

SÍNTESIS TALLER-CONFERENCIA

Coaching sistémico para la transformación de equipos y organizaciones

25 de Septiembre de 2017

El 25 de septiembre de 2017, en el marco de Espacio Ronda, en Madrid, nos reunimos 41 personas para participar de este taller-conferencia sobre: **Coaching sistémico para la transformación de equipos y organizaciones.**

En primer lugar, quiero agradecer a los participantes la confianza que me otorgáis, vuestra puntualidad que nos permitió empezar a la hora, y sobre todo vuestra implicación e involucración que nos permitió hacer de estas 2 horas un gran momento de aprendizaje y de intercambio para todos.

En segundo lugar, quiero agradecer su presencia a Abel Frias Gómez, Ana Jiménez, Angel Zubillaga, Carmen Crespo, Javier Sopena, Karim González Fuente, Pilar Fernández Peces, todos ellos coaches sistémicos formados en la **Escuela de Alain Cardon en Madrid** conmigo. Me acompañaron durante el taller, y permitimos a los participantes vivir un **proceso de Coaching Sistémico de Organización**. De hecho, cada participante pudo tomar conciencia de la potencia del coaching sistémico para permitir a las empresas transformarse desde la era industrial hacia la era digital. Fue también muy interesante ver cómo coaches sistémicos de varias ediciones (de 2012 hacia 2017, y dos coaches internos de Repsol formados también conmigo), con el mismo ADN y sin conocerse, pueden trabajar juntos en armonía y ligereza. Egoístamente fue un regalo para mí.

Este documento es justamente la síntesis de los tres momentos que hemos vivido durante estas dos horas de taller-conferencia:

- Enfoque sobre la Transformación
- Práctica de media hora de un Coaching de Organización
- Intercambio en plenaria igual de lo que se hace durante un Coaching de Organización.

I - La Transformación de las empresas al servicio del siglo XXI:



LA TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS AL SERVICIO DEL SIGLO XXI.

Claude Arribas

www.anse.fr/espanol

+33 682 69 70 83

Esta primera fase es un resumen de mi libro “[*La Transformation des entreprises au service du XXIème Siècle*](#)” que salió en Francia en Junio de 2017, y que se publicará en español a finales de octubre de 2017. En efecto, en la introducción del libro explico que estamos viviendo un **momento de transición entre la era industrial y la era digital**, igual que la que se vivió entre la era agrícola y la era industrial.

El tema es que cuando hemos pasado de la era agrícola a la era industrial, hemos vivido momentos duros como las mudanzas de los campesinos hacia las ciudades con esta sensación de transformar el ser humano como robots. De hecho, Charlie Chaplin en la película “Los Tiempos Modernos” lo explica bastante bien con su característico humor. Hemos vivido también dos guerras mundiales que han permitido, entre otras cosas, **equilibrar los sistemas**. Es cierto que de este pensamiento se puede filosofar horas y horas, pero esto no era el sentido del taller-conferencia. En coaching sistémico solemos decir que los equilibrios se hacen gracias al Y vs el O. No es la era agrícola VS la era industrial, pero sí el uno Y el otro.

Hemos nacido en este momento de transición entre la era industrial y la era digital. Desde nuestro punto de vista nos parece que transformarse a través de un O es un riesgo de reescribir de nuevo la historia con otros conflictos mundiales, ya que, parece que se acercan cada día más. Al contrario, transformarse a través de un Y es permitir que este camino de transición que nos lleva a la transformación sea suave y exitoso.

De tanto ir al Este se encuentra el Oeste. Parece que el Oeste de la era industrial se mide por:

- Una abundancia de procesos, y de control que por una parte impide la creatividad y por otra, transforma el ser humano en un robot. Charlie Chaplin, puede salir de nuevo tu película.

- Una producción de ideas VS acciones concretas que es debido a la falta de dar el derecho al error. En efecto, de tanto “castigar” el error el ser humano para protegerse, inconscientemente, sus decisiones no son claras y de esta forma es más difícil juzgarse y que le juzguen.
- Unas reuniones en las que se pierde tiempo y dinero, y al final, el resultado lo conocemos: “siempre hacer más”, y cada día se ve más colaboradores y directivos quemados.
- Las emociones llevan más peso que la razón, y al final a veces se quiere separar, a sabiendas de que el ser humano es un ser de razón y de emoción.

En fin, todo eso y varias cosas que describo en el libro, crean un desequilibrio dentro del sistema, y como a la naturaleza le gusta tener sistemas equilibrados, nace esta era digital. El problema es que esta nueva era digital tiene otro marco de referencia. Si uno se queda en el O (era industrial o era digital) desarrolla en las empresas aún más estrés, pérdida de tiempo, pérdida de resultados, discrepancia... Es un círculo vicioso en el cual el oficio del coach sistémico consiste en permitir que este viaje del Y sea exitoso y suave.

En este momento de transición entre la era industrial y la digital, se desarrolla estrés y discrepancia debido al efecto epigenético. Las nuevas investigaciones sobre epigenética tienen menos de 10 años. Al contrario que en la era industrial en la que el marco de referencia es: para cambiar un ADN hay que hacerlo de forma dura a través del núcleo de la célula. Este marco de referencia, totalmente era industrial, lleva la creencia de que para cambiar la cultura de una empresa, mientras el comité de dirección no ha cambiado, el resto no cambia. Gracias a la epigenética y la física cuántica, los científicos tomando una muestra de gemelos del mismo embrión, y que han estado separados, han demostrado que el ADN puede ser modificado por los campos magnéticos, la coherencia cardíaca, los estados mentales positivos y negativos, experiencias positivas y negativas y, lo más increíble: la intención. El ADN cambia a través de las periféricas. Dicen que se puede cambiar hasta un 98% del ADN. En empresas pueden ser equipos lejanos, equipos que están en la frontera de la empresa, como los vendedores, los compradores (están a la frontera de las empresas porque son ellos los que hacen entrar en un sistema a personas de fuera, como clientes y proveedores).

La epigenética tiene un efecto que nos cambia poco a poco nuestro ADN como mínimo en estas 4 áreas:

La globalización, por ejemplo a través de los Smartphone permite que cada uno pueda tener la información en su bolsillo. Es decir, que el poder ya no es del que tiene la información, más bien es del que da la información. De hecho, en la era industrial es al contrario. Cuánto más información guardo, más poder tengo. Esto desarrolla en cada uno de nosotros un cambio de nuestro ADN, porque tenemos una intención distinta, y este nuevo

 **Enfoque** 

El efecto epigenético nos transforma.



Globalización

C2C

BIG DATA

Inteligencia Artificial, Robotización,
Impresión 3D

ADN puede entrar en discrepancia con lo que una persona vive en su empresa de la era industrial.

El fenómeno es igual con el C2C (Airbnb, BlaBlaCar, Wallapop...). Estas empresas desarrollan nuevos comportamientos. Un ejemplo es que todos, en un momento de nuestras vidas, nos podemos convertir en vendedores a diferencia de la era industrial, en la que el vendedor podría ser visto como una persona rara. Pero también, como no hay proceso de calidad ISO para cada proveedor, lo han cambiado por aportar la máxima transparencia de la información. Cada persona puede valorar a la otra, de hecho obliga a una exigencia y una rapidez de reacción. En este nuevo ADN sabemos manejar exigencia, rapidez y calidad, ya que en la era industrial, el marco de referencia es que no se puede conjugar exigencia, rapidez y calidad.

Big Data. Hoy en día, todos los softwares están interrelacionados, y tenemos una abundancia de información de nuestros prospectos, clientes, de los clientes de nuestros prospectos y clientes, de los competidores, de los proveedores. De tal forma que el más potente es el que sabe manejar esta información, y enseñar algo a sus contactos. Es el que sabe adaptarse a los nuevos comportamientos de sus contactos los que ellos mismos están en modo de cambios constantes. De hecho, si una empresa no da tiempo a sus colaboradores para saber tratar esta información que es una fuente de potencia, no saben dar una responsabilidad a sus colaboradores para que puedan tomar decisiones desde su puesto sin esperar días y días. Toda la empresa se reúne por ejemplo, para saber cambiar un packaging más adecuado para el cliente, otra forma de logística... Estas empresas pierden reactividad. La discrepancia viene del hecho que de una parte, la responsabilidad se da y se coge, y en la responsabilidad la empresa tiene que saber sus límites para no pasarla, y paradójicamente poder extenderla.

La inteligencia artificial, la robotización, la impresión 3D ya no son cosas de sueños, ya lo tenemos en nuestro día a día. Permiten el desarrollo de la innovación, de la creatividad y si en mi lugar de trabajo no sabemos innovar y crear constantemente, no hay una alineación con lo que vivo en otros lugares de mi vida.

Si juntamos todos estos puntos, la consecuencia es que estamos en un aprendizaje continuo, y desarrollo continuo, y si en mi empresa no tengo esta sensación de aprender algo, tengo la sensación de estar perdiendo mi tiempo. Esto vale tanto para los millenium, como para los directivos, los managers y los colaboradores; las empresas pierden talento. Quizás es por eso que hoy en día está de moda buscar talentos.

Todo esto son ejemplos, y se pueden dar otros diferentes que explico en el libro. Estos ejemplos nos indican que, poco a poco, tenemos nuevas intenciones, nuevos comportamientos, nuevas emociones, nuevos ritmos de vida, y la epigenética demuestra que esto poco a poco nos cambia nuestro ADN, y cambian los ADN de los sistemas. Hoy en día hay esta toma de conciencia, y los sistemas de las empresas se dan cuenta de que es el momento de construir otra cosa. Cada uno pondrá sus palabras detrás de “otra cosa”, a veces se puede entender para ser más ágil, más innovador, más competente, más enfocado clientes, a resultados, más digital. Poco importa la palabra, lo importante es esta toma de conciencia de este **cambio de paradigma** que vivimos.

Y claro la pregunta es:

II – En este cambio de paradigma ¿cuál es el papel del coach sistémico?:

En el libro doy más explicaciones. La trampa, y el gran error del coach sería querer llevar al cliente a construir un modelo ya definido, porque justamente **su modelo en la era digital es que no hay modelo**. Únicamente tener esto en mente es en sí mismo un **cambio de marco de referencia** porque la era industrial es todo el contrario: querer prever y controlar todo.

Como **construimos nuestros hábitos y nuestros hábitos nos construyen**, y como cada sistema tiene su propio ADN y su propia cultura, el papel del coach sistémico es a través de su conciencia sistémica, de sus lecturas sistémicas, de la noción sistémica del fractal, de permitir a sus clientes ver cuáles son los hábitos y patrones que tienen, los que quieren cambiar y acompañar la persona, el equipo o la organización para construir estos nuevos hábitos que el cliente quiere construir. Es importante en su papel, no empujar al cliente a construir los hábitos al coach le parece importante construir.

Respecto a preguntas que he tenido en la conferencia sobre el coaching sistémico, y aunque en el libro doy también explicaciones, para nosotros que seamos una persona, 10 o 100, es un sistema y este sistema construye hábitos, creencias, patrones. Lo que es distinto a la hora de coachear a una persona o a varias, es la complejidad de ser varias personas. **El coaching sistémico no es solo equipos** y aún menos, desarrollar los cuatros papeles de las reuniones delegadas de Alain Cardon. Eso es un 2% de lo que se enseña para ser un verdadero coach sistémico. Los 4 papeles de las reuniones delegadas, es solo un apoyo muy potente para acompañar a la era industrial en sus cambios.

Como dice Alain Cardon en el prefacio de mi libro: **un coach sistémico no habla de sistémico, es sistémico.**

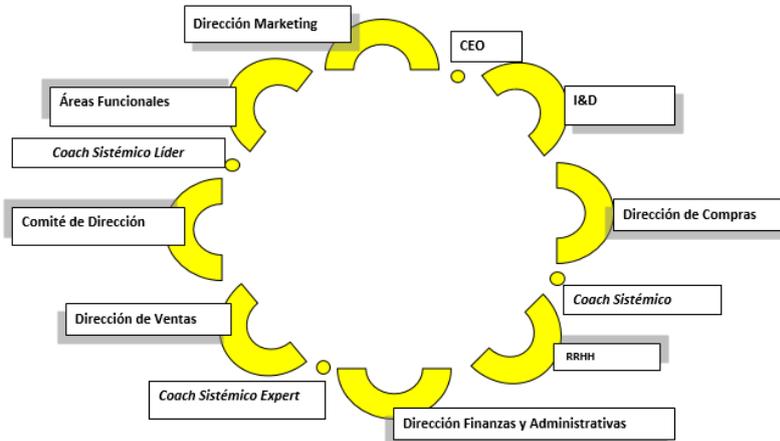
Respecto a la palabra Fractal en el libro le doy la definición siguiente: *En ciencia, un fractal es un objeto cuya estructura se repite a diferentes escalas. Es decir, por mucho que nos acerquemos o alejemos del objeto, observaremos siempre la misma estructura. Es así que un geólogo cuando analiza una piedra puede imaginar, la roca, la montaña o cuando ve la montaña puede imaginar la roca, la piedra. En una organización, un coach sistémico cuando ve algo local (por ejemplo durante una reunión) lo puede imaginar global (por ejemplo, en toda la empresa) o cuando ve algo global lo puede imaginar local (por ejemplo, en las reuniones). Saber manejar lo fractal es poder permitir al cliente desarrollar algo global a partir de algo local o al contrario. Las lecturas sistémicas fractales permiten a los clientes cambiar de marco de referencia.*

En el libro, a través de mis experiencias con grandes empresas, ETI (Empresas de Tamaño Intermedio), Pymes y Startup, explico varias formas de **acompañar a una empresa para que su transformación sea un éxito**. Para este taller-conferencia, he elegido el ejemplo del Coaching Sistémico de Organización. Esta modalidad de coaching es muy potente porque es disruptivo, rompedor, acelera la transformación, y el coste para la empresa es menor.

Como un esquema vale más que mil palabras, en un Coaching Sistémico de Organización, por ejemplo, se ponen todas las personas de la misma empresa o división en la misma sala:



El Coaching Sistémico de organización acelera la Transformación



Un **Coaching Sistémico de Organización** tendrá dos ritmos: un ritmo en el cual cada equipo en círculo trabaja según un tema, y en el que los coach acompañan a los equipos para que mejoren su rendimiento:



El tema que hemos ofrecido a esta organización fue ese:



El otro ritmo es que ponernos a todos en plenaria, incluidos los coaches sistémicos, en un gran círculo y en total paridad. Durante el primer ritmo, los coach sistémicos han desarrollado la circularidad en su forma de hacer. Durante este según ritmo, se tratará poco de contenido y bastante del proceso (en coaching sistémico solemos decir que **el contenido del coach es el proceso del sistema**), los coaches sistémicos ofrecerán a la organización lecturas sistémicas, lecturas sistémicas fractales, y la organización tomará decisiones para cambiar o no sus patrones, para desarrollar o no un nuevo paradigma, que pondrán en marcha cuando vuelvan al trabajo en ritmo uno. Y durante este nuevo ritmo, uno los coaches sistémicos acompañarán los equipos para desarrollar el nuevo paradigma, hábito o patrón que han decidido construir.

Es por eso que a varios momentos del ritmo uno, los coach sistémicos intercambian impresiones entre ellos, para ver lo que el sistema crea, contamina entre su propio sistema y las lecturas sistémicas que podrán ofrecer al cliente.

En este caso de este taller los coaches sistémicos que me acompañaron hicimos estas lecturas sistémicas siguientes que hemos ofrecido al grupo:

- En cada grupo hemos visto que había este patrón de dejar que una persona tomara el papel del líder, y esta misma persona casi “imponía” su forma de hacer y de ser. Imaginemos que somos una empresa (porque aquí en este taller de hecho no somos un grupo natural), los coaches sistémicos propondrían por ejemplo a la organización lo siguiente: ¿si eso os parece un buen patrón para lograr vuestros resultados, cómo queréis pulirlo o cambiarlo? Imaginemos que la organización se da cuenta de que eso es un freno, el coach sistémico puede ir mas allá diciendo: ¿eso quiere decir que la organización necesita desarrollar más responsabilidad de cada uno? ¿cómo lo podéis hacer ya, aquí mismo y ahora? Eso se llama **conciencia sistémica de lo local a lo global**.
- En cada grupo hemos visto que se ha dedicado bastante tiempo en entender la frase, y sin embargo se ha pasado de puntillas por las palabras: “cultura” o “totalmente distinto”. ¿Qué podríais hacer para ser más reactivos? Algunos nos contestaron: “pues **dejar la palabra cultura**, y avanzar sin ella”. Imaginemos si fuésemos una empresa, si la organización parece estar de acuerdo con esta respuesta, pues el coach sistémico podrá hacer la pregunta siguiente: ¿qué podéis **dejar en vuestra empresa** para ser más potente y/o durante la próxima reunión que vais a hacer dentro de algunos minutos? Eso es una lectura sistémica a partir de la noción fractal en sistémico.
- En cada grupo hemos visto que no os habéis puesto de acuerdo antes en el resultado que queríais lograr a través de este ejercicio. Efectivamente podría ser “contestar a esta pregunta”, pero también podría ser “aprender a conocernos a través de esta pregunta”, o podría ser “salir, solo con un punto común en conjunto”. Un coach sistémico con todas sus precauciones oratorias, y claro según el objetivo del módulo del coaching, puede preguntar a la empresa: ¿qué pequeñas líneas de llegada podéis definir para **mejorar vuestras interrelaciones**?
- En cada grupo hemos visto que tanto las mujeres como los hombres se escuchaban, no había temas de ego y de machismo: ¿es esta vuestra fortaleza?



Estos ejemplos permitieron a los asistentes entender lo que es el **coaching sistémico**, y que es **válido para todos los sistemas** ya sea individual, equipos, empresas o particulares. Permitieron también ver la potencia de un **Coaching Sistémico de Organización**. Y, contesté a las preguntas:

III- ¿Cómo obtener estas habilidades para permitir transformaciones, y hacer que este mundo sea mejor?

Como lo comenté antes, reducir el coaching sistémico a los equipos es un error, reducir el coaching sistémico a los procesos de las reuniones delegadas inventado por Alain Cardon en los años 80 es un gran error.

Durante la **formación de coaching sistémico en la Escuela Metasysteme de Alain Cardon**, el coach sistémico va a aprender y a desaprender. Va a saber manejar su propia conciencia sistémica para saber hacer lecturas sistémicas, y va a desarrollar esta noción de fractal. Y el punto más clave del sistémico es que va a desarrollar esta postura de **ser en postura baja sin intención**, manejar el silencio a través del **silencio sistémico**, manejar lo que es **el proceso del sistema** y como ponerlo **al servicio del cliente**. Porque todo eso le hará **cambiar de marco de referencia para tomar decisiones y lograr resultados** que para el cliente serán **extraordinarios**. Sabrá manejar esta noción de conciencia sistémica de lo local a lo global y de lo global a lo local lo que permite a los clientes tomar esta misma conciencia, **transformarse a través de un desarrollo y aprendizaje continuo**.

Es por eso que Alain dice que un coach sistémico no explica el sistémico, es sistémico. Y es válido para cualquier sistema, empresas de cualquier tamaño, individuales, familias.

Es también por eso que me gusta decir que **el coaching es como el amor, no se explica, se hace**.

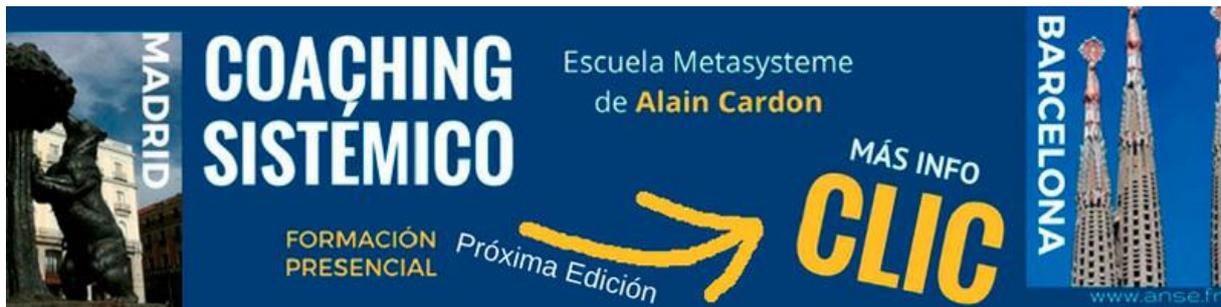
En consecuencia, la formación hasta basada en prácticas, prácticas y prácticas.

La formación es un **tiempo presencial conmigo**, un tiempo online de prácticas para construir estos nuevos hábitos, para **saber hacer un coaching en 8 minutos** para justamente desarrollar en ti esta parte fractal, y otra parte online para **saber vender coaching**. Desde nuestro marco de referencia enseñar un oficio sin enseñar cómo venderlo, es como darte un coche sin las llaves.

Como comenté en la ponencia, 70% de mi tiempo laboral es hacer coaching, 10% es escribir y 20% es formar a otros coaches. Para nosotros, un formador de coaching es ante todo un coach porque durante todo el proceso de formación coachea, y vale más que esté en contacto con el mundo del coaching. Es como si un formador de panadería no hiciera pan, porque estaría al margen de las novedades del mercado del pan, y lejos de necesidades reales de los consumidores.

Como esta formación es también **un viaje de transición entre el desaprender y el aprender**, prefiero limitar los grupos a un **máximo de 15 personas**. Las horas de formación son **acreditadas por la ICF** y tendrás **105 horas ACSTH**.

Regístrate ahora y solicita tu plaza para la **Formación en Coaching Sistémico de la Escuela Metasysteme de Alain Cardon**. En este link tienes más información acerca del programa, fechas, precios y de forma de pago:



Durante el Taller-Conferencia, Karim (conocido Mago al que seguro veis regularmente en la tele) formado en nuestra escuela en 2017, comentó que la **supervisión** es también otro momento para **entender mejor lo que la formación aporta**. Efectivamente tiene razón, la supervisión permite darse cuenta de lo que realmente uno aprende durante la formación. Solo hay **6 días por año de supervisión**, uno puede venir solo para un día o para más, el número máxima es de 12 personas y siempre pondré en prioridad los coach que se han formado conmigo. Es decir, que quedan pocas plazas.

Aprovecha esta oportunidad única y **regístrate ahora** para incorporarte al nuevo grupo de **Supervisión de Coaching Sistémico en Madrid**. En este enlace tienes más información:



IV- Para concluir el taller-conferencia que me gusta llamar cuando lo hago con empresas, el Community Works

En conclusión expliqué que las empresas ya sean grandes o pequeñas, las personas, las familias, los sistemas, se van dando cuenta de que es el momento idóneo para transformarse en esta época de transición que vivimos. De hecho explico y lo explico más en profundidad en el libro, que las empresas van desarrollando un nuevo oficio que en el libro he llamado “**El Community Transformer**” que es una **persona que tiene habilidades de coach sistémico y acompaña la transformación desde el interior**, y que es como una correa de transmisión entre el interno y el externo.

Regularmente vemos con Alain, que personas que vienen a formarse con nosotros encuentran nuevos puestos internos en la empresa con cargos de manager-coach, líder-coach o community transformer. Será por eso que en cada edición tenemos manager, líderes, CEO’s, que vienen a formarse para vestirse de esta nueva **postura baja sin intención de coach sistémico**.

Y desde nuestra experiencia, tanto en grandes grupos, en ETI, Pymes y Startup vemos que las empresas que logran con éxito su transformación, lo consiguen cuando hacen efectivos estos 4 pilares:



***Los 4 pilares para lograr la transformación
de lo local a lo global y de lo global a lo local
(GLOCAL) con alto rendimiento***



- **La Calidad de las decisiones**
- **La Eficiencia de la rapidez del tiempo**
- **La Calidad de las interrelaciones**
- **El Aprendizaje continuo.**

Muchas Gracias

Un Coaching Sistémico Saludo

Claude Arribas

Contacta con nosotros:

Claude Arribas

Móvil o WhatsApp: +33 682 69 70 83

claude.arribas@anse.fr

Lourdes Cabero

Móvil o WhatsApp: +34 639 89 24 70

www.anse.fr