiera, así como la organización de eventos de alcance. Y exhibición cualitativa como Capítulo de alto desempeño y rendimiento en base a los criterios establecidos por la ICF, el seguimiento continuo realizado por nuestra matriz estadounidense sobre nuestras actividades y las conversaciones permanentes mantenidas con el presidente electo, en este caso, presidenta.

Junto con ICF España, otros 20 *Chapters* han sido igualmente homenajeados, a saber, ICF Australasia, ICF Korea, ICF Malaysia, ICF Egypt, ICF Germany, ICF Hungary, ICF Iceland, ICF Portugal, ICF United Kingdom, ICF Arizona, ICF Colorado, ICF Los Angeles, ICF New York City, ICF North Texas, ICF Ohio Valley, ICF Panama, ICF Raleigh, ICF San Antonio, South Florida e ICF Toronto.

¡Es nuestro 5º premio! Y, esto supone la conquista de un nuevo hito en la historia de nuestro Capítulo, al haber sido capaces de lograr el quinto premio de carácter internacional recibido por

> El Capítulo español ha sido galardonado con un *2019 Chapter Award en reconocimiento a la Excelencia e Inspiración* ante la presencia online de los representantes de la Junta Directiva Global de ICF y más de 140 *Chapters* de la ICF.

ICF España tras el ***Finding our Voice Award de 2009***, por la exitosa campaña de publicidad y difusión del coaching obtenida por nuestra revista Cuadernos de Coaching, el ***Finding our Voice - Marketing/PR Award de 2011***, con motivo de la organización de la VIII Conferencia Europea de Coaching celebrada en Madrid, a la que asistieron más de 450 personas procedentes de 29 países, y el ***Chapter Award Recognition a la Excelencia e Inspiración de 2016*** por el posicionamiento de marca, organización de actividades y eventos de alcance, presencia y visibilidad en medios de comunicación y plataformas sociales, iniciativa, participación y compromiso de los socios, creatividad e innovación, sumado al ***2017 Chapter Award Recognition a la Excelencia e Inspiración*** desde el que situarnos por un segundo año consecutivo en el escenario internacional como un *Chapter* de referencia, gracias al compromiso, la generosidad, la participación activa y la dedicación idóneas desde los que haber consolidado a la ICF como la voz del coaching profesional de calidad en España.

Tal y como refleja Ann Rindone (ACC), Vicepresidenta de la ICF Professional Coaches: *"Es gracias a la fuerza y dedicación de nuestros Capítulos que continuamos difundiendo y concienciando acerca de la influencia de la profesión del coaching y la ICF. Valoramos profundamente su labor y estamos muy agradecidos a todos los Capítulos de la ICF. Cada uno de ellos es un ganador en nuestros corazones, ya que son el rostro y la voz de la ICF a nivel local en cada país. A pesar de nuestro aislamiento físico y giro hacia un entorno virtual, los Capítulos y Líderes de los Capítulos de la International Coaching Federation continúan brindando cohesión y sentido de pertenencia a nuestros miembros en todo el mundo".*

En mi particular caso, como portadora del increíble honor que ha su-

> Es un premio que recompensa nuestra contribución como Capítulo en la promoción, divulgación y difusión del coaching profesional de calidad caracterizado por un liderazgo y gobernanza sostenibles en pro de una alta retención del socio.

puesto para mí, para nosotros y para la organización en sí misma haber recibido y haber vuelto a lograr un reconocimiento de tal magnitud, lo que podemos afirmar sin dilación alguna es que, *a todas todas*, se ha conseguido cerrar **un maravilloso 2019**, dado que ha trascendido como un año muy especial en nuestra trayectoria como Capítulo de la International Coaching Federation en España, **coincidente con la fundación de nuestro 15º aniversario**, y celebrado también en nuestro habitual encuentro anual de las Jornadas Profesionales de Coaching, en esta ocasión, de manera muy emotiva y significativa gracias a la fantástica participación de todos los allí presentes (https://tinyurl.com/y6c4msn9). No podríamos haber elegido mejor momento, mejores acompañantes y mejores participantes para ello. *Nuestra retina* es el también mejor y más fiel reflejo del conmovedor recuerdo con el que llevarnos allá donde vayamos.

Queridos socios, si hay algo que prima por encima de todo en cualquiera de vosotros como miembros de este Capítulo es la pasión, la actitud, la generosidad y el firme compromiso -que tenéis, retenéis y mantenéis de manera consistente- con el coaching profesional de calidad, gracias siempre a la predisposición que (de)mostráis con vuestra ayuda desinteresada, y haciendo posible cualquiera de las iniciativas ideadas o puestas en marcha. Gracias.

Queridos y queridas todas y cada una de las personas implicadas y pertenecientes a las diferentes y tan distintas juntas directivas anteriores o concomitantes, comprometidas con el coaching profesional de calidad y que, en tan incomparables y múltiples momentos a lo largo de nuestra trayectoria, habéis contribuido tan enormemente al crecimiento y evolución de ICF España desde su nacimiento y asentamiento a tenor de la resonante labor realizada. Solo así es como, *de verdad de la buena*, atinamos al percibir que se trata por *ello* de una distinción concedida donde lo único que importa es el fruto resultante obtenido, tras la suma de los esfuerzos aunados y aportaciones materializadas por el conjunto de aquellos que, habiendo ejercido puestos de liderazgo en la entidad, positivamente supieron -y han sabido- apuntar en una misma dirección deseada. Gracias.

Si en ocasiones anteriores, la recepción de un premio como el otorgado desprendía una emocionante *explosión serena* de sensaciones y sentimientos, fruto de la satisfacción por el logro alcanzado mediante el aporte y valía de todos los asociados y escuelas con programas de formación en coaching acreditados o aprobados por la ICF como consecuencia de su particular contribución y esfuerzo, aquí y ahora, en este preciso instante, revalido y reitero exactamente todos *ellos advirtiendo que*, nuestra misión, visión y valores como organización nos exige y nos anima a continuar sin descanso y con ilusión por el mismo camino en pro del ejercicio profesional y buena praxis del Coaching.

Lo asombroso de la extraordinaria Comunidad ICF es permanecer conectada a ella sabiendo y reconociendo desde lo más profundo que: ¡Juntos somos más fuertes!

Apostamos por el coaching profesional de calidad y por cada uno de los profesionales del coaching que, como miembros de nuestro Capítulo, hacen posible la búsqueda incesante y permanente de la excelencia y carácter cualitativo de excepción necesarios para la práctica de su ejercicio profesional altamente cualificado.

Con gran alegría y orgullo profundo, un año más, me entusiasma deciros: Celebrémoslo juntos. ¡Gracias y enhorabuena a todos!

cris.molto@coachfederation.es

Marca ICF. Condiciones y derechos de uso

Redacción de Cuadernos de Coaching

Como garantes de los más altos estándares de calidad, y tal y como ya subrayamos en su día en números anteriores, es **responsabilidad** de todos nosotros honrar los valores de la ICF, respetar nuestro Código Ético y dar muestras de buena fe a la hora de reflejar, compartir y hacer llegar información fidedigna a clientes, patrocinadores de procesos de coaching y/o en el público en general para que no haya lugar a cualquier tipo de interpretación engañosa o confusión. De ahí que sea crucial comprometernos firme y estrictamente con las **condiciones y derechos de uso de la marca ICF** (logotipos, nombre, terminología y semántica adecuados).

Todos formamos parte de esta gran Comunidad. Y, justo por ello es que, *ninguno de nosotros* está exento de colocar su genuino granito de arena. Con(s)ciencia. Respeto. Integridad. Excelencia. Colaboración.

Recordemos que, como garantes de los más altos estándares de calidad, la mejor manera de poner en valor nuestra profesión y, de ese modo, velar por la imagen óptima de nuestra organización se exige de cada uno de nosotros el **compromiso de cumplir estrictamente con las condiciones de uso de la marca ICF** desde las siguientes vertientes: logotipos, nombre, terminología y semántica.

Logotipo institucional actual de ICF

El derecho de uso del logo de ICF **se circunscribe única y exclusivamente a las personas físicas afiliadas a ICF, y durante el periodo de vigencia de su Membresía**.

El derecho de uso de los términos "Coach de ICF" o similar **se circunscribe única y exclusivamente a las personas físicas afiliadas a ICF con membresías en vigor.**

Las escuelas o centros de formación en coaching **no están autorizados a usar el logotipo institucional de ICF**.

Logotipo institucional actual del Capítulo de ICF España

ICF International Coach Federation | Spain Charter Chapter

El uso del logotipo institucional de ICF España está reservado **exclusivamente** para la **Junta Directiva** y la **Secretaría** de nuestro Capítulo, y, por lo tanto, **no puede ser utilizado ni por ninguno de sus miembros** en sus perfiles sociales, firmas de correo electrónico, presentaciones, materiales de marketing, blogs y sitios web ni por ninguna escuela o centro de formación en coaching.

Tanto ICF Global como ICF España se reservan el derecho a verificar que sus miembros usan el nombre de ICF ("International Coach Federation" o "International Coaching Federation"), el acrónimo ICF y sus logotipos de acuerdo a los términos de las licencias de uso concedidas y a emprender las **acciones** oportunas en virtud de las disposiciones **legales sobre uso, propiedad y protección de marca**.

Logos actuales de certificaciones profesionales ACC, PCC y MCC de ICF

ACC Associate Certified Coach | PCC Professional Certified Coach | MCC Master Certified Coach

La licencia y el derecho de uso de los logos ACC, PCC y MCC **se circunscribe única y exclusivamente a las personas físicas que hayan obtenido una de esas certificaciones profesionales**.

Las **nuevas insignias digitales** de ICF incluyen de **forma intrínseca** esa autorización y derecho de utilización por lo que encomendamos a todos los titulares de credenciales profesionales de ICF a que recurran a ellas. Además, las nuevas credenciales digitales sustituirán progresivamente y a corto plazo los archivos de imagen ACC, PCC y MCC que se han venido utilizando hasta el momento.

Las certificaciones ACC, PCC, MCC tienen una validez internacional. No son vitalicias. ***Tienen una vigencia de 3 años.***

Los interesados que no hayan renovado su credencial profesional al finalizar su periodo de validez de 3 años **pierden el derecho** a poder seguir usando y exhibiendo el logo correspondiente al nivel de certificación que obtuvieron en el pasado.

La renovación de esas certificaciones está sujeta al **cumplimiento de una serie de requisitos mínimos** por parte del coach, que garantizan su reciclaje y formación permanente y demuestran el compromiso adquirido con la excelencia a través de un desarrollo continuo personal, profesional y ético.

La certificación de nivel superior obtenida sustituye siempre a la anterior. Las certificaciones profesionales de la ICF no son acumulativas y un coach no puede exhibir más de una certificación de ICF a la vez.

Nombre, terminología y semántica

2020 será un año de transición para ICF, donde el nombre de "**International Coach Federation**" e "**International Coaching Federation**" se utilizarán indistintamente en los diferentes soportes y materiales de la marca.

El derecho de uso de los términos "Coach de ICF" o similar **se circunscribe única y exclusivamente a las personas físicas afiliadas a ICF con membresías en vigor**.

01

CERTIFICACIONES PROFESIONALES DE ICF	
CORRECTO	**INDEBIDO/NO AUTORIZADO**
✔ Certificación ACC	✖ Acreditación ACC
✔ Certificación PCC	✖ Acreditación PCC
✔ Certificación MCC	✖ Acreditación MCC
✔ Coach Certificado ACC	✖ Coach Acreditado ACC
✔ Coach Certificado PCC	✖ Coach Acreditado PCC
✔ Coach Certificado MCC	✖ Coach Acreditado MCC
✔ Coach Certificado ACC por ICF	✖ Coach Acreditado ACC por ICF
✔ Coach Certificado PCC por ICF	✖ Coach Acreditado PCC por ICF
✔ Coach Certificado MCC por ICF	✖ Coach Acreditado MCC por ICF
✔ Coach ACC especializado en Coaching Ejecutivo	✖ Coach Ejecutivo ACC por ICF
FORMACIÓN EN COACHING	
CORRECTO	**INDEBIDO/NO AUTORIZADO**
✔ Coach formado en programa ACTP	✖ Coach ACTP
✔ Coach formado en programa ACSTH	✖ Coach ACSTH
✔ Coach formado en programa ACTP de/por ICF	✖ Coach ACTP ICF
✔ Coach formado en programa ACSTH de/por ICF	✖ Coach ACSTH ICF
✔ Coach formado en programa acreditado ACTP	✖ Coach certificado ACTP
✔ Coach formado en programa aprobado ACSTH	✖ Coach certificado ACSTH
✔ Coach formado en programa acreditado ACTP de/por ICF	✖ Coach certificado ACTP ICF
✔ Coach formado en programa aprobado ACSTH de/por ICF	✖ Coach certificado ACSTH ICF
✔ Programa acreditado ACTP	✖ Programa certificado ACTP
✔ Curso acreditado ACTP	✖ Curso certificado ACTP
✔ Programa aprobado ACSTH	✖ Programa certificado ACSTH
✔ Curso aprobado ACSTH	✖ Curso certificado ACSTH
✔ Programa aprobado ACSTH	✖ Programa acreditado ACSTH
✔ Curso aprobado ACSTH	✖ Curso acreditado ACSTH
✔ Programa aprobado CCE	✖ Programa certificado CCE
✔ Curso aprobado CCE	✖ Curso certificado CCE

©2020. ICF España. Todos los derechos reservados.

02

- **No existen ni escuelas ni centros de formación de ICF**.
- Existen escuelas o centros con programas de formación en coaching **acreditados ACTP** o **aprobados ACSTH/CCE** por ICF.
- **Ninguna escuela** de formación en coaching **otorga o concede** de forma directa una **certificación ACC, PCC o MCC** de ICF.

El derecho de uso de los términos "Miembro de ICF" o "Membresía ICF" **se circunscribe única y exclusivamente a las personas físicas afiliadas a ICF con membresías en vigor**.

En aras de clarificar la terminología y semántica adecuadas a utilizar y asentar unas referencias comunes para todos que eviten los frecuentes malentendidos entre muchos de los clientes o patrocinadores de procesos de coaching, así como **la proliferación de terminologías, expresiones o semánticas incorrectas y no autorizadas que despistan y generan confusión**, estimamos oportuno compartir y dejar constancia de algunas equivocaciones y usos incorrectos más habituales que no solamente faltan a la verdad sino que, además, quebrantan la confianza depositada de los clientes en nosotros como profesionales y suponen un palmario flaco favor en perjuicio de nuestra actividad. 01 / 02.

Muchos de esos errores o lapsus semánticos contravienen el espíritu y la letra de los artículos 20 y 21 del Código Ético de ICF sobre la necesidad de compartir, difundir o hacer **afirmaciones tanto escritas como verbales que sean precisas, verdaderas y fidedignas**.

Conciencia y conocimiento. Educación y aprendizaje. Capacitación. Cualificación. Estándares de calidad. Apoyo y soporte. Confianza. Credibilidad. Reconocimiento. Prestigio internacional. Garantía. Rigurosidad. Ética. Profesionalidad. Referencia. Son algunas de las **señas de identidad** por las que ICF España ha apostado con determinación y firmeza muy especialmente en los últimos años y tiempos venideros en pro de la profesión.

Estamos convencidos de que el respeto de las susodichas pautas o consideraciones prácticas recomendadas acerca del uso de la marca ICF contribuirá a crear entre todos **un marco verosímil, favorable, claro, entendible y riguroso**.

redaccion@cuadernosdecoaching.com

Coaching Estoico para tiempos de incertidumbre extrema

Artur Massana Fisa, Coach PCC por ICF y Miembro de ICF España

"Entre las cosas que existen, hay algunas que no dependen de nosotros y otras que dependen de nosotros."

***Epicteto*[1]**

El movimiento filosófico conocido como estoicismo dominó el panorama intelectual en Occidente durante los cinco siglos centrales de la antigüedad grecolatina e inspiró por igual a esclavos y emperadores en un entorno de gran incertidumbre, como el nuestro. El interés por los grandes clásicos del estoicismo: Epicteto, Marco Aurelio y Séneca, se ha renovado con continuas ediciones de sus obras, nuevos estudios e incluso un movimiento mundial que celebra una semana de ejercicios prácticos estoicos.

Pierre Hadot[2], ha mostrado con claridad que la filosofía en el mundo helenístico no consistía en un complicado discurso teórico sobre temáticas oscuras, sino una llamada a transformar la propia vida a través de ejercicios prácticos que invitaban a los discípulos a transformar su

punto de vista para alcanzar la *eudaimonía* concepto que podemos traducir como "florecer" o "llegar hasta el máximo potencial de uno".

En este artículo trataremos de responder a la pregunta: ¿Nos proporciona la filosofía estoica materiales para trabajar de manera significativa con nuestros clientes, en este contexto de máxima incertidumbre que estamos viviendo?

Invitar al cliente a revisar críticamente su discurso interior

"Lo que perturba a las personas no son las cosas, sino los juicios que hacen sobre las cosas."

***Epicteto*[3]**

Entre el estímulo sensorial y la respuesta conductual, los estoicos encontraron un espacio de libertad, lleno de pensamientos y palabras. Este discurso interior no es algo inocente, sino que construye para nosotros una visión del mundo que determina cómo nos sentimos, qué deseamos y cómo actuamos. En muchas ocasiones este discurso interno no es el resultado de decisiones conscientes y coherentes con los valores del cliente, sino que es el resultado de hábitos mentales o influencias sociales que han sido internalizados de manera acrítica. El objetivo del *coaching estoico* es hacer de espejo para que el cliente pueda ver el discurso interior que construye para él su realidad desde una nueva perspectiva más crítica.

El objetivo del *coaching estoico* es hacer de espejo para que el cliente pueda ver el discurso interior que construye para él su realidad desde una nueva perspectiva más crítica.

El estoicismo defendió que los seres humanos somos libres de determinar los tres componentes esenciales de nuestro discurso interior: cómo **interpretamos** y **evaluamos** las situaciones que vivimos, qué **actitud** queremos tener en relación con la realidad y qué **intenciones** deseamos que animen a nuestras acciones. La ilustración 1 muestra un modelo de acompañamiento de coaching basado en el estoicismo y su llamada a la revisión crítica de nuestro discurso interior.

Centrar al cliente en su situación presente

"Además, acuérdate de que no es ni el pasado ni el futuro lo que pesa sobre ti, sino siempre el presente."

Marco Aurelio[4]

El estoicismo defiende que solo existe el momento presente y nos invita a revisar críticamente un discurso interior que se pierda en ensoñaciones y preocupaciones futuras o se enfangue en un continuo revivir aquello que ya pasó como respuesta a la incertidumbre vivida. El *coach estoico* defiende los derechos del presente delante de aquellos clientes que se aferran a las palabras para perderse en su historia o en sus cuitas.

El *coach estoico* está atento a la relación que el cliente tiene con el tiempo y contribuye a que su cliente se centre en decidir con plena consciencia la mejor acción para su "ahora y aquí".

Tener una representación adecuada de la situación

"No consideres las cosas tal como las juzga el hombre insolente o como quiere que las juzgues: antes bien, examínalas tal como son en realidad."

Marco Aurelio[5]

Los seres humanos somos criaturas que nos explicamos historias que dan sentido a nuestra realidad. A veces esta narrativa interior deviene un ruido tan potente que acaba ahogando la voz de las cosas mismas. El estoicismo nos apremia a que examinemos la realidad tal cual es, con los ojos del cirujano y la perspectiva de un consultor desinteresado. Los hechos son los hechos y el *coach estoico* puede contribuir a que el cliente desnude su mirada de prejuicios y observe su situación con curiosidad.

> El *coach estoico* está atento a la relación que el cliente tiene con el tiempo y contribuye a que se centre en decidir con plena consciencia la mejor acción para su "ahora y aquí".

Para un estoico tener una representación adecuada consiste en definir bien los datos de la situación y al mismo tiempo ser consciente que su interpretación y valor dependen de nuestra libertad. Que hoy no has cerrado un contrato de venta es un hecho. Que lo interpretes como una desgracia, un reto o una oportunidad, depende solo de ti. El *coach estoico* ayuda a sus clientes a diferenciar entre los hechos independientes de nosotros y su interpretación y la valoración que depende de nuestra libertad.

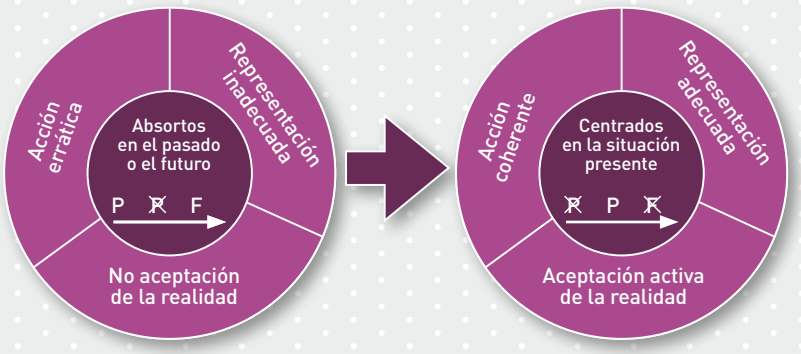
Aceptar activamente la realidad

"No pretendas que lo que ocurre, ocurra como tú quieres, sino quiere que, lo que ocurre, ocurra como ocurre. Así, el curso de tu vida será feliz."

Epicteto[6]

El estoicismo nos enseña que toda la energía gastada vanamente en resistir los acontecimientos que la vida inexorablemente nos presenta puede ser invertida en decir "Sí" a lo que nos está pasando con una

01 EL MODELO DE *COACHING ESTOICO*



(1) Epicteto. 2019. 4ª edición. **Manual para la Vida Feliz**. Errata Naturae: Madrid. 1.

(2) Hadot, P. (2006). **Ejercicios Espirituales y Filosofía Antigua**. Siruela: Madrid.

(3) Epicteto. 2019. 4ª edición. **Manual para la Vida Feliz**. Errata Naturae: Madrid. 5.

(4) Marco Aurelio. 1977. 5ª reimpresión. **Meditaciones**. Biblioteca Clásica Gredos: Madrid. VIII, 36.

(5) Marco Aurelio. 1977. 5ª reimpresión. **Meditaciones**. Biblioteca Clásica Gredos: Madrid. IV, 11.

(6) Epicteto. 2019. 4ª edición. **Manual para la Vida Feliz**. Errata Naturae: Madrid. 8.

actitud de aceptación activa que busca continuamente las oportunidades y posibilidades que brinda la nueva situación.

El *coach estoico* propone al cliente imaginar cómo sería su realidad si en vez de la queja y la preocupación, respondiese intentando encontrar un sentido y un propósito a lo que le viene. Los estoicos estaban convencidos de que todo "pasa por algo" y de que en cualquier situación podemos encontrar una oportunidad para poner en práctica y entrenar nuestra mejor versión. El *coach estoico* contribuye a que el cliente reflexione sobre su actitud y le invita a explorar la aceptación activa de su situación.

> El *coach estoico* propone al cliente imaginar cómo sería su realidad si en vez de la queja y la preocupación, respondiese intentando encontrar un sentido y un propósito a lo que le viene.

Actuar de manera coherente centrándose en la intención

"El arquero debe intentarlo todo para alcanzar la diana, pero es la propia acción de intentarlo todo para alcanzar la diana, para lograr su propósito, el verdadero fin."

Epicteto[7]

El estoicismo propone un cambio de perspectiva: en un mundo abrumado por la incertidumbre el eje de la acción debe pasar del resultado a la intención, pues ésta depende de nosotros. El resultado propone la dirección, pero el núcleo debe radicar en el proceso, en la intención firme de hacer todo lo posible por conseguir lo que nos proponemos. Este firme propósito ya define una acción perfecta, independientemente de los resultados conseguidos.

El *coach estoico* apremia a sus clientes a formar intenciones coherentes con sus valores y en poner toda su energía en intentar llevarlas a cabo, siendo siempre conscientes que la realidad incierta quizás no se avenga al éxito en este caso, sin restar un ápice al valor de la acción.

¿Y las emociones?

"La ira se amansa cuando sabe que al final del día se la someterá a juicio."

Séneca[8]

El estoicismo fue la primera escuela filosófica que apostó por la gestión inteligente de las emociones. En su tratado sobre la Ira, Séneca propone a sus lectores más de catorce ejercicios para mejorar el autocontrol emocional a partir de un fino análisis de los componentes cognitivos del enfado.

El *coach estoico* está atento a la emocionalidad del cliente y hace de espejo para que éste pueda revisar críticamente el impacto de las emociones en su discurso interior pudiendo decidir desde esta nueva perspectiva cómo gestionarlas adecuadamente.

Conclusión: acompañar en la incertidumbre

Nuestra joven profesión se nutre de muchas fuentes disciplinares: la neurociencia, las diferentes ramas de la psicología (social, clínica), las teorías del liderazgo, etc. Y, en este artículo se ha intentado mostrar que *un coach del Siglo XXI* puede encontrar inspiración en los clásicos para hacer un trabajo profundo con sus clientes. En particular, la lectura de los clásicos del estoicismo puede sin duda ayudarnos a centrar a nuestros clientes en aquello que sí depende de ellos en estos momentos de incertidumbre extrema.

amassana@siakara.com

(7) Cicerón, **De los Fines**. III. 6.22.

(8) Séneca. 2020. **El arte de Mantener la calma**. Un manual de sabiduría clásica sobre la gestión de la ira. Koan: Badalona. 3.36.

Claves para definir OBJETIVOS SIGNIFICATIVOS en las sesiones y en la vida

Ángela Covas Riera, Coach MCC por ICF y Miembro de ICF España

Te invito a realizar un ejercicio de visualización, una pequeña dinámica. Quizás desde el sofá, mientras lees Cuadernos de *coaching* en tu *tablet*. O desde la mesa de tu despacho. O desde el metro. Allá donde estés.

Elige algo que deseas más que nada. Una de esas palabras mágicas que visten la vida de otra sensación. ¿Cuál es tu ilusión más profunda, la más grande, la más intensa? Amor, alegría, abundancia, valentía, éxito, reconocimiento... ¿Lo tienes?

Ahora te animo a contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Qué es?
- ¿Cuál es, para ti, la definición de esa palabra?
- ¿Cómo será el día que esa palabra esté presente en tu vida con toda su plenitud?

- ¿Cómo podrás medir que lo has conseguido? ¿Cómo lo sabrás? ¿Cuáles serán los indicadores por los que podrás saber que lo has conseguido?

Cuando finalmente hayas contestado a todas, pasa a la siguiente pregunta, la definitiva. Seguro que te suena:

¿De qué te has dado cuenta?

Una vez hayas terminado la primera parte del ejercicio pregúntate cuánto de ello hay ya en tu vida. ¿Cuánto de esa palabra mágica, de eso que buscas, tienes ya? ¿Tienes más o menos de lo que sabías que tenías antes de empezar el ejercicio?

A lo largo de la contemplación de mi propia vida y la de mis clientes observo que en múltiples ocasiones vamos corriendo en busca de anhelos que no hemos definido de forma correcta. A veces perseguimos una meta que ya atravesamos hace tiempo. Sin embargo, no siempre fuimos conscientes de que la alcanzamos.

Vamos detrás de esos conceptos, como el amor o la abundancia, sin saber qué son ni cómo reconocerlos. Es como si alguien nos dijera «busca un "fijuviula"», y empezáramos a buscar sin preguntar qué es y cómo reconocerlo.

> En las sesiones de coaching el cliente encuentra el espacio de reflexión necesario para que *su brújula interior* apunte hacia el destino que desea, hacia su objetivo.

> Un buen acuerdo no limita, sino que delimita el campo que quiere explorar esa persona. Y es a partir de esa demarcación cuando se amplía la profundidad de la exploración.

La definición de objetivos en *coaching* es un arte, dentro del arte del *coaching*. Es uno de los primeros beneficios que se lleva al cliente cuando le acompañamos a definir aquello que busca. Cuando le acompañamos a observar el progreso, cuando le invitamos a definir cuánto de ello hay ya en su vida.

En primer lugar en el momento de definir el objetivo de proceso, y también a lo largo de la relación a medida que se van definiendo y explorando los diferentes objetivos de cada sesión. En ese tiempo el cliente va creando su propio diccionario personal de términos. Va decidiendo, desgranando, identificando el significado de cada una de las palabras que quiere en su vida. Va especificando cómo sabrá que ha conseguido cada una de ellas. Va reconociendo cuánto hay ya, de ese concepto, en su propia realidad.

Solo eso marca una diferencia puesto que son términos introspectivos. Para cada ser humano el amor, la abundancia, la felicidad, la alegría o el éxito tienen significados, aromas o colores distintos. Y es en las sesiones de *coaching* donde el cliente encuentra ese espacio de reflexión necesario para que *su brújula interior* apunte hacia el destino que desea, hacia su objetivo.

Sin embargo, en el marco de la definición de objetivos, el trabajo del *coach* solo acaba de empezar. Queda por determinar qué es lo mejor que puede aportar a su cliente, de qué forma puede servirle en ese breve instante, a lo largo de su vida, en que los caminos de ambos coinciden, en que uno está para servir al otro.

Este servicio, desde el *coaching* no directivo, solo puede hacerse de una forma: con un acuerdo. Si el objetivo es *la brújula* que marca la dirección en la vida del cliente, el acuerdo es *la brújula* que marca el rumbo dentro de la sesión. Ambos, objetivo y acuerdo, son parte de lo que ofrece el *coach* al cliente; sin embargo lo que a veces no somos capaces de percibir los que nos dedicamos a esto es que también para nosotros, para los *coaches*, tiene ventajas y beneficios de los que no siempre somos conscientes.

Pero, ¿cuál es el verdadero valor que un acuerdo de sesión puede aportar?

Los acuerdos efectivos llevan a que surjan las preguntas

Un buen acuerdo de sesión determinará las claves que marcarán el transcurso y el final de la sesión. Indicará qué tiene que tener ese tiempo para que resulte provechoso en la búsqueda del cliente hacia su objetivo:

- ¿Cómo quiere utilizar el cliente la sesión para que le ayude en aquello que quiere en su vida?
- ¿Qué quiere llevarse el cliente al final de la sesión?
- ¿Cómo sabrá que se lo lleva?
- ¿Qué tiene que pasar durante la sesión para que el cliente se lleve lo que quiere?

La respuesta a estas preguntas proporcionará un marco para poder explorar con el cliente aquello que quiere. Un buen acuerdo no limita, sino que delimita el campo que quiere explorar esa persona. Y es a partir de esa demarcación cuando cabe la posibilidad de ampliar la profundidad de la exploración a través de los diferentes niveles neurológicos. Una exploración profunda puede propor-

cionar al cliente una toma de conciencia más elevada que cuando no se define el marco adecuado.

Es como cavar un pozo en un lugar que sabes que hay agua, en vez de ir probando en campo abierto a ver si hay suerte. Si delimitas con el cliente el lugar en el «que hay agua» podrás dedicarte a profundizar en ese punto en vez de recorrer todo el campo sin saber cuál es el lugar en el que cavar.

De esta forma, en un entorno delimitado, las preguntas surgen de forma más fluida. Esto favorece la calma del *coach*, le ayuda a incrementar la presencia y la escucha activa y, con ello, su capacidad de hacer de espejo a la otra persona.

Pero éste es solo uno de los primeros beneficios de un buen trabajo al inicio de la sesión. Son muchas más las ventajas que aporta esta metodología:

Aumenta el nivel de satisfacción del cliente.

Cuando se define un acuerdo preciso se determinan las normas del juego. Si no, ni el *coach* ni el cliente pueden medir si la sesión ha tenido o no éxito. Un acuerdo trabajado de forma correcta es la mejor herramienta de *engagement* que existe porque define, de forma precisa, el servicio que quiere el cliente.

Si no hay un buen acuerdo de sesión es lo mismo que jugar un partido de tenis en un campo abierto. Nunca se sabe si la pelota marca punto o no.

Volviendo a la metáfora anterior, si un cliente contrata a un *coach* para encontrar agua en su terreno, siempre quedará más satisfecho si después de la sesión tiene su pozo que si tiene un terreno lleno de agujeros.

Si se acuerda con el cliente cuáles son los indicadores de éxito para la sesión, qué es lo que se quiere llevar; si además durante la misma se utiliza este acuerdo como guía, y si al final se comprueba si se ha llegado hasta lo acordado, ¿cómo crees que se sentirá esa persona?, ¿qué pensará del servicio que ha recibido?, ¿cuál crees que será su nivel de satisfacción?, ¿y qué pasará si sale a la calle con ese nivel de satisfacción?, ¿qué contará sobre lo que ha recibido del *coaching*? Y por último, ¿crees que volverá?, y ¿qué crees que es más probable, que vuelva si ha recibido lo que quería o si ha recibido algo que no estaba seguro de que fuera lo que quería? Esto es en la sesión, pero **para ser consciente del efecto del proceso**, ¿qué ocurre si miramos *el proceso* al completo?" sabiendo que:

Para ser consciente del efecto del proceso.

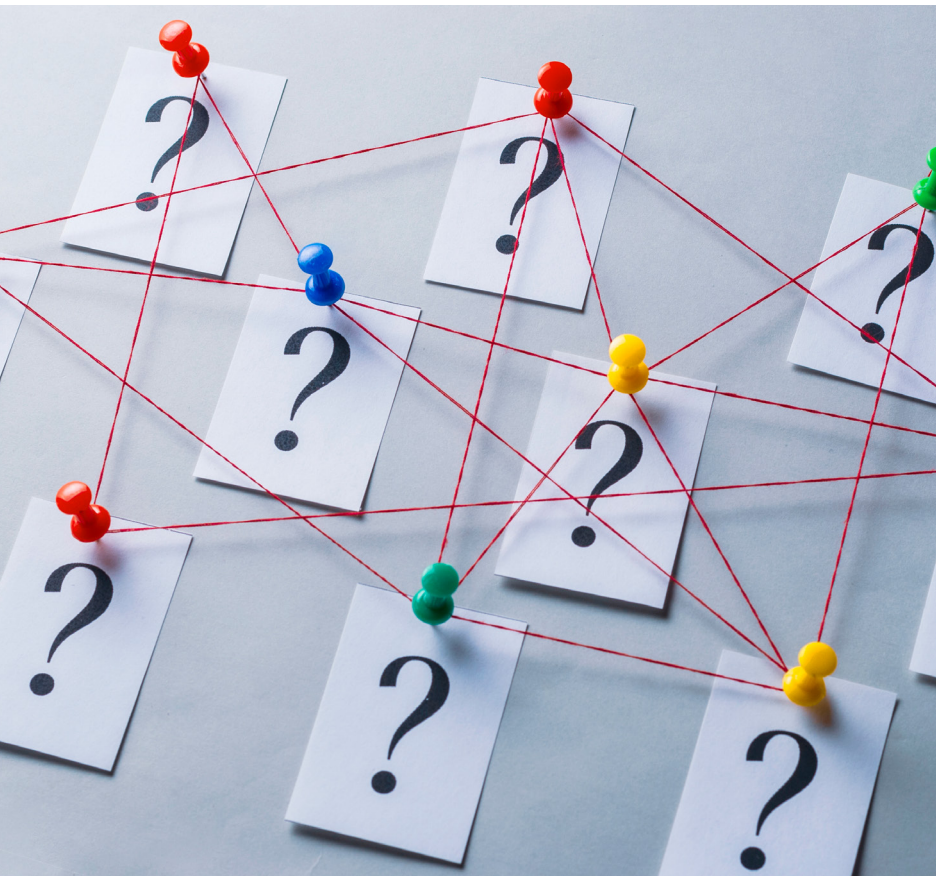
Seguro que alguna vez te has resfriado, o has tenido dolor de cabeza, o de barriga, o te has torcido una muñeca o un tobillo. Es probable que en alguna de estas ocasiones hayas seguido con tu vida a pesar del dolor. Incluso quizás se te ha olvidado que te dolía y en un momento determinado has pensado: "¡Anda, si ya no me duele!" Incluso puede que jamás te acuerdes de que te dolió.

Cuando un cliente empieza a trabajar con un *coach* suele llegar con «algo» que le duele. A través de la definición del objetivo y de su propia imaginación ese dolor se convierte en «qué es lo que habrá cuando no duela», en ese «estado deseado». A medida que van transcurriendo las sesiones es posible que *el dolor* se vaya disolviendo.

Pero si no se acuerda de dónde empezó, ¿cómo va a saber cuánto ha crecido?, ¿cómo ha impactado el *coaching* en su vida? Ese crecimiento forma parte de la historia de superación del cliente, de *su viaje de héroe*. Recordar de dónde viene y dónde ha llegado le ayudará a que los cambios permanezcan, a la forma en que se ve a sí mismo, a aprender de su trayectoria.

Para el *coach* también es importante porque es la forma de poder ver los resultados de su trabajo. Sin embar-

Los coaches tenemos la responsabilidad de perfeccionar el arte de definir objetivos de forma precisa. Y hacerlo implica focalizar en las respuestas, no tanto en las preguntas que hay que formular. No olvidemos que *la magia* está en las respuestas que se producen.



go, si no ha ido definiendo los objetivos en el camino, la consciencia se habrá diluido en el mismo.

Por ese motivo, para nosotros los *coaches*, para el *coaching* en general, para los clientes, tenemos la responsabilidad de perfeccionar el arte de definir objetivos de forma precisa. Y hacerlo implica focalizar en las respuestas, no tanto en las preguntas que hay que formular. Suele ocurrir, sobre todo, en las primeras etapas de la vida profesional de un coach, que concentramos nuestra energía en dar con la pregunta precisa en el momento preciso. No obstante, aunque el coaching sea preguntas, no olvidemos que *la magia* está en las respuestas que se producen.

Pero después de este inciso acerca de los beneficios de los objetivos y los acuerdos, volvamos al principio de mis palabras. Te animo de nuevo a que indagues en tu propia vida y te pares a pensar por un momento en todo lo que el *coaching* te puede aportar.

Volviendo a la vida, a tu vida...

Aplicar las bondades del *coaching* a la vida cotidiana es también un arte. Te he contado al principio que el arte de definir objetivos proporciona la percepción de lo que uno persigue o desea, de cuánto hay de ello en su vida. Pero podemos ir más allá.

Las claves de un acuerdo en una conversación, en una relación, preguntarnos qué queremos obtener al final y qué tiene que suceder durante ese tiempo para que ocurra eso que buscamos, nos lleva a reflexionar y a relacionarnos de otra forma. Imagínatelo antes de hablar con tu jefe, con tu hijo, con tu pareja. ¿Cómo cambiaría tu forma de hablar o de relacionarte? ¿Cómo cambiaría el nivel de satisfacción en las conversaciones importantes si antes de empezar a hablar con tu jefe, tu hijo, o tu pareja acordarais los términos de esa charla?, ¿qué quiere llevarse cada uno de ese encuentro?, ¿qué tiene que pasar durante el mismo?

Y también puedes llevarte lo que aporta el objetivo de proceso a tu vida. Seguro que te ha pasado alguna vez leyendo un diario antiguo o una carta que escribiste en el pasado, o viendo una foto... Es ahí cuando puedes ser consciente de cuáles eran tus anhelos entonces y contemplar en retrospectiva cuánto has crecido. Llevar ese proceso de registro de forma consciente, quizás mediante la escritura, proporciona una perspectiva enriquecedora para seguir creciendo.

La definición de objetivos efectivos proporciona eficiencia a las sesiones. Pero, si vas más allá de las fronteras de la sesión y lo aplicas a tu propia vida, te ayudará a que tomes consciencia de dónde vienes, dónde vas y cómo quieres que sea tu camino. Proporciona historia, rumbo y significado.

info@angelacovas.com

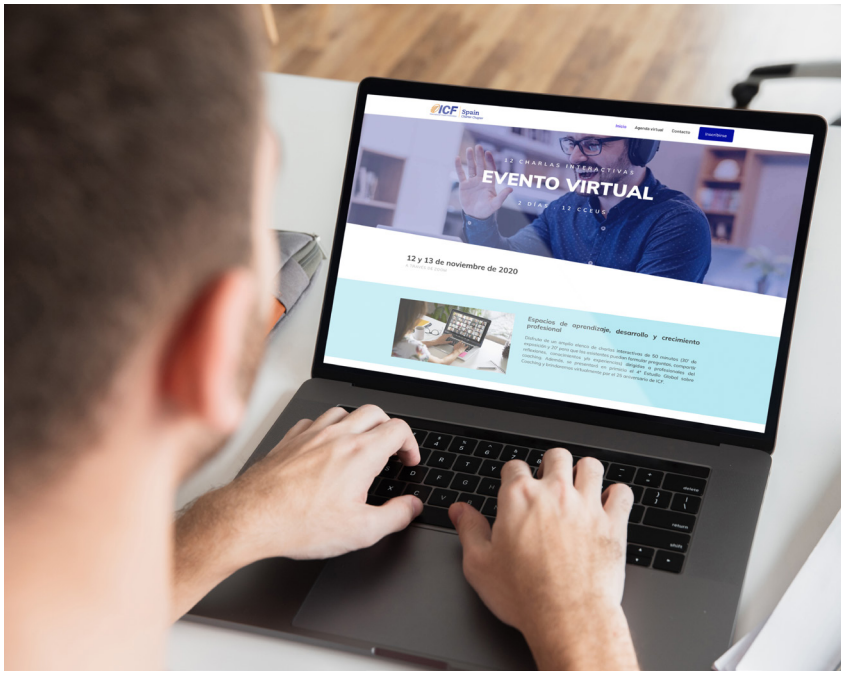
EVENTO VIRTUAL DE COACHING

Nuestro primer BRINDIS VIRTUAL para celebrar el 25º ANIVERSARIO de la creación de la ICF

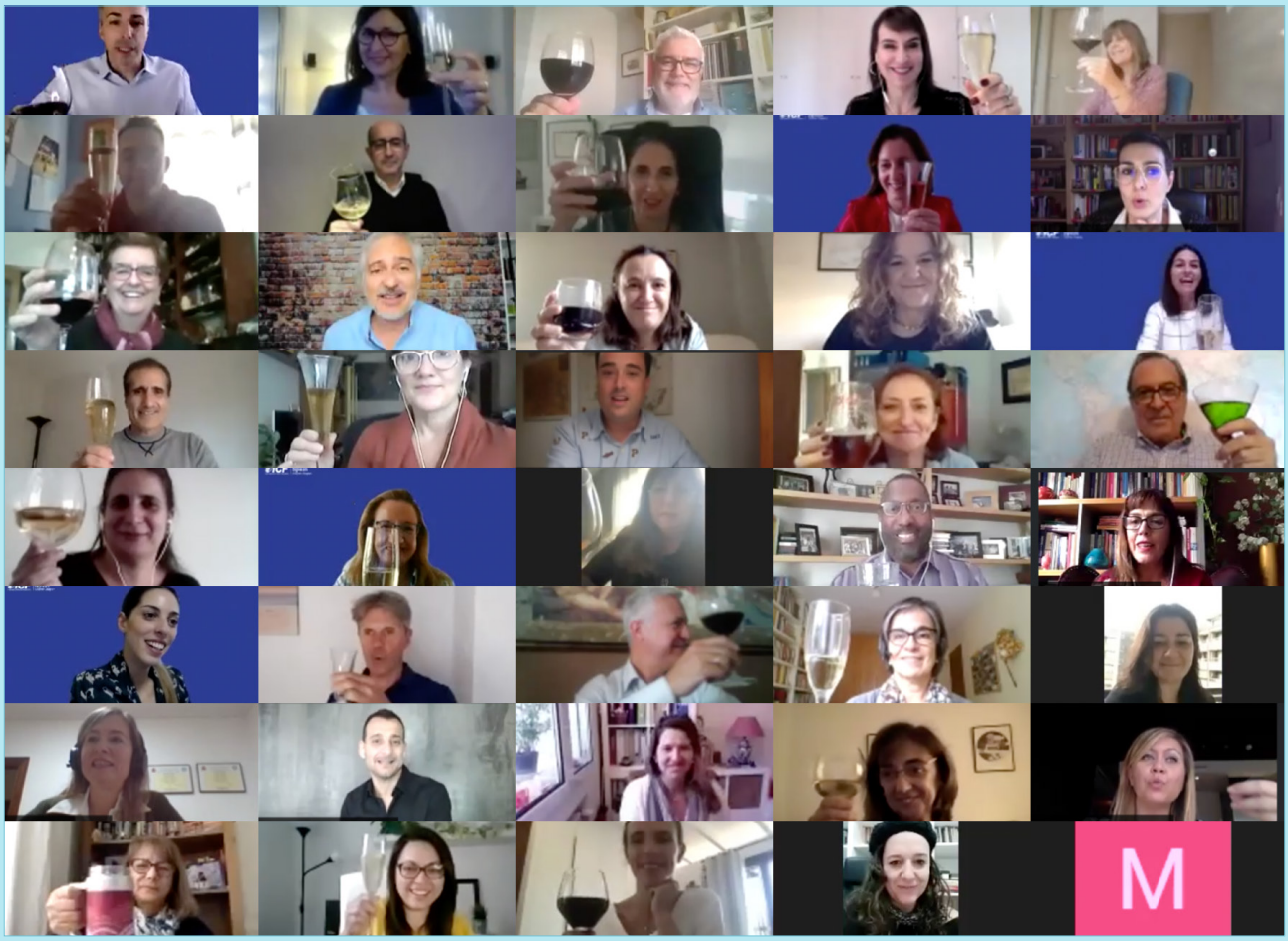
Redacción de Cuadernos de Coaching

Los pasados 12 y 13 de noviembre de 2020, más de 100 profesionales se dieron cita online en el evento que ICF España organizó para reflexionar sobre los grandes retos y desafíos a los que nos enfrentamos hoy en un contexto socio-empresarial volátil e incierto donde la capacidad de adaptarse, reinventarse y liderar a pesar de las adversidades se han convertido en auténticas ventajas competitivas para el desarrollo de estrategias eficaces en momentos de cambio estructural.

Un encuentro singular donde se compartieron conocimientos, mejores prácticas y experiencias de forma muy distendida a través de 12 charlas interactivas en tiempo real impartidas por coaches profesionales certificados y miembros de ICF España.



Fieles a nuestro compromiso con el Coaching Profesional de Calidad, desde ICF España, seguimos brindando espacios para el crecimiento y el aprendizaje que permitan obtener CCEUs para la renovación de las certificaciones ACC, PCC y MCC.



Algunos de los participantes al evento durante el brindis virtual.

Durante dos días intensivos, este espacio virtual de aprendizaje, desarrollo y crecimiento profesional nos brindó la posibilidad de explorar un amplio elenco de temas de actualidad y tan interesantes como por ejemplo cómo establecer objetivos eficientes para sesiones excelentes en climas cambiante, cómo entender y hacer uso del lenguaje de los 3 cerebros para *coachear* a clientes, el coaching educativo y familiar para afrontar el reto del *homeschooling*, las verdades y mitos acerca del coaching y la PNL, las claves necesarias para ser coach y asumir los retos del entorno actual, el coaching virtual de equipos, el arte de las conversaciones poderosas en la nueva realidad, la importancia de desarrollar la resiliencia de los líderes en tiempos de incertidumbre, cómo evocar conciencia en las luces y en las sombras del cliente, coaching y experiencia de empleado en tiempos de cambio o cómo comunicar con coherencia y de forma integral a través del cuerpo, la emoción y la mente.

Una cita dirigida tanto a profesionales del coaching en ejercicio como a directivos que usan a diario habilidades de coaching con sus equipos y que incluyó la presentación en primicia de las conclusiones más relevantes y destacadas del 4º Estudio Global sobre Coaching realizado por ICF en colaboración con PWC Research.

> Un evento que congregó virtualmente durante dos intensos días a más de 100 profesionales del coaching y expertos en desarrollo del talento y liderazgo.

Este evento concluyó con un brindis virtual para conmemorar el 25º aniversario de la creación de la International Coaching Federation, así como la reciente entrega a nuestro Capítulo de un nuevo *Chapter Recognition Award*, un galardón internacional que culmina y viene a recompensar la excelente labor realizada en la promoción y difusión del coaching profesional de calidad y que nos posiciona como un Capítulo de referencia a nivel mundial.

Sin duda una excelente manera de rendir un homenaje especial a la trayectoria de ICF, su reconocido liderazgo a nivel mundial, y mantener vivo el sentimiento de orgullo y pertenencia a esta organización y nuestro compromiso con los más altos estándares en el ejercicio de la profesión de coaching.

redaccion@cuadernosdecoaching.com

Próximas conferencias programadas

Ciclo de Conferencias, Talleres y Webinars 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
03/12/20 14:00-15:30	Cómo favorecer tu autocuidado y el de tus clientes desde el coaching, para aportar más salud a tu vida.	María Becerril (PCC)	**Webinar/Online**	201102
09/12/20 20:00-21:30	The Power of Body Intelligence in Coaching.	Tarnie Fulloon	**Webinar/Online**	201106

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.

INSCRÍBETE AQUÍ

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 y el acceso a los podcasts semanales que se van actualizando 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 de ICF España: consulta **AQUÍ** toda la información y bases de la convocatoria.