

Que es el Coaching Ontológico:

Una disciplina que aporta una manera diferente de interpretar a los seres humanos, su modo de relacionarse, de actuar y de alcanzar los objetivos que se proponen para sí mismos, para sus empresas y para la sociedad. Uno de los postulados que lo caracterizan es que el lenguaje no sólo describe la realidad, sino que por medio de él se genera la realidad.

El Coaching Ontológico es una dinámica de transformación mediante la cual las personas y organizaciones revisan, desarrollan y optimizan sus formas de estar siendo en el mundo. Se presenta como una conversación que crea una nueva cultura y no como una técnica dentro de la cultura subyacente.

En un proceso de Coaching Ontológico el crecimiento ocurre en el dominio del Ser, a través de un aprendizaje transformacional que cuestiona con respeto los modos tradicionales de percibir e interpretar, donde las personas y los equipos interrumpen sus patrones de conducta y comportamiento habituales, para comenzar a operar con mayor creatividad, protagonismo y proactividad; generando competencias emocionales, del hacer, del pensar y de la comunicación.

El Coaching Ontológico es un proceso fundamentalmente liberador del sufrimiento y de las creencias condicionantes que nos limitan. Nos conecta con nuestros recursos y con nuestra capacidad de intervenir, logrando mayor bienestar y efectividad en el logro de los resultados que nos importan.

El Coaching Ontológico desarrolla la actitud y la aptitud para generar nuevas ideas, para crear nuevas posibilidades, para descubrir nuevos significados, para inventar nuevos caminos, para encontrar nuevas conexiones, ya sea en el nivel individual o en el social. Es poder "soltar" lo seguro-conocido, para iniciar un "viaje" a la región de lo "aún no explorado", para atreverse a diseñar un por-venir acorde a nuestras inquietudes.

El Coaching Ontológico es una disciplina que nace como un intento de hacernos cargo de las paradojas que tenemos en las organizaciones actuales. Alta efectividad junto a altas dosis de sufrimiento;

especialización técnica junto a entornos de trabajo tomados por la desconfianza; altas posibilidades tecnológicas y de recursos para enfrentar el futuro junto a resignación.

Julio Olalla

Orígenes:

En los últimos años el aporte de nuevos enfoques científicos como la física cuántica (David Bohm y Fritjof Capra), la biología del conocimiento (Humberto Maturana y Francisco Varela), el pensamiento sistémico (Heinz von Foerster), ciertas corrientes filosóficas (a partir de Heidegger), la lingüística (a partir de Austin), ciertas corrientes psicológica (constructivismo, gestalt), el management moderno (Peter Senge, Stephen Covey) han contribuido al surgimiento de una nueva interpretación del Ser Humano: el Coaching Ontológico.

La palabra "Coaching" significa "Entrenamiento" y viene del ámbito de los deportes donde el coach es el director técnico que le dice a los jugadores cómo lograr una mejor performance. "Ontología" es una parte de la filosofía que se define como la ciencia del ser. O sea, literalmente, coaching ontológico significa entrenamiento en el ser.

El interés y el entusiasmo por llevar el coaching al ámbito personal, profesional y empresarial es algo reciente. Existe, sin embargo, mucha confusión acerca de lo que el coaching ontológico realmente es y cuáles son sus diferencias con respecto al coaching tradicional. Por ejemplo, es común escuchar a la gente hablar del coaching como una palabra que describe un gerenciamiento amistoso, supervisar, intervenir psicológicamente, aconsejar, ser experto en cierto ámbito, etc. El coaching ontológico no es nada de eso.

El coaching ontológico es un paradigma diferente, un contexto distinto para que los objetivos sean logrados, en el ámbito personal o en un trabajo de equipo. El coach ontológico no le dice a las personas lo que tienen que hacer, no presiona, ni aconseja, ni recomienda, sino que explora, hace preguntas, ofrece interpretaciones generativas, desafía respetuosamente sus modelos mentales para desarrollar una nueva mirada que permita el descubrimiento de nuevas acciones y

posibilidades; y acompaña en el diseño de acciones que faciliten el acceso a los resultados buscados.

DOS PRINCIPIOS DEL COACHING:

1) No sabemos como las cosas son, solo sabemos como las observamos o como las interpretamos. Vivimos en mundos interpretativos. (Rafel Echeverria)

2) Los seres humanos no disponemos de mecanismos biológicos que nos permitan tener percepciones de cómo las cosas son (nuestras percepciones son limitadas, percibimos desde un punto de vista determinado y con condicionamientos)

Esto no quiere decir que no tengamos acceso a la realidad, las cosas están existen pero no podemos conocerlas independientemente de nosotros, de quien las esta observando, no podemos separar al observador de lo observado porque cada uno interpreta su realidad a su manera, cada uno con su historia, sus modelos mentales, vive en su realidad y la interpreta de un modo diferente

MODELO PAR

Para unos, una persona tiene mal carácter, para otros es un pan de Dios. ¿Qué hace que ante una misma circunstancia, ante un mismo hecho, dos o más personas vean o sientan de modo diferente? Acontece que << bueno >> o << malo >> son interpretaciones, por lo tanto son subjetivas. Dependen del observador que cada uno es. Tenemos diferentes perspectivas acerca de un mismo hecho y esto es así porque nuestra experiencia está filtrada por nuestros sistemas de creencias, por nuestros modelos mentales. Peter Senge (En la quinta disciplina) define los modelos mentales como supuestos profundamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestra manera de observar el mundo y, por lo tanto, también sobre nuestra manera de actuar en él.

Había tres albañiles trabajando en una construcción. Una persona que pasaba se acercó a uno de ellos y le pregunto << ¿Qué está haciendo, buen hombre? >>. << Estoy colocando ladrillos -contestó-. Es un duro trabajo con el que gano el pan de cada día. >> Se acercó al segundo y

reiteró la misma pregunta, a lo que el albañil respondió: << Estamos colocando ladrillos, construyendo juntos el lado norte de esta estructura. >> Finalmente se aproximó al tercero, quien ante la pregunta, y con orgullo, dijo: << Coloco ladrillos ayudando a levantar la catedral más hermosa de mi pueblo. >>

Los modelos mentales forman parte de nuestra existencia. Operan permanentemente en cualquier ámbito de nuestra vida condicionando nuestras percepciones. Sobre esas percepciones habrá interpretaciones y éstas, a su vez, definirán acciones.

Toda acción resulta del tipo de observador que cada uno es. De acuerdo con el sentido que le demos a una situación actuaremos de una u otra manera. Esa acción nos aproximará a un resultado que puede coincidir o no con los objetivos propuestos

La tarea del coach consistirá en ayudar al coacheado a aprender a ser un observador diferente.

ENTONCES DECIMOS:

Percepción (observador) – Acción – Resultado

Todo tiene que ver con la percepción

Si aumentamos nuestro campo de percepciones, aumentamos nuestras acciones y ampliamos nuestro campo de acciones.

Percibimos a partir de la persona que estamos siendo y la persona que estamos siendo es una coherencia entre tres partes:

1) Emoción

2) Lenguaje

3) Cuerpo

El observador que somos esta constituido por una combinación del estado de ánimo en el que nos encontramos, mas el cuerpo disponible que tenemos para la acción, mas la conversación (interna o externa) que tenemos

El coaching interviene sobre uno de estos tres dominios, cuando cambia uno de los dominios, cambian los otros también.

La corporalidad influye. La intervención en la corporalidad también afecta lo emocional y también afecta los pensamientos, las interpretaciones.

Existen distintas interpretaciones frente a un mismo hecho, que se mueven dentro de un rango de percepción. Vamos a ver una visión si primero soltamos la que teníamos previamente.

Según lo que yo veo hay ciertas acciones que tengo disponibles.

En la vida cotidiana no preguntamos que estamos viendo, directamente pasamos a proponer acciones y discutimos sobre esas acciones pero no nos preguntamos que estamos mirando, asumimos que los dos estamos mirando lo mismo. Vemos lo que vemos en base al observador que estamos siendo.

Para tener, es necesario primero hacer; y para hacer es necesario primero ser.

Stephen Covey

El Coaching Ontológico se orienta al logro de resultados extraordinarios, con efectividad y bienestar. Sin embargo, el foco del Coaching es la persona, el ser humano, y no el resultado o el efecto. Lo visible (el efecto) es lo que se percibe y, al mismo tiempo, oculta la importancia de lo invisible (la causa o el contexto). Por ello, desde siempre, las personas, seducidas por el resultado, pierden de vista la infraestructura y el proceso que son pre-condición para obtenerlo.

La paradoja es que para conseguir un resultado, es necesario primero comportarse de manera tal de producir ese resultado. Y para comportarse de tal manera, es necesario primero ser el tipo de persona (equipo u organización) capaz de comportarse así. No hay, en definitiva, ocupación más práctica y efectiva que prepararse para ser la persona capaz de comportarse de la manera requerida para producir los resultados deseados.

La responsabilidad más importante de cualquiera que intente dirigir lo que sea, es gestionarse a sí mismo como persona.

Dee Hook

Al concentrarse en el ser, la persona se vuelve mucho más flexible para modificar su hacer (y por ende su obtener). Igualmente, al concentrarse en sus valores fundamentales, una organización se vuelve mucho más flexible para modificar sus estrategias (y por ende sus resultados). Esta flexibilidad no es simplemente una buena idea; en un mundo en permanente cambio es un requerimiento vital para la supervivencia

APRENDIZAJE

Tal vez, y paradójicamente, algunos de los ámbitos donde más podemos aprender son aquéllos donde accionamos diariamente. Respirar, caminar, comer, hablar, escuchar, coordinar acciones con otros. Son competencias básicas para vivir, que hemos aprendido en nuestra infancia y... ¿cuánto tiempo hace que no las revisamos?

Probablemente creemos que porque lo hacemos cotidianamente, sabemos hacerlo. Pero, por ejemplo, ¿cómo está tu postura corporal en este momento? ¿estás sentado, relajado, con la columna recta? o ¿Hay tensión en tus hombros? ¿estará tu cabeza inclinada hacia adelante? ¿cómo están tus brazos y tus manos?

Pasando a otro ámbito. ¿Cómo son las conversaciones con la gente que te rodea? ¿Son conversaciones efectivas? ¿Hay conflicto, rechazo, tensos silencios? ¿Cómo son tus conversaciones personales contigo mismo?

El primer paso para poder aprender es detectar el ámbito donde nuestra capacidad puede ser mejorada, tomar conciencia de la brecha entre nuestra competencia actual y la competencia posible y/o deseada en dicho ámbito.

Vale entonces preguntarnos ¿en qué ámbitos de mi vida no estoy siendo conciente de una posibilidad de aprendizaje? ¿en qué áreas que aún no estoy viendo puedo mejorar, aprender nuevas posibilidades?

Qué difícil es aprender algo nuevo, cuando pretendemos hacer las cosas solos, perfectas y en la primera vez! ¡Qué difícil es aprender algo nuevo, cuando no damos (o no nos damos) permiso para equivocarnos! ¡Qué difícil es aprender algo nuevo, cuando pretendemos saber todo! Y... qué difícil se hace vivir en este tiempo de cambios, con esta dificultad para aprender.

Como adultos, estamos habituados a aprender nuevas técnicas, nuevos conocimientos, nuevas disciplinas. Sin embargo, muchas veces, al llevar estos conocimientos a la experiencia, a la vida cotidiana, suceden cosas distintas de las que esperábamos. Y los resultados que pretendíamos obtener, no llegan. Se nos dificulta llevar a la acción, incorporar en nosotros dicho aprendizaje.

En esta época vivimos en una tendencia a buscar el "cómo hacer" determinada cosa, en buscar "la receta" y muchas veces nos olvidamos del "quién hace". Y sucede que, "los 10 secretos para ser feliz" o "los 10 secretos para la empresa super rentable" no están funcionando. Sin desvalorizar la importancia de lo técnico, proponemos poner el foco en la persona, equipo u organización que buscan cierto resultado.

Antes de preguntarnos ¿cómo se hace?, poder preguntarnos ¿quién estoy/estamos siendo? ¿Qué estoy/estamos viendo? ¿Qué es lo que NO estoy/estamos viendo? ¿Cuáles son mis/nuestras expectativas? ¿Cuáles son mis/nuestras dificultades? ¿Qué me/nos pasó en una experiencia anterior? ¿Cuáles son mis/nuestras tendencias? ¿Qué costos estoy/estamos dispuestos a pagar?

Tanto en el ámbito personal, como en el familiar, empresarial y social, la posibilidad de lograr los resultados que nos importan dependen de las acciones que realizamos. Lo que a veces olvidamos es que no hay acción sin actor, no hay acción en abstracto. La acción, y por ende el resultado a producir, depende enteramente de quien la lleva a cabo.

CUENTO

EL ERUDITO

Un reconocido profesor, en su afán de seguir aprendiendo, decidió visitar a un maestro Zen.

Viajó cientos de kilómetros y esperó varios días para mantener una entrevista personal con él.

Finalmente el erudito se sentó a la mesa junto al maestro y, mientras un sirviente colocaba tazas de té delante de ellos, comenzó a hablar de sus éxitos, los títulos académicos que poseía y los estudios que había realizado.

el maestro permaneció en silencio mientras el hombre hablaba sin cesar de sus conocimientos, explicándole que quería ser su discípulo y aprender de él.

El maestro Zen comenzó a servirle su taza de té, llenándola hasta desbordarla, alcanzando el plato, ensuciando la mesa y derramándola sobre sus piernas.

- ¡Está derramando té por todas partes! -dijo el hombre, sorprendido.

- Eres como esta taza de té. -le respondió el maestro- Estás tan lleno de tu conocimiento que ya no cabe nada nuevo.

La experiencia nos muestra cuántas veces solemos operar presumiendo que sabemos, para luego descubrir cuán ignorantes realmente éramos.

Uno de los problemas cruciales del aprendizaje es que muy frecuentemente no sabemos que no sabemos. Y cuando ello sucede, simplemente cerramos la posibilidad del aprendizaje y abordamos un terreno pleno de posibilidades de aprender cosas nuevas, como si fuera un terreno ya conocido.

Cualquier cosa nueva que se nos dice, queda por lo tanto atrapada en lo ya conocido o en la descalificación prematura.

El problema básico del aprendizaje no reside en que hay determinadas cosas que aprender, y las hay en abundancia. El problema consiste en que la empresa debe estar continuamente aprendiendo como parte de su quehacer cotidiano. El aprendizaje es hoy en día parte inherente del trabajo. En el pasado hablábamos de aprendizaje cuando detectábamos un "algo" que requería ser aprendido. En la actualidad ello se ha invertido. El aprendizaje es una disposición básica que está buscando, inventando, lo que requiere ser aprendido y que, como disposición, debe estar presente incluso antes que asome lo que se aprenderá.

... El aprendizaje no es sólo una manera de incrementar nuestras competencias, nuestra capacidad de acción. Es también una acción en sí misma, que requiere de competencias propias. Hasta ahora, el énfasis estaba puesto en las acciones que se aprendían, pero escasamente en las acciones que aseguran aprendizajes eficaces. Se nos enseña muchas cosas, pero no se nos enseña a "aprender a aprender".

Autor: Rafael Echeverria

El Coach Ontológico como facilitador de procesos de aprendizaje

El Coach Ontológico cuestiona, con respeto, las formas en que las personas y equipos perciben sus realidades y situaciones para permitirles cambiar estrategias estáticas, que aunque en el pasado dieron buen resultado ahora pueden no darlo, por nuevas posibilidades de ser y hacer que sean más efectivas para lograr los resultados deseados.

Para lograr una mayor efectividad y bienestar es preciso cuestionar las antiguas formas de pensamiento, para aprender cómo practicar "un nuevo juego", cómo ampliar la capacidad de "ver" y pensar, cómo generar nuevas posibilidades de acción, y obtener resultados que, previos a la intervención de coaching ontológico, podrían haber sido impensables.

Si tu mente está llena de conocimiento, estás siempre preparado para nada. Si está abierta, como la de los principiantes, estás disponible para todo. En la mente de los principiantes están las mayores posibilidades; en la mente de los expertos hay pocas.

S. Suzuki

A veces también es importante imaginar un futuro de largo plazo, para que no sólo estemos esperando de nuestras acciones presentes el beneficio inmediato, sino que logremos entender que algunos resultados llegan años después de haber sembrado. Por otro lado, en la actualidad nos estamos llenando de pereza mental, porque la modernidad nos regala información "empaquetada" y lista para ser consumida. Ya no cuestionamos las cosas y las aceptamos sin "masticarlas"; ya no proponemos ideas que podrían ser mejores que las difundidas o aceptadas por los medios reconocidos. Acatamos y usamos esas ideas sin reflexionar, instalados en una comodidad que, sin duda, perjudica nuestro desarrollo como personas, profesionales, empresas y como sociedad.

El aprendizaje y la creatividad son las herramientas fundamentales del coaching ontológico. Aprender para hacer. Ser creativos para poder cumplir con una de las tareas más importantes de todos los seres humanos: diseñar nuestra propia vida. Tenemos la posibilidad de crear nuestro propio destino, para no culpar a otros por lo que dejamos de hacer o por lo que hagamos mal. ¡Podemos aprender a crearnos y recrearnos a nosotros mismos!.

BRECHA DE APRENDIZAJE: ATRAVESARLA COMO PROTAGONISTAS

Es el proceso a través del cual el coacheado acorta la brecha entre dos momentos o estados.

M1 ————— M2

Brecha de aprendizaje

En m1 está lo que sé, lo que puedo, lo que tengo; en m2 lo que no sé, lo que no puedo, lo que quiero. Entre ambos hay una distancia que llamaremos brecha de aprendizaje. Coaching es el proceso a través del cual acortamos la brecha de aprendizaje con nuevas respuestas y acciones

EXPLICACIONES GENERATIVAS Y TRANQUILIZADORAS

Dependiendo sobre como relatemos un suceso, podremos hablar de explicaciones tranquilizadoras o generativas.

Explicaciones tranquilizadoras (o reactivas)

Son tranquilizadoras porque en ellas me declaro inocente y pongo la responsabilidad n el sistema, o en la cultura o en el tiempo, o...; siempre habrá un motivo. Estas explicaciones cierran posibilidades de acción.

Explicaciones generativas.

Haciendo parte del problema, puedo ser parte de la solución, pero obrar de este modo tiene un costo que es la responsabilidad. Estas explicaciones abren posibilidades de acción.

VICTIMA VS PROTAGONISTA

Desde un lugar de víctima siempre soy inocente y nunca soy parte del problema pero tampoco soy parte de la solución. Soy un espectador. No asumo responsabilidad alguna, la culpa es externa entonces no puedo hacer nada para cambiarlo, el precio de la inocencia es la impotencia.

El protagonista también aprendiz se ve como parte del problema, como contribuyente del resultado y de la situación. Asume responsabilidad.

Ej: una persona llega tarde a una reunión y cuando llega dice que fue porque el tránsito estaba terrible, la variable explicativa aquí es el tránsito y la culpa la tiene la ciudad que tiene este tránsito entonces ¿quién debería cambiar? Los demás conductores. Esto es verdad, ya que si no hubiera tantos autos hubiera llegado más temprano pero es debilitante porque a menos que los demás conductores modifiquen su conducta seguirá llegando tarde al trabajo. Es decir, la víctima habilita poder en los otros en vez de asumir responsabilidad frente a lo que le pasa.

EL COACH TAMBIÉN HACE REVISAR LOS **JUICIOS**

Los juicios son opiniones y por lo tanto son subjetivos.

- **Juan llegó tarde a las últimas tres reuniones de equipo. (observación)**
- **Juan no está interesado en el proyecto. (juicio)**

El error radica en que muchas veces confundimos ambos conceptos y tenemos conversaciones y discusiones basados únicamente en opiniones, sin detenernos en los hechos y es muy habitual que transformemos nuestras opiniones en un hecho y luego tomemos decisiones, accionemos o re-accionemos, como si realmente lo fueran. Observaciones y juicios no son buenos ni malos, ni las observaciones son mejores que las opiniones. Las observaciones pueden ser ciertas o falsas, los juicios fundados o infundados. Para evaluar si un juicio/opinión es productivo es importante reconocer por lo menos cinco aspectos.

1. **Objetivo:** ¿qué finalidad me mueve a emitirlo, siempre emitimos un juicio por algo
2. **Estandares de comportamiento** con el que se lo compara.
3. **En qué espacio** es como el juicio que emitimos. Los juicios generalizados carecen de fundamentos

4. Poder dar afirmaciones, en relación a lo que estamos juzgando
5. Poder dar afirmaciones del juicio opuesto

Los juicios siempre hablan de quienes los emiten.

Ej si quisiéramos fundar el juicio "Pedro es aburrido en las reuniones" deberíamos también examinar los fundamentos del juicio "Pedro no es aburrido en las reuniones". Bien podríamos descubrir que aunque produzcamos varias instancias en las que Pedro se ha mostrado aburrido en las reuniones, ha habido muchas mas instancias en las que ha estado bastante entretenido "Pedro es aburrido en las reuniones" fue fundado? No. Este no es un juicio fundado

JUICIOS EN NUESTRA COLUMNA IZQUIERDA

¿De qué hablamos cuando no hablamos de lo que deberíamos hablar?

La idea central de este método es tomar conciencia de un subtexto que subyace en todas nuestras conversaciones. Este subtexto, no siempre consciente está confirmado por supuestos tácitos e implícitos, que por lo general terminan siendo desplazados, ocultados o negados, pero que, no obstante todas las acciones, siguen estando presentes en las conversaciones, provocando muchas veces situaciones no deseadas en lo personal, en lo interpersonal y también en la eficacia de lo que esperamos como resultado.

¿Qué es la columna izquierda y cómo procesarla? Columna izquierda es una técnica para ver como operan nuestros modelos mentales en situaciones particulares. Revela cómo manipulamos las situaciones para no afrontar nuestros verdaderos sentimientos y pensamientos obstaculizando la corrección de una situación contraproducente. En situaciones conflictivas frustramos oportunidades para el aprendizaje.

Ejemplo

Conversación entre Daniel (Líder de proyecto) y Federico (Director del área)

Columna izquierda (Pensamientos y sentimientos no dichos)	Columna derecha (Lo explícito; lo que fue dicho)
¿Cómo estará hoy de ánimo? Esta muy serio. Seguramente nada lo conformará.	Daniel (D): Hola Fede! Buen día. Federico (F): Buen día, adelante, pasa...
Cambia de excusa! Siempre llegas	D: Discúlpame la demora, mucho

tarde!Me saca de quicio. Prefiero mirar el proyecto a solas.	tránsito.
Siempre tiene otras prioridades. Nunca hay tiempo para mis cosas.	F: Pasemos a lo nuestro, 10 minutos tengo otra reunión.
Me atrasé porque nunca tuve la oportunidad de reunirme antes con vos.	D: Aquí está el diseño terminado. Estamos un poco atrasados, pero igual llegamos.
Otra vez lo mismo! Me dan ganas de mandar todo al diablo. Después introduce cambios sin consultarme, nunca una felicitación.	F: (hojea rápidamente) dejámelo que más tarde lo miraré con más detenimiento.
	D: OK, avísame. El equipo está ansioso y entusiasmado con el proyecto.

¿Cuáles son los contenidos de la columna izquierda? Básicamente, estará llena de juicios, además de supuestos, interpretaciones, sensaciones y emociones. Y no sólo negativas. ¿Por qué no expresamos esos pensamientos y sentimientos que quedan en la columna? Porque si lo hiciéramos tememos a las consecuencias no deseadas, a quedar expuestos, etc. La columna izquierda no es una elección, ocurre con independencia de la voluntad de la persona.

Como procesar nuestros juicios

Muchos problemas de columna izquierda se producen porque confundimos hechos con opiniones. Las observaciones son descripciones de << hechos objetivos >>, confirmables por cualquier miembro de una misma comunidad lingüística. Los juicios u opiniones son descripciones subjetivas. Describen como cada particular persona (observador) ve u otorga sentido a una situación que a su vez está condicionada por el filtro de sus modelos mentales.

Ejemplo: El ajedrez es difícil.

El ajedrez no es fácil ni difícil, es un juego. Fácil, difícil son apreciaciones que hablan más de la persona que las emitió que del objeto o persona de la que se habló.

¿Cómo procesar la opinión?: el ajedrez es difícil. ¿De qué estoy hablando, cuál es el sujeto? El ajedrez. Un primer paso para procesar, sería, como vimos cuando hablamos de juicios, << apropiarnos >> de la opinión: Yo opino que el ajedrez es difícil. Un segundo paso para ir más profundo, es buscar en aquella verdad más esencial que se halla

por detrás de la formulación. Me es difícil aprender a jugar ajedrez. Aunque lo menciono, ya no hablo del ajedrez, sino de mí. Se trataría no de definir la cosa o la cuestión, sino de mi relación con la cosa o cuestión. Procesar la columna de la izquierda implica aprender a pensar de manera diferente, a ser un observador diferente y a relacionarnos de un modo diferente; responsabilidad, porque considero que somos co-creadores de nuestra realidad y desde allí elegimos asumir el poder y la responsabilidad de dar nuevas respuestas en la acción. En el coaching, la escucha y la indagación del coach para ayudar en distinciones es más que relevante, y abre nuevas posibilidades de acción efectiva.

Los siguientes son prerequisites fundamentales y sumados a una ética personal e impecable responsabilidad profesional, se tornan necesarios para sostener el éxito en la práctica del coaching.

- Escucha activa y reflexiva
- Intuición
- Respeto hacia el otro como un legítimo otro.
- Centrarse en el cambio ontológico, no en intereses propios.
- No dar consejos
- No decirle al coacheado qué hacer, ni mucho menos cómo debe ser o actuar.
- Eliminar el << tienes que ... >>, << deberías ... >>
- Validar la opinión del coacheado y ayudarlo a rearticular su creencia.
- No presionar
- Empatía.
- Maestría en la formulación de preguntas

Las cuatro etapas y los siete pasos del proceso de coaching

- **Etapa I** Introducción/apertura: paso 1
- **Etapa II** Exploración, comprensión e interpretación: pasos 2, 3 y 4
- **Etapa III** Expansión: pasos 5 y 6
- **Etapa IV** Cierre: paso 7
- **Los siete pasos**

1 Generación del contexto.

- Contrato1.1 Pedido del coacheado / pedido de la empresa / oferta o pedido del coach
- 1.2 Contexto: tiempo, lugar confidencialidad, etc.
- 2 Acordar objetivos de procesos; fijar metas
- 2.1 Chequear el quiebre
- 2.2 Foco en brecha entre intenciones y resultados
- 2.3 Acuerdo explícito entre coach y coachee/contrato/metast del proceso
- 3 Explorar la situación actual
- 3.1 ¿Qué está ocurriendo?
- 3.2 Observaciones y juicios. Fundamentos. Procesos de razonamiento.
- 3.3 Emociones
- 3.4 Columna izquierda
- 4 Reinterpretar brechas interpretativas
- 4.1 Re-articular y re-interpretar creencias. Responsabilización
- 4.2 Indagar en la matriz. Rematrizar
- 5 Diseñar acciones efectivas
- 5.1 Explorar alternativas y posibilidades de acción. Elección de la acción.
- 6 Role-playing
- 7 Reflexiones finales y cierre.
- 7.1 Integración de aprendizajes y compromisos para la acción.

Preguntas de coaching:

INDAGAR

Que te esta pasando?

Que debería ocurrir para que estes mejor? (hacer foco en acciones personales) Que desearías que sucedería?

BRECHA ENTRE SITUACION ACTUAL Y SITUACION DESEADA

Como puedes conseguir lo que necesitas? Pedir Ayuda?

Que competencias necesitas desarrollar? Aprednizaje

Como puedes desarrollar nuevas competencias o habilidades para hacer la situación menos difícil?

Como quieres ser ante estas circunstancias? Como elegís responder?

Que pasaría si continuas en esta situación/posición? Indagar emociones

Que cambiaria si ocurriera....?

En que te preocupa lo que esta sucediendo?

Como explicas esta situación? Victima - Protagonista

Donde estas concentrando tu energía (influencia – preocupación)

Por que crees que llegaste a esto? En que datos se funda tu opinión?

Que es lo que te gustaría decir y no lo decis? Cuales son las consecuencias de decir y no decir? Columna Izquierda

RE INTERPRETAR

Que posibilidades tenes para responder?

Como puedes explicarlo en 1º persona, en positivo?

En que contribuyes a esta situación?

Te paso algo similar antes? Como lo resolviste?

Cuales son los recursos que tenes ahora?

DISEÑAR ACCIONES

Que puedes hacer de modo diferente?

Que alternativas de acción ves como posibles?

Que te impide actuar?

Como te sentís ahora?

Que vas a hacer? Cual es tu compromiso de acción?

Que aprendiste?