

## La Estructura de la magia <sup>(1)</sup>

### Fases de la Conversación de Coaching Ontológico

**Cristina Rubio y Sergi Cunill**

Magia es toda experiencia vivida por un observador que desafía las coherencias de la experiencia y se encuentra no siendo capaz de explicar. Cuando eso ocurre nos quedamos fascinados ya que, de algún modo la experiencia vivida pone en parte en cuestión nuestro actual modo de mirar el mundo.

Cuando vemos eso, muchas veces esa fascinación nos lleva a la curiosidad de querer entender, cómo ha ocurrido, cómo lo ha hecho. A veces también nos gustaría aprender a hacerlo nosotros mismos, llegar a ser de algún modo también magos.

Nosotros hemos tenido la oportunidad de vivir esos momentos, de poder ver auténtica magia, observando a grandes coaches. Su modo de acercarse al otro/a, de generar contextos donde emergen posibilidades, de tocar emocionalmente al coachee, donde se generan cambios en él con el simple instrumento de la conversación, ese entramado de emoción y lenguaje. Eso siempre nos dejó fascinados y de ellos pudimos aprender muchas cosas.

Lo que vivimos como magia, en la mente del coach suele tener una estructura, aunque él o ella a veces no son muy conscientes de ella. Ello no quiere decir, en modo alguno, que no participe en su hacer la intuición, pero también sabemos que lo que distinguimos como intuición es aquello que sabemos, pero no sabemos explicar cómo lo sabemos.

Por tanto lo que pretendemos con este artículo es compartir con los alumnos del curso de *Certificación en Coaching Profesional del CEC*, cual es la estructura que nosotros hemos identificado en nuestro hacer, reflexionando sobre el hacer, cuando hacemos Coaching. Por supuesto eso no quiere decir que ésta sea *LA ESTRUCTURA* a seguir. Entendemos que habrá muchos modos de hacer Coaching y que el nuestro es, simplemente, uno más. Es el que aprendimos de nuestros maestros, de nuestra experiencia y de nuestra constante reflexión sobre nuestra experiencia.

Nuestra única pretensión, pues, es facilitar un asidero a los que empiezan a navegar por ese mar, a veces tormentoso, a veces en calma, pero siempre profundo y apasionante de las conversaciones de Coaching.

A partir de este punto, vamos a desarrollar con mayor detalle cada una de estas fases para mostraros lo que nosotros juzgamos importante en nuestro modo de hacer Coaching. Repetimos una vez más, que esto es simplemente *nuestra* manera, y puede bien ser que ésta sea mejorable. De hecho así lo esperamos, ya que queremos seguir siendo aprendices.

## **La conversación:**

### **1) El Contexto**

Las cosas ocurren de un modo u otro dependiendo, en mayor medida de lo que uno pueda pensar, del contexto en que éstas se producen. En una conversación de Coaching ello resulta, en nuestra opinión, un punto de partida esencial que debemos cuidar, mimar, destinando un espacio para crear un ambiente íntimo en el cual confidencialidad, el respeto ayudarán a generar la confianza necesaria para la apertura del coachee. Si esto falta difícilmente lograremos la conexión emocional necesaria para lograr resultados.

### **2) El quiebre**

Identificar el quiebre de manera clara y chequearlo con el coachee es la mejor manera de asegurarnos de que la conversación tendrá un rumbo. Durante ésta, a medida que el coachee va relatando sus experiencias, veremos que se nos van abriendo puertas en lo que parece que nos lleva a mil lugares distintos. Si no hemos identificado y chequeado con él claramente el quiebre que quiere trabajar la conversación puede convertirse en un laberinto desde el que difícilmente podremos asistirle.

La pregunta que nos asalta en ese momento de la conversación puede ser algo como:

\_\_\_\_\_

***¿Porqué la situación planteada es un quiebre para mi coachee?***

\_\_\_\_\_

Esa pregunta nos invita a aprender, por un rato, a mirar con sus ojos, a sentir lo que él/ella siente mientras relata su experiencia. Aquí nuestro objetivo es comprenderle. Intuir a través de sus juicios cómo mira el mundo, a los demás o a sí mismo de tal manera que sufre, no logra sus objetivos y declara el quiebre que lo trae hasta nosotros.

### **3) Indagación vertical**

Una vez hemos identificado el quiebre, podemos iniciar una indagación vertical sobre él. Debemos entender cómo el coachee experimenta eso que le pasa. La pregunta que me hago en ese momento es:

---

***¿Cuales son los hechos, los juicios y cómo los narra, los siente y los vive en su cuerpo mi coachee?***

---

Ello nos llevará a una indagación exhaustiva en los tres dominios primarios del observador:

### **3.1) Lingüístico:**

Ya que nos constituimos en narrativas, escuchar profundamente la narrativa del coachee nos permitirá identificar los principales juicios que de algún modo le están limitando.

Pero hay más. El lenguaje no es inocente, y muchas veces nos encontramos que el coachee usa ciertas palabras, frases hechas o metáforas para desarrollar su narrativa que no debemos dejar escapar, ya que son como pequeñas pistas que apuntan a cómo está interpretando dicha situación. Por ejemplo hablar de *“salvavidas”* nos muestra que nuestro coachee vive esa situación como ahogándose, describirse a sí mismo/a como *“sin armas”* para afrontar un problema nos puede indicar un modo de vivir su situación en términos bélicos. Son unas particulares palabras que debemos cazar al vuelo, y lo que nos permite distinguirlas es que aparecen como *fuera de contexto*.

Si las logramos cazarlas, nos permitirán acercarnos cada vez más a la comprensión de la mirada de nuestro coachee y llegar al entendimiento de cómo su mirada le está limitando para conseguir sus objetivos.

Otro recurso que podemos utilizar en este dominio, y que pienso que nos abre muchas posibilidades, es el de entrar en el mundo metafórico del coachee. Si éste nos explica su experiencia a través de una metáfora, podemos continuar nuestra indagación dentro de la misma metáfora. Una vez un coachee mío me habló de *“sentirse perdido cómo en un bosque”* y continué mi indagación pidiéndole que me describiera ese bosque en el que estaba perdido. Su descripción del bosque permitió que el coachee pusiera palabras a sus emociones.

Es un juego muy creativo que permite al coachee expresarse de un modo mucho más libre, que a veces la simple descripción de su experiencia le permitiría. A la vez logramos un contexto de conexión mucho más íntimo con el/ella.

### **3.2) Corporalidad**

La indagación vertical en el quiebre también puede incluir preguntas del tipo, dónde y cuando siente esa tensión, ahogo, malestar. Estomago, pecho, garganta. Según dónde sienta puede estar vinculado a una emoción diferente.

Durante la fase de indagación es importante de que pongamos atención a la corporalidad del coachee. Muchas veces adoptar su “mismo cuerpo” mientras nos relata sus experiencias nos permitirá registrar en nuestro propio cuerpo las mismas emociones que el coachee. Eso sería una indagación no lingüística.

Al nivel de la corporalidad, podemos señalar que la manera como una persona se para en el mundo, la forma como ella se desplaza y mueve en él, sus posturas, gestos y movimientos, condicionan tanto la manera como observa el mundo, como sus posibilidades de acción en él.

### **3.3) Emocionalidad**

En este dominio, por un lado podemos preguntar por qué tipo de emociones siente cuando enfrenta el quiebre, en esas situaciones particulares. Puede ser miedo, ira, enfado, nerviosismo, etc. Si las emociones son disposiciones para la acción, conocer como el coachee vive emocionalmente el quiebre nos habla del rango de acciones que tiene a mano para afrontarlo y que resultados le traen dichas acciones.

Por otro lado si estamos conectados con el coachee durante la conversación debemos estar alerta de cualquier cambio emocional que manifieste, eso nos puede servir de faro para orientar nuestra ulterior indagación.

## **4) Indagación Horizontal**

Una vez explorado el quiebre declarado, necesitamos hacernos una idea de quien es la persona que tenemos delante, cómo es su vida, a que sistemas pertenece, etc. Para nosotros en este punto es especialmente importante cómo está constituida su familia actual (casado, separado, con hijos, etc.) y su familia de origen (padres, hermanos, familiares). De la persona, su edad y sexo nos indicará en que etapa vital se encuentra, y eso nos puede dar pistas sobre el tipo de crisis existenciales que pueda estar viviendo.

## **5) Indagación Transversal**

Si en la anterior indagación vertical buscábamos una “forma”, un modo de estar en el mundo que hace que para el coachee esa situación que trae sea un quiebre, en este punto

buscamos si esa misma forma, idéntica o similar, se reproduce en otros dominios de la vida de nuestro coachee.

---

**¿Se le presentan a mi coachee situaciones similares al quiebre declarado en otros ámbitos de su vida?**

---

La finalidad de esa indagación es empezar a construirnos mentalmente lo que llamamos la *estructura de coherencia* de nuestro coachee. Busco ciertos patrones de conducta, un modo particular y recurrente de enfrentar ciertas situaciones. Esa estructura de coherencia hace que enfrente esas situaciones de tal manera que genera los actuales resultados.

Esa estructura de coherencia (definida a través de los tres dominios primarios) no es algo fijo en el sentido de no poder modificarse, pero sí que ha permanecido en el coachee a veces largo tiempo, forma parte de sus habitualidades, es su particular modo de estar en el mundo.

En ese momento nuestro interés como coaches se concreta en la siguiente pregunta:

---

***¿Dónde se constituyó esta persona en esa estructura de coherencia?  
¿Dónde aprendió esa manera de estar en el mundo?***

---

## **6) Indagación horizontal histórica**

No pretende ser una regla exhaustiva, pero muchas de las veces, esa estructura de coherencia del coachee se constituyó en su familia de origen. En esa etapa vital, desde que nacemos hasta una determinada edad, nuestra relación con nuestro padre, madre, hermanos, amigos, etc. condicionarán en gran medida nuestros aprendizajes y contribuirán a definir nuestro modo particular de estar en el mundo. Es allí pues donde frecuentemente encontraremos dónde nuestro coachee adquirió esa estructura de coherencia a través de aprendizajes.

Es importante indagar en que tipo de relaciones tuvo con sus padres, hermanos, familia, y cómo vivió esa etapa, que cosas significativas recuerda. Tenemos que escuchar y ver el relato de nuestro coachee desde los ojos y oídos del niño/a que era cuando lo vivió.

Tengamos en cuenta en esta fase que situaciones, sucesos que a ojos de un adulto son insignificantes, para un niño/a pueden ser vividas de manera muy diferente.

### **7) Construcción y entrega de interpretación**

Llegados a este punto, tendremos que mirar el conjunto de toda la información de que disponemos para armar una interpretación. Esa interpretación es una narrativa que contiene la información que hemos ido cuidadosamente guardando durante la conversación. Ahora se trata de mostrarla al coachee de forma fácil, lógica y comprensible. Para ello es conveniente respetar la cronología en nuestro relato al mostrarle donde aprendió lo que aprendió y cómo se constituyó su particular estructura de coherencia, y como ese modo de “estar en el mundo” le ha llevado en su vida adulta a vivir ese quiebre en diversos dominios de su vida.

No debemos olvidar nunca, como coaches ontológicos que somos, que la interpretación que le ofrecemos al coachee no es en ningún caso “la verdad” de lo que le pasa, nada más lejos de un “diagnóstico”. Es tan solo un relato que solo busca resignificar la experiencia del coachee, eso es, permitirle dar un significado nuevo a lo que le pasa, de modo que le permita transitar por el quiebre y superarlo.

Para que eso suceda, necesariamente el relato debe tener sentido para el coachee, debe *encajar* de algún modo en la narrativa de su vida. Es por ello que la regla básica aquí es que el coachee valide la interpretación que le ofrecemos. Si nuestra interpretación no es validada debemos retirarla, ya que no sirve en su función de resignificación, y como no tiene sentido para el coachee no va a provocar ningún cambio en el/ella.

### **8) Intervención y cierre**

Una vez validada la interpretación una pregunta que es útil para llevarnos a la fase de la intervención es:

---

***¿Qué competencia le faltó a mi coachee tal que de haberla tenido no declararíamos quiebre en situaciones como las que enfrenta?***

---

En ese momento lo que estoy haciendo es buscar incompetencias genéricas en mi coachee: Quizás nunca hizo esa declaración que ahora juzgamos que necesita hacer, le puede faltar la competencia de poner límites de decir NO, puede necesitar aprender a

soltar algo que lleva años cargando, etc. Esa reflexión me ayuda a imaginar que tipo de intervención puedo realizar para cerrar la sesión.

En definitiva el coachee ya tiene a nivel lingüístico esa nueva interpretación, pero sólo eso a veces resulta insuficiente para generar el cambio que buscamos en el observador que es. Debemos facilitar que el coachee corporalice ese aprendizaje, hacer que lo viva, que lo sienta en el cuerpo. Para ello inventaremos algún ejercicio que tenga relación directa o indirecta con esa competencia que necesita aprender.

Otra consideración a tener en cuenta en este punto es que si esa particular estructura de coherencia se aprendió en un momento concreto de la vida del coachee, muchas veces será necesario regresar a ese preciso momento para reaprender una nueva manera de hacer.

Por ejemplo si es el niño/a que no se sintió querido por sus padres, deberemos traer a la sesión y “conversar” con ese niño/a y no con el adulto que tenemos delante que nos dice, por ejemplo, que su empresa o su jefe no le valoran. Para ello resulta imprescindible crear el contexto emocional adecuado y facilitar que el coachee se conecte con ese niño/a que forma parte de el/ella y que todavía busca ser visto.

En este proceso observaremos al coachee en busca de un cambio emocional que nos apunte a un movimiento, a un cambio en el observador que es.

Cerraremos preguntándole que cosas nuevas ha podido ver a través de esta conversación y como le sirven para poder cambiar sus acciones y con ello sus resultados.

## **Conclusiones finales:**

Frecuentemente en el proceso de aprendizaje los alumnos, en sus primeras conversaciones de Coaching, se sienten perdidos, sin unas pautas o una estructura clara que seguir.

Con este artículo nuestra intención es de tan solo mostrar un tipo posible de estructura que una conversación de Coaching puede tener. En este particular caso, es el tipo de estructura que nosotros tenemos en mente cuando coacheamos, si bien, lejos de ser unas pautas rígidas a seguir punto por punto, a nosotros nos sirven de “*hoja de ruta*” sobre la que podemos improvisar si la intuición nos lo pide.

**Sergi Cunill i Escribà**

**Cristina Rubio Sasián**

Coaches Ontológicos Profesionales

CEC - Junio 2012

(1) El título de este artículo lo tomé prestado del ya clásico libro que escribieron Bandler y Grinder en 1975 y que dio origen a una nueva disciplina: la PNL. Un título que siempre me gustó por lo paradójico. Algo nos

parece mágico en tanto no comprendemos su estructura, pero en la mayor parte de los haceres humanos puede distinguirse una estructura, y en el momento que conseguimos descifrarla, deja de ser magia para pasar a ser algo que puede ser aprendido.