



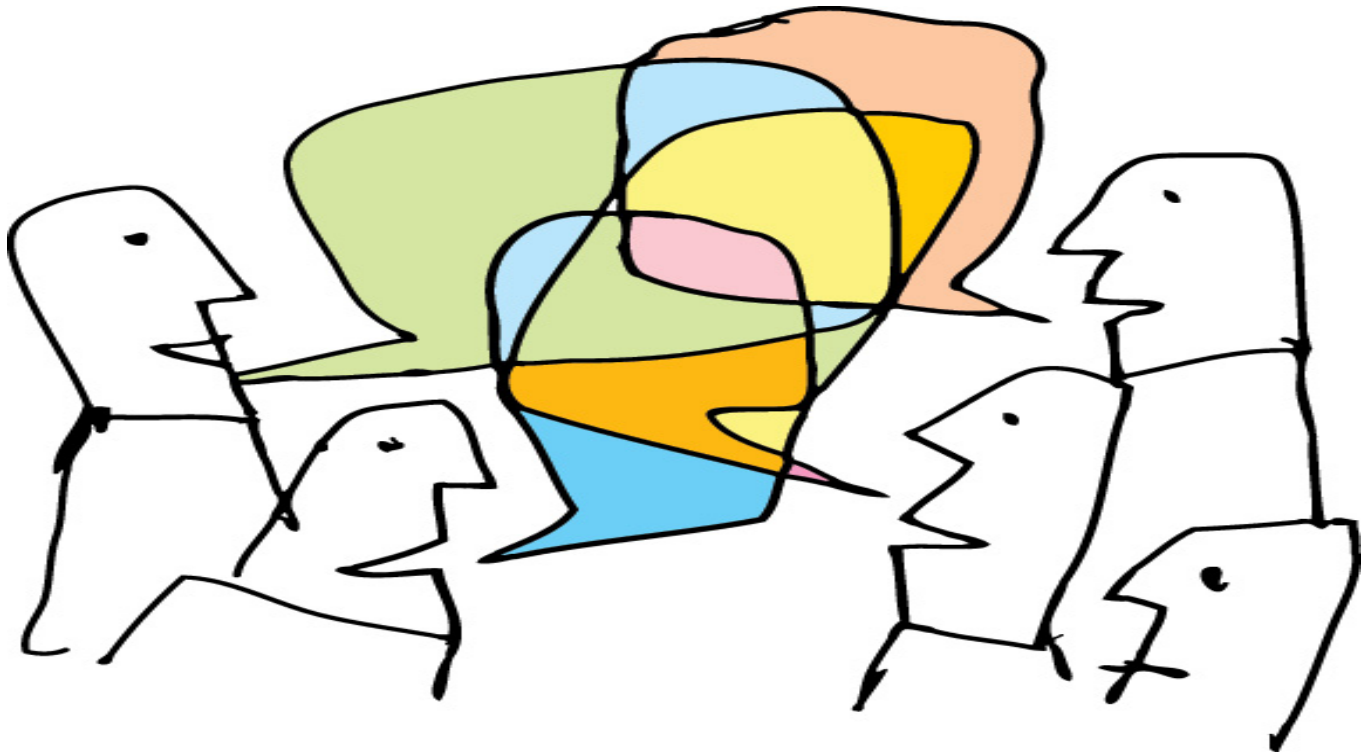
UNIVERSIDAD DEL CEMA

PROGRAMA EJECUTIVO ESPECIALIZADO

Coaching

aplicado a tus Competencias Conversacionales en la empresa

Para re-lanzar tu efectividad organizacional y personal



Inicia 12 de Abril 2011

Informes e inscripciones: actualizacion@cema.edu.ar

Consultas al facilitador Ignacio Bossi: jib@cema.edu.ar

Testimonios <http://www.facilitar-inspirar.com.ar/testimonios.html>

[Índice de contenidos](#)



- **¿Para qué elegir este curso de entrenamiento?**
- **Objetivos del programa**
- **Competencias a desarrollar**
- **Plan de Trabajo semanal**
- **Metodologías para facilitar el Aprendizaje**
- **Bibliografía propuesta**

¿Para qué elegir este curso de entrenamiento?

El Coaching está siendo una herramienta indispensable para aquellas personas y organizaciones que están seriamente comprometidas con mejorar sus **relaciones y resultados**.

“Todo futuro distinto esta a una conversación de distancia”

Entendemos al Coaching Ontológico, como una disciplina que facilita a las personas, el logro de resultados, por medio de un proceso de transformación personal de las **conversaciones** desde las que operamos. Dicho proceso implica revisar tendencias conversacionales, desarrollar nuevos tipos y mejorar las actuales en su forma y contenido.

Ser efectivo o transformar la forma en la que conversamos incluye un grupo de competencias que se hacen cargo de los tres dominios de todo acto conversacional: lo **lingüístico**, lo **emocional** y lo **corporal**. Este entrenamiento da un lugar al desarrollo cada una de ellas y las va integrando clase a clase.

Incorporar el uso de los nuevos conceptos y herramientas propuestas por esta disciplina requieren de la elección del participante, en ese sentido nuestra propuesta de Coaching se basa en el **respeto** de los procesos de elección y compromiso del participante.

En cada una de las sesiones presentaremos al participante un esquema didáctico de 5 pasos que se focaliza en lograr la **transferencia** de los conceptos y herramientas a la vida diaria del participante. Por tanto, nos podremos una META CONJUNTA: que al final de cada clase el participante sienta que la sesión le fue UTIL (dado que percibe que puede aplicar lo que aprendió, en sus propios contextos).

Tal como plantea Rafael Echeverría en su libro *La Empresa Emergente*, la **productividad laboral** en las empresas de nuestra época se alcanza en base a tres tipos de tareas: la tarea Individual, la tarea de coordinación y las tareas de aprendizaje. Dado que las tres tienen una gran componente conversacional, el propósito de este entrenamiento es brindar al participante herramientas que le faciliten la mejora de su productividad principalmente en el plano laboral, aunque los cambios también son fácilmente trasladables a otros dominios de la vida.

Nuestro equipo de coaches, estará atento de las necesidades individuales de desarrollo de cada participante, lo cual hará del entrenamiento un espacio “a medida”.



Objetivos del curso / o módulo del Programa DCO

“Cuando aprendemos a capacitarnos para diseñar el futuro y nos comprometemos con ello, inventamos nuevas posibilidades de acción. Así, como individuos pro-activos, generamos una nueva realidad que será punto de nuestra propia construcción.”

Este programa ofrecerá al participante en función de su compromiso la posibilidad de desarrollar los siguientes Objetivos:

- Adquirir herramientas y competencias para mejorar su productividad en el “contexto laboral”.
- Aprender a impactar en las 3 tareas que hacen a la productividad laboral: la tarea individual, la tarea de Coordinación con otros y la tarea de Reflexión o Aprendizaje.
- Observar la "realidad" desde nuevas perspectivas. Es decir, transformarse en observadores diferentes y más poderosos de los fenómenos relacionales, haciéndose competentes para generar nuevas acciones que mejoren sus resultados y rendimientos.
- Que el participante sea más efectivo en sus conversaciones (públicas y privadas) usando las Herramientas que provee el Coaching como disciplina
- Comenzar a desarrollar “las competencias conversacionales del Coaching”, para sí mismo y para su equipo de Trabajo.
- Transformar positivamente el entorno de trabajo / familiar del participante a través del desarrollo de prácticas de In-corporación que aplican las técnicas y herramientas básicas aprendidas en el Programa.
- Entender cómo las relaciones influyen sobre el contexto conversacional. Aprender a gestionarlas.
- Chequear el Estado de las relaciones laborales claves y diseñar acciones para mejorarlas.
- Comprender la corporalidad como un espacio de nuestras conversaciones
- Encontrar formas de hacer distinciones en la corporalidad propio y en el cuerpo del otro, para de esta manera intervenir en las conversaciones desde esta “palanca”
- Redescubrir la alegría y pasión por aprender. Entendiendo los mecanismos que tenemos los seres humanos para aprender y para ponerles “barreras” a dicho proceso.
- Identificar los desafíos de la Coordinación con otras personas.
- Adquirir una nueva manera de relacionarse con el Compromiso y la Responsabilidad.
- Llevarse “herramientas prácticas” para producir resultados en su vida personal y profesional.



Competencias a desarrollar

Meta Competencias: El **Aprendizaje**

- Reconocer los desafíos o metas personales como brechas de aprendizaje
- Comprender al aprendizaje como motorizador de cambios y logros
- Identificar las enemigos personales que te impiden aprender y el compromiso que requiere enfocar el cambio en uno más que en el exterior o en el otro.

Competencias Referidas al **Tipo de Observador**

- Reconocer el tipo de observador (juicios) que estás siendo en aquellos dominios donde quieras alcanzar resultados diferentes a los actuales
- Identificar las interpretaciones limitantes (pre-juicios) de tu productividad laboral
- Aprender a modificar tus perspectivas para ser un observador más poderoso de tus posibilidades y problemas

Competencias Referidas al plano **Lingüístico** de la conversación

- Reconocer las brechas que se producen en la *escucha* en todo proceso de comunicación
- Aprender identificar y usar distintos tipos de escucha
- Diferenciar los distintos roles o posibilidades lingüísticas: Descriptivos, Valorativos y Generativos
- Distinguir en el hablar, *actos del habla* que son universales a todos los lenguajes.
- Aprender a usar efectivamente cada acto del habla

Competencias Referidas al plano **Emocional** de la conversación

- Observar la efectividad de las creencias actuales sobre las emocionales
- Incorporar distinciones emocionales
- Verse en un proceso emocional
- Ser capaz de intervenir en tu proceso emocional

Competencias Referidas al plano **Corporal** de la conversación

- Distinguir distintos cuerpos y las predisposiciones que cada uno de ellos genera
- Saber “colocar el cuerpo” para producir la conversación deseada
- Observar la relación entre el cuerpo, la emoción y el lenguaje

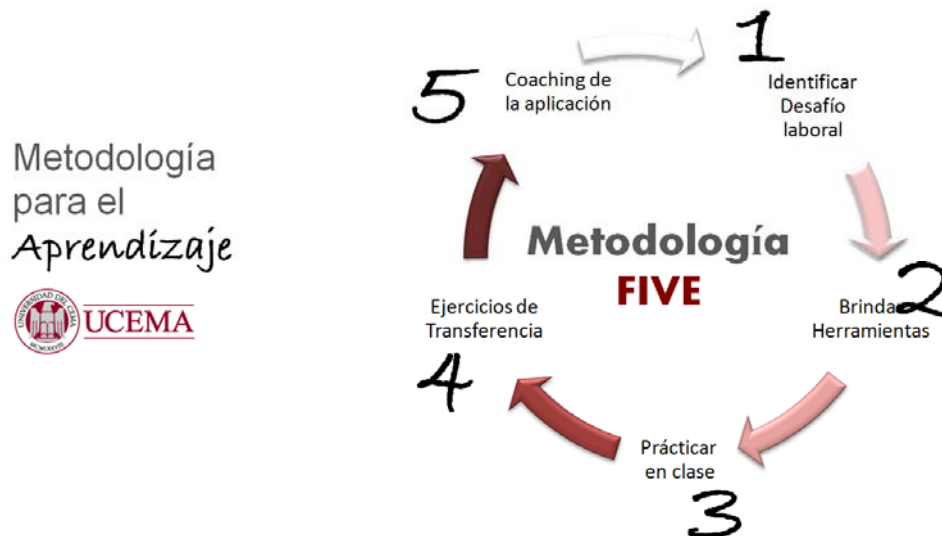
Competencias Referidas al **Contexto Relacional** de toda conversación

- Identificar el impacto que tiene el tamaño y la calidad de tus relaciones en tus resultados
- Adquirir un mapa de ruta para desarrollar Relaciones profesionales y personales
- Construir y re-construir la Confianza



Metodología FIVE

En el Programa DCO hemos desarrollado una metodología que llamamos “Five”, la misma es el resultado de nuestra larga experiencia como entrenadores en entornos corporativos. La metodología busca **acelerar** y **asegurar** el proceso de *incorporación* de lo aprendido en la vida laboral del participante.



La metodología implica seguir en cada sesión el esquema arriba mostrado:

1. Identificar desafíos de oficina juntos con los participantes en relación al tema que se va a desarrollar. Esto facilita el compromiso del participante ya que se convierte en parte del diseño de la agenda y percibe un curso útil a sus necesidades
2. Ofrecer herramientas. Los facilitadores de nuestro equipo, usan las herramientas provistas por las disciplinas que están en boga. En este momento, la PNL y el Coaching Ontológico forma parte central de las ideas que ofrecemos al participante. La práctica nos muestra que la mejor manera de “enseñar” habilidades soft o blandas es desde el ejemplo de los facilitadores.
3. Practicar en clase. Cada herramienta mostrada es practicada durante la sesión a los efectos que los participantes inicien el proceso de vincularse con sus desafíos con nuevas herramientas o maneras de ver o entender/se. Disponemos de multiples actividades didácticas para hacerse cargo de la práctica
4. Terminada la clase. Invitamos al participante a realizar Ejercicios de Transferencia de lo aprendido a sus vidas laborales. Estos ejercicios tienen un proceso: Primero mirar la habilidad en el personaje de una película (a ver en su tiempo libre). Elegimos películas reconocidas por sus virtudes como entretenimiento. Luego, le planteamos al participante una serie de ejercicios para observar y practicar la herramienta en su trabajo.
5. En la siguiente sesión, antes de iniciar un nuevo tema. Abrimos un espacio de Coaching grupal de la aplicación de campo. Allí se despejan nuevas dudas y se refuerza el aprendizaje.



Tipos de Actividades

Las “competencias soft o blandas” son habilidades y, por lo tanto, el mejor camino para mejorarlas: es **la práctica**. La PNL (Programación Neuro Lingüística) enseña que las personas “prefieren” ciertos canales sensoriales por medio de los cuales les resulta más fácil aprender. Por ello, aplicaremos durante los procesos de formación, una batería de distintos **disparadores** para facilitar el proceso de aprendizaje de cada uno. El programa diseñado para su equipo puede contar con cualquiera de estos:



Casos Didácticos o casos de la organización. El método del caso ha sido probado como una herramienta valiosa. Contamos con casos de la mayoría de los desafíos organizacionales que hoy enfrentamos. En determinados contextos, los casos pueden ser provistos por los participantes sobre sus desafíos observados.



Role play o dramatización. Poner en práctica lo aprendido en una conversación organizacional facilitada con consignas, permite realizar un coaching directo sobre la manera en la que los participantes usarían las herramientas enseñadas antes en clase. Esto permite que todos los participantes, en paralelo, practiquen.



Escenas de Películas. A los efectos de facilitar la conceptualización de herramientas, en todas las sesiones ofrecemos la oportunidad de ver escenas de películas cuyos protagonistas muestran la competencia respecto del tema a desarrollar o carencia de la misma. Mezclamos entrenamiento con entretenimiento.



Juegos. El aprendizaje “por descubrimiento” tiene el poder de sorprender al participante. De esta forma el alumno, toma conciencia de cómo sus creencias y comportamientos están operando en la situación de juego. Luego la riqueza del ejercicio se puede ver mediante un debrief que vincule comportamientos y los conceptos que se están aprendiendo



Reflexiones en grupo. Los procesos de “darse cuenta” se facilitan cuando los participantes tienen espacios de intimidad para expresar lo que les pasa frente a un desafío. Este tipo de espacio generan la aplicación de lo aprendido a la conversación y



Inspirar por medio de invitados. Según el tema a trabajar, podemos invitar a personas de organizaciones sociales o del deporte para que compartan con los participantes su experiencia en relación a desafíos vinculados con los de los participantes. Nuestro trabajo será facilitar la bajada y el uso de las ideas.



Lecturas reflexivas. Antes o después de cada sesión, los participantes podrán usar una lectura para reflexionar sobre su contenido y presentar al resto de sus compañeros. Además por e-mail y en función de las discusiones que se produzcan en clase, les enviaré material para continuar fuera de clase nuestras discusiones.



Plan de Trabajo semanal

Tema 1

Mapas de Ruta del curso

1er. Meta Competencia: Gestionar nuestras Brechas de Aprendizaje

Objetivo:

- Comprender el valor de re-entrenar las Competencias Conversacionales Genéricas
- Incorporar el Mapa de toda conversación
- Entender el formato y el material del entrenamiento
- Reconocer el rol de la meta competencia: El Aprendizaje
- Desafiar sus Enemigos del Aprendizaje

Contenidos (distinciones o herramientas):

La productividad: ¿Requiere de un nuevo modelo de gestión?

Los Mapas de Ruta:

- Competencias Conversacionales Genéricas
- 3 Planos de la Conversación

Brechas de Aprendizaje

Aprendizaje:

- Mirada tradicional y mirada desde el Coaching.
- Proceso de Aprendizaje | La ceguera cognitiva | Enemigos del aprendizaje

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: Los Coristas
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lecturas complementarias:
 - Lectura complementaria: Fredy Kofman: "Metamanagement" Tomo 1, capítulo 1 – Aprendizaje, Saber y Poder
 - Lectura Enemigos del Aprendizaje (Paper de Ignacio Bossi)

Tema 2

2da. Meta Competencia: Observar

Objetivos:

- Comprender aspectos clave de la base filosófica desde la cual el coaching se propone intervenir en la comunicación: Teoría del Observador y Ontología del Lenguaje
- Reconocer la presencia y el poder de las conversaciones
- Distinguir como el tipo de observador que estamos siendo, impacta en cada una de nuestras conversaciones

Contenidos (distinciones o herramientas):

Fundamentos Filosóficos, Biológicos y Empresariales del Coaching



Coaching desde la mirada Ontológica
Teoría del Observador: Modelos Mentales e Inquietudes
El cambio del observador: Juicios Circunstanciales y Juicios Maestros

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: “La Vida de los Otros”
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lectura complementaria: Fredy Kofman: “Metamanagement” Tomo 1, capítulo 5 – Modelos Mentales

Hacer Test - Adelantando la Próxima Sesión

La Corporalidad en tus Conversaciones (Test)

Tema 3

La Conversación desde su Corporalidad

Competencias para desarrollar tu Inteligencia Corporal

Objetivos:

- Comprender los mecanismos del componente, tal vez más ignorado de cada conversación: El cuerpo
- Hacer distinciones en el dominio corporal
- Aprender a poner/adecuar tu predisposiciones Corporal, adaptándola a cada conversación

Contenidos (distinciones o herramientas):

El cuerpo como espacio de intervención
Teoría de los Cinco Elementos. Energías y disposiciones corporales
5 predisposiciones corporales para la conversación: Fuego, Aire, Agua, Tierra y Espacio

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: En busca de la felicidad
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lecturas complementarias: Inteligencia Corporal

Tema 4

La Conversación desde el Lenguaje

Lenguaje 1: Escuchar

Objetivos:

- Comprender el fenómeno humano de la escucha
- Identificar las causas de las brechas destructivas que produce la escucha
- Distinguir tipos de escuchas en las que pueden colocarse las personas
- Ser competente en reconocer el tipo de escucha que requiere cada contexto

Contenidos (distinciones o herramientas):

Tipologías de Acciones en el Mapa de Ruta 1: APD (acción propiamente dicha) y AL (acciones en el lenguaje)

Mapa de Ruta 2: Competencias Conversacionales genéricas

El Fenómeno de la Escuchar



- El fenómeno humano: La Interpretación
- La distinción Inquietud
- 4 Tipologías de Escuchas: previa, desconectada, dirigida y empática
- Las 2 Aperturas de la Escucha Empática

E = (Percibir x Interpretar) Foco i

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: El Placard
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lectura complementaria: Paper de Rafael Echeverría: “La Escucha”

Tema 5

La Conversación desde el Lenguaje
Lenguaje 2: Describir y Valorar

Objetivos:

- Identificar en las conversaciones Públicas y Privadas: Los distintos Actos del Habla
- Distinguir en las conversaciones: Hechos (afirmaciones) y Opiniones (juicios)
- Describir y Valorar Productivamente en situaciones laborales concretas

Contenidos (distinciones o herramientas):

El lenguaje en la conversación.

Roles del Lenguaje

Roles posibles del Lenguaje (descriptivo y valorativo)

- Reportar el mundo: Hechos
- Valorar y Predisponer el futuro: Opiniones

Distinguir entre Opiniones y Hechos

Distinguir entre Hechos Verdaderos y Relevantes

Distinguir Opiniones Fundadas

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: “El Hijo de la Novia” - Protagonista: Ricardo Darín. Director: Juan José Campanella.
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lectura complementaria:
 - Fredy Kofman: “Metamanagement” Tomo 2, capítulo 10 – Observaciones y Opiniones
 - Fredy Kofman: “Metamanagement” Tomo 2, capítulo 11 – Indagar y Exponer

Tema 6

La Conversación desde el Lenguaje
Lenguaje 3: Hacer con el lenguaje

Objetivos:

- Identificar los actos lingüísticos que “hacen que las cosas pasen”
- Relacionen el lenguaje generativo con hacer/lograr cosas
- Desarrollar competencia en el uso de dichos actos del habla: Adecuándolos al contexto (forma) y usándolos de manera efectiva (contenido)



Contenidos (distinciones o herramientas):

Introducción al uso de los Actos Lingüísticos que hacen que las cosas pasen (Lenguaje Generativo)
Declaraciones
Pedidos, Ofertas y Promesas y sus Aplicaciones
Distinguir y Gestión de Quejas y Reclamos
Elementos del Pedido, de la Oferta y del Reclamo

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: El discurso del Rey
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lectura complementaria: Pedidos y Promesas Cap 14 de Metamanagement

Tema 7

El contexto Conversacional

La Relación

Distinciones clave para comprender tus procesos relacionales
Estrategias para intervenir en tus procesos relacionales. Hacia la Inteligencia Social

Objetivos:

- Comprender el rol y valor de las relaciones en nuestros contextos conversacionales
- Identificar manera de intervenir en nuestros procesos relaciones
- Ganar maestría en la gestión relacional: Inteligencia Social
- Poner en práctica lo aprendido en la red de relaciones del participante

Contenidos (distinciones o herramientas):

La relación como el conjunto de conversaciones de CI y CD
El Mapa del Proceso de reconstrucción relacional
Claves del Feedback y La confianza

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: La familia de mi novia
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lectura complementaria: Relaciones Efectivas. Paper de Jim Selman

Tema 8

Diseño de Conversaciones

Identificar, diseñar y gestionar la conversación necesaria para cada contexto y objetivo

Objetivos:

- Distinguir tipos de conversaciones y su contexto de uso
- Identificar qué conversación requiere alguna de las brechas que quiere comprometerse a transitar (más allá de: la deriva actual (propia o la del sistema) y de lo que las circunstancias teóricamente le posibiliten)
- Practicar su ejecución

Contenidos (distinciones o herramientas):

Check In y Check Out
Diseño de conversaciones y brechas



4 tipos de conversaciones a diseñar: Para Escuchar inquietudes, para la Relación, para la reflexión y para la Acción

Propuesta de Transferencia (después de la clase)

1. Película: Cuento Chino
2. Ejercicios Ver Propuesta
3. Lectura complementaria: Diseño de Conversaciones de Rafael Echeverría

Bibliografía propuesta

La Propuesta desde una mirada Operativa

- Fredy Kofman: **La Empresa Consciente** Aguilar
- Leonardo Wolk: **Coaching el Arte de Soplar Brasas**, Gran Aldea Editores
- Alejandro Marchesán, “**Comunicación Productiva en la Era de las Relaciones**”, GAE

La Propuesta desde su trasfondo Filosófico

- Rafael Echeverría: **La Empresa Emergente**, Granica
- Rafael Echeverría: **Ontología del Lenguaje**, Granica
- Anderson, Truett: “**La realidad emergente**”, Ediciones Libroguía, 1992.

La Propuesta desde su base Científica

- Humberto Maturana y Francisco Varela: **El Árbol del Conocimiento**, Ed. Lumen
- Humberto Maturana y Ximena Dávila: **Habitar Humano**