

Capítulo I

COACHING SOCIAL

Somos muchos los que soñamos con un mundo mejor, más humano, más habitable, más amoroso. Nuestro objetivo es transformar la sociedad en una dirección en que la persona tenga más posibilidades de ser ella misma, de sentirse plena, con sentido y constructora de sueños; donde los grupos convivan en el respeto, en la aceptación y en la sostenibilidad sana y equilibrada de los miembros que los constituyen; donde el entorno global entienda al ser humano como tal y le potencie, en sus diferencias y en la complementariedad de sus contribuciones.

Todo ello pasa por una mirada distinta que parte de cada uno de nosotros a nivel particular. Que con nuestro cambio generamos una nueva forma de estar, de posicionarnos y de convivir. De esa forma será posible proyectar una construcción que trascienda lo establecido y haga frente a las limitaciones, insatisfacción y dolor que, en muchos aspectos, afectan a grandes colectivos humanos. La clave está en ser capaces de transformarnos a nivel individual. Desde ahí empezará el cambio de los entornos más cercanos, de las personas que conviven con nosotros, que influirán en otros más lejanos hasta afectar a un ámbito mayor y, finalmente, a todo el sistema.

Coaching social refiere la posibilidad de transformar la sociedad hacia una vivencia más consciente, con más sentido profundo de los objetivos y de los procesos que los sustentan, incluidas las relaciones; equilibrando desarrollo y sostenibilidad combinadas entre sí. Que permita a cada uno, identificando su talento y poniendo en valor sus recursos, encontrar el camino por el que le merezca la pena vivir, y donde sea posible una convivencia respetuosa en lo humano y el amor.

La propuesta de transformación pasa ineludiblemente por la contemplación de cada uno de nosotros como creadores de nuestra propia vida y de nuestro entorno, aspectos que no surgen por casualidad o por las circuns-

tancias, sino que dependen de la forma de estar y de hacer, que se configuran en función de nuestras decisiones y de los pasos que damos en nuestro día a día.

Se trata de poner foco en la construcción que opera con cada paso que damos, desarrollando la consciencia con la que nos hacemos cargo de nuestras acciones, y trabajando el poder para abrir posibilidades, que nos permite ejercer nuestra libertad. Disponemos de recursos que constituyen nuestro talento, que identificados y puestos en valor, nos permiten abrir y recorrer caminos que erigen una vida coherente con deseos y anhelos, honesta con nosotros mismos e íntegra en la configuración de la persona que resulta.

No siempre se percibe nítidamente la dirección que se desea seguir, y en muchos casos, tanto la decisión como la forma en que se lleva a cabo, no sabemos si nos pertenece o está influida por factores no identificados, ni siquiera si procede de nuestros deseos o del efecto de lo social o cultural. Por lo tanto, se trata de establecer una conexión con uno mismo que conecte con lo que nos constituye y con el sentido que queremos dar a nuestra existencia.

Cuando el individuo se hace cargo de su propia vida, se hace consciente de que en función de sus decisiones el rumbo será uno u otro. Ser libre no es poder elegir entre muchas opciones, es tomar la decisión que, si no existe, desea construir en el ejercicio de su poder, para proyectar la vida deseada. El coaching permite a la persona abrir posibilidades para actuar de acuerdo con sus deseos, anhelos, principios y valores, para construirse de acuerdo con su integridad y realización de sus sueños.

El coaching social pretende dar la oportunidad a la persona de que identifique el paso que quiere dar, abriendo las posibilidades necesarias para que elija su dirección o sea capaz de crear lo que no existe, y descubriendo los recursos con los que cuenta para dar cada paso y andar el camino. Y más allá de un simple descubrimiento, abrir la consciencia para que pueda establecer un proyecto de vida que le dé sentido y se convierta en su razón poderosa para vivir.

Desde esta perspectiva, una característica fundamental del coaching es que aporta una metodología de trabajo con posibilidades de transformar. Y muchas de las personas que abrazan esta profesión lo hacen por su deseo de generar un mundo mejor, una sociedad más equilibrada, compuesta por

personas que son capaces de vivir la vida de forma coherente con sus recursos y con la construcción que les da sentido. En efecto, el coaching nos permite acompañar al individuo en este proceso, sabiendo que sólo desde el cambio de la persona es posible el cambio del entorno en el que se desenvuelve, de los subsistemas que le rodean y de los que forma parte: familia, lugar de trabajo, amigos, grupos de pertenencia, etc. Es el efecto de la transformación de los grupos lo que va dando lugar al cambio social, a la transformación que deseamos procurar del mundo en el que vivimos, para convertirlo en más humano, más acogedor y más sostenible. Y el cambio social no se produce si no hay previamente una transformación personal.

Por otra parte, es importante señalar que el cambio de una faceta del individuo nunca será aislado, cada planteamiento de vida que nos proponamos analizar y modificar, estará enraizado en múltiples aspectos de nuestra historia, aprendizajes, experiencias, y otros muchos elementos que nos configuran. Estos a su vez, se verán afectados por cualquier cambio, aunque sea pequeño, y que influirán en el conjunto de nuestra existencia. Desde el coaching social entendemos a la persona en todas sus dimensiones y con toda su complejidad, todo afecta a todo, y cualquier cambio que experimente la persona producirá modificaciones en todos los ámbitos de sí mismo y de su proyección.

Muchos son los momentos y las situaciones de encrucijada que se nos plantean en la vida. Dependerá de cada persona el que viva unos u otros con mayor intensidad. De los pasos que se deriven tras la resolución y decisión tomada en cada uno de ellos, la vida de la persona evolucionará por uno u otro camino.

La adolescencia es un momento muy significativo respecto a las decisiones que se van a tomar y cómo influirán posteriormente a lo largo de la vida. Los pasos en el ámbito laboral, de crecimiento, de asumir y salir de situaciones de desempleo. El proceso de emprender conlleva decisiones que verán la luz o no en función de que descubramos los frenos que nos limitan y los recursos que nos podrán ayudar a lograr nuestros desafíos. El momento en el que una persona debe afrontar una enfermedad, un proceso de separación, o hacerse cargo de su orientación sexual, son situaciones que nos paran en la vida para recapitular y decidir cuál va a ser el siguiente paso. El momento de la jubilación, dar sentido a la vida a partir de cierta edad, más allá del entretener el tiempo. Integrarse en un nuevo país, en

un nuevo entorno. Estas y otras muchas situaciones ponen a la persona en proceso de reflexión, de parada, de asumir su futuro con consciencia y decisión. Cómo damos sentido a esas situaciones, qué las provoca, y de qué forma vamos a integrarlas en nuestra vida, son reflexiones importantes para que las decisiones que se deriven de ellas sumen y no resten, para afrontar con dignidad y espíritu de superación cada circunstancia que nos afecte, obteniendo un aprendizaje e incorporándolas a nuestro bagaje de recursos.

Los que nos hemos formado y practicamos el coaching como una metodología de trabajo, hemos pensado en la posibilidad que tiene una herramienta tan potente para ser aplicada a los diferentes ámbitos sociales: familia, adolescentes, educación, salud, tercera edad, inmigrantes, marginados, emprendedores... y otros colectivos que podrían beneficiarse de sus bondades. Este es el planteamiento del coaching social como direccionalidad, ofrecer la posibilidad del coaching a cualquier persona que desea poner foco en su vida y plantearse la posibilidad de vivir más plenamente, buscando un sentido que le aporte bienestar y felicidad.

En la medida que cada uno pone consciencia en su vida, se permite vivir al cien por cien, irradia una forma distinta de estar en los grupos a los que pertenece, de esa forma se van contagiando y configurando relaciones y formas de convivir diferentes.

UNA VIDA CON SENTIDO

Una característica muy extendida entre las personas con las que trabajo, colectivos amplios de gente de distintas procedencias, es la sensación de que su vida es el resultado de circunstancias. Viven lo que les ha tocado, lo que se les ha ofrecido o lo que, circunstancialmente, han ido generando. En la mayor parte de los casos desde un paradigma de corrección, de lo que debe de ser, de cómo estar acorde con lo establecido y con unas pautas de éxito entendido desde el sistema y no desde la felicidad personal sentida; si bien llega el momento en que no sabemos distinguir entre una cosa y otra. Nosotros desaparecemos y nos diluimos en el sistema que marca pautas y que decide lo que está bien y está mal, y en lo que vamos a ser más reconocidos y aceptados. Y vamos construyendo nuestra felicidad porque el entorno nos refuerza lo que se ajusta a sus estándares, en sintonía con lo que se espera de nosotros, sin darnos la posibilidad de preguntarnos si la forma en la que deseamos vivir es esa u otra diferente.

Cuando la persona es capaz de pararse a mirar de forma sincera dentro de sí, de aislarse, aunque sea por un momento, del entorno en el que vive habitualmente, y se pregunta qué da sentido a su vida, en qué medida está viviendo como desea y como quiere ser feliz, empieza la posibilidad de identificar aspectos en los que trabajar para poner dirección y tomar las riendas de la vida, aspectos fundamentales si se quiere vivir con sentido y no en función de los vientos que nos llevan a cualquier lugar, nos identifiquemos o no con el destino. Preguntas como si el trabajo que realizo me hace feliz, si me merece la pena como para ocupar un tercio de mi vida, si mi experiencia de pareja es la que quiero tener, si podría hacer algo diferente con mi tiempo libre, y otras muchas, muchísimas cuestiones, exigen dedicar tiempo para mirar hacia dentro y sincerarnos con nosotros mismos.

La parada en la vida es fundamental para buscar la identificación, la escucha de nuestras inquietudes, el mensaje que surge de nuestro interior. Este es el punto de partida de la sesión de coaching cuando enfrentamos una situación que deseamos resolver. Buscar el espacio para encontrarnos y escucharnos, para descubrir cómo quiero vivir mi vida de forma auténtica y honesta con las posibilidades que me fueron dadas en forma de recursos y potencial. Parte de mi talento habrá ya aparecido, y es posible, que otra parte se mantenga retenida, en muchos casos por el efecto de lo social. Se quedaron agazapadas para no significarme, para ser uno más y estar dentro del estándar. Descubrir el talento y ponerlo en valor, que se manifiesta en mi biología, fisiología y psicología, lo que me fue dado en forma de dones y recursos, además de los aprendizajes que la vida me ha ido ofreciendo, es fundamental para emprender el camino de mi propia construcción, de la persona que voy a llegar a ser.

El recorrido que la persona va a experimentar a través de este proceso, conlleva una serie de etapas que han de irse transitando. La primera de ellas, establecer la distancia del yo respecto a lo social, entre mi propia identificación y el mensaje externo interiorizado, transmitido por el sistema para ser aceptado, para ser querido, y ser reconocido como parte del estándar oficial y bien visto. No es fácil establecer esta diferencia, dado que la vida de la mayoría transcurre con el foco puesto en ser incluidos, valorados y reconocidos de acuerdo con los parámetros establecidos. Así pues, parte del proceso consistirá en escucharnos a nosotros mismos, a nuestro cuerpo y a nuestras emociones, que transmiten información más sincera y menos influenciada, para saber de dónde partimos y cómo orientar nuestra vida.

Aparecerá otra confusión en los presupuestos cognitivos, repletos de planteamientos inconscientes, argumentos y pensamientos, que tratarán de mantenernos en la zona aprendida, llamada habitualmente zona de confort, para no arriesgar, para mantener todos los beneficios que hemos ido generando, aunque resulten contradictorios o discordantes con la experiencia de vida que deseáramos.

La escucha honesta de nosotros mismos nos permitirá identificar lo que nos vino dado con nuestra biología, habilidades y capacidades que recibimos en nuestra herencia, sin negar nada, porque todo lo que recibimos forma parte de nosotros y de nuestros recursos. Obtenemos aprendizajes que formarán parte de nuestro talento (experiencias agradables o no, pero que pasan a pertenecer a nuestro bagaje personal), y con todo ello, puesto en valor, disponemos de un enorme material para construir los sueños que darán sentido a nuestra vida. Es una dinámica que entiende al individuo como receptor de dones, que vive experiencias que desarrollan su talento y se convierten en nuevos recursos, y, con ellos, la posibilidad de generar un proyecto de vida con sentido.

Hablar de sentido, desde la perspectiva del coaching social, tiene que ver con hacernos conscientes de que nuestra vida es una construcción, en la que nosotros decidimos los pasos que damos, y en función de ellos, irá configurándose una u otra persona, que es el resultado de las acciones que llevamos a cabo y que nos constituyen y nos permiten una identificación con el ser que hemos generado hasta ese momento. De manera que, potencialmente, podemos construir nuestra vida de acuerdo a infinitas posibilidades. Que se concreten de una u otra manera, es nuestra decisión; es la puesta en acción en la que ejercemos la libertad y nuestra responsabilidad.

Respecto a este tema, es posible que haya personas que entiendan que la vida les pone situaciones comprometidas, ante las cuales las posibilidades de elección son mínimas. Es cierto que la vida nos enfrenta y nos ofrece experiencias, algunas más y otras menos gratas, incluso algunas, nada deseables, pero quien se para ante ellas, y decide qué hace y cómo reacciona, o como sale de esa experiencia, somos nosotros mismos, quienes, desde la consciencia, cuando somos capaces de recabar en ella, decidimos cómo la integramos y como le damos valor, poniéndola a disposición de nuestra construcción.

El proceso de decisión no es unívoco ni viene predeterminado, es el resultado de la consciencia y del ejercicio de nuestra libertad. Sabemos que cualquier elección nos llevará en un sentido u otro diferente, y la vida será de una u otra forma en función de nuestras decisiones y la concreción de las mismas, de los pasos que daremos y que, convertidos en acción, van a configurarnos como la persona que somos, o mejor dicho, la persona que estamos siendo. Ser implica estabilidad, y no podemos entendernos en ningún momento como algo definitivo sino en construcción, como un *siendo* que dirigimos nosotros mismo y que se va constituyendo en la medida que avanza nuestra vida.

La construcción es un proceso creativo, en el que no somos ajenos a nosotros mismos, en el que con el cincel damos forma al resultado de lo que va apareciendo, en términos de vivencias y en términos de resultados. Abiertos al cambio, a nuevas configuraciones, a nuevas tomas de consciencia y desde ellas a un nuevo *siendo* que emerge, que se concreta y que se manifiesta. La creación nos hace dueños de nosotros mismos, de la vida que decidimos vivir y de la intensidad con la que la vivimos. Será nuestra obra de arte, será la proyección creativa de nuestra consciencia, de la percepción de posibilidades, de los límites que decidamos ponernos y de la amplitud con la que deseemos experimentarnos.

Entendida la vida como creación, necesita un constructor, alguien que dirija y tome las riendas, que ejerza como líder del proyecto y lo vaya haciendo efectivo. Y en este sentido, surge la pregunta: ¿quién es el director de nuestra construcción? Seguro que a todos nos gustaría responder que nuestra vida la dirigimos nosotros mismos, que somos el capitán de nuestro barco y que lo conducimos de acuerdo a lo que es importante para nosotros, tratando de llevarlo hacia metas que nos identifican con los que queremos ser.

El coaching social nos propone vivir de acuerdo con un proyecto de vida, decidido por cada uno, que parte del sentido y que lo alimenta. Y el capitán es el que lo vislumbra, el que lo genera, el que pone la dirección. Así se convierte en un camino de realización personal, de identificación con uno mismo, de apertura al aprendizaje y a la complementariedad entre todos los elementos que vayan apareciendo –experiencias, personas, situaciones, etc.– y que nos permitirán aprender, reflexionar, replantear y tomar decisiones que nos irán forjando en un *siendo* decidido por nosotros mismos.

Cómo nos dispongamos a andar ese camino depende también de cada uno de nosotros, en un ejercicio de liderazgo sobre nuestro propio proyecto.

Hay personas que viven sus objetivos en términos de resultado, como un reto que les mueve a la prisa, a la rigidez, a tratar de llegar cuanto antes, de la misma forma que el sistema nos propone su estándar, el de las cosas rápidas. Pero es posible optar por la consciencia del camino, de los pasos que damos, del aprendizaje que nos aportan, del regusto de las vivencias, de sacar partido a cada experiencia, en las que nos recreamos y de las que obtenemos todo su valor, que pasará a ser el nuestro, la interiorización de lo vivido y la actuación en consecuencia.

Nos hemos habituado a vivir la vida en tensión, en el peso que cargamos, en la rigidez, en el «tengo que» y «en el debo»: ¿sería posible una vida de disfrute? en el quiero, en el deseo de vivir en profundidad, de llegar a las metas fluyendo y disfrutando del camino, de las experiencias que nos aporta y del aprendizaje al que nos conducen, abriendo la visión a todas las posibilidades y no, de forma restringida, a lo evidente, a lo que propone el estándar y nos aborrega para ser uno más del sistema.

La opción de vivir disfrutando sólo es accesible a aquellos que confían en sí mismos y que son capaces de integrar los miedos para generar más confianza, sin quedarse atrapados en el bloqueo. No es posible abrirse a las posibilidades que podrían aparecer sin confiar en uno mismo, en nuestro valor y en el poder que tenemos para hacer de la vida una experiencia fructífera.

Si nos permitimos hacer una parada para reflexionar sobre el proceso sugerido, tomaremos consciencia de que disponemos de numerosos recursos que nacieron con nosotros, y otros que se han ido desarrollando a través de experiencias y situaciones de aprendizaje, hasta llegar a formar parte de nuestro bagaje personal. De los recursos con los que nacimos muchos los experimentamos como dones que identificamos y se hacen evidentes en nuestro día a día, y otros los hemos bloqueado porque el entorno los censuraba y no los reconocía como aportaciones, sino como obstáculos para vivir. Por esa razón, algunos posibles recursos, entendidos como peligrosos, los rechazamos y no se han convertido en habilidades. Sabemos que están pero nos da miedo manifestarlos y ponerlos en valor. Todos ellos, tanto los que conocemos como los que no, y los que tenemos retenidos, forman parte de nuestro potencial, de nuestras posibilidades de construcción.

Enfrentarnos a estos últimos, a veces, supone atravesar el dolor con el que fueron retenidos, revivir emocionalmente experiencias que quedaron grabadas de forma inconsciente. Aun así, lo más importante es que, acceder a ellos, es recuperar una parte de nosotros mismos que nos servirá para hacer el camino, y más que eso, nos aportará identidad y posibilidades de ser en toda nuestra plenitud.

Identificar recursos y ponerlos en valor, nos va a permitir mayores posibilidades de orientar nuestra vida hacia el proyecto que le da sentido, y a enfrentarnos con el mundo que nos rodea de una forma más fluida, al tiempo que más responsable y comprometida.

Numerosas facetas de nuestro proyecto de vida nos van a poner en contacto con otras personas, con grupos que interaccionamos y a través de los que se proyectan nuestros valores, expectativas, etc., con los que nos enriquecemos a través de la convivencia. Se trata de un aspecto fundamental del desarrollo del individuo: aprender a relacionarse con los demás sin renunciar a su esencia. Aprender de la imagen que los otros nos transmiten, del descubrimiento a través de la mirada de los demás. Todos estos aspectos son muy relevantes para el conocimiento y crecimiento personal, son quizá la única posibilidad de ver las sombras que albergamos y que mueven a la aparición de los personajes con los que vivimos. Es fundamental integrar todo ese conocimiento para llevar a cabo una vida sana, equilibrada y de bienestar.

Parte de la relación con los demás va a tener que ver con nuestro lenguaje, con la capacidad de escuchar, pero fundamentalmente, con las conversaciones que establezcamos con los demás. A través de ellas nos manifestamos, intercambiamos puntos de vista y resolvemos las dificultades que se nos van presentando en relación a otras personas con las que nos encontramos en nuestro camino.

Aprender a conversar es un recurso más de los que podemos adquirir y una gran aportación del coaching social, basada en la Ontología del Lenguaje, en la que radica una gran parte de sus planteamientos. Las conversaciones nos permiten mostrarnos ante los demás como la persona que se mueve en el interior y procurar los acuerdos y pactos necesarios para una convivencia fructífera con los que nos rodean.

Las conversaciones nos permiten ordenar nuestro mundo relacional, otorgar a cada uno el lugar que deseamos que ocupe en nuestra vida, enten-

diendo que, así como el sistema nos constituye, cada uno de nosotros, desde el poder que nos aporta la consciencia, puede decidir de quien se rodea, a quien aproxima a su vida y a quien aleja. Así ejercemos nuestra libertad y nos hacemos responsables de las consecuencias que la influencia de los demás aportan a nuestra existencia.

Un ejemplo curioso que cuento siempre a mis alumnos y creo que resulta ilustrativo: si deseo tener una vida alegre, difícilmente lo conseguiré rodeado únicamente de personas tristes. Para cultivar la alegría, más allá de lo que ocurra en el interior del individuo, el sistema ha de tener personas que la inspiren, que la contagien y la compartan; de la misma forma que cada uno lo hará cuando esa emoción sea parte de nuestra vida y estemos familiarizados con ella.

Cuando se entiende la vida como una construcción personal, aplicando consciencia y libertad para elegir los pasos que cada uno recorre, se fomenta el compromiso real y la responsabilidad de la persona que va apareciendo y del camino recorrido. Somos los autores y los líderes de la obra, y asumimos sus consecuencias; nos hacemos responsables de nuestra construcción. Esto implica, como ya mencioné anteriormente, confianza en uno mismo, seguridad personal, querernos lo suficiente como para arriesgarnos a vivir una vida plena, la nuestra, la que decidimos que nos traerá la felicidad y el bienestar que elegimos para nosotros.

Las preguntas en este momento son: ¿eliges vivir tu propia vida?, ¿qué necesitas para dar el primer paso?

CONTRIBUCIÓN DEL COACHING

En la mayoría de las ocasiones, lo que desencadena el proceso de coaching es alguna insatisfacción de la persona respecto a los resultados que está obteniendo en su vida. Hay algo que no le está permitiendo sentirse completamente bien consigo mismo, que le genera desequilibrio, que no le permite continuar su vida como le gustaría, que rompe los esquemas construidos hasta el momento y que exige una reacción.

El coaching es una metodología dirigida a personas que se hacen cargo de su vida, que tienen la libertad de preguntarse, decidir y actuar responsablemente respecto a sus planteamientos, que deciden conseguir metas ambiciosas y que no se conforman con la vida que les toca vivir sino que

prefieren crear la suya propia. Se trata de generar una vida en su mejor versión, en la mayor plenitud, en una aportación responsable al mundo que nos rodea, que eleva el compromiso, el disfrute y la satisfacción personal.

El coaching expande los límites de la persona y le abre posibilidades. Lo que, inicialmente, es un resultado que no puede alcanzar, puede traducirse en una nueva visión de la vida, más expansiva, más honesta, más identificada con uno mismo y con mayores probabilidades de generar bienestar y felicidad.

El sistema al que pertenecemos, en el que hemos nacido y crecido, nos constituye como un observador singular, me refiero a que nos creamos una visión de la vida, en la que se incluye la imagen y visión de nosotros mismos y nuestras posibilidades de proyección y expansión, nos marcamos direcciones en las que caminar, nos ponemos límites, sugeridos por el propio sistema pero interiorizados por nosotros mismos. Y desde esa perspectiva actuamos y nos desenvolvemos, como si nuestra trayectoria vital fuera algo que nos viene dado y a lo que respondemos con nuestro mejor saber hacer.

Desde el coaching social entendemos la vida como un proceso de creación y construcción. Para así lograr que el observador que nos conecta con nuestras posibilidades se transforme y abra paso a una visión distinta de nosotros mismos, de lo que podemos generar y lograr, es la apertura de perspectiva, entender la razón por la que aparecen las limitaciones y para qué nos sirven en la vida. El proceso de coaching consiste en trabajar sobre nuestro observador, sobre el cambio de perspectiva que nos permita abrir nuevas posibilidades, nuevos caminos de actuación. En la medida que cambien las acciones, cambiarán los resultados. La acción es la generadora de unos resultados concretos; si ésta cambia, las consecuencias de la misma serán diferentes.

El sistema al que pertenecemos ha generado el tipo de observador que somos cada uno de nosotros. Pertenecer a una determinada cultura, país, región, ciudad, familia... Ocupar una posición entre nuestros hermanos, vivir la historia que cada uno ha vivido, nos va configurando y nos proporciona una forma de vernos a nosotros mismos, en la que se incluyen nuestras posibilidades aspiracionales, qué nos podemos proponer y qué no, a dónde podemos llegar y a dónde no.

La interiorización del sistema ha tomado tanto poder en nuestra forma de ver, vivir y actuar, que cualquier replanteamiento debe llevarse a cabo

desde un espacio diferente, desde las preguntas que se salen de la habitualidad del coachee, preguntas que le hagan cuestionar las seguridades adquiridas en su propio lugar de aprendizaje. El coach ha de ocupar ese nuevo espacio, el que enfrenta al coachee a un análisis distinto al que se haría desde su ámbito habituado, desde su propia experiencia de vida, que le condujo a estar donde está. Esta razón es la que no nos permite hacernos coaching a nosotros mismos, porque nuestros razonamientos nos llevarán finalmente al sistema que los ha generado, que los alimenta en nosotros mismos, y que nos convierte en autómatas dentro del engranaje de funcionamiento acostumbrado.

Así pues, un problema no puede resolverse desde el mismo lugar que se generó, porque desde ahí aparecen las mismas respuestas que lo hicieron aparecer. La clave del coaching es que la persona encuentre, en sí misma, recursos que cambien de dirección, que se detecten, que se amplíen, que se sustituyan, o cualquier posibilidad que le sirva para atajar la solución desde una nueva perspectiva que permita salir de la encrucijada o confrontar el problema planteado. Todo ello pasa por el cambio de observador, por abrir posibilidades y perspectivas diferentes para mirar las cosas desde otro lugar.

El cambio de observador es en realidad un descubrimiento sobre anclajes personales en los que se asientan los comportamientos que conforman la construcción realizada de la propia vida, y generadores del quiebre planteado. Podemos tomar consciencia de algo que nos tenía sujetos y nos impedía ir más allá de nuestro funcionamiento habituado. Una vez que se abre esa nueva perspectiva, que descubrimos el lazo que nos tiene amarrados y los beneficios conscientes o inconscientes que estamos obteniendo por estar ahí situados, vendrá la puesta en acción contemplando la posibilidad abierta, marcándonos los pequeños pasos que esa nueva percepción nos permita avanzar. También es cierto que, al principio, la fuerza del hábito va a actuar como freno para que nos introduzcamos por el nuevo camino, pero con tenacidad, motivación por el cambio, y práctica, serán posibles pequeños avances que se irán consolidando. El cambio de observador se convertirá en la creación de una nueva vía de actuación, que habituada, pasará a ser parte de nuestra forma de vida.

Y así, a base de pequeños cambios, se abren caminos nuevos, que nos ofrecen una forma de vivir decidida por nosotros y marcada por nuestros

planteamientos. Muchas personas que acuden a una sesión de coaching entienden que el proceso puede darse por finalizado cuando han tomado consciencia del amarre que les impedía conseguir el resultado incómodo y lo han puesto en acción. Quizá esto les ha aportado avances en su vida y la posibilidad de superar algo que estaba obstruyendo su recorrido. Pero el aprendizaje profundo que obtenemos de esta experiencia es que, si es posible un paso, también es posible transformar la vida y orientarla en el sentido en el que cada uno quiera vivirla; es decir, un abordaje más global que permita tomar consciencia del posicionamiento en el entorno y la identificación de un proyecto que sirva como apertura a una nueva construcción.

Este proceso, de mucho más calado y profundidad, es el que estimula la identificación de las claves reguladoras del individuo para que, desde la consciencia y el conocimiento, pueda decidir con libertad y responsabilidad cómo crear su propia vida. El coaching social, desde esta perspectiva de tomar consciencia, plantea la posibilidad de que cada uno de nosotros seamos capaces de preguntarnos por lo que nos impide avanzar y cómo podemos ir deshaciendo los nudos y evitando los amarres o anclajes a situaciones de pasado, que adquieren presencia en el presente y limitan nuestra forma de vivir. No se trata solo de descubrir; la consciencia nos permite poner en acción, dar los pasos prácticos, buscar los grupos que nos van a facilitar el entrenamiento, identificar a quienes nos pueden acompañar para que el proceso sea más llevadero, para que nuestros deseos puedan irse haciendo realidad.

La propuesta del coaching social es que desde la apertura de la Consciencia personal, cada uno establezca y construya su propia construcción, en torno a su Proyecto de Vida, el que le dará sentido y le permitirá expresarse y expandirse en todas sus posibilidades. Vivir con sentido, en plenitud, en un movimiento que conecta lo que descubrimos en nuestro interior y se proyecta hacia el exterior y que aporta su contribución, desde la propia perspectiva de cada uno, a la construcción de un mundo más auténtico, más amable y más sostenible.

La puesta en acción de esta nueva opción de vida, manifestada en los grupos a los que se pertenece, generará una influencia, no sólo por el efecto y repercusión que el nuevo comportamiento pueda tener, sino también por la necesidad de adaptación del entorno a una forma de vida ejercida de forma distinta a lo habitual. Posiblemente genere preguntas y reflexión en

los que le rodean; se abren nuevas fórmulas de convivencia y expectativas también para el resto. De esta forma, aparecen miradas que transforman el entorno a partir de nuevas conversaciones y de otra forma de convivir basada en la autenticidad personal. El mundo evoluciona y se transforma con el cambio de los grupos que lo constituyen.

EL PROCESO DE COACHING

El proceso de coaching se pone en marcha en el momento que alguien se plantea, en su interpretación particular de lo que le ocurre, y de las posibilidades que se atribuye a sí mismo, que lo que obtiene con sus acciones no le reporta los resultados deseados o previsibles. No puedo prosperar en mi trabajo, mi relación con mis hijos no es como me gustaría, no me atrevo a pedir lo que necesito o a manifestar lo que siento, me han detectado una enfermedad y no sé cómo hacerle frente, etc. Son muchas las situaciones vitales que mueven a la persona a buscar la ayuda de un coach. Y lo que tienen en común es que el individuo ha de enfrentarse a situaciones para las que no tiene recursos suficientemente desarrollados o le resulta complicado adaptarlos al momento o a las peculiaridades concretas de la circunstancia en la que se encuentra. No es capaz, por sí mismo, de alcanzar los beneficios que esperaba, vivir como le gustaría, obtener lo que desea o sentirse de la forma que anhela.

La sesión de coaching propicia un cambio de perspectiva, darse cuenta desde donde está mirando para no ver una salida, para no encontrar acciones que le permitan resolver el enigma planteado; abre nuevas posibilidades que el individuo antes no era capaz de contemplar, que dan lugar a nuevas formas de actuar que le conducirán a resultados diferentes. De lo que se trata, por lo tanto, es de que el individuo descubra cuales son los frenos que le impiden conseguir lo que pretende y, siendo consciente de ellos, y desde una perspectiva más amplia y de más alcance, empezar a generar acciones distintas que le vayan aproximando a sus metas.

Hay tres elementos fundamentales en esta ecuación: por un lado los resultados obtenidos, por otro las acciones que los originan y, en último término, el observador que es capaz de llevar a cabo unas u otras en función del lugar desde el que mira y su posicionamiento cognitivo, emocional y corporal con el que contempla y aborda cada situación.

Y los tres han de modificarse para que se altere el resultado final, para que funcione la sesión de coaching: en primer lugar, el cambio de observador, una nueva mirada desde la que aparece la posibilidad de nuevas acciones. Esto significa el descubrimiento de la forma de posicionarse ante la vida, y hacerse consciente de que desde ahí las acciones que aparecían no podían resolver la situación planteada, y generaban el estado de desasosiego en el que se encontraba y por el que buscaba ayuda. A partir de este descubrimiento aparece la posibilidad de generar nuevas acciones, que le encaminen, de manera más consciente, al objetivo planteado. Y, por último, si cambia la acción cambian los resultados; la persona será capaz de llevar a cabo comportamientos propiciados desde la nueva perspectiva, que le ayuden a afrontar la situación obteniendo resultados que le reporten mayor bienestar y satisfacción.

En la mayor parte de los casos alguien acude en busca de ayuda porque la vivencia del resultado fallido le generó un desasosiego que ha decidido afrontar. Experimentar la fuerza del cambio de observador, de las posibilidades que se abren al introducir nuevas perspectivas, sitúa, frecuentemente, a la persona en una posición más estimulante. Desde ahí puede aparecer la creación consciente, se genera la fuerza que le permite involucrarse en nuevas formas de hacer. De repente, puede descubrir que muchos de sus recursos estaban dormidos, sin efecto, por los condicionamientos del sistema. Su perspectiva se había distorsionado y convertido en una manera de vivir, formando parte de su percepción del mundo, del tipo de observador que se había configurado.

Y desde ese punto empieza a aparecer el coaching como proceso, como transformación personal a través del cual una persona es capaz de asumir las riendas de su propia vida y construirse de acuerdo con sus principios, inquietudes, deseos y potencial

Las sesiones de coaching permitirán al individuo tener una visión más amplia respecto a las posibilidades con las que puede abordar el problema al que se enfrentaba. Pero el trabajo es de mayor envergadura y amplitud, ya que le conducirá a un abordaje de su vida global, de todo lo que le constituye, esto le permitirá construirse de acuerdo al sentido que quiera dar a su vida, aprovechando todos sus recursos y potencialidad. En este momento, el coaching extiende su actuación fuera de las sesiones y se complementa con las experiencias que le aporta la vida, a las que irá dotando

de nuevos significados; a la pertenencia a nuevos grupos, que le ofrecerán vivencias diferentes, sin tener que renunciar a los ya existentes, porque, de hecho, éstos le van a permitir experimentar sus nuevos aprendizajes y medir sus progresos. Se va a complementar con los nuevos aprendizajes, que le abrirán los caminos que pretenda explorar; por último, le ayudará a remodelar el sistema para que el crecimiento elegido sea posible y permita a la persona una nueva construcción, consciente y elegida por sí misma.

En mis clases utilizo como metáfora la imagen de una isla como el ámbito de acción de la persona. Vivimos circunscritos, cada uno a su propia isla, y fuera de ella no hay nada, porque hemos aprendido a vivir la vida desde ahí, nuestros registros, nuestras posibilidades, nuestras formas de comportarnos se ajustan al aprendizaje obtenido y habituado, pudiendo llegar hasta donde llegan los límites expansivos de nuestros condicionamientos.

Para ilustrar esta metáfora, lo haré con una visión de cuando era pequeño y observaba a los pastores de cabras en el pueblo en que nació. Era habitual amarrar a alguna de ellas con una cuerda atada a una de sus patas y en el otro extremo la sujetaban con una estaca clavada en el suelo. La vida de la cabra se restringía al círculo de movimiento al que había quedado limitada; fuera de él, no había posibilidades de moverse. En algunas ocasiones, la cabra en sus sucesivas vueltas hacía nudos con la cuerda y éstos confinaban aún más su radio de acción. Si el pastor deshacía los nudos, la cabra recuperaba todo su espacio; pero la única forma de expandirse era quitando la estaca que restringía sus movimientos.

El coaching social no sólo se ocupa de deshacer los nudos para recuperar el radio de acción al completo. Se trata de que la persona descubra cuál es la estaca que le tiene amarrado a un epicentro desde el que se han generado sus hábitos de la vida, y actúa como limitadora de las posibilidades que permitirían al individuo mayor expansividad o libertad de elección. A medida que una persona toma consciencia de sus amarres, éstos se van modificando y van dotando al individuo de mayor libertad de acción, de plenitud y de identificación con lo que le proporciona sentido en la construcción de su propia vida.

Por eso, cuando la persona viene buscando ayuda por un resultado que no consigue, lo contemplamos como un límite provocado por la estaca a la que está amarrada. El primer objetivo del coach será que el individuo se

haga consciente de los elementos que constituyen su epicentro y cómo, a lo largo de su historia se han ido generando, y cómo actúan en el momento presente para ejercer el poder que tienen y para restringir sus posibilidades.

La pregunta al lector es si conoce las estacas que le amarran, a qué espacio de actuación le circunscriben, qué límites establecen en su vida y qué posibilidades se abrirían si permitiese más longitud de cuerda o, mejor aún, si las sustituyera por otras decididas por el propio individuo.

El coaching social apoya a la persona en su proceso de transformación, para que tome consciencia de las estacas que le atan y logre que le vayan dejando libertad y movilidad. Así, hacerse cargo de su propia vida, asumiendo que le corresponde la experiencia de diseñar su propia existencia. Nuestro sentido y misión en el mundo tiene un carácter propio y no marcado desde el exterior.

Ese proceso de transformación, siguiendo la metáfora de la isla, consiste en que cada uno pueda decidir si es en ese espacio habitado, o no, donde quiere que su vida tenga lugar, y en caso negativo, saber tomar las medidas para emprender una nueva forma de vivir.

Propongo diferenciar entre cambio y transformación, entendiendo que en el primer caso las estacas siguen fijadas al mismo epicentro. El trabajo de deshacer los nudos permitirá que la extensión de la cuerda alcance la longitud completa de los límites establecidos, pero continuará el limitador que tira desde el núcleo regulador de las decisiones y las acciones. Hablar de transformación implica generar consciencia: eliminar las estacas para que puedan desaparecer y poder así fijarlas en el lugar que el individuo decida, permitiéndose la posibilidad de vivir una vida diseñada y construida desde su responsabilidad y su decisión, comprometiéndose con cada paso que da, porque le pertenece, ha sido su propia decisión, libre y consciente.

A esas estacas que nos atan a un epicentro, que pertenecen más al inconsciente y al preconscious que al consciente, y que constituyen el observador que somos cada uno de nosotros y nos reducen a una forma concreta de vivir nuestra vida, es a lo que vamos a dedicar este libro. Tomando consciencia sobre ellas, la persona suelta sus ataduras y diseña su propio existir.

Uno de los inspiradores de nuestra propuesta de coaching social es el biólogo chileno, Humberto Maturana, y atendiendo a una de sus consignas principales en la que afirma que todo se transforma en torno a lo que se con-

serva, diremos que así ocurre en la manera que construimos nuestra vida, todo va cambiando en base a lo que permanece inalterado, que es el punto en el que la estaca regula nuestros comportamientos y no nos permite otros diferentes hasta que somos capaces de tomar consciencia y cambiar el epicentro. Esas claves reguladoras, que tienen que ver con el lenguaje a través del que actuamos y generamos nuestra existencia, los juicios que resultan ser patrones comportamentales tendentes a confirmarse, las narrativas que nos contamos y que justifican nuestras actuaciones, las emociones con las que hemos aprendido a desenvolvemos y a generar energía en nuestra vida, los estados de ánimo que funcionan como una forma de ser, la corporalidad como habitáculo adaptado a nuestra forma de procesar y sentir la vida, la sombra con su magnífico poder actuando desde lo desconocido, y otras que irán apareciendo. A cuáles nos estamos aferrando para que nuestra vida sea como es y nos ocurra lo que experimentamos cada día, cómo nos hemos habituado a vivir y a construir desde ellas nuestra zona de confort. Se trata de tomar consciencia de ello para propiciar un cambio de observador que nos libere y nos abra nuevas vías de construcción.

Desde esta perspectiva, una buena pregunta, para comenzar nuestro análisis, sería: «¿qué estoy conservando, cuyo resultado es mi experiencia vital?». Seguro que si somos honestos con nosotros mismos, vamos a encontrar algunas claves que nos sujetan a formas de procesar y sentir, a hábitos establecidos, que nos constituyen en nuestra experiencia actual.

ETAPAS DEL PROCESO

Una vez planteada la necesidad de la sesión de coaching, como proceso que permitirá a la persona encontrar nuevas posibilidades para generar nuevas acciones que le conduzcan a resultados diferentes, nos introducimos en las etapas que constituyen este proceso de descubrimiento.

La sesión de coaching es un proceso de búsqueda en el interior del individuo, acompañado por un coach, que le formula preguntas, desde un espacio diferente al del coachee. De esa forma, en el recorrido reflexivo, va apareciendo como resultado una mirada introspectiva, el interesado va «descubriendo» claves reguladoras de su vida. Es un camino que va desde dentro hacia fuera, surge de la mirada al interior, de la reflexión profunda que le permite ver su manera de proceder en la vida con respuestas automatizadas, sin reparar en los condicionantes que las están provocando. Cuando la per-

sona se hace cargo de sí misma y descubre su funcionamiento habituado es cuando aparece la posibilidad de plantearse otras opciones, otras respuestas que entiende que le podrían acercar más o mejor a sus objetivos vitales y de sentido.

En este recorrido, el primer paso que conduce *el descubrimiento* personal se abre con la respuesta a la pregunta ¿quién estoy siendo? Es decir, cómo me he construido para vivir y desarrollar las respuestas de la forma particular que lo hago, que se han constituido en una forma habitual de comportarme y actuar. Como consecuencia se establece una dinámica de vida de la que se derivan unos resultados que generan la insatisfacción por la que acude a la sesión de coaching.

Esta etapa le pone delante del espejo de su propia construcción, de los aprendizajes generados y de cómo éstos se han convertido en motores de acción. Los elementos identificados, que se constituyen como ejes reguladores de la vida serán los responsables de sus avances y satisfacciones en un sentido y se constituirán como frenos de otras posibilidades. El objetivo consiste en que el individuo tome consciencia de cómo actúan en su vida esas claves que forman parte esencial de su epicentro y dan lugar a sus comportamientos, para que entienda su proceder y pueda modificarlas si lo desea. Si esta fase se resuelve con éxito, habríamos logrado lo que llamaríamos el cambio de observador: el coachee puede darse cuenta del lugar desde el que mira la vida, desde el que elabora sus comportamientos y cómo desde ahí sólo pueden aparecer ese tipo de acciones. De esta forma se abrirán las puertas a la etapa posterior, la que, desde *la reflexión* y la apertura de consciencia, le va a permitir una nueva creación.

Y así aparecerá *la fase de diseño*, en la que el coachee responde a la pregunta acerca de cómo le gustaría construirse. ¿Qué respuestas desea evocar y de qué manera habrían de modificarse las claves reguladoras para afrontar las situaciones de forma más acorde a lo que le da sentido y le haría sentir más feliz?

Es un momento de visualización de lo que le gustaría ser, de proyectarse al futuro identificando nuevos hábitos que le identifiquen con sus deseos y anhelos, con un planteamiento de vida que le dé sentido y le estimule para una nueva construcción.

En esta fase es fundamental partir de un encuentro profundo y amoroso con uno mismo, impregnado de la sensación positiva de que la vida merece

la pena, de que cada uno en sí mismo es especial. Desde el querer aparecerá la dedicación y el empeño para hacer de ella una experiencia de crecimiento, de superación y de construir una vida feliz y de bienestar.

La última etapa de este recorrido consiste en poner en marcha las acciones para pasar de un lugar a otro: desde el *siendo* actual hasta la nueva forma de visualizarse. Teniendo en cuenta que, como dice Rafael Echeverría en una de las claves del coaching ontológico «acción genera ser» y es a través de ella como se consiguen la evolución, los avances y la conquista del espacio en el que deseamos vivir la vida, con los resultados derivados de las actuaciones elegidas libremente para alcanzar una nueva experiencia.

Es el momento de identificar movimientos, pasos que conducen a lugares distintos, nuevas formas de moverse, de comprometerse con las decisiones y las elecciones y convertirlas en acción real. No sirve quedarse con la reflexión, con el convencimiento de lo que debería ser, sino de llevarlo a la práctica, de desenvolverse con ello y generar hábitos a base de practicar y repetir, e intentarlo de nuevo para salir de los viejos condicionamientos y sustituirlos por otros decididos conscientemente e incorporados a la propia vida.