



José Ignacio Ascorve Llanea

Propuesta de colaboración profesional

Coaching profesional

Entrenamiento personalizado para lograr tus objetivos

Coaching ejecutivo y profesional



Coaching profesional. Se focaliza en la persona y el rol que desempeña. Se trabajan metas profesionales.

Coaching ejecutivo. El objetivo consiste en conseguir un encaje a tres bandas: persona, rol y sistema.

Coaching de equipos



El coaching de equipos es la mejor herramienta para que los miembros de un equipo tomen conciencia de cómo piensan, sienten y actúan como "sistema", así como para definir qué quieren hacer para cambiar y cómo lo van a realizar

Training transición a nuevo puesto para directivos



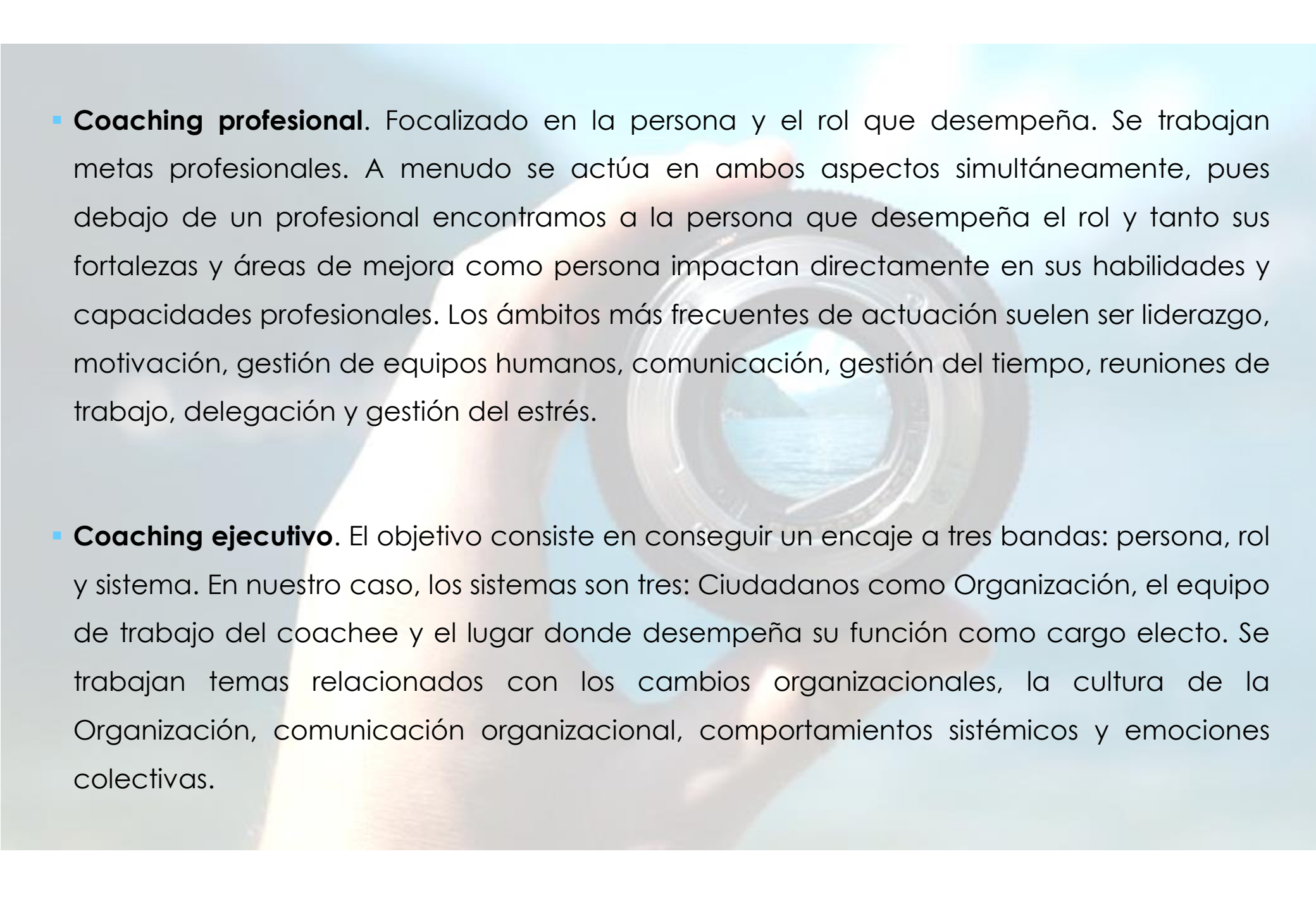
Actualmente se exige como requisito a un directivo que cuente con habilidades sociales bien desarrolladas, no es sólo evaluado por sus conocimientos técnicos, títulos profesionales o postgrados

Coaching ejecutivo y profesional

Estimo que la respuesta más adecuada a las necesidades que se plantean en el ámbito profesional, válida tanto para las personas receptoras del proceso de coaching como para la Organización, consiste en un **enfoque que integre las metas de ambos agentes**. En este sentido, proponemos una aproximación al coaching bajo **tres puntos de vista estrechamente relacionados e inseparables**:



- **Coaching personal.** El protagonista es la persona y sus metas. Suelen ejercitarse aspectos relacionados con la automotivación, autoestima, confianza en uno mismo, control emocional, gestión de conflictos, relaciones personales y sociales entre otros.

- 
- **Coaching profesional.** Focalizado en la persona y el rol que desempeña. Se trabajan metas profesionales. A menudo se actúa en ambos aspectos simultáneamente, pues debajo de un profesional encontramos a la persona que desempeña el rol y tanto sus fortalezas y áreas de mejora como persona impactan directamente en sus habilidades y capacidades profesionales. Los ámbitos más frecuentes de actuación suelen ser liderazgo, motivación, gestión de equipos humanos, comunicación, gestión del tiempo, reuniones de trabajo, delegación y gestión del estrés.
 - **Coaching ejecutivo.** El objetivo consiste en conseguir un encaje a tres bandas: persona, rol y sistema. En nuestro caso, los sistemas son tres: Ciudadanos como Organización, el equipo de trabajo del coachee y el lugar donde desempeña su función como cargo electo. Se trabajan temas relacionados con los cambios organizacionales, la cultura de la Organización, comunicación organizacional, comportamientos sistémicos y emociones colectivas.

Coaching personal

- El **proceso de coaching** consiste en un **entrenamiento personalizado y confidencial** en el que el coachee, mediante la aplicación de diversas técnicas y herramientas descubre los recursos internos que potencian sus habilidades y capacidades que le ayuden a ser lo que desea ser y conseguir lo que quiere lograr. La relación entre coach y coachee se basa en la confianza y confidencialidad.
- El **objetivo del coach** consiste en **hacer dueño al coachee de su responsabilidad para encarar su meta** más allá de sus limitaciones actuales. ¿Cómo? haciendo preguntas y **dejándole que busque sus propias respuestas** de acuerdo a su entorno e intorno.
- El proceso se lleva a cabo a través de **cinco fases**:

01



Toma de conciencia

02



Definición de objetivos

03



Elaboración del Plan de acción

04



Ejecución del Plan de acción

05



Seguimiento

Herramientas básicas aplicadas



Toma de conciencia

Sólo tenemos la opción de controlar el consciente.

Lo que reside en el subconsciente tiene la opción de controlarnos a nosotros

- Preguntas
- Reencuadres y confrontaciones
- Pirámide neurológica R.Dilts
- Para qué, por qué, qué, cómo
- Proceso de aprendizaje
- "Tela de araña"
- Técnicas y ejercicios de PNL
- DAFO
- Ventana de Johari
- Necesidades maslowianas
- Cuadrante de Csikszentmihalyi
- Lenguaje no verbal



Definición de objetivos

*No hay viento favorable para
quien no sabe dónde va.
(Séneca)*

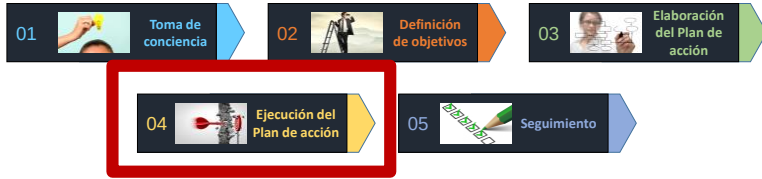
- Estrategias para la buena formulación de objetivos
- Aplicación de criterios de selección de objetivos
- Establecimiento de metas finales y de desempeño
- Cuestionarios de formulación de objetivos
- Definición de logro de objetivos
- Definición de indicadores de éxito
- Técnicas y ejercicios de PNL



Elaboración del Plan de acción

*Planificar es organizar los elementos
de manera que se logren mejoras para
un propósito en particular.
(Charles Eames)*

- Método Ishikawa: qué, cómo, cuándo, con qué recursos
- Método GROW (goal, reality, options, what),
- Priorización: Cuadrante de Eisenhower (urgente – importante)
- Análisis de resistencias e interferencias
- Gestión del tiempo
- Gestión del cambio

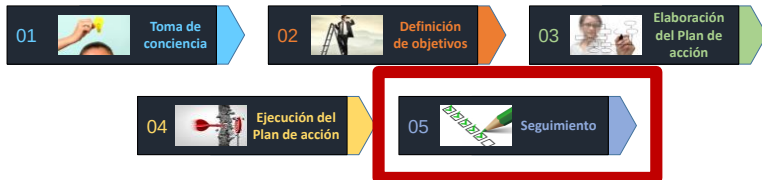


Ejecución del Plan de acción

Algunas personas quieren que algo ocurra, otras sueñan con que pasará, otras hacen que suceda.
(Michael Jordan)

- Procedimientos para ejecutar tareas
- Zona de confort

- Hábitos
- Motivación y voluntad



Seguimiento

No se puede mejorar lo que no se controla, no se puede controlar lo que no se mide”

- Análisis de desviaciones del Plan de Acción
- Alimentación y análisis del sistema de indicadores
- Replanificación: medidas correctoras

Coaching profesional

Liderazgo



- Percepción del concepto liderazgo
- Círculos de dirección / poder / autoridad
- Liderazgo situacional
- Maslow
- Fast food – good food
- Fórmula del valor
- Cuadrante de Scott
- Bandera del directivo

Un líder es aquel que provoca que los demás hagan lo que él quiere y además les guste hacerlo

Motivación



- Abraham Maslow. Necesidades humanas
- I.P. Pavlov. Teoría de los reflejos condicionales
- Victor Vroom. Fórmula de la motivación
- John Stacey Adams. Teoría de la equidad
- F.I. Herzberg. Teoría de la motivación e higiene
- David McClelland. Logro, poder y afiliación
- D. McGregor. Estilos de dirección: teorías X e Y
- B.H. Skinner. Teoría del Reforzamiento
- Edward Thorndike. Ley del efecto
- Alex Linley. Modelo 3M de fortalezas

Motivación es el impulso interior que inicia y sostiene cualquier actividad, dirigiéndola al logro de un objetivo determinado

Gestión del tiempo



- Ladrones del tiempo
- Priorización: Urgente vs importante
- Técnicas de gestión del tiempo
 - Tim Hindle. Priorizar tareas
 - David Allen. Organízate con eficacia
 - Brian Tracy. Tráguese ese sapo
 - Francesco Cirillo. Técnica “pomodoro”
 - Stephen R. Covey. Organizador del cuadrante II
- Leyes del tiempo y el esfuerzo
- Apps productividad

El tiempo no es oro. El oro no vale nada. El tiempo es vida
(José Luis Sampedro)

Organización de reuniones



- Actividades previas: idoneidad de su convocatoria, definición de objetivos, selección de participantes, envío de convocatoria, agenda, duración, tiempos de intervenciones, documentación a enviar, aspectos logísticos, confirmar asistencia
- Reglas de funcionamiento: recordatorio de objetivos y agenda, presentar a los diferentes roles, gestionar participaciones y acuerdos, recordar acuerdos alcanzados, responsables y fechas
- Seguimiento: elaboración y envío del acta

Reuniones estructuradas, con objetivos claros y llenas de gente eficaz, muestran una empresa eficiente que optimiza su tiempo

Delegación



- Qué tareas se pueden ser delegadas y cuáles no
- Decidir de manera objetiva en quién delegar
- Vencer los frenos para delegar
- Cómo planificar la delegación
- Aplicar sistemas de control y seguimiento
- Motivar a las personas en quien se delega
- Dar y recibir feedback
- Resolver los errores de interpretación y comunicación de las relaciones jefe-subordinado
- Cómo supervisar “black boxes”
- Gestionar el poder de las expectativas: Efecto Pigmalión

Una delegación efectiva reduce la carga de trabajo y de estrés de quien delega y mejora el nivel de confianza entre el directivo y la persona en quien se delega

Inteligencia emocional



- Desarrollo de habilidades intrapersonales e interpersonales
- Autoestima. Fortalecimiento de autoconfianza
- Establecer vínculos, empatizar y mejorar la comunicación
- Automotivación y entusiasmo para superar miedos y tomar la iniciativa
- Alcanzar un mayor conocimiento de uno mismo y mejorar la comprensión de los demás
- Adquirir habilidades para superar adversidades, fijar objetivos y afrontar los cambios

El adecuado manejo de la inteligencia emocional es lo que determina el éxito y felicidad en la vida, muy por encima del cociente intelectual

Gestión de conflictos



- Aproximación al conflicto: definición, causas, premisas, variables, perspectivas, fases de resolución
- Emociones y conflicto: Emociones básicas, patrones de respuesta emocional, cargas emocionales, Inteligencia emocional y conflicto
- Comunicación
- El proceso de resolución de conflictos: Identificación y análisis del conflicto, elección de estrategias, Ejecución de la estrategia

Vemos los conflictos como algo negativo porque confundimos el conflicto con los procedimientos que usamos para resolverlos

Negociación



- Percepción del concepto negociación
- Banda de negociación
- Estilos de negociación: cuestionario Thomas Killmann
- Elección de estrategias en la negociación: competir, evadirse, compromiso, colaborar, ceder, negociación basada en intereses
- Gestionar situaciones difíciles: cebos emocionales, identificar las manipulaciones, órdenes y peticiones, hacer frente a objeciones, Abrir la puerta a los desacuerdos
- Ejecución de la estrategia

Cada vez que queremos algo, que entramos en conflicto con alguien, que competimos o cooperamos con alguna persona, estamos negociando

Comunicación



- Conceptos básicos: la comunicación y su proceso, el embudo de la comunicación, distorsiones cognitivas, comunicación no verbal y paraverbal, estrategias de comunicación
- Ser capaz de comprender lo que me dicen: escucha activa, empatía, recibir feedback
- El poder del lenguaje, el lenguaje del poder: estilos de comunicación, saber preguntar, respuesta empática, asertividad, ofrecer feedback, estrategias de influencia, ¿Cuánto vale tu palabra?
- Obstrucciones al diálogo

Todo lo que hacemos los humanos lo hacemos comunicándonos. Los resultados dependen de la calidad de las conversaciones

Planificación



- Aplicamos las mismas herramientas y técnicas utilizadas en Coaching personal

Planificar es organizar los elementos de manera que se logren mejoras para un propósito en particular.

(Charles Eames)

Gestión del estrés



- ¿Qué es el estrés?: tipos de estrés, curva de estrés, síntomas y signos de alerta del estrés
- Estrés laboral: factores psicosociales generadores del estrés laboral
- Pautas para gestionar el estrés: identifica tus fuentes de estrés, evita el estrés innecesario, modifica el factor estresante, acepta lo que no puedes cambiar, dedica tiempo a la diversión y la relajación, adopta un estilo de vida saludable
- Prácticas de respiraciones y meditación

El stress no es lo que nos sucede. El stress es nuestra respuesta a lo que nos sucede; y dicha respuesta es algo que podemos elegir.

Transición a puestos directivos



- Preparación: romper mentalmente con el trabajo anterior, asumir nuevas funciones, Acelerar el aprendizaje: planificar, fuentes de aprendizaje
- Adopción de estrategias: análisis de la situación, estrategias STARS
- Negociar el éxito: relaciones con tu nuevo jefe
- Alineación con la organización: estructura, sistemas y cultura
- Desarrolla tu equipo: arquitectura organizacional
- Crea alianzas: identificación de apoyos, redes de influencia

Cuando los líderes fracasan, sus problemas se deben casi siempre a ciclos viciosos desarrollados en los primeros meses en su función

Coaching ejecutivo

A partir de las expectativas y necesidades del coachee le pedimos que hable de su rol en relación con la Organización. Planteamos, entre otros, los siguientes aspectos que impactan sobre ambos:

- ¿Cuáles son sus retos? ¿Encajan éstos en la estructura y cultura de la Organización?
- ¿Se están cumpliendo sus expectativas con respecto a su jefe, sus colegas y sus colaboradores? ¿Qué factores organizacionales determinan la calidad de éstas relaciones?
- ¿Cómo se siente emocionalmente en el desempeño de su rol actual? ¿Siente que sus principios y valores están alineados con los de la Organización?



- ¿Cómo maneja situaciones particulares y desafíos (por ejemplo conflictos o desacuerdos, dificultades o tensiones en el trabajo en equipo, estrategias y riesgos, respondiendo a cambios en entornos actuales o anticipados)?
- ¿Su visión a futuro, estrategias y planes de desarrollo para la Organización son coherentes con la evolución de la Organización?
- ¿Cómo motiva y ayuda a vencer miedos y resistencias de sus colaboradores? ¿Cómo gestiona el cambio?
- ¿Cómo promueve los valores de la Organización en su equipo de trabajo?
- ¿Cómo tiene en cuenta los principios y valores de la Organización en sus actuaciones como cargo electo / orgánico?
- ¿Cómo es la estructura de la Organización, su organigrama, su historia, su entorno?
- ¿Qué tipo de liderazgo es el predominante? ¿la tendencia es premiar los aciertos, o castigar los errores? ¿Cómo es el clima laboral?

Metodología

- Este proceso de entrenamiento personalizado en el que se potencian las habilidades y capacidades del coachee, así como el aprendizaje de conceptos que le permita lograr sus metas se lleva a cabo mediante **sesiones individuales de trabajo**. Son reuniones en las que se evalúan los avances, se clarifican dudas, se planifica la estrategia a seguir y se proponen alternativas a lo que parecen verdades irrefutables. No obstante, el verdadero proceso de coaching tiene lugar entre sesiones, mediante la ejecución de las tareas consensuadas entre ambos.
- En esencia, lo que se ofrece al coachee es apoyo, más que ayuda. El objetivo del coach es hacer tomar conciencia al coachee, que éste se haga responsable del logro de su meta y que encuentre las respuestas que se adecúen a su entorno e intorno. En el ámbito del coaching profesional en ocasiones la relación coach-coachee toma **elementos del mentoring y del consueing**: el coach proporciona información técnica y en determinadas situaciones sugiere propuestas de actuación, aunque siempre recae sobre el coachee la capacidad de decisión. En ningún caso es el coach quien asume la responsabilidad de la toma de decisiones.

Bitácoras de las sesiones

Sesión inicial

- El objetivo principal consiste en comenzar a **construir una relación de confianza** con el coachee; si no existe “química” entre ambos será complicado que el proceso de coaching tenga éxito.
- Comenzamos explicando al coachee, honestamente, dónde se mete con ánimo de **hacerle tomar conciencia de lo que implica participar en un proceso de coaching**. Para ello:
 - Le explicamos qué es y qué no es coaching.
 - Le exponemos la necesidad de su implicación, compromiso y la inquietud de mejorar.
 - Si procede hacemos una breve presentación de nuestro cv como coach.
 - Manifestamos la confidencialidad del proceso.

- Todos estos aspectos se le presentan al coachee en un documento que deberá ser firmado por ambos.
- A continuación **determinamos la razón de ser de su coaching: ¿Cuáles son sus metas? ¿Cómo sabrías que las has logrado?** El coachee puede tener muy clara la razón por la que ha solicitado el proceso de coaching o sencillamente solicitar apoyo para su desarrollo personal y profesional. Para afinar el ámbito de actuación le ofrecemos la posibilidad de utilizar herramientas que le proporcionan información acerca de dónde poner el foco del proceso: la **ventana de Johari** (desarrollo personal) y **FB360°** (desarrollo profesional).
- Posteriormente se provocan al coachee sugerentes **alternativas de acceso a la meta solicitada y la medida del éxito** de las mismas.
- Antes de terminar se le solicita al coachee un **resumen de lo que él cree haber sacado en conclusión**. Si es preciso se establece un **debate** al respecto con el fin de ajustar expectativas y evitar distorsiones en la comunicación.

- Finalizamos la sesión consensuando las **tareas a realizar** y pactando la **agenda de la siguiente**.
- La **duración** de la sesión es de **dos horas**.
- Esta primera sesión se realizará de manera **presencial**, con contacto directo entre coach y coachee. Dadas las circunstancias actuales, si no fuera posible llevarla a cabo de manera presencial, se realizaría online.
- Al día siguiente el coachee recibe un **informe con el contenido de la sesión**.



Sesiones intermedias

- Comenzamos con un breve **recordatorio de la sesión anterior**.
- Continuamos con la **petición y evaluación de las tareas encomendadas**.
- Después se debaten las **dudas surgidas durante la ejecución de las tareas**.
- Se provoca al coachee en el **planteamiento de nuevas tareas** que recojan sugerentes alternativas de acceso a la meta solicitada
- Antes de terminar se le solicitaría al coachee un **resumen de lo que él cree haber sacado en conclusión**.





- Se debate, si procede, las conclusiones y se pacta la **agenda para la nueva sesión.**



- La **duración** de estas sesiones es de **una hora excepto la segunda.** En **ésta se analizan las conclusiones de los informes de la ventana de Johari / FB 360ª**, por lo que su duración es de dos horas.



- Al día siguiente el coachee recibe un **informe con el contenido de la sesión.**

- Queda abierto un **canal de comunicación permanente vía email** para posibles consultas del coachee.



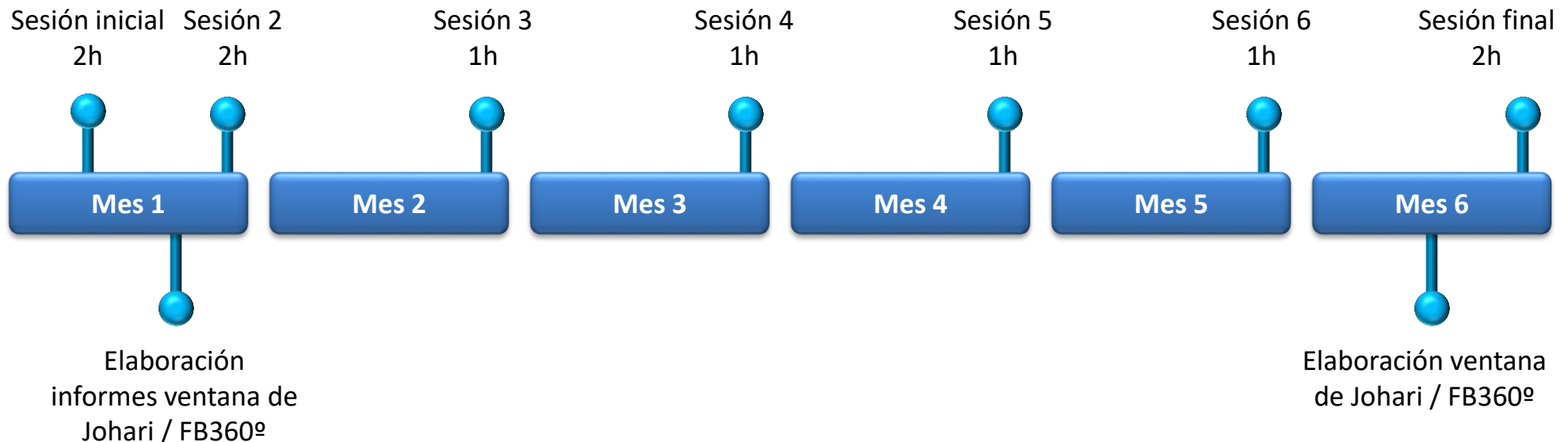
- Estas sesiones podrán realizarse, **bien de manera presencial, bien mediante videoconferencia**, a elección del coachee.

Sesión final

- Se determina si se ha conseguido la razón de ser del proceso de coaching : **¿Se ha conseguido la meta?**. Como base para las conclusiones se utilizará la **comparación entre los resultados obtenidos en la ventana de Johari y/o el FB360° iniciales y finales.**
- Si no se ha cumplido la meta: ¿estás en el camino de conseguirla, de acuerdo con tu definición de éxito?
- Antes de terminar se le solicitaría un **resumen de lo que él cree haber sacado en conclusión de todo el proceso:** ¿qué te llevas en tu mochila?
- Se debate, si procede, las conclusiones.
- La **duración** de esta sesión es de **dos horas.**
- Al día siguiente el coachee recibe un **informe con el contenido del proceso de coaching.**

Calendario de las sesiones

- El proceso de coaching se lleva a cabo generalmente empleando entre cinco y siete sesiones con una periodicidad mensual, excepto la segunda, que tiene lugar aproximadamente a los quince días desde la finalización de la primera.
- El coachee puede solicitar sesiones adicionales si lo estima conveniente, aunque la finalidad del proceso es que “vuele solo”, no resulta conveniente crear dependencia del coach.



- El **coaching de equipos** es la mejor herramienta para que los miembros de un equipo **tomen conciencia de cómo piensan, sienten y actúan como “sistema”**, así como para definir qué quieren hacer para **cambiar y cómo lo van a realizar**.
- Por otro lado, **integra las necesidades individuales con los objetivos o misión de la organización** para obtener una mejor utilización de sus recursos y consecuentemente generar una sinergia de esfuerzos
- En este sentido, el papel del coach consiste en poner delante de ellos **“espejos”** que ayuden al equipo a tomar conciencia mediante distintas dinámicas y rol play basadas en la **metodología del Modelo Tavistock**. En las sesiones pretendemos que los miembros del grupo obtengas respuestas a:

- Quiénes son como equipo.
- Cómo son sus interrelaciones.
- Las relaciones de liderazgo, poder y autoridad.
- Qué factores impulsan la colaboración entre sus miembros y cuáles actúan como frenos.
- Qué identificaciones proyectivas se producen.
- Qué roles informales se crean en el equipo.
- Cómo responde el equipo ante el cambio y afronta situaciones críticas y de presión.
- El clima de salud o toxicidad presente en el equipo.
- La respuesta del equipo ante los supuestos básicos de dependencia, lucha y fuga y emparejamiento.
- Las relaciones entre emociones y tareas y trabajos.
- Las relaciones del equipo y el resto de la Organización.
- Como afronta el equipo la orientación hacia la tarea.
- Las dinámicas ocultas inconscientes entre los miembros del grupo.

Metodología

La acción formativa se lleva a cabo mediante:

1. Un **taller teórico-práctico**. Su contenido se estructura en una exposición de los fundamentos teóricos necesarios para conseguir los objetivos del programa sustentada con la realización de ejercicios prácticos y dinámicas de grupo que consoliden el aprendizaje de la materia. Estimamos que el equipo puede lograr respuestas a las cuestiones anteriormente planteadas y diseñar un plan de acción para ejecutar acciones correctivas en el transcurso de **ocho sesiones de tres horas**.

2. Seguimiento.

Se establecen unas sesiones de trabajo en las que **se verifican los resultados obtenidos y si se estima necesario, se proponen acciones correctivas**. La periodicidad de dichas sesiones es mensual durante los primeros seis meses, comenzando un mes después del taller y bimensual durante otras tres sesiones.

Training transición a nuevo puesto para directivos

Incorporarse a una empresa nueva es algo así como un trasplante de órgano, y el directivo es el nuevo órgano. Si no es decidido para adaptarse a la nueva situación, puede acabar siendo atacado por el sistema inmunitario organizacional y rechazado

Las primeras acciones de un directivo darán forma a lo que se percibe de él. Las opiniones sobre su efectividad se forman rápidamente y una vez formadas es muy difícil cambiarlas

Las transiciones son periodos de gran vulnerabilidad porque se carece de relaciones laborales establecidas y del conocimiento detallado de las nuevas funciones

También hay transiciones ocultas cuando hay cambios en las funciones y responsabilidades sin cambio en el cargo. Por ejemplo, un rápido crecimiento, una reestructuración o una adquisición



En numerosas ocasiones, un buen técnico es promovido por primera vez a un puesto de responsabilidad sin ser entrenado en las habilidades requeridas para desempeñar su nuevo rol, lo que dificulta el éxito en su labor



El fracaso de un líder se debe casi siempre a ciclos viciosos que desarrolló en los primeros meses en su función

Es un error típico del nuevo directivo creer que tendrá éxito en su nuevo puesto si continúa haciendo lo que consideraba que hacía bien en su puesto anterior



Objetivos Fase 1: Coaching para la transición

01



Proporcionar recursos y estrategias para superar con éxito los desafíos de la transición en el nuevo puesto de trabajo



02



Desarrollar las habilidades y la flexibilidad necesarias para adaptarse a las exigencias de la nueva situación



03



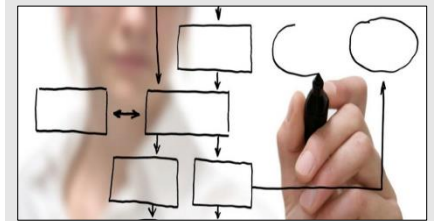
Realizar un diagnóstico de la situación identificando los cambios y "trampas" más comunes a los que el directivo se va a enfrentar y las estrategias a aplicar



04



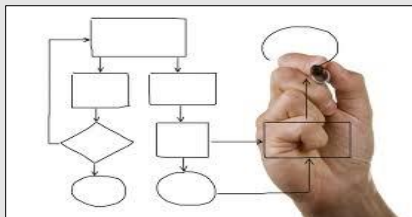
Detectar fortalezas y vulnerabilidades del directivo y diseñar y aplicar un plan de acción para que se consolide en su nuevo rol



05



Asumir el papel de arquitecto organizacional, creando y alineando los elementos clave del sistema organizacional



06



Superar el reto de la adaptación a la cultura organizacional, conociéndola y observando cómo se manifiesta en la empresa y en el departamento propio



07



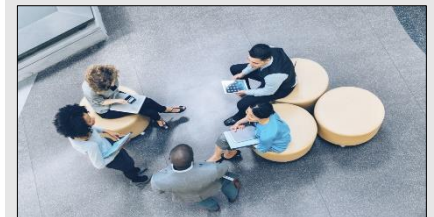
Desarrollar estilos de liderazgo que se adapten a las diferentes situaciones



08



Comenzar a establecer nuevos canales de comunicación, tanto horizontales como verticales



09



Iniciar el desarrollo de una red de relaciones con superiores jerárquicos, compañeros y personas clave de fuera de la empresa



10



Establecer pautas para negociar las reglas del juego con su jefe, determinar unas expectativas razonables y poder alcanzar los objetivos deseados



11



Reconstruir el equipo de trabajo con el fin de reunir el talento necesario para lograr los mejores resultados



12



Decidir qué proyecto se lanzará para conseguir las primeras mejoras del rendimiento y desarrollar la credibilidad personal (Quick win)



Objetivos Fase 2: Coaching para el desarrollo

01



Evaluar las competencias y comportamientos existentes identificando vacíos y comportamientos disfuncionales en los siguientes ámbitos:

- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación
- Delegación
- Reuniones



02



Diseñar e implementar un Plan de Acción que corrija los problemas detectados



Metodología

En el proceso de entrenamiento establecemos **dos fases**, de acuerdo con la prioridad de los objetivos a alcanzar, **combinando técnicas de mentoring y coaching ejecutivo**:

La primera, de **tres meses** de duración, focaliza principalmente en:

- Proporcionar recursos y estrategias y desarrollar habilidades para la aceleración del aprendizaje.
- Realizar un diagnóstico de la situación y definir un Plan de acción para el periodo de transición en el rol de directivo. Dicho Plan incluye, entre otros, la intervención en los siguientes ámbitos:
 - Establecer pautas para negociar las reglas del juego con su superior jerárquico.
 - Adaptarse a la cultura de la organización.
 - Iniciar el desarrollo de una red de relaciones con superiores jerárquicos, compañeros y personas clave de fuera de la empresa.
 - Establecer canales de comunicación horizontales y verticales.
 - Construcción del equipo de trabajo.
 - Definir e implementar el “quick win” que impulse la credibilidad del directivo.

Estos objetivos se trabajan en sesiones de trabajo de dos horas de duración en las que:

- Se establecen los principios teóricos que sustentarán las intervenciones.
- Se definen objetivos y se consensuan líneas de trabajo y acciones para lograrlos.
- Se realiza el seguimiento de las actividades realizadas, efectuando los cambios necesarios en aquellas en las que no se hayan obtenido los resultados esperados.

La segunda fase se desarrolla de igual manera que un proceso de coaching profesional y ejecutivo. Puede encontrar información detallada en el apartado 2.4.1. del presente documento.

