

ISABEL RIMANOCZY, ESCRITORA

Estamos con Isabel Rimanoczy, escritora, profesora y una profesional excepcional en el mundo del Coaching.



“Team Coaching cuenta con procesos muy democratizadores porque ponen a todos en un mismo plano de contribución”

Tuvimos oportunidad de entrevistar a Isabel Rimanoczy en la Certificación de Coaching de Equipos impartido por ella y el Master Coach Ricardo Escobar de LIM Global, a quienes agradecemos profundamente esta oportunidad que estamos seguros disfrutarán nuestros lectores, dada la formación y riqueza de conceptos de nuestra entrevistada.

Isabel muchas gracias y bienvenida, ¿qué estamos haciendo en México hoy?

Bueno, estamos en el segundo módulo de la Certificación de Coaching en Equipos, una certificación que se ha dado en México. Hemos sido pioneros en este tema desde hace varios años ya.

¿Cuántas generaciones de este entrenamiento?

En la Ciudad de México es la sexta, tenemos cuatro en Monterrey, en México como país, tenemos en total como diez.

¿Lo hace LIM?, pláticame.

Si, LIM es una consultora internacional que se dedica a desarrollar líderes y equipos utilizando una metodología de aprendizaje que se llama "Action Reflection Learning". Esta metodología se usa en todas las intervenciones: para formar Coaches de equipo, en programas de desarrollo de liderazgo o para formar equipos de alto desempeño, o certificación de Coaches internos para empresas. Siempre el común denominador es la metodología ARL (Action Reflection Learning).

¿Cómo llegan a esto?

Bueno el origen de la metodología está en Escandinavia, Suecia, a finales de la década de los 70s. Un grupo de consultores, profesores de la Universidad de Lund y de ejecutivos se juntaron y dijeron que algo no estaba funcionando en el desarrollo, "estamos formando gerentes pero formar líderes es otra cosa" y se preguntaron: "¿de qué forma podemos desarrollar

líderes en nuestras escuelas de negocios y en los programas de entrenamiento corporativo?”. Salieron en una expedición de aprendizaje, hicieron un viaje, identificaron los lugares que parecían innovadores, fueron hasta la costa oeste en EU en el Instituto Esalen, Stanford, Harvard, estuvieron en diferentes lugares y querían ver qué hacían, cómo se desarrollaban los líderes e iban procesando la información, uno llevaba un diario, hacía dibujos de lo que encontraba y lo transformaba en gráficas, otro hacía poemas, cosas muy interesantes, y volvieron a Suecia y dijeron, bueno ¿qué hacemos con todo este material? ¿cómo podemos construir algo y desarrollar un programa que incorpore lo mejor de lo que hemos visto?. **Entonces desarrollaron programas en donde trabajaban con el conocimiento táctico de los líderes**, para desarrollar el liderazgo, < no les vamos a enseñar, sino vamos a ayudarlos a conectarse con los que ya saben y así tomar más conciencia de lo que saben para ayudarles a expandirlo>.

Empezaron con estos programas que llamaron “Acción – Reflexión – Aprendizaje” donde un grupo de ejecutivos se reúne durante cuatro o cinco días y trabajan sobre proyectos estratégicos de la empresa. Ninguno es un experto, tienen un Coach que observaba cómo trabajaban, les daba retroalimentación y sugerencias de procesos. Esto fue evolucionando con el tiempo hasta que se profesionalizó la práctica y ahora todos los Coaches de LIM pasan por una certificación interna.



“Todos queremos aportar valor, muchos de los problemas que surgen, los en los equipos de trabajo, son porque las personas no tiene posibilidad de aportar ese valor”

Guau, Una aplicación natural del Coaching, entonces ¿cómo se llega al Team Coaching?

Bueno, lo que pasa es que el rol de este Coach es de facilitador de estos grupos, y empieza a tener un perfil y unas competencias bien diferentes, no es un experto, no está ahí para resolver temas, tampoco es un consultor al que le van a preguntar, no es un maestro que va a venir a dar clase, no es un profesor de universidad que viene a volcar su conocimiento; es alguien que quiere liberar el conocimiento que está en el grupo, pero a lo mismo tiempo ayudarles a que puedan dialogar, a que puedan tomar decisiones, a que puedan tener una interacción productiva. ***Así se fue construyendo a lo largo de los años hasta que se identificaron una serie de competencias muy específicas: qué es lo que necesita un Coach de equipos para ser efectivo; qué tipo de conocimientos, qué información necesita, qué habilidades y qué actitudes.***

Digamos, ¿es un resumen de toda esta investigación?

Si, fue como una investigación, comenzó como un trabajo de campo experimental, ellos justamente reaccionaron contra los académicos que eran muy teóricos y decían esto no es todo, tenemos que incluir también la creatividad, el hemisferio derecho, el juego, las emociones, entonces empezaron a experimentar con otras cosas. Lo que tú presenciaste fueron los diez principios de ARL.

(Al final se enumeran estos diez principios.)

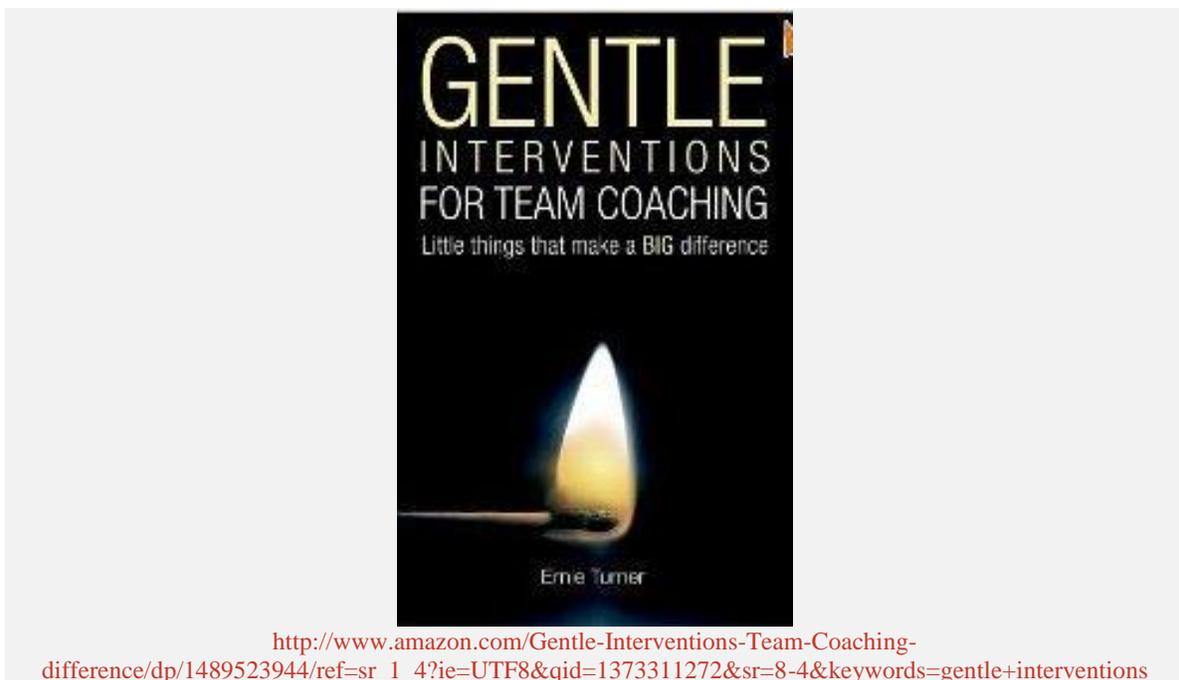
Hablemos de Team Coaching, de aquí me surge una pregunta ¿Cómo son los equipos de trabajo en México?, ¿se parecen, presentan los mismos problemas a los equipos de Argentina, E.U. o de Europa?, ¿somos diferentes?.

Tenemos una cosa en común: que somos seres humanos y queremos hacer cosas que sean valoradas, queremos aportar valor, sea como sea, sea como líder o como miembro del equipo. ***Todos queremos aportar valor, muchos de los problemas que surgen, los <corto circuitos> en los equipos de trabajo, son porque las personas no tiene posibilidad de aportar ese valor.*** Ahora bien, no siempre se brinda esta oportunidad para aportar valor: ya sea porque el ambiente es tenso, porque hay prejuicios entre los miembros del equipo, porque hay procesos pobres de cómo tomamos decisiones, de cómo nos comunicamos, porque no son apreciativos o respetuosos entre los miembros del equipo, o porque desconocen que tienen un conocimiento y, piensan que viene de fuera y que un experto lo va a traer. Hay una falta de confianza en lo que el equipo puede hacer.

¿Se parecen todos los equipos, no importa de dónde sean?

Claro, todas la madres son iguales... todas las madres son madres, pero tan diferente la tuya de la mía; pero lo que hace que los equipos funcionen o no, son cosas muy básicas y están

presentes independientemente de la cultura. Justamente el presidente del LIM , Ernie Turner, acaba de lanzar un nuevo libro que se llama ***Gentle Interventions for Team Coaching*** algo así como “Intervenciones sutiles, para Coaching de Equipos”, y es un libro que tiene historias de cómo ha trabajado con equipos en diferentes geografías, China, África, Latinoamérica, Estados Unidos, Canadá, o de donde sea. Creo que lo interesante del libro es mostrar cómo éstas cosas funcionan en diferentes culturas, por lo que estamos diciendo. Lo básico del individuo es “quiero ser reconocido en mi valor, quiero ser respetado en mi persona.”



Mil gracias por la referencia de este libro que es de interés para todos aquellos que estamos involucrados en Team Coaching.

Continuando con el tema al lograr este reconocimiento de valor y respeto individual, ¿El equipo mejora?

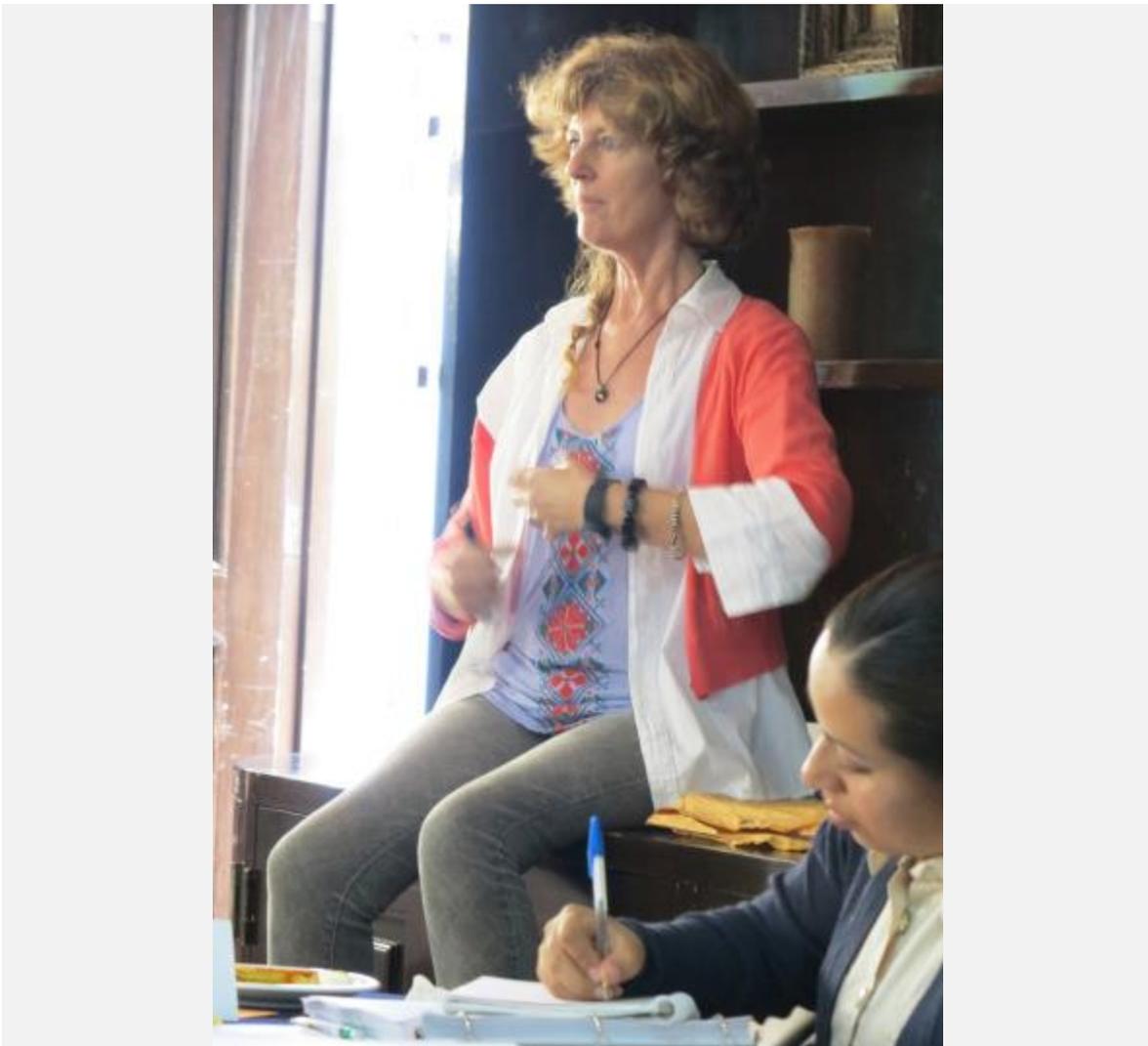
No es tan sencillo, ¿cómo logras que la gente aporte lo mejor de sí al equipo?, hay una serie de variables a las que hay que prestar atención, para que cada uno traiga lo mejor de sí. ***Cuando empiezas a prestar atención a estas cosas***

<respeto y reconocimiento al valor individual> la gente trae lo mejor de sí porque está ese deseo innato de manifestarse plenamente.

Pláticanos de experiencias, de buenos resultados que se han obtenido con esta metodología

Bueno, recién hicimos una sesión de práctica de Team Coaching, que fue un diálogo sin mesas, es un proceso muy inusual en las organizaciones, porque la gente siempre está separada por mesas de trabajo, conversamos desde el otro lado del escritorio. En esta dinámica se sientan en sillas en círculo sin nada en medio, eso genera un poquito de ansiedad... Recuerdo una vez estábamos con un grupo de ingenieros y se pusieron muy nerviosos cuando vieron que los sillones estaban en círculo y yo les dije: 'hagan de cuenta que están en el living de su casa' porque ese es el clima que queremos generar. En una ocasión estaba un equipo ejecutivo de una farmacéutica en Londres, , había 15 personas e hicimos esta sesión de diálogo, que es una conversación muy diferente en donde la gente aprende a escucharse, en las palabras pero también escuchar el corazón que también está hablando. No es un espacio para tomar decisiones y eso hace que la escucha sea más libre porque no hace falta defender ningún punto de vista. Al cabo de los 40 ó 45 minutos pactados para esta actividad, el Coach dijo: 'quedan dos minutos para terminar' y entonces una persona dijo 'disculpa pero yo pienso que no puedes interrumpir este proceso, esta es la primera vez en la historia que realmente nos estamos escuchando y no lo vas a interrumpir, nosotros tenemos que continuar con esto' y preguntó '¿Todos están de acuerdo?', la respuesta fue 'Si, totalmente'. Fue muy impactante esta experiencia al haberse escuchado por primera vez lo que se produjo fue: <yo te valoro y te veo, hubo reconocimiento del otro>. Después escuchamos que habían varias personas que decían 'Yo ya estaba listo para irme, estaba siendo entrevistado en otra empresa, ya me iba, pero esto me hizo quedar, me sentí realmente escuchado'. El líder del equipo dijo 'Nunca pensé que

tenía gente tan valiosa, mi perspectiva cambió totalmente con esta experiencia que vivimos’.



“El Team Coach es una persona que viene con una caja de herramientas, entonces va buscando el momento apropiado para presentar una herramienta justo a tiempo”

Quien escuche tu historia pensara que es como algo mágico trabajar con Team Coaching ¿tiene algo de eso?

No, no es magia, es seguir determinados procesos, por ejemplo éste partió del diálogo, parece una <banalidad> de sentarnos en círculo y sacar la mesa pero ya ves el impacto que tiene porque nos comunicamos de otra forma, hablamos de otra forma que cuando nos comunicamos a través de un escritorio.

¿Esto es lo que hace un buen Coach de Team Coaching?

Esta es una de las herramientas, imagínate, **el Team Coach es una persona que viene con una caja de herramientas, entonces va buscando el momento en el cual podría presentar una herramienta justo a tiempo.** Todas las intervenciones son justo a tiempo, no son prediseñadas, de tal a tal hora voy a hacer esto, sino que van fluyendo con la agenda del equipo, porque no es un entrenamiento, sino que acompaña al equipo que está reunido y trabajando.

Entonces Team Coaching es un proceso, y ¿qué pasa con la mezcla generacional en las organizaciones, donde hay colaboradores de edades muy diferentes: los hay de transistores, de bulbos, de chips y los cibernéticos?, Team Coaching ¿puede ayudar a que esta mezcla generacional funcione mejor?

Bueno sí, porque muchas de las herramientas facilitan la aceptación y la escucha mutua, facilitan la aceptación del otro con sus diferencias, ayudan a ver como uno puede ponerse en los zapatos de otro, entonces esto ya flexibiliza la perspectiva. El coach incluye procesos de autoconocimiento donde uno ve ¿cuál es mi estilo?, ¿cuáles son mis preferencias?. **Y cuando uno entiende sus preferencias, entiende que esta no es la verdad sino que es una preferencia y que el otro tiene otra diferente; uno empieza a descubrir sus propios supuestos, sus propios modelos mentales.** Así aprendemos a ser más receptivos para entender que hay otros que tienen diferentes preferencias o vienen con otra perspectiva. A además, **Team Coaching introduce muchas herramientas democratizadoras**, por ejemplo hay una que se llama **Stop Reflect**: vamos a decir que tienen un tema que se está discutiendo y una persona dice 'me gustaría proponer un stop reflect con la siguiente pregunta, ¿Cuáles son las opciones que tenemos en este momento?', es un stop por que se para la discusión y cada uno hace una reflexión de forma individual y la escribe. Lo que pasa es que cuando uno escribe edita el pensamiento; se le da un minuto al grupo y así

luego de un minuto, vamos a tener lo que cada uno generó. De esta forma se escuchan todos y conocemos cuales son nuestras opciones, evitamos que el más experto o el más extrovertido, empiecen enseguida proponiendo y los demás que están ahí asienten en silencio, con respeto, o porque están distraídos, porque están preocupados por otra cosa, porque no les interesa el tema o porque son introvertidos, el tema es que no se sabe lo que piensan y no tienen participación. **Entonces Team Coaching cuenta con procesos muy democratizadores porque ponen a todos en un mismo plano de contribución.**

Una pregunta de empresario, ¿en dónde está el pay back de esto, en dónde está el retorno de inversión?

Bueno, **los beneficios están en la performance del equipo** y además dentro de la metodología del Team Coaching de ARL una clave es la transferencia de herramientas, es decir, el Team Coach no solo interviene con una herramienta, sino que además lo explica y los invita a pensar como lo podrían llegar a usar ellos mismos en otras situaciones. Volviendo al *Stop Reflect* al final entonces digo 'antes de continuar con el paso siguiente quiero hacer una pequeña reflexión sobre el proceso ¿qué les pareció? todas las cosas interesantes que salieron, todo lo que salió en un minuto, no nos llevamos más de cinco minutos en hacer eso, ¡Que interesante! ¿Y cómo piensan ustedes que les puede ayudar hacer un Stop Reflect en otra situación? ¿Se les ocurre que lo pudieran hacer en sus reuniones?'. Al formularles esa pregunta les acabo de hacer una transferencia de un proceso, les ayude a crear el puente a como lo usarían en otra situación, con lo cual van adquiriendo otras competencias. No es la magia de Luis Fernando o cuando vino Isabel eso salió bien, no, ellos van aprendiendo...

¿Entonces ellos lo llevan a otros temas del negocio?

Claro, porque van a su práctica diaria, con sus otros equipos o a donde sea, pero pueden no solo vivir el beneficio de la herramienta en ese momento sino también aprenderla y aplicarla,

eso es lo que tiene el Coaching de Equipos, una diferencia muy importante. Es un entrenamiento justo a tiempo porque parece que estoy haciendo una intervención de facilitador, de consultor, pero en realidad es un entrenamiento justo a tiempo.

Entonces yo por eso te hablaba de la caja de herramientas, uno dice, bueno en este momento ¿qué herramienta les vendría bien para donde están atascados?.



Isabel Rimanoczy y el Master Coach Ricardo Escobar de LIM

Hablemos de diferencias entre el Team Coaching y el Coaching individual.

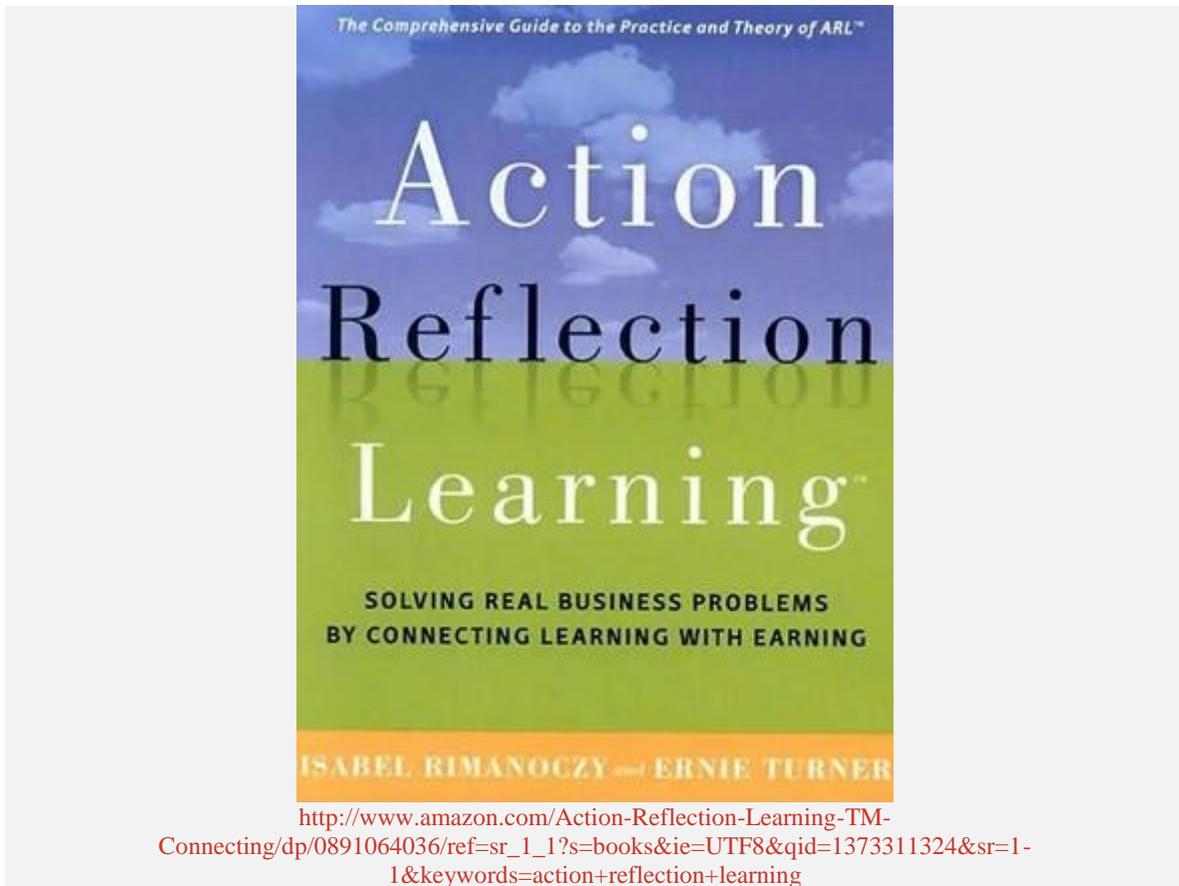
En el Coaching individual, el Coach es muy activo, está constantemente acumulando preguntas y guiando, mientras en el Team Coaching está tratando de ser más invisible porque está dando soporte al equipo pero desde un lugar de invisibilidad, el gran protagonista es el equipo no el Coach. El Coach está sentado a una distancia, interviene periódicamente con un justo a tiempo pero el gran protagonista es el equipo.

Ayer hicimos una sesión en tiempo real donde un equipo estaba reunido y yo era la Coach, para que los demás vieran como yo intervenía. Pero sucedió que el equipo trabajaba muy bien, tan bien trabajó, que estuve una hora tomando notas para mí, escuchando pero no interviniendo ni una sola vez. Al mismo tiempo era consciente de que era una demostración para los alumnos, entonces yo decía ¡ay! claro, <pero si ésta coach no hace nada>, después de una hora ¿Cómo voy a vender esto? Yo había pactado con ellos que tendrían 45 minutos para trabajar y 15 minutos finales para reflexionar. Les pregunte entonces: ¿qué hicieron bien?, ¿qué cosas les gustaría hacer diferente la próxima vez? y ¿qué sugerencia tienen para el Coach si yo siguiera siendo el Coach la próxima vez? Y entonces hicimos Stop Reflect, ellos escribieron lo que pensaban y cada uno leyó lo que hicieron bien, y yo también había estado anotando todas las cosas que yo pensaba que ellos estaban haciendo muy bien, que observaba. Esto es muy importante porque uno aprende también tomando conciencia de lo que uno está haciendo bien. Entonces después cuando reflexionamos cómo fue toda la experiencia, decían ¡cuántas cosas anotaste de lo que hicimos bien! Y así ellos pueden ser más intencionales la próxima vez, no les sale de casualidad, sino que empiezan a practicar a ser intencionales con lo que hacen bien.

Es un tema inagotable, gracias por esta multiplicidad de reflexiones. ¿Qué hay de tu libro?

Se llama 'Action Reflection Learning' donde están incluidos los 10 principios de los que hemos venido hablando.

Este libro presenta el marco teórico de la metodología, los principios de aprendizaje y da ejemplos de cómo ponerlos 'en acción' con herramientas e intervenciones justo a tiempo.



Alguien que quiera contratar un Coach para Team Coaching, ¿qué debería tener presente?

Necesitas escuchar cómo esta persona trabaja porque hay muchas formas de trabajar en Team Coaching, si bien LIM empezó con Team Coaching como pionero, La expresión Coaching empezó en los 80s, hoy día hay mucho Team Coaching, Coaching de equipos, entonces yo prestaría atención a ver cuál es el estilo de la persona, desde que marco conceptual lo está haciendo, porque como en Coaching individual también habrá gente con diferencias de estilo, y toca ver si es un estilo que le gusta para su equipo. También yo pediría referencias, para escuchar de otros que ya hayan trabajado con ese Team Coach.

La pregunta es ¿Quién se quiera formar bien en Team Coaching que recomiendas?

Bueno yo tengo ahí el prejuicio, nosotros estamos aquí haciendo este programa con Ricardo Escobar de LIM México, también se hace en otros países, hay LIM en Latinoamérica, en otros países en el mundo. También ahora hay un programa que hemos venido haciendo los últimos años a nivel internacional que es una certificación de Coaches *in company* para gente del área de recursos humanos y a veces inclusive también participan líderes en donde ellos aprenden como ser un Coach de su equipo o de otros equipos adentro de la empresa. Es un enfoque un poquito diferente, claro los principios, y muchas herramientas son las mismas pero el enfoque es diferente porque uno no es un externo.

¿Esto ya lo tenemos aquí en México?

Si, ya está la tecnología.

¿Podrías hablarnos de tu desarrollo profesional? ¿Quién es Isabel Rimanoczy?

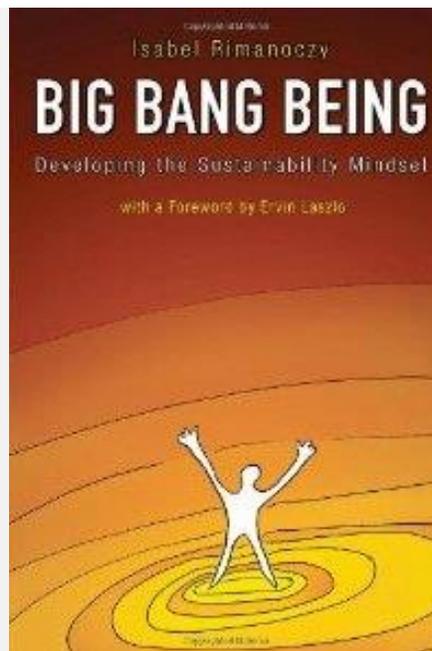
Yo soy una Legacy Coach. Es decir trabajo con personas que quieren hacer una diferencia. Mi primera formación fue en psicología, yo trabajé en psicología clínica muchos años en Argentina y después entré en el ámbito organizacional, empecé haciendo evaluaciones psicológicas para personas que iban a ser y de ahí el próximo paso fue montar una consultora de selección y reclutamiento en niveles ejecutivos. Hice mi maestría en administración porque necesitaba aprender más el idioma de mis clientes y después en Estados Unidos hice mi doctorado en Columbia University, Nueva York, sobre el aprendizaje del adulto específicamente en el tema de sustentabilidad. Mi investigación de doctorado me cambió la vida en el año 2005. Tuve el privilegio de entrevistar a 16 CEOs y directores de multinacionales que eran personas muy excepcionales que decidieron hacer algo totalmente inusual: decidieron hacer cambios en su organización para tener un impacto positivo en la comunidad o el medio ambiente, con una conciencia de responsabilidad social y ecológica que no existía en la organización.

¿De eso fue tu tesis de doctorado?

Si. Yo quería estudiar por qué lo hicieron ¿Qué sabían?. Pensé que si podíamos identificar los aspectos replicables, podemos ser intencionales a la hora de desarrollar una nueva generación de líderes que tengan esa perspectiva y actúen de una forma social y ecológicamente más responsable con el planeta”

¿La tesis fue publicada?

Si, fue publicada y ahora acabo de sacar un libro en el mes de abril, publicado en Inglaterra, de distribución internacional, se llama **Big Bang Being** y en este libro parto de la investigación mía de doctorado. Yo seguí trabajando en este tema e identifiqué los paradigmas que nos anclan como humanidad en la insustentabilidad. Cuando digo sustentabilidad me refiero a como seguir con suficientes recursos mínimos para todos en este planeta, incluye lo ecológico y lo social. El cambio es difícil pero posible; y el libro ayuda porque está estructurado como una gran sesión de Legacy Coaching.



http://www.amazon.com/Big-Bang-Being-Developing-Sustainability/dp/1906093873/ref=sr_1_1?s=books&ie=UTF8&qid=1373311349&sr=1-1&keywords=big+bang+being

Felicidades, muy interesante y contributorio tu libro.

Hablemos de tu experiencia en Coaching, ¿Qué nos comentas?

Mira es curioso porque cuando yo empecé a trabajar en este tema de la sustentabilidad y el liderazgo, yo dije: quiero trabajar con personas que quieren hacer una diferencia y ¿Cómo lo puedo llamar? Un día mi marido me dijo: 'Legacy Coaching' Como el legado que uno va a dejar, entonces me gusto el termino que no existía como tal, y entonces bueno a raíz de eso tengo que explicar de qué se trata porque nadie sabía de Legacy Coaching, pero bueno ya cambiara eso un día. Lo interesante es que hay como un cambio en la perspectiva que yo propongo porque el legado no es lo que queda cuando nos morimos, estamos todos los días haciendo un legado, todos los días estamos dejando huella en otras personas con cada interacción, con cada decisión que tomamos, estamos dejando marcas en los corazones, en las mentes, inspiramos, desmotivamos, estamos constantemente dejando marcas, entonces si uno fuera más consciente de estas huellas que está dejando... ¿cómo actuaría? Ayudo a las persona a tomar conciencia pero también identificar cuál es la marca que quieren dejar. Estamos en una fase de evolución como humanidad, con una necesidad, con un hambre de significado, con un hambre de propósito, con un hambre de algo superior ¿no?. Nos agotamos de consumismo y estamos en un periodo de crisis, y eso es bueno.

¿Estás desarrollando este Legacy Coaching?

Si, mi propósito de vida se ha convertido en desarrollar 'aceleradores de cambio'. Esto lo estoy haciendo de diferentes formas, uno a través de retiros en el Spa of the Spirit (www.legacycoaching.net), a través de sesiones de coaching uno a uno, con grupos, y talleres en las empresas. Soy profesora de la maestría de Administración en Fordham University de Nueva York. Ahí estamos en un programa donde se desarrolla la mentalidad sustentable es decir, tiene que ver con cuál es el

legado que estamos haciendo, cuál es la diferencia que estamos haciendo diariamente nosotros como líderes. En otro ámbito funde una organización sin fines de lucro que se llama “Minervas, mujeres cambiando el mundo” (www.minervas.org) que promueve y da soporte a grupos auto-administrados de mujeres que desean hacer una diferencia en su comunidad. Todos estos pasos son formas de generar multiplicadores, aceleradores de cambio.

Inagotable platicar contigo, de Legacy Coaching, para los que se quieran acercar más, que quiera leer, que quieran saber más de ti, ¿se pueden comunicar contigo?

Bueno el website legacycoaching.net es donde hay más información sobre las diferentes actividades, ahí también está lo que estamos haciendo en la Universidad, los talleres, retiros, está el link del libro, y el link con la organización Minervas. Ahora estoy diseñando un programa de certificación en Legacy Coaching para entrenar a Coaches y así puedan trabajar con la huella que la gente podría hacer sobre todo en el tema de sustentabilidad, porque es tan serio y urgente. Esta en crisis nuestra casa el planeta.

Ya estamos cerca del final, ¿para alguien que quiere ser Coach, que por cierto en México hay mucha gente que hoy quiere serlo, qué les recomendarías, qué tuvieran en cuenta qué, antes de dar el paso?

Les preguntaría: ¿Por qué no lo han hecho todavía?

¿Por qué no lo han hecho todavía?

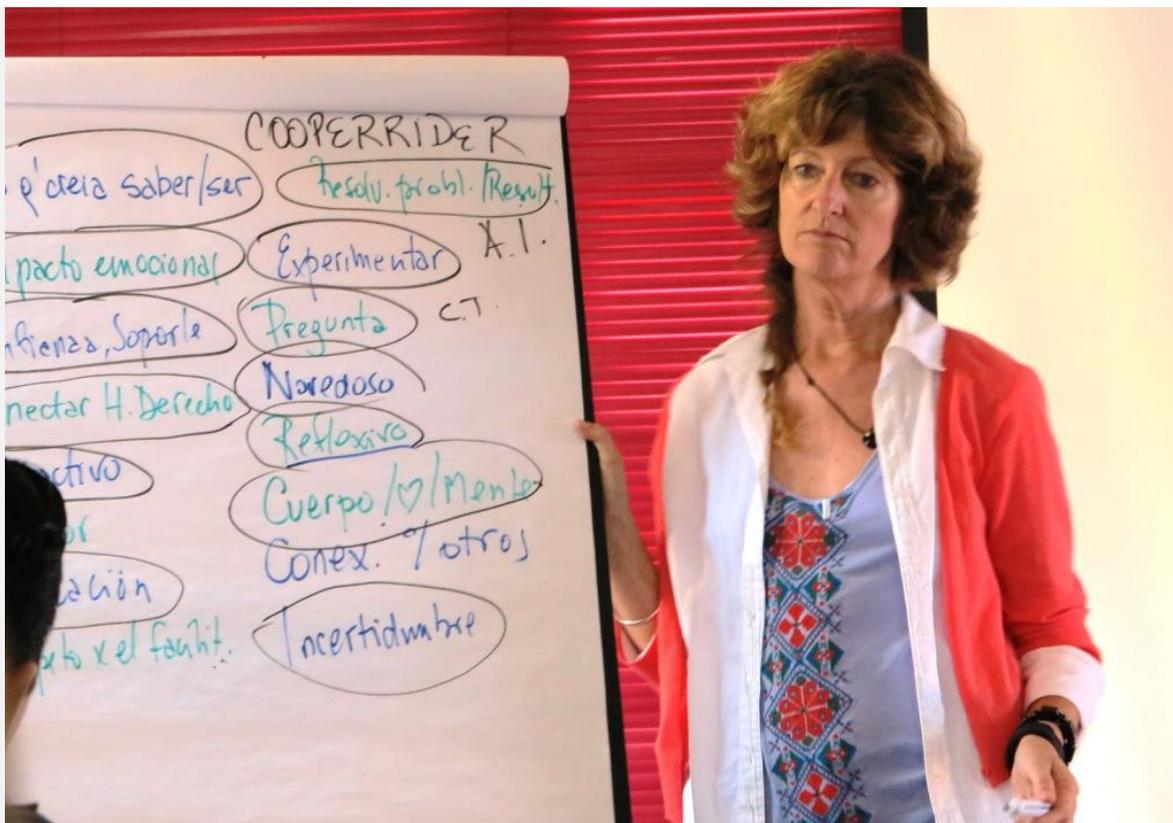
Sí, **creo que es un proceso maravilloso ser Coach**, cuando uno siente este llamado, este interés, tiene que meterse a explorarlo ¿no? Hay puertas que se están abriendo al autoconocimiento, como siempre: uno va ayudar a otros y termina aprendiendo mucho sobre sí mismo.

¿Algo más que quieras agregar?

Hace unos años empecé buscando frases que hagan pensar a las personas y todos los días de lunes a viernes elijo una frase para detenerse, hacer una pausa y reflexionar en lo que realmente vale la pena, se llama *La Frase del Día – Quote of the Day* y sale en español y en inglés, y quiero invitar a tus lectores a suscribirse sin cargo en el website. <http://www.legacycoaching.net>

¿Nos repites tu website?

Con mucho gusto: www.legacycoaching.net



“Team Coaching influye a los procesos con muchas herramientas democratizadoras”

Un placer platicar contigo y conocerte

Gracias, un honor. Y ahora tú eres un generador más del cambio, hemos plantado una nueva semilla aquí .

Yo estoy convencido de que así pasará.

Eso es lo que necesitamos.

Es una red que va explotando ¿no?, muchísimas gracias, un placer.

No, gracias a ti por lo que haces. Agradecemos profundamente a Isabel Rimanoczy y al Master Coach Ricardo Escobar sus amables atenciones para la realización de esta entrevista.



LEGACYCOACHING

<http://www.legacycoaching.net>

DESCUENTO DEL 20% hasta el 31 de Julio

¿Quieres ser un factor de cambio en el desarrollo de equipos de trabajo?

CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL DE TEAM COACHING

avalada por LIM INTERNATIONAL
www.limglobal.net

SI QUIERES QUE UN GRUPO TRABAJE REALMENTE EN EQUIPO
"Involúcrate en su trabajo, acompáñalos a crear su propia teoría, sus propios mecanismos de desarrollo desde su propia experiencia."

¿SABES CUÁNDO HACER TEAM COACHING?

Las principales situaciones donde se considera conveniente que el equipo busque un Team Coach son:

- Cuando el equipo está enfrentando una crisis que afecta sus resultados y la situación exige una reacción rápida.
- Cuando el equipo tiene una situación de cambio extremo y se enfrenta a situaciones desconocidas que generan incertidumbre y afectan su desempeño.
- Cuando se conforman equipos de proyecto a corto y mediano plazo.
- Cuando hay fusiones de equipos con diferentes "culturas".
- Cuando se quiere que el equipo desarrolle sus competencias de alto desempeño en un plazo de tiempo corto.
- En equipos gerenciales, juntas directivas que quieren optimizar sus procesos de comunicación y toma de decisiones.
- En equipos que necesitan generar procesos creativos e innovar en productos o servicios.

INSTRUCTORES	FECHAS-MÓDULOS	INFORMACIÓN
 Ricardo Escobar Director General de LIM México	 Isabel Rimanoczy Vicepresidente de LIM Global	M1: Septiembre 27 y 28 M2: Octubre 25 y 26 M3: Diciembre 6 y 7 M4: Enero 17 y 18
		Denise Gutiérrez +52 (55) 5534 6425 y 5524 9239 certificaciones@servicegallerylim.com

<http://www.liminternational.com.mx/>

10 Principios de Action Reflection Learning

1. Relevancia.
2. Conocimiento táctico.
3. Reflexión.
4. Descubrimiento, adaptación y construcción de nuevos mapas y modelos mentales.
5. Aprendizaje social.
6. Integración.
7. Auto-Conocimiento.
8. Repetición y refuerzo.
9. Aprendizaje facilitado.
10. Comprensión sistémica y práctica.