

acción empresarial

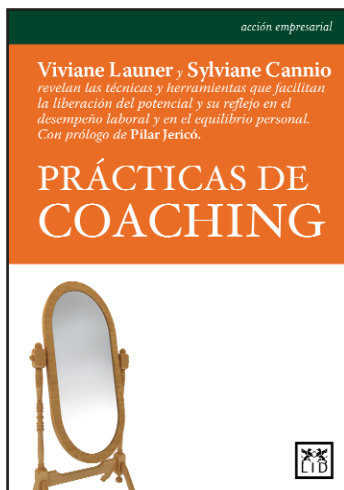
**Viviane Launer y Sylviane Cannio**  
*revelan las técnicas y herramientas que facilitan  
la liberación del potencial y su reflejo en el  
desempeño laboral y en el equilibrio personal.  
Con prólogo de Pilar Jericó.*

# PRÁCTICAS DE COACHING



«Viviane Launer y Sylviane Cannio nos ayudan a separar el trigo de la paja y nos dan a conocer cómo el coaching nos puede ayudar a alcanzar –en palabras de Lao Tse– la sabiduría, la iluminación, la fortaleza y el poder en nosotros mismos, y cómo este desarrollo personal colabora de forma implícita en el desarrollo organizacional de nuestras empresas para poder alcanzar el santo grial del siglo XXI: el talento organizativo. Y no es extraño que hoy por hoy el coaching sea considerado como uno de los procesos que más valor añadido aporta a las personas y a las organizaciones».

**Pilar Jericó**  
Escritora y consultora



## Ficha técnica

ISBN13-EAN: 9788483560808  
Autoras: Viviane Launer y Sylviane Cannio  
Prologuista: Pilar Jericó  
Presentación: Laurent Freixe  
Editorial: LID Editorial Empresarial  
Colección: Acción Empresarial  
Edición: 1ª ed.  
Idioma: Español  
Páginas: 256  
Encuadernación: Rústica con solapas  
Formato: 15x22 cm.  
Impresión: B/N  
PVP: 19,90€

**LAS AUTORAS:** **Viviane Launer y Sylviane Cannio** han sido presidentas de la Federación Internacional de *Coaching* en España y Bélgica, respectivamente. Ambas participan en conferencias y encuentros internacionales, son miembros de diferentes asociaciones y pioneras en el campo del *coaching* ejecutivo, con más de quince años de experiencia liderando proyectos de cambio y desarrollo en importantes compañías de todo el mundo.

## ÍNDICE:

### Prólogo

### Presentación

### Introducción

1. ¿A quién va dirigido?
2. ¿Cuáles son los objetivos?
3. ¿Cuál es el método?
4. ¿Cómo leer este libro?

### 1. Marco conceptual

1. Un poco de teoría
2. El *coaching* es un proceso

### 2. Caso uno: Ana quiere alcanzar un mejor equilibrio de vida

1. Situación inicial
2. Objetivos a alcanzar y situación deseada
3. Trabajo de *coaching*
4. Análisis
5. Las posiciones de vida

### 3. Caso dos: Enrique desea gestionar mejor sus emociones\*

### 4. Caso tres: a Juan no le gusta vender

### 5. Caso cuatro: Arnau ya no encuentra su lugar en su ONG

### 6. Caso cinco: Sandra quiere afrontar la compra de su empresa

### 7. Caso seis: Fátima necesita ganar confianza en ella misma

### 8. Caso siete: Carina tiene que aprender a decir no

### 9. Caso ocho: Marco quiere salir a flote

### 10. Caso nueve: Cecilia quiere establecer sus prioridades

### 11. Caso diez: Fran quiere encontrar un nuevo empleo

### 12. Caso once: *coaching* de equipos para trabajar en mutua colaboración

### 13. Caso doce: *coaching* de equipos para recentrar las actividades

Conclusiones

Notas

Bibliografía

Guía de casos

\* Todos los casos siguen la misma estructura: 1. Situación inicial, 2. Objetivos a alcanzar y situación deseada, 3. Trabajo de *coaching* y 4. Análisis.

## LA OBRA:

A través de 12 casos reales, las autoras van desgranando las verdaderas herramientas de trabajo de los *coaches* y cómo es, en realidad, un proceso de *coaching*.

Las historias de los diferentes clientes retratados en **Prácticas de coaching** describen situaciones cercanas y comunes a muchos tanto en su ámbito profesional como personal: «dificultades de relación en la oficina, gestión de las emociones, la nueva cultura en el marco de un cambio en la dirección de la empresa o la motivación en el trabajo son algunos de los temas que se tratan. De estos casos, diez se centran en las dificultades individuales y dos son de *coaching* de equipos».

Eminentemente práctica, la obra se vertebra a través de los diálogos del coach y el cliente, explicaciones teóricas, reflexiones, ilustraciones y cuadros, dando como resultado una lectura amena y atractiva.

Tal y como las autoras detallan: «La primera parte trata de la teoría del *coaching* de forma muy resumida: su definición, el contrato (contexto, demanda oficial), el pacto con el coachee (demanda implícita), el proceso, la posición del coach y el camino del cliente hacia su autonomía. A continuación encontrará los doce casos estructurados de la siguiente manera: contexto de la demanda, objetivos del proceso de *coaching*, trabajo de *coaching*, análisis (entramos detrás del escenario)».

**Viviane Launer** y **Sylviane Cannio** defienden el *coaching* como proceso y descartan cualquier teoría que lo relacione con una formación individual, un consejo o una recomendación, como mentoring o como una terapia o una supervisión. Asimismo, califican al coach como intuitivo, paciente, flexible, que muestra humanismo, valentía y humildad.

Como alternativa a la estructura habitual de una sesión de *coaching*, descrita bajo la denominación GROW por John Whitmore, las autoras presentan un nuevo modelo: MOVIDA: «Ya que este libro es fruto de una colaboración belgo-española, quisimos encontrar un modelo que combinara bien con nuestros idiomas de redacción. Y encontramos unas siglas que constituyen un fuerte símbolo: MOVIDA».

	Para el <i>coach</i>	Para el <i>coachee</i>
M	Monitorizar	Movilizar (se)
O	Objetivos	
V	Valorizar al cliente	Valorizar la experiencia
I	Identificar las opciones	
D	Dar espacio	Decidir sus acciones
A	Acompañar	Actuar

Una vez asentado el marco conceptual, comienza la exposición de los doce casos. Launer y Cannio nos desvelan la historia de Ana, una alta ejecutiva de una multinacional americana, que como consecuencia del desfase horario, vive enganchada a su ordenador y a su blackberry, incapaz de desconectar. Con ella trabajan, entre otros temas, la problemática de las fronteras y su reencuadre.

A través del caso de Enrique, las autoras tratan la gestión de las emociones y el control de un comportamiento agresivo y, a veces, poco ético. Con Juan exploran la intención positiva de la creencia, para tratar de modificar una actitud de rechazo ante la venta, a la que el protagonista considera «como una técnica poco noble e invasora».

El caso cuatro recoge la experiencia de Arnau, un hombre implicado con su trabajo en una ONG, que atraviesa un momento de crisis personal y profesional a raíz del crecimiento de la organización. Recuperar la pasión por su empleo y ganar confianza son los objetivos planteados por las autoras a partir los valores personales y la identidad profunda.

Con Sandra descubren el carácter de una abogada, especialista en asuntos comunitarios, que se siente invadida y dominada por su jefe americano. Frente a la resistencia irracional de la protagonista, las autoras relatan un proceso de *coaching* con el que ambas partes quedaron satisfechas y se vieron beneficiadas. En el lado opuesto, se presenta la historia de Fátima, una joven falta de confianza, que pierde toda su seguridad y brillantez ante su jefe. Mediante esta historia, Launer y Cannio desvelan al lector los estados del yo y la importancia de crear anclajes de refuerzo.

Otra mujer, Carina, vive asfixiada entre dos mundos: laboral y profesional. Superada por la situación de estrés, Carina se ve incapaz de gestionar con eficacia la empresa que dirige, hasta que descubre las ventajas de mostrar una actitud asertiva. Similar estrés sufre Marco, dueño de una importante imprenta, en realidad creada como venganza a su antiguo jefe que lo despidió en su momento. Ahora Marco atraviesa una situación de crisis, en la que no puede hacer frente a todos sus gastos. Superado el tema de la venganza y los rencores, Marco logra dar un giro a su vida y liderar un próspero grupo multimedia.

**Prácticas de coaching** también indaga en la insatisfacción de Cecilia, una consultora que se autoimpone un listón tan alto, que le impide sentirse plena. Con su historia, las autoras trabajan el tema de los guiones y la formulación de los objetivos. Con Fran trazan la experiencia de encontrar un nuevo empleo. Tras verse obligado a rechazar una oferta de cambio de puesto en la compañía en la que había invertido media vida, el protagonista vive desorientado y desmotivado.

Los dos últimos casos, son ejemplos de *coaching* de equipos. El primero cuenta la situación de recolocación de la plantilla de una compañía de subcontratación industrial, cuyo proceso tiene como objetivo ayudar a las personas que decidan no seguir en la empresa a volver a encontrar un trabajo. El segundo caso relata el momento de reconstrucción y redefinición de la identidad de una organización en transición, obligada a abandonar algunas de sus actividades tradicionales y reinventarse.

A continuación se recoge un cuadro sintético, a modo de guía de casos, que presenta los temas principales y secundarios tratados por la autoras (*coaches*) en cada uno de los casos.

Caso	Contexto	Temas principales tratados en el análisis	Temas secundarios abordados
Ana quiere alcanzar un mejor equilibrio de vida.	Alta ejecutiva en una multinacional americana, que no consigue equilibrar su vida personal y profesional.	Metáfora. Límites. Posiciones de vida. Reenfoque.	Creencias.
Enrique desea gestionar mejor sus emociones.	Enrique tiene que aceptar que sus compañeros tienen su propio método de trabajo.	Índice de la conciencia. Emociones. Meta-modelo. Equivalencia concreta de un valor. Espiral positiva.	Sistémica. Creencias.
A Juan no le gusta vender.	Juan tiene que empeñar a vender y lo aborrece.	Valores y niveles lógicos. Etapas del aprendizaje de Bateson. Ciclo de aprendizaje de Kolb.	Reenfoque. Creencias.

Arnau ya no encuentra su lugar en su ONG.	Arnau desea hacer el balance de su vida profesional y volver a encontrar la pasión por su trabajo.	Liderazgo. Cambios de tipo uno y dos. Triángulo dramático. Evaluación a 360°. Motivación.	Niveles lógicos. Rueda de Hudson
Sandra quiere afrontar la compra de su empresa.	El banco donde trabaja Sandra acaba de ser comprado por un grupo americano y ella no quiere someterse a la nueva cultura.	Resistencia al cambio y proceso de duelo. Risa del ahorcado. Obligación doble. Intención positiva.	Límites y metáfora. Cultura de empresa. Alineamiento de los niveles lógicos. Reenfoque punto vista. Contrato. Sentimientos parásito. Estados del yo.
Fátima necesita ganar confianza para dejar de temer a su jefe.	Fátima no consigue gestionar sus emociones ante su jefe y desea normalizar esta situación.	Estados del yo. Transacciones. Anclaje.	Meta-modelo.
Carina tiene que aprender a decir no.	Carina dejó que las cosas se degraden en su empresa y ahora es un caos.	Contrato. Impulsores. Asertividad. Estratagemas.	Límites. Creencias. Estados del yo. Reenfoque. Liderazgo. Meta-modelo y equivalencia compleja.
Marco quiere salir a flote.	La empresa de Marco está a punto de quebrar y éste no logra reaccionar.	Demanda simbiótica. Rueda de Hudson. Confusión de los niveles lógicos. Grados autonomía.	Posiciones de vida. Triángulo dramático. Proceso de duelo.

*«Un proceso de coaching permite una transformación no sólo en nuestra forma de estar sino en nuestra forma de ser».*  
*Viviane Launer y Sylviane Cannio.*

Cecilia quiere establecer sus prioridades.	Cecilia siempre quiere más dinero y conseguir la fama.	Guión de vida. Condición de formulación de un buen objetivo.	Metáforas. Impulsores.
Fran quiere encontrar un nuevo empleo	Francisco tiene que recobrar la confianza en él, tras un despido, y volver a encontrar rápidamente un nuevo trabajo.	Demanda subyacente. Creencias. Sentimientos parásito. Calibración.	Valores. Reenfoque. Proceso de duelo. Confusión de niveles lógicos.

<i>Coaching</i> de equipos para trabajar en mutua colaboración.	Aprovechamos nuestra mudanza para trabajar mejor juntos.	Etapas de un equipo. Gestión del proceso de comunicación. Cultura de empresa. Reuniones delegadas.	Proceso de duelo.
<i>Coaching</i> de equipos para recentrar las actividades.	Trabajo con el equipo de dirección sobre la visión, la misión y el posicionamiento de la empresa. Acompañamiento en la reestructuración de la compañía.	Enfoque sistémico. Dos hemisferios del cerebro y las herramientas correspondientes. Modelo DAFO. Análisis de la competencia. Tipología de los roles grupales según Belbin. Constelaciones familiares y de organización. Teoría organizacional de Berne (TOB).	Niveles lógicos. Proceso de duelo. Estados del yo. Funciones delegadas.

*«Los efectos del coaching han perdurado y se han desarrollado como el buen vino, cuya calidad mejora en función del tiempo que pase en el tonel, la bodega o la botella».*  
*Viviane Launer y Sylviane Cannio.*

