

## EL COACHING EN LAS ORGANIZACIONES FERIALES

**Fernando Bayón, director de Eurotalent y director de la Escuela Superior de Coaching de Madrid**

En la conferencia *El coaching en las organizaciones feriales* a cargo de **Fernando Bayón**, director de Eurotalent y director de la Escuela Superior de Coaching de Madrid, hizo referencia al estado de incertidumbre en el que vivimos actualmente como un efecto de la globalización y que los empresarios y directivos deben saber gestionar. En este sentido, Fernando Bayón dijo que *"la incertidumbre es ser conscientes de que algo que va a ocurrir va a afectar a mi negocio y tengo que ser capaz de gestionarlo. Es lo que se llama la gestión del caos. Significa tomar soluciones eficaces en situaciones complejas que incrementen el valor añadido"*. El director de Eurotalent abogó por una propuesta de cambio hacia el siglo XXI en valores distintos relacionados con el mundo de las emociones. Así dijo, *"una gran empresa será la que sea capaz de generar emociones a sus clientes, a sus proveedores, a sus trabajadores y serán la que despuntará en la primera parte del siglo XXI"*. Bayón hizo hincapié en que la creatividad y la emoción serán los dos pilares organizativos más importantes y el coaching se manifestará como una herramienta supereficaz para los ejecutivos de estas empresas. Para el director de Eurotalent el coaching es un proceso que genera rentabilidad a las empresas pero que sin plan de acción no conduce a ningún sitio. *"Es un proceso guiado para la mejora personal y profesional y va enfocado a directivos que tienen a su cargo a equipos humanos. No hay equipo sin liderazgo ni liderazgo sin equipo"*, concluyó.



**Alejandro Rubín**, vicepresidente de AFE y presidente de la Comisión de Formación y **Fernando Bayón**, director de Eurotalent y director de la Escuela Superior de Coaching de Madrid.

El coaching se ha convertido en un método imprescindible para actuar en el complejo entorno de la incertidumbre y para obtener los resultados y rentabilidad que exige la competitividad del siglo XXI.

El coaching representa una estrategia en la liberación del talento, fomenta la cultura corporativa, permite crear equipos de alto rendimiento y propone un reto motivador para alcanzar los objetivos y optimizar los comportamientos.

En lo próximos años, los resultados de las empresas dejarán de medirse exclusivamente por la variable de beneficios económicos y entrarán en juego otros principios indispensables para su sostenibilidad. Generar experiencias y emociones en el cliente, y en el colaborador interno a través de un producto o un servicio generador de valor, será el nuevo enfoque que tomarán las organizaciones que quieran sobrevivir en el nuevo mundo del caos.

El coaching es un proceso de acompañamiento individualizado para que los nuevos directivos y ejecutivos de las organizaciones puedan gestionar con eficacia este nuevo planteamiento.

**Eurotalent** es una empresa formada por un grupo de profesionales humanistas con el objetivo de construir la comunidad de referencia y vanguardia del Talento en Europa. Eurotalent ha desarrollado una metodología propia en coaching estratégico convirtiéndose en referencia y líder en el mercado. Ha realizado en los últimos tres años más de 250 procesos de coaching estratégico y más de 70 procesos de coaching en equipo.

La **Escuela Superior de Coaching de Madrid** nace con la vocación de servir a las organizaciones en su proceso de crear, potenciar y fidelizar su talento. Es fruto de la experiencia de CEU-Escuela de Negocios y Eurotalent y es el centro que aglutina la formación de postgrado empresarial del grupo educativo CEU. Es una institución con más de 70 años de experiencia en el ámbito educativo de formación superior.

Realiza su actividad en sedes propias en las principales ciudades españolas, Madrid, Barcelona, Valencia y Valladolid.



# El coaching en las Organizaciones Feriales

---

Fernando Bayón



## Origen y sentido del Coaching

*Dónde nace el Coaching y por qué*

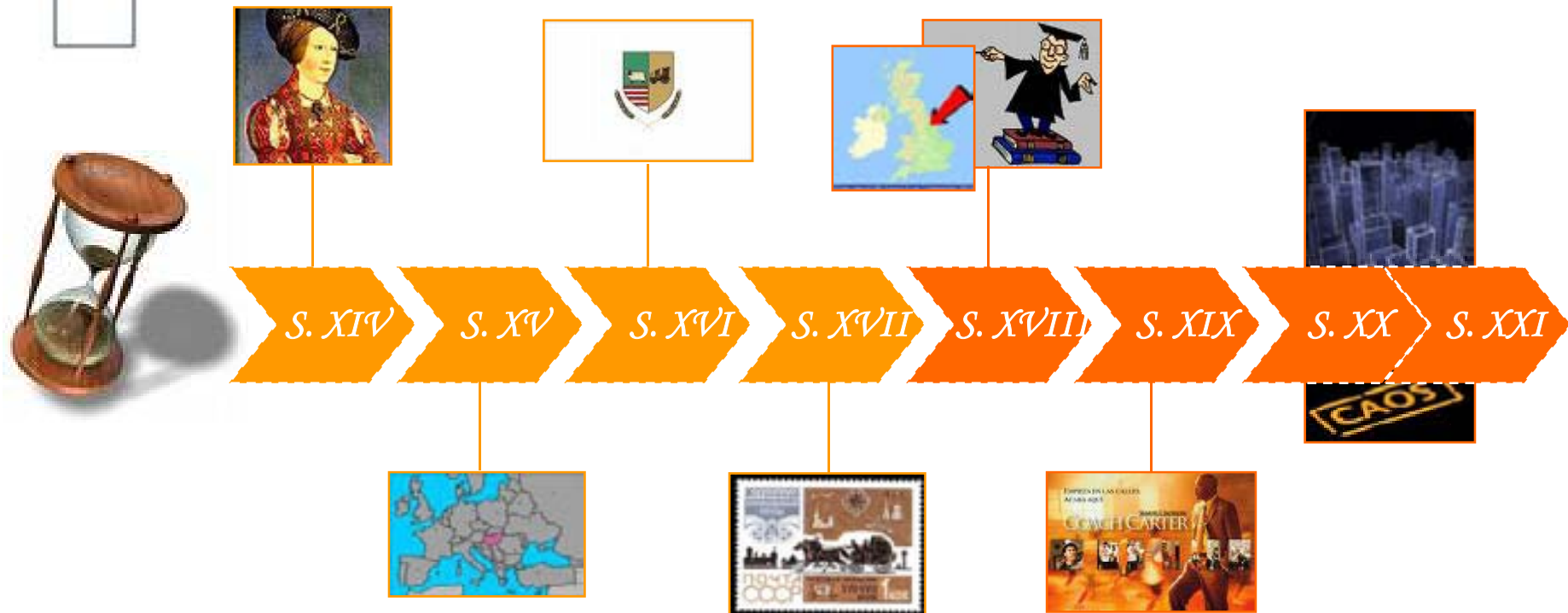


- Kocs: pequeña aldea de Hungría
- El primer uso de la palabra se refería a un tipo especial de carruaje utilizado en Kocs (1457)
- Ruta comercial: Viena – Budapest
- Por lo tanto, su significado básico es “transportar a una persona valiosa desde donde está, hasta donde quiere ir”.



# Origen y sentido del Coaching

*Cómo se desarrolla*



Kocsi szekér   Kutsche   Coche   Cocchino   Coach   Coche



Actualmente, y procedente del mundo deportivo, es el término que se refiere al proceso de ayuda individualizada a un profesional, para liberar su potencial y maximizar su efectividad.



## Origen y sentido del Coaching

*Cómo se desarrolla*

### *Coach + ing*

Para Eurotalent, el coaching " es un **proceso de acompañamiento individualizado** en el que el profesional libera su talento a través de la detección de sus puntos fuertes, de sus oportunidades de mejora y de la elaboración y seguimiento de un Plan de Acción".





## Origen y sentido del Coaching

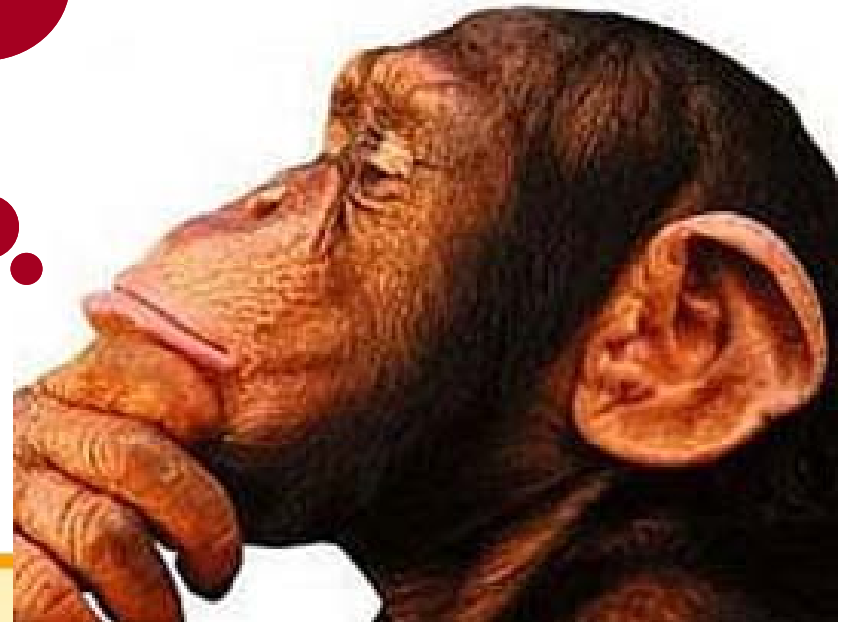
*Situación actual del mismo*

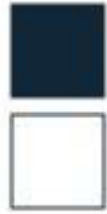
### *Panorámica del Coaching en España*

¿Se conoce?

¿Se necesita?

¿Se practica?





## Origen y sentido del Coaching

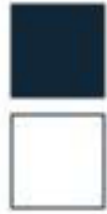
*Situación actual del mismo: ¿Se necesita?*

En España  
tenemos un  
problema de  
productividad...



- |     |                  |     |                      |
|-----|------------------|-----|----------------------|
| 1.  | Finlandia (=)    | 16. | Nueva Zelanda (+2)   |
| 2.  | USA (-)          | 17. | Corea (+12)          |
| 3.  | Suecia (=)       | 18. | Emiratos Árabes (-2) |
| 4.  | Dinamarca (+1)   | 19. | Qatar (n/a)          |
| 5.  | Taiwan (-1)      | 20. | Estonia (=)          |
| 6.  | Singapur (+1)    | 21. | Austria (-4)         |
| 7.  | Islandia (+3)    | 22. | Portugal (+2)        |
| 8.  | Suiza (=)        | 23. | Chile (-1)           |
| 9.  | Noruega (-3)     | 24. | Malasia (+7)         |
| 10. | Australia (+4)   | 25. | Luxemburgo (+1)      |
| 11. | Holanda (+1)     | 26. | Irlanda (+4)         |
| 12. | Japón (-3)       | 27. | Israel (-8)          |
| 13. | Reino Unido (-2) | 28. | Hong Kong (+7)       |
| 14. | Canadá (+1)      | 29. | <b>España (-6)</b>   |
| 15. | Alemania (-2)    | 30. | Francia (-3)         |





# Origen y sentido del Coaching

*Situación actual del mismo: ¿Se necesita?*

...ligado a la  
**Calidad Directiva**



## País

- |     |             |    |     |                 |           |
|-----|-------------|----|-----|-----------------|-----------|
| 1.  | Finlandia   | 1  | 16. | Nueva Zelanda   | 16        |
| 2.  | USA         | 2  | 17. | Corea           | 24        |
| 3.  | Suecia      | 14 | 18. | Emiratos Árabes | 33        |
| 4.  | Dinamarca   | 3  | 19. | Qatar           | 43        |
| 5.  | Taiwán      | 15 | 20. | Estonia         | 25        |
| 6.  | Singapur    | 5  | 21. | Austria         | 9         |
| 7.  | Islandia    | 18 | 22. | Portugal        | 28        |
| 8.  | Suiza       | 7  | 23. | Chile           | 29        |
| 9.  | Noruega     | 21 | 24. | Malasia         | 23        |
| 10. | Australia   | 12 | 25. | Luxemburgo      |           |
| 11. | Holanda     | 8  | 26. | Irlanda         | 20        |
| 12. | Japón       | 10 | 27. | Israel          | 22        |
| 13. | Reino Unido | 6  | 28. | Hong Kong       | 19        |
| 14. | Canadá      | 13 | 29. | <b>España</b>   | <b>26</b> |
| 15. | Alemania    | 4  | 30. | Francia         | 11        |



## Origen y sentido del Coaching

*Situación actual del mismo: ¿Se necesita?*



### Coaching en España 2006: ¿Se necesita? Los jefes tóxicos

- Se trata del jefe inaguantable por sus colaboradores.
- Es realmente nocivo para la salud mental y física.
- “Se ha constatado un aumento de la presión arterial estadística y clínicamente significativo en aquellos empleados que tenían que aguantar a un jefe que no les gustaba”, según el psicólogo británico George Fieldman. Esta hipertensión provocada por un jefe puede elevar el riesgo de enfermedades cardíacas en un 16% y la posibilidad de sufrir un infarto en un 33%.
- Las actitudes negativas tienen un coste equivalente al 10% del Producto Interior Bruto.
- “El 65% de los estadounidenses afirman que no han recibido un solo reconocimiento por el trabajo bien hecho durante todo el año pasado”.
- Según el Observatorio Cisneros de la Universidad de Alcalá de Henares, un 36% de los jefes de nuestro país son considerados “tóxicos” por sus colaboradores.



## Origen y sentido del Coaching

*Situación actual del mismo: ¿Se necesita?*

### Coaching en España 2006: ¿Se necesita? Variables estratégicas para los negocios

Las investigaciones demuestran que las empresas de mayor éxito financiero destacan particularmente en estas siete cuestiones:



1. Los directivos escuchan.
2. Los directivos valoran las sugerencias.
3. Se confía en la dirección.
4. Los directivos desarrollan bien a sus colaboradores.
5. La comunicación de la dirección es adecuada.
6. Los directivos practican lo que predicán.
7. Las personas tratan a los demás con respeto.



# Origen y sentido del Coaching

*Situación actual del mismo: ¿Se practica?*

En España, por sectores:



- Telecomunicaciones
- Alimentación
- Farmaquímica
- Bancos y Cajas
- Energía e Industria



En general, los más competitivos.

Comienza la administración pública.

# El Coaching y otras disciplinas

## Modalidades de Desarrollo

### Coaching

Proceso de mejora **guiado, estructurado y con un seguimiento continuo** que acerca al participante a los **requisitos óptimos de desempeño preestablecidos para su función actual** dentro de una organización.

### Mentoring

Proceso de mejora **guiado, flexible y con un apoyo continuo** que logra el desarrollo **a largo plazo** del participante, capacitándole en la comprensión de temas personales, organizativos o políticos que pueden afectar al **desempeño en su función actual/posterior y en el futuro**.

### Autodesarrollo

Proceso de mejora **individual y estructurado y sin un seguimiento tutelado** que permite acercar el participante a los requisitos óptimos de **desempeño preestablecidos para su función actual** dentro de una organización.



# Tipología del Coaching





## Modalidades de Coaching

Distinguimos tres tipos de coaching:

- **Coaching personal (Life coaching)**
- **Coaching directivo (Executive coaching)**  
*El coaching directivo es para todo un nivel de responsabilidad de la empresa, requiere medición y datos agregados.*
- **Coaching estratégico (Strategic coaching)**  
*El coaching estratégico es sólo para algunos altos directivos (Director General, sucesores, alto potencial) y no requiere medición.*



**Coaching  
ejecutivo**

**El enfoque de Eurotalent se centra en estas dos últimas modalidades**



## Modalidades de Coaching

*El Coaching individual y el Coaching de Equipo*

# Un triple desarrollo del **Talento**

- Individual



- Equipo



- Organizativo





## Modalidades de Coaching

### *El Coaching individual y el Coaching de Equipo*



El **Coaching** es un proceso de acompañamiento individualizado en el que el profesional libera su talento a través de la detección de sus puntos fuertes, de sus oportunidades de mejora y de la elaboración y seguimiento de un Plan de Acción.

El **Coaching de Equipo** es un proceso de desarrollo por el cual un equipo directivo analiza los elementos que lo constituyen como equipo de VERDAD, para terminar estableciendo unas reglas de compromiso y un plan de acción compartido que le permita funcionar como un Equipo de Alto Rendimiento.

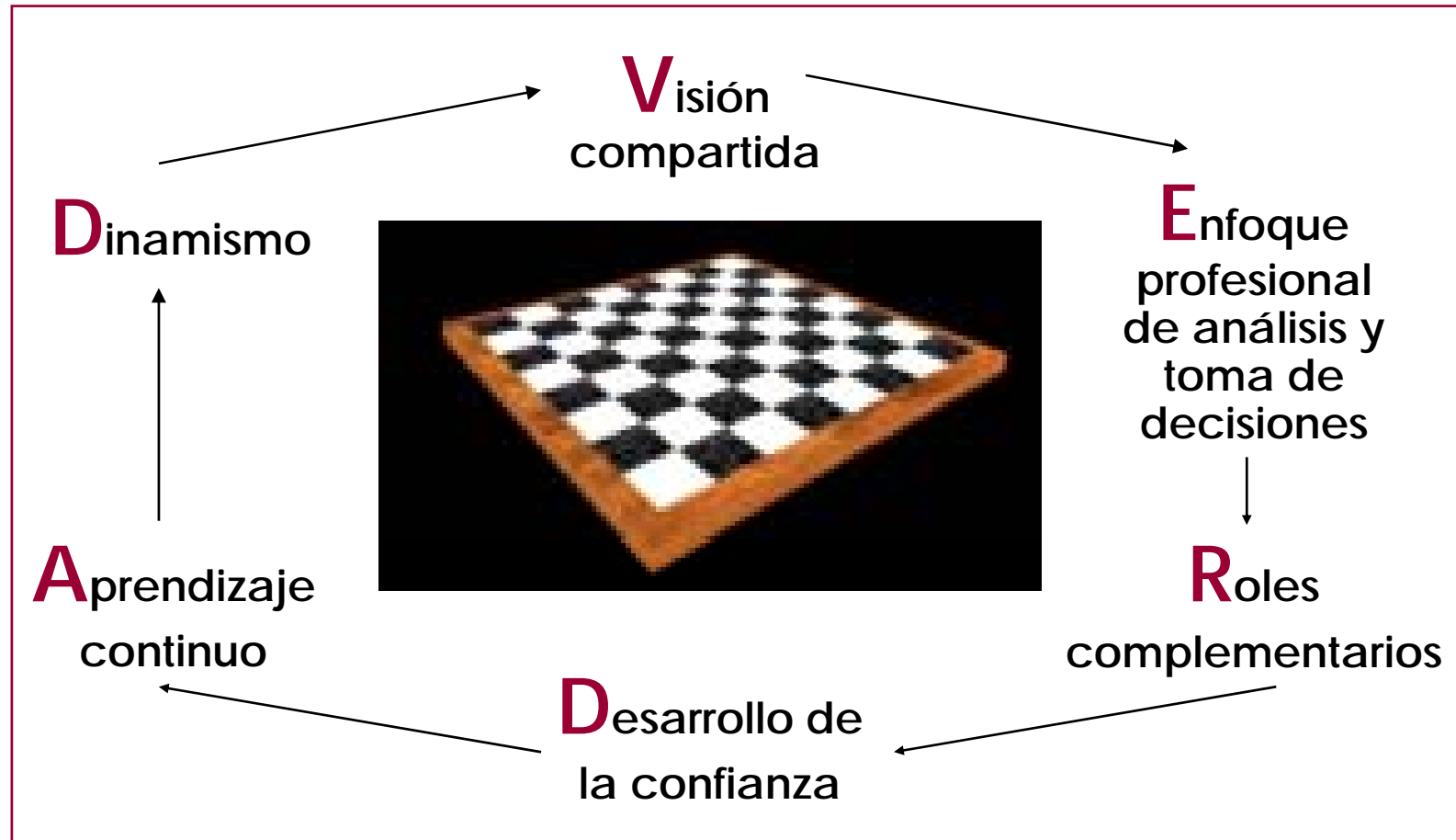


Una **Cultura de Coaching** es aquella que fomenta, incentiva y favorece el desarrollo de los profesionales de la Compañía, fomentando sus habilidades como coaches de sus equipos. Se incluyen iniciativas como el líder como coach, universidades corporativas, talleres de desarrollo de habilidades directivas...



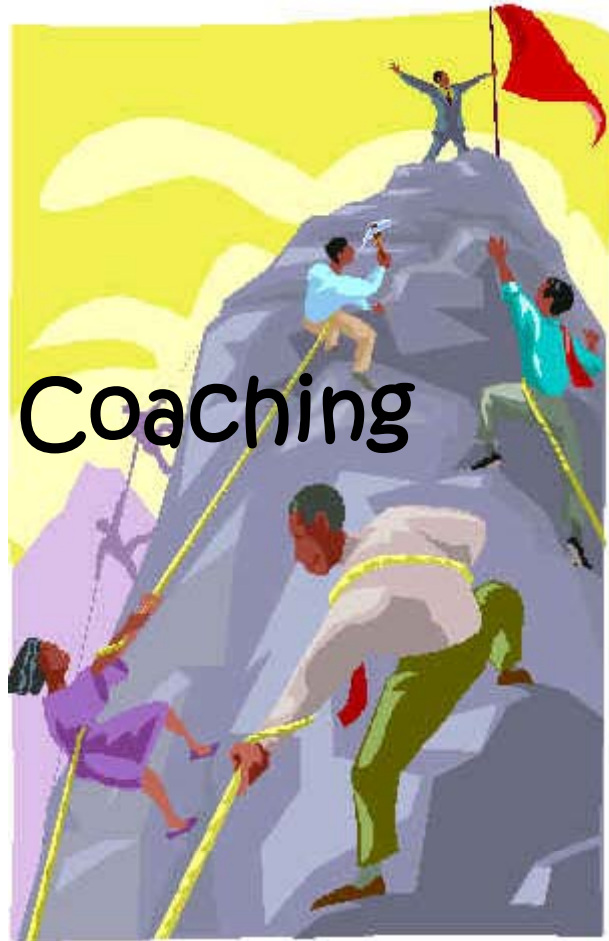
## Un equipo de **VERDAD**

*No hay equipo sin liderazgo ni liderazgo sin equipo*





# Objetivos del Coaching





# Protagonistas del Coaching

Qué es un coach	Qué no es un coach
Un <b>espejo</b> que transmite una imagen fiel	Un <b>amigo</b> que sabe lo que te conviene
Un <b>facilitador</b> del desarrollo	Un <b>confesor</b> que enjuicia
Alguien que actúa con <b>generosidad</b>	Un <b>consejero</b> que evalúa
Alguien que ayuda a <b>descubrir</b> los puntos fuertes y oportunidades de mejora	Un <b>consultor</b> que da soluciones hechas
Alguien que te ayuda a <b>desarrollarte</b>	Una <b>estrella</b> , en torno a quien gira todo
Alguien que sirve para <b>pensar</b> en el futuro centrado en los efectos	Un <b>protagonista</b> que se centra en sí mismo
Un <b>catalizador</b> , centrado en las soluciones	Un <b>Psicólogo/Psiquiatra</b> que se centra en patologías o trastornos



# Coaching desde el punto de vista de la estrategia de la empresa

*Por qué y cómo el coaching desarrolla el talento individual y colectivo*



A desarrollar su potencial y su carrera	A adaptarse a nuevas realidades	A mejorar su contribución	A identificarse con la organización
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Optimizar su potencial.</li><li>■ Descubrir y aprovechar sus motivaciones.</li><li>■ Anticipar su trayectoria profesional.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Adaptarse a las tendencias del entorno.</li><li>■ Adaptarse a un cambio cultural.</li><li>■ Adaptarse a un nuevo rol.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Mejorar el desempeño para lograr sus objetivos.</li><li>■ Resolver un dilema sobre su contribución.</li><li>■ Resolver situaciones problemáticas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Visión, misión, valores.</li><li>■ Cultura.</li><li>■ Estrategia.</li></ul>



# Rentabilidad del proceso





# Coaching desde el punto de vista de la estrategia de la empresa

*Coaching y su influencia en los resultados de negocio*

## Rentabilidad global de la compañía



“Las empresas que más invierten en sus profesionales elevan la rentabilidad a sus accionistas un 103%. Las que invierten en la media obtienen un valor de la acción del 88% y las que menos invierten en su gente alcanzan subidas de la acción del 53% ”

Denver Rocky Mountain News, 28 de mayo de 2000



# Coaching desde el punto de vista de la estrategia de la empresa

*Coaching y su influencia en los resultados de negocio*

## Rentabilidad general

**“Según un reciente estudio que analizó a 100 ejecutivos miembros del Comité de Dirección, con la mitad de ellos entre 40 y 49 años, un tercio ganando más de 200.000 \$ anuales que habían recibido coaching, el ROI del coaching fue del 570% (casi 6 veces) o más de 100.000 \$”.**

---

Los directivos mostraron mejoras en Productividad (según el 53% de ellos), Calidad (48%), Capacidad Organizativa (48%), Calidad de Servicio (39%), Retención del Talento (32%), Reducción de Costes (23%), Beneficios (22%), Relación con sus colaboradores (77%), con su jefe (71%), Trabajo en Equipo (67%), Relación con sus pares (63%), Satisfacción en el trabajo (61%), Reducción de conflictos (52%), Compromiso Organizativo (44%), Orientación al cliente (37%).



# Coaching desde el punto de vista de la estrategia de la empresa

*Coaching y su influencia en los resultados de negocio*

## Condiciones de maximización de la rentabilidad

**La rentabilidad del coaching estratégico podrá ser mayor cuanto:**

1. Mayor sea la responsabilidad del directivo en la compañía
2. Más clarificada esté la estrategia en términos de un CMI
3. Mejor definida esté la Proposición de Valor para el Cliente
4. Más se practique el coaching de equipo en el Comité de Dirección
5. Más se comparta en la empresa una cultura de coaching
6. Mayor "masa crítica" exista entre directivos que practican el coaching
7. Mejor conecte el plan de acción con las auténticas ambiciones personales
8. Más amplio sea el juego de papeles en 360° (como jefe, par o colaborador)
9. Mejor se apalanquen los objetivos sobre las fortalezas y oportunidades de mejora
10. Mayor equilibrio haya entre el fluir, influir y confluir (liderazgo individual, de equipo y organizativo).



## El coaching en diferentes escenarios estratégicos de las empresas



Fusiones

Adquisiciones

Para gestionar la  
incertidumbre

En situaciones estables

Reestructuraciones

Nueva constitución de  
equipos directivos

En situaciones de expansión  
de negocio

Cambios culturales

Para vender más y mejor



## El coaching en diferentes escenarios estratégicos de las empresas


### Impacto en ser empresa preferida para trabajar

“El Coaching ayuda a que una compañía sea un lugar más atractivo para trabajar. Ayuda a resolver la paradoja a la que se enfrentan las compañías de mantener a los mejores y a la vez empujarlos para que alcancen los objetivos de la empresa”.

Linda Miller, Vicepresidenta de Coaching de Coachin.com



*¿Alguna pregunta?*



Muchas gracias

*Fernando Bayón*  
*director de Eurotalent*