

XI Jornada de Trabajadores Sociales del Departament de Justícia

“Hagamos de nuestra experiencia la mejor herramienta de intervención!”

Barcelona 22 de noviembre de 2016

INTERVENCIÓN SOCIAL DESDE EL COACHING Y LA GESTIÓN DE EMOCIONES

Cristina Ramón Callejo. Trabajadora social. Clda. 2627 Coach certificada. Experta en inteligencia emocional email:ramoncallejo2@telefonica.net



Aviso legal

Esta obra está sujeta a una licencia Reconocimiento-NoComercial-SenseObresDerivades 3.0 de Creative Commons que permite la reproducción, la distribución y la comunicación pública del material, siempre que se cite la autoría del material y el Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada (Departamento de Justicia) y no se haga un uso comercial ni se transforme para generar obras derivadas (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.es>).

RESUMEN:

El coaching es un proceso de acompañamiento dirigido a extraer y desarrollar las mayores y mejores capacidades y recursos que cada persona posee, dentro de un enfoque no directivo y en un marco de acción.

Utiliza para ello un tipo de conversación específica, a través de la cual es el cliente quien va encontrando respuestas a sus dificultades con apoyo del coach.

Esta disciplina cuyo ámbito de aplicación inicial fue el deportivo y empresarial, y que por sus resultados positivos ha ido trascendiendo hacia otros escenarios como el educativo, irrumpe también en lo social, para ofrecer a los profesionales una nueva herramienta a incorporar en los procesos de intervención.

La metodología empleada en los procesos de coaching puede nutrir y hacer más efectiva la intervención social, dotando a ésta de nuevas perspectivas y herramientas, integrando en los procesos de atención personal y abordando, emociones, procesos mentales, identificación de juicios, creencias limitantes y valores y capacidades que permitan a las personas mejorar sus vidas, para hacer personas más soberanas si cabe, más plenas y autónomas.

Palabras clave. Entrenamiento. Proceso. Cambio. Observador. Conversación. Lenguaje. Emociones

ABSTRACT

Coaching is an accompanying process addressed to obtain and develop the greatest and best capacities and resources inherent to everyone within a non-directive approach and an action framework.

For this purpose it makes use of a specific kind of dialogue through which the client himself finds answers to his/her difficulties along with the coach's support.

This discipline, whose initial scope was the sports and business sector, has covered other fields like the academic world due to its positive results, and now has been introduced as well in the social sphere to provide professionals with a new tool to be incorporated in the intervention processes.

The methodology employed in the coaching processes may feed and turn more effective the social intervention, providing it with new perspectives and resources, tackling and integrating emotions, mental processes, judgements and limiting beliefs within the personal assistance processes; values and capacities that allow people to improve their lives, build more self-sufficient human beings, more fulfilled and autonomous, in line with their emotions and beliefs.

Key words. Coaching. Process. Change. Observer. Conversation. Language. Emotions.

A lo largo de mi experiencia profesional, he podido atender y atendido a un gran número de personas, de diferente procedencia, de diverso estrato social y con situaciones personales y familiares muy diferentes. El aprendizaje personal y profesional derivado de esas atenciones, ha sido y es grande, productivo, enriquecedor, retador Aurora, Mustapha, Laura, Jimena, Nicolas, Lidia, Cristina, Jose Luis, Enrique...y un largo ecétera de personas con nombres y apellidos, con vidas compartidas, que ya forman parte de mi vida y de mi sistema. El contacto diario con tanta gente, ha generado en mí no solo la inquietud de servir de puente, apoyo, guía y palanca de cambio, también la necesidad de adquirir nuevas competencias y habilidades para ponerlas a disposición de aquellos que no tienen tantas oportunidades, de aquellos cuyo dolor, sufrimiento y carencias expresan en nuestros despachos y que aunque en muchas ocasiones no expresen de forma abierta desde un primer momento, sí se expresan corporal y emocionalmente, aceptando la propuesta de Albert Mehrabian¹ que nos dice que en una comunicación con **alto grado de emocionalidad** nuestra comunicación verbal(estrictamente palabras) supone únicamente el 7% de nuestra forma de comunicarnos, el 38% correspondería a nuestro tono de voz (tono, volumen, intensidad, calidad de voz, timbre, velocidad...)y el 55% restante lo componen nuestros gestos, postura corporal, movimientos faciales, respiración, coloración de la piel etc.

Tengo que decir también que haber profundizado en diferentes áreas y disciplinas no solo ha supuesto una mejora profesional. Sin darme casi cuenta, fueron haciendo una siembra en mí, como en el CUENTO DE LOS POZOS², y formarme ha sido y es un regalo inmenso. El coaching me ha hecho entender muchas de las cosas sobre mí, y también de los demás, la inteligencia emocional entró casi de puntillas , serenando mis comportamientos, ayudándome a poner nombre y color a mis emociones a gestionarlas de una forma más sana, a poner el foco en mis cualidades y fortalezas a descubrir que a veces esos estados en los que en ocasiones me encontraba tan feliz, abandonada en el tiempo y disfrutando como lo estoy haciendo ahora al escribir esta ponencia, no eran estados "babia", sino ESTADOS DE FLUJO, estados "Flow", experiencias óptimas (Mihaly Csikszentmihalyi) que nos llevan al bienestar y la felicidad.

¹ Albert Mehrabian(1939),Profesor emérito de Psicología de la UCLA

² CUENTOS HUMANIZADORES. *El cuento de los pozos*<https://youtu.be/Qhrce9W3UAM>

Y la PNL (PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA) me ha ayudado a entender cómo nos comunicamos, cómo se van instalando en las personas conductas, y cómo encontrar

por ejemplo el origen de experiencias que nos molestan, que nos hieren y que aunque hayan ocurrido en el pasado, limitan nuestro presente.

Nuestro Código Deontológico del Trabajo Social en su art. 12 nos dice :

“los profesionales del trabajo social tienen la responsabilidad de ejercitar su profesión a fin de identificar y desarrollar las potencialidades y fortalezas de personas, grupos y comunidades para promover su empoderamiento.”

Y eso es exactamente una de las cosas que humildemente trato de hacer yo, desde el enfoque de la psicología positiva y poniendo en acción todas las herramientas y competencias que he ido adquiriendo y desarrollando a lo largo de estos años.

Centro pues mi comunicación en el ejercicio del coaching, porque en él integro todo lo demás, trabajo con emociones, PNL, EFT.....

Partamos pues de los orígenes.

ORIGEN ETIMOLÓGICO DE LA PALABRA “COACH”

La palabra coach deriva de una palabra húngara que hacía referencia a un vehículo muy ágil que transportaba personas con mucha facilidad y comodidad. La ciudad donde se popularizó este transporte se llama Kocs y de ahí que a ese carruaje se le empezó a llamar “Kocsi”³. De esta manera encontramos la primera metáfora para hablar de coaching, como una disciplina que ayuda a mover personas, trasladarlas y acompañarlas desde dónde están y no quieren estar, hasta donde sí quieren estar. Desde el presente y hacia el futuro.

Parece ser que el término se empieza a utilizar en Inglaterra hacia 1850 para designar la figura de “entrenador de corte académico” y posteriormente aparece el “coach deportivo”. Hacia 1960 se utiliza el término para hablar de programas de entrenamiento educativo, pero no es hasta los años 80 cuando surgen las diferentes escuelas de coaching con formación, planes de estudio y credenciales concretas.

³ Ravier,L (2005). *Arte y ciencia del coaching*. Buenos Aires. Dunken

Y ¿QUÉ ES COACHING?

Existen numerosas definiciones de esta disciplina, herramienta o técnica, que recoge de las ciencias sociales como la psicología y algunas de sus escuelas como el constructivismo, la psicología positiva o la psicología humanista y también de la filosofía, el deporte..... todo aquello que considera útil para trabajar en el desarrollo y transformación de las personas.

Ceñirse a una sola definición, quizá empobrecería la perspectiva de a lo que llamamos coaching, porque existen numerosas definiciones que ponen el matiz en diferentes cuestiones y todas son válidas y todas son buenas. Me inclino por apuntar algunas palabras que ayudarían a construir una definición, tales como proceso temporal, entrevistas, descubrimientos, desarrollo, transformación, objetivos, cambios, creencias, valores, mejoras, identidad, excelencia....

Pudiendo elegir, me quedo con las palabras de Rafael Echeverría, que dice:

"Cuando una persona te pide hacer coaching lo que te está diciendo es "vengo porque tengo un problema, no sé cómo resolverlo y dado que tú tienes distinciones y competencias que yo no tengo, te pido que me ayudes a ver lo que no veo y a actuar donde ahora no puedo⁴."

Para entender la propuesta y la elección del coaching ontológico, como método y como disciplina de acompañamiento a la intervención social, realizaré una breve descripción de las escuelas de coaching existentes.

Cada coach, en función de su formación, de su enfoque, elección, ámbito de trabajo y clientes escoge el tipo de coaching que quiere ejercer. A continuación destacaré lo más significativo de cada escuela

⁴ Echeverria, R (2012) COACHING ONTOLOGICO –Recuperado de https://youtu.be/_MmxMqr_BwE

LAS DIFERENTES ESCUELAS DE COACHING

Tres son las líneas o escuelas existentes en coaching cuyas diferencias estriban no únicamente en su procedencia geográfica sino en sus propuestas de intervención:⁵

COACHING NORTEAMERICANO: fundador, THOMAS LEONARD (1955-2003). Fue pionero en el desarrollo del coaching y fundó algunas de las instituciones más importantes y referentes del coaching a nivel mundial. Este tipo de coaching lo denominan 5x 15 y consiste en 5 elementos relacionados con 15 competencias básicas que debe dominar el coach. Los cinco puntos básicos de este tipo de coaching dentro del proceso son el rapport, la escucha, la intuición, la pregunta y el feedback. A su vez el coach tiene que desarrollar 15 competencias que son: generar conversaciones provocadoras, acompañar al cliente en su propio descubrimiento, desarrollo de la grandeza que cada ser humano posee, disfrutar del cliente y del proceso, ser capaz de ampliar las capacidades del cliente, generar curiosidad, comunicar con claridad, ofrecer perspectivas en cada situación, enfocar hacia lo importante, transmitir de forma honesta lo que se percibe, ser "fan" del cliente, facilitar el camino de la exploración, saborear la verdad cuando el cliente la encuentra, diseñar entornos favorables y respetar al cliente.

El estilo norteamericano es práctico y ejecutivo, entendiendo esto no como algo no directivo, sino orientado a la acción. Se centra en aumentar la autoestima desafiando a los clientes a pasar a la acción y a dar lo mejor de sí mismos

COACHING EUROPEO: fundadores TIMOTHY GALLWEY Y JOHN WHITMORE.

Se pone énfasis en el potencial del ser humano y en su capacidad para elegir una vida mejor. Se trataría de un enfoque humanista. Cada ser humano ha de tomar responsabilidad de su propia vida y el coaching ayuda a liberar el potencial que cada persona tiene, tratando de ayudarlo a aprender y a descubrir en lugar de enseñarle mediante:

- Elevar conciencia: capacidad de darse cuenta
- Asumir responsabilidad: Ser dueños de nuestras acciones

⁵ Ravier, L (2005). *Arte y ciencia del coaching*. Buenos Aires. Dunken

- Desarrollar la confianza en uno mismo. Se trabaja buscando un sentido y un propósito de vida.

Se utiliza un método que llaman "método Grow" que es un acróstico que significa:

GOAL → meta

REALITY → realidad. Situación presente

OPORTUNITY → oportunidades, opciones

WHO, WHEN, WHAT → qué se va a hacer, cuando, dónde, cómo, quién además de la voluntad de hacerlo.

COACHING SUDAMERICANO. Esta línea de coaching, **conocido como ontológico** ha sido desarrollado principalmente por Fernando Flores, Julio Olalla y Rafael Echeverría. También se conoce como coaching transformacional. Este es el tipo de coaching en el que yo me he formado y que practico. El coaching sudamericano se basa en **tres postulados básicos**⁶:

1. Interpretamos a los seres humanos como seres lingüísticos. Somos seres que vivimos en el lenguaje.

2. Interpretamos el lenguaje como generativo. A través del lenguaje creamos cosas que antes no estaban. El lenguaje crea realidad y es acción. El lenguaje hace que "sucedan cosas". El lenguaje "genera ser".

3. El ser humano no tiene un ser dado fijo, inmutable. Ser humano es estar en un proceso permanente de devenir, de inventarnos y reinventarnos, en continuos procesos de cambio.

Este tipo de coaching presta especial atención al lenguaje y su utilización como herramienta transformadora. Aporta una visión sistémica al entender que los individuos actúan de acuerdo a los sistemas sociales a los que pertenecen y aunque estén condicionados por esos sistemas, a través de sus acciones, también pueden cambiar, tales sistemas sociales.

6 Echeverría, R. (2011) *Ontología del Lenguaje*. Madrid. J.C Sáez Editor

El coaching ontológico busca crear "observadores diferentes" para reinterpretar de forma diferente y desde ahí, generar acciones nuevas y nuevas formas de ser.

Uno de los principios básicos ontológicos es que vivimos en mundos interpretativos, es decir, no conocemos cómo son las cosas, solo sabemos cómo las observamos e interpretamos.

De ahí partimos para entender que aún no pudiendo cambiar determinados hechos de nuestra historia individual, podemos encontrar nuevas interpretaciones y en la medida en que es posible este cambio, el observador se transforma y aparecen otras posibilidades de actuación que surgen de la nueva perspectiva.

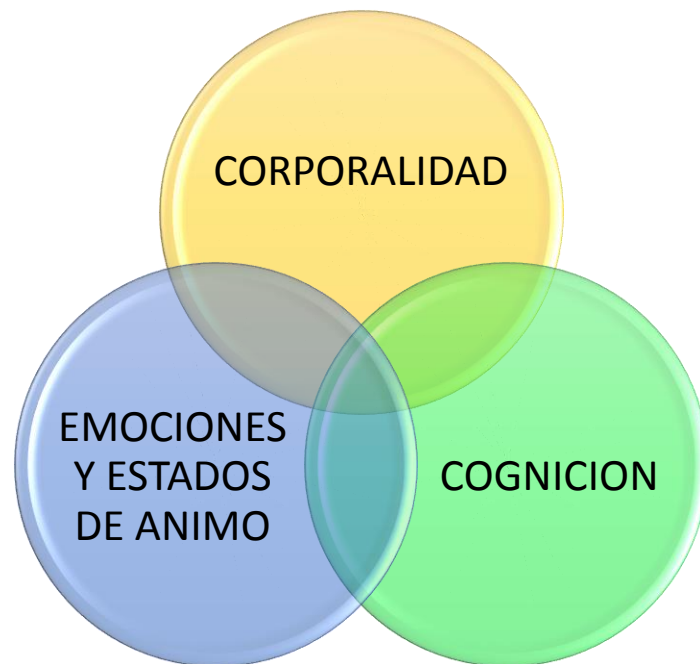
Coaching significa "entrenamiento" y viene del ámbito deportivo.

Ontología viene de la filosofía y se define como la ciencia del ser, luego entonces, estaríamos hablando de "ENTRENAMIENTO EN EL SER" ¡ qué bonito y qué potente!

El coaching transformacional se basa en el cambio de OBSERVADOR. Esta es la idea central del coaching ontológico. Los seres humanos estamos en permanente cambio, en permanente transformación. Por tanto cada uno de nosotros podemos elegir el tipo de vida que queremos vivir.

Entender a una persona en sus interpretaciones, en sus comportamientos, en definitiva, tratar de saber quien es implica ser conscientes de que la persona está constituida por tres elementos que configuran lo que denominamos **estructura de coherencia**. Y esta va a ser la pieza angular donde se asiente el proceso de coaching

La estructura de coherencia de una persona la componen tres partes indivisibles:



1. **El cuerpo.** Se trata del cuerpo que contiene a la persona y que se ha configurado a lo largo de su historia. El cuerpo que es el que es, permite ver el mundo, desde un determinado lugar. Una persona en silla de ruedas, por ejemplo puede percibir el mundo de forma amenazante y sentirse más frágil que una persona que mida 1,80 metros y no tenga problemas de movilidad. Únicamente es una cuestión física y biológica, nada más, pero que influye y determina el modelo de mundo de cada persona.

2. **Las emociones y estados de ánimo.** Las emociones tiñen nuestra vida como el arco iris al cielo después de una tormenta. El repertorio emocional que desarrollamos a lo largo de nuestra vida, condiciona también la forma en la que vemos el mundo y nuestros comportamientos. Hacemos la distinción de emociones y estados de ánimo, pues estos últimos se hacen más estables en los seres humanos y determinan nuestra forma de ir y de hacer en la vida. Las emociones son transitorias,

pero el estado de ánimo, pervive en el trasfondo desde el cual actuamos. Nuestro estado de ánimo nos habla de nuestra disposición y actitud ante la vida y distinguimos cuatro: PAZ, , AMBICION, RESIGNACION Y RESENTIMIENTO. Dependiendo de en qué estado de ánimo estemos son posibles unas acciones u otras. Si entendemos esta distinción (emociones/estados de ánimo) ya empezaremos a estar en disposición de hacer algo para cambiar, actuando desde los dominios del cuerpo y del lenguaje.



En mi experiencia, me encuentro de forma frecuente con personas cuyo estado de ánimo es el RESENTIMIENTO Y LA RESIGNACION. Y cuando una persona vive en el RESENTIMIENTO, desarrolla un patrón emocional extremadamente corrosivo, basado en un enfado extremo y en el que se esconde normalmente una enorme tristeza. El resentimiento se compone de dos palabras RE Y SENTIR, es decir, "volver a sentir". La persona que se encuentra en este estado de ánimo es incapaz de desarrollar comportamientos funcionales, conectados con emociones positivas, que faciliten que emerjan pensamientos, comportamientos y juicios expansivos. Sus pensamientos están vinculados a su victimización y existe un enorme sufrimiento, que no dolor. El dolor es una emoción natural que sentimos normalmente cuando experimentamos una pérdida. Forma parte de un proceso emocional y es funcional y útil sentir dolor. Sin embargo el sufrimiento añade al dolor el proceso de pensamiento, desarrollando

conversaciones internas muy poco útiles y productivas. La persona necesita a toda costa recibir la reparación de lo que considera dañado. Es como una foto fija en la que la vida parece congelada y bloqueada. La persona vive y revive continuamente como en un "continuo rebobinar". El resentimiento en parte se nutre de promesas y expectativas que nunca se cumplieron.

En la RESIGNACION, hay parálisis. La vida pasa por la persona, pero la persona no pasa por la vida. Las cosas son "como son", sin posibilidad ni capacidad de intervenir en ellas. La persona asume que esta "es la vida que le ha tocado vivir". En la resignación también aparece la figura de la víctima y un discurso tendente a la búsqueda de aliados que comprendan y a la autojustificación. En la resignación la ACCION no es posible.

En contraposición, los dos estados que permiten abrir posibilidades y generar cambios son AMBICION Y PAZ.

La AMBICION entendida como el deseo de cambiar, de contribuir, de mejorar, de abrir y estar abierto a otras posibilidades y de generar nuevas formas de ser y de hacer.

La PAZ, es posiblemente el estado de ánimo en el que a todas las personas nos gusta estar. Este estado de ánimo aporta luz y brillo a la persona. Desde la paz la persona expande su capacidad de acción, desarrolla emocionalidades que facilitan el progreso y el cambio. La paz tiene que ver con la aceptación de pérdidas que ya no podemos cambiar.

Identificar el estado de ánimo en el que vive el cliente o coachee y mostrárselo, ofrecérselo para que tome conciencia, será el primer paso para hacer un trabajo de cambio.

Respecto a **las emociones**, decir que su consideración es absolutamente esencial en un trabajo de intervención. Las personas no podemos separar nuestras emociones de nuestros comportamientos, de nuestra toma de decisiones y ellas articulan el que junto con el razonamiento lógico hagamos una cosa y no otra: ALEGRIA, TRISTEZA, MIEDO, ENFADO, ASCO Y SORPRESA..

La palabra emoción, proviene del verbo latino **movere** (que significa moverse) más el prefijo “e-”, significando algo así como “movimiento hacia” , sugiriendo, de ese modo, que en toda emoción hay implícita una tendencia a la acción.

Las emociones nos informan y avisan predisponiéndonos a la acción. Las emociones no son simples interrupciones en el curso de la vida, que hay que controlar. Forman parte de procesos a los que hay que prestar atención. En combinación con la razón, nos hacen más eficaces y nos ayudan a adaptarnos a los acontecimientos que acontecen a nuestro alrededor.

Las emociones se viven en el presente, pero están influenciadas por el pasado y pueden ejercer influencia sobre el futuro. A menudo las emociones se generan en el recuerdo. Es con las experiencias y aprendizajes desde la infancia que se va generando una “memoria emocional” en donde se van grabando estados emocionales que ante sucesos posteriores pueden llevar a la persona a revivir nuevamente las mismas emociones que se vivieron en una experiencia pasada. Por ello decimos que las emociones tienen memoria.

En el lenguaje emoción, le llamamos a una **distinción lingüística** que produce un cambio en nuestro espacio de posibilidades a raíz de determinados acontecimientos.

Cuando hablamos de emociones por tanto, hablamos de sucesos o circunstancias que alteran nuestro universo emocional. Si los acontecimientos desaparecen, las emociones que las producen, también desaparecerán.

Las emociones tienen un poder extraordinario. Son las emociones las que nos permiten afrontar situaciones difíciles como el riesgo, las pérdidas irreparables, la persistencia en conseguir un objetivo a pesar de las frustraciones etc...

Cada **emoción nos predispone de una forma a la acción**; cada una de ellas señala una dirección. Nuestro bagaje emocional, tiene un enorme valor de supervivencia y esta importancia se confirma por el hecho de que las emociones han ido integrándose en el sistema nervioso en forma de tendencias innatas y automáticas en nuestro corazón. Obviar que las emociones tienen un poder extraordinario sería quedarnos “cojos” en nuestra concepción de la naturaleza humana.

Ninguna de las decisiones que tomamos diariamente están desvinculadas de la emoción. Todo lo que pensamos y hacemos es pensado y dicho desde una emoción y si esa emoción no es la adecuada, seguramente los resultados que obtengamos tampoco.

Vivimos en una permanente conversación con nosotros mismos, con otros y con el mundo. El éxito de nuestras conversaciones tendrá que ver con nuestra emoción y

nuestro estado de ánimo. Por tanto deberíamos cuidar especialmente nuestra vida emocional.

Un ejercicio que me gusta mucho hacer y que yo llamo MI VIDA EN SEIS EMOCIONES consiste en proponer la construcción de la vida en esas seis emociones en porcentajes. El total tiene que dar un 100%, preguntando ¿Cuánta alegría hay en tu vida? ¿y tristeza? ¿y el miedo?...así hasta completar el 100. Y a partir de ahí comienzo a trabajar.

Por ejemplo:

TRISTEZA.....25%

ALEGRIA.....5%

ASCO.....15%

MIEDO.....25%

SORPRESA.....0%

ENFADO.....30%

Ofrecemos el mensaje de cada una y a partir de ahí qué sentido tienen para el cliente y cómo y qué hacer con ellas. Trabajamos en el autoconocimiento primero y la gestión de esas emociones después

3. **La cognición**, que es el elemento sobre el que más se trabaja pues tiene un papel fundamental en los procesos de cambio y además tiene una estrecha vinculación con el lenguaje. Lo que pensamos, cómo lo pensamos y desde qué emoción o estado de ánimo lo pensamos, determina nuestros comportamientos. Cambiar un pensamiento es cambiar una acción.

El coaching ontológico trabaja en estas tres áreas y pone especial énfasis en la **escucha**, pues desde la escucha, solamente desde ella, se valida al que habla. Hablamos para ser escuchados.

Por ello es especialmente importante como escucha el coach y desde dónde escucha lo que el cliente dice.⁶

Desde el entorno del lenguaje se pone especial énfasis a los **juicios y narrativas** de la persona. El tipo de observador que somos se ha configurado de acuerdo a palabras y mensajes concretos, que van construyendo a la persona. Nuestros juicios y creencias determinan nuestras formas de actuar, de decidir y elegir. Si son susceptibles de ser cambiados, el comportamiento variará y cambiarán las opciones de vida⁷.

Las narrativas hacen referencia a la construcción de la historia personal de cada ser humano; las narrativas son la forma particular en que la persona cuenta lo que ocurre o lo que le ocurrió en el pasado y son las narrativas las que dan soporte a la forma de actuar y de sentir. El relato que cada persona hace de su historia, condiciona el que se viva esa parte de la vida de una u otra forma. El reto o desafío del coach consistirá en llegar a conocer las interpretaciones que aparecen desde la estructura de coherencia actual y cómo impiden la aparición de conductas deseadas, para una vez identificadas esas dificultades, generar el movimiento del cliente para que genere otras interpretaciones que le ofrezcan otras posibilidades de actuación que antes no tenía.

6 Echeverría, R. (2007) *Actos del Lenguaje. Volumen 1: La Escucha*. Santiago de Chile. J.C Sáez Editor

7 Velazquez, M.A (2010) *Coaching Ontológico. Teoría general del coaching*.(pp 197-204) Madrid. Ed. Universitaria Ramón Areces

LA METAFORA DEL ICEBERG

Me gusta esta metáfora del iceberg para que veamos y podamos entender lo que una persona trae cuando la atendemos en nuestros despachos.

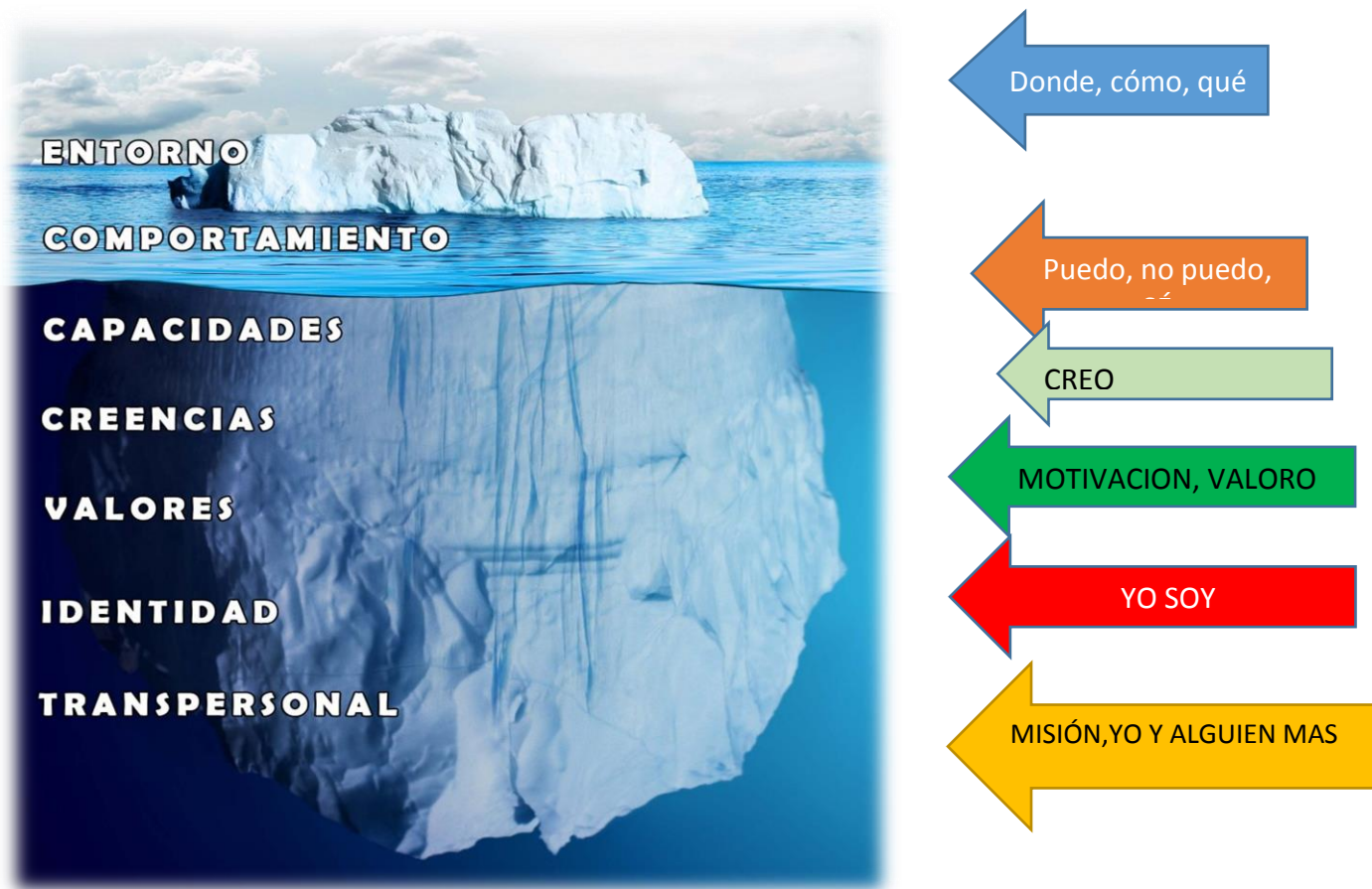
En la parte del iceberg que sobre sale, se encuentra "lo que vemos", están los comportamientos de las personas, sus conductas. En este nivel las preguntas que surgen son ¿Qué? ¿cómo? ¿Cuándo? ¿dónde? Y es muchas veces la parte que nos enseñan y que nosotros trabajamos. Cuando trabajamos en la superficie únicamente estamos realizando CAMBIOS REMEDIATIVOS. Únicamente incidimos en los comportamientos: Si esto no funciona de esta forma, cambio y hago otra cosa". Sin embargo y como todo iceberg que se precie, debajo se encuentra todo "lo que no vemos" pero que da soporte y justificación al comportamiento. Es un orden lógico y

que va descendiendo hasta lo más profundo que es nuestra identidad, nosotros en lo más esencial.

Cuando trabajamos a nivel de creencias, valores y capacidades, estamos incidiendo en un tipo de cambio que llamamos GENERATIVO. En los cambios generativos empezamos a desafiar y cuestionar nuestras creencias, los pensamientos que quizá tengamos sobre nuestras formas de actuar y nuestros valores

Y cuando avanzamos más y los cambios se hacen más profundos, hablamos de CAMBIOS EVOLUTIVOS. En este nivel la persona realiza un trabajo a nivel identitario y transformacional.

Este planteamiento y modelo proviene de la Programación Neurolingüística fue desarrollado por Robert Dilts⁸ y se denomina estructura de NIVELES LOGICOS.



⁸ Dilts, R. (2003) *El poder de la palabra*. Barcelona. Editorial Urano



Y todo ese iceberg es recorrido por.....



PROCESO DE INTERVENCION SOCIAL EL COACHING TRANSFORMACIONAL

El proceso de coaching se abre con una invitación a trabajar aquellas dificultades o quiebres (término utilizado en coaching para referirnos al problema) que la persona expresa y que quiere resolver y que llevará a la persona a indagar en su modelo de observador, en sus emociones y en su corporalidad.

Se trabaja a lo largo de un proceso temporal e individual. El coach se sitúa en un plano de igualdad junto al coachee. El proceso de acompañamiento no tendría sentido desde otro lugar, dado que es el coachee quien va respondiendo a todas y cada una de las preguntas que le van surgiendo.

¿Qué áreas se abordan desde el coaching transformacional?

- Comprensión del cliente (observador) en su estructura de coherencia haciendo espejo de lo que se ve
- Emociones y estados de ánimo que prevalecen
- Juicios sobre sí mismo/a, sobre los demás y sobre el mundo
- Narrativas con las que construye su mundo
- Diseño de conversaciones.
- Coordinación de acciones
- Corporalidad Trabajamos para que la persona mejore su: Autoconocimiento
Confianza Su compromiso Su responsabilidad Y para si quiere y lo elige
cambie: Su modelo de observador/a Sus juicios y narrativas Sus
conversaciones internas y externas Su repertorio emocional Su modo de
"hacer"

El proceso de coaching, no es un proceso fácil, sobre todo cuando hablamos de transformación; es un proceso de intervención intenso, largo y profundo en el que se van trabajando cada una de las áreas de forma transversal utilizando el lenguaje y la conversación como ejes de la intervención.

A través del tipo de conversación de coaching que establecemos, trabajamos con nuestros clientes aportándoles distinciones sobre las declaraciones básicas de la vida y su significado (si, te quiero, no sé, gracias, no, lo siento, te perdono, declaración de la gratitud), sobre los diferentes tipos de conversaciones, dando espacio a la reflexión, para escoger qué tipo de conversación quieren tener con ellos mismos y con los demás y se da especial importancia a emociones y estados de ánimo por estar en el centro de toda forma de "hacer".

Los seres humanos vivimos en permanente conversación y conversar no es fácil. Al trenzado que se produce entre "lenguajear" y "emocionar" es a lo que llamamos conversar (Maturana, H. 2010)⁹. La emoción es la que va a permitir tener una conversación determinada y no otra. Por tanto uno de los secretos para que nuestras conversaciones sean efectivas es que emoción y pensamiento estén alineados. Si la emoción para una conversación concreta no es la adecuada,

seguramente los resultados que obtendré no serán los deseados.

COMPETENCIAS CLAVE EN COACHING ¿NO TIENE ESTO QUE VER CON TRABAJO SOCIAL?

La International Coach Federation (ICF), institución internacional representativa del coaching dedicada a su desarrollo, garantía y calidad establece unas competencias básicas que deben estar presentes en la relación de coaching.

Las competencias se agrupan en cuatro apartados que a su vez integran unas claves específicas:

1. ESTABLECER CIMIENTOS

- 1.1 Adhesión al código deontológico y estándares profesionales
- 1.2 Establecer un acuerdo de coaching

9 Maturana, H (2010) *El sentido de lo Humano*. Buenos Aires. J.C. Sáez editor

2. CREAR CONJUNTAMENTE LA RELACION

- 2.1 Establecer confianza e intimidad con el cliente
- 2.2 Estar presente en el coaching

3. COMUNICAR CON EFECTIVIDAD

- 3.1 Escuchar activamente
- 3.2 Realizar preguntas potentes
- 3.3 Comunicar directamente

4. FACILITAR EL APRENDIZAJE Y RESULTADOS

- 4.1 Crear consciencia
- 4.2 Diseñar acciones
- 4.3 Planificar y establecer metas
- 4.4 Gestionar progreso y responsabilidad

Y yo me pregunto ¿no tiene esto mucho que ver con el trabajo social?

En las intervenciones sociales trabajamos con contratos sociales (a veces solo verbales), acuerdos de intervención con nuestros usuarios o al menos deberíamos hacerlo, consensuando con cada persona nuestro compromiso y el suyo, esto ya garantizaría y serviría para concretar y poner un marco a la intervención.

Crear conjuntamente la relación supone generar ese marco de confianza, intimidad y conexión que permita construir un proceso, que la persona sienta nuestro interés genuino por su bienestar, por su presente y por su futuro.

Comunicar con efectividad implica en coaching dominar el arte de la escucha. Y la escucha comprende varios aspectos, escucha de lo que se dice, escucha de lo que no se dice, la escucha de las emociones y la escucha del SILENCIO, porque en el silencio se esconden muchas respuestas.

Comunicar de forma efectiva, supone también dominar el arte de la pregunta. Y preguntar con sentido, proporción y efectividad, requiere formación y práctica. Preguntar para generar consciencia, preguntar para generar reflexión, preguntas que invoquen a la otra persona a indagar, cuestionar, dudar y que contribuyan a dirigirla hacia sus objetivos y metas.

La comunicación implica por parte del profesional, un grado de autoconocimiento importante y el dominio de habilidades como la empatía, el rapport, la observación y el lenguaje no verbal.

Facilitar aprendizaje y resultados tiene que ver con ayudar a los clientes. Mirar ese iceberg individual e interior de cada uno y ayudar a la persona tanto a identificar sus creencias limitantes como a descubrir sus talentos y fortalezas ocultas, sus capacidades resilientes, a destapar sus emociones y reforzar pensamientos más útiles y productivos encontrando nuevas formas de acción.

La habilidad para **diseñar acciones** implica el trabajo conjunto con el cliente convocándole y provocando el desarrollo de ideas conjuntas, explorando las preocupaciones pero también las ideas y soluciones posibles, siempre permitiendo que sean generadas por la propia persona y no bajo la inducción de los profesionales o desde su orientación. En este sentido es fundamental planificar y establecer objetivos y metas, por pequeñas que sean, y siempre que cumplan con los criterios llamados S.M.A.R.T, acróstico que en español significa, **E**specíficos, **M**edibles, **A**lcanzables, **R**ealistas y **T**emporizados.

Por último, **gestionar progreso y responsabilidad**, es poner atención y foco en lo realmente importante para el cliente, generando su responsabilidad en el proceso y planteándole preguntas sobre su compromiso en esas acciones, ofreciendo también un feedback sobre lo que ha hecho y lo que no ha hecho y de lo que ha aprendido con

cada acción y también confrontarle de un modo positivo con el hecho de no haber llevado a cabo las acciones acordadas.

APORTACIONES DEL COACHING ONTOLOGICO AL TRABAJO SOCIAL

Desde una perspectiva personal, vivencial además, puedo señalar muchas cosas que desde el coaching podemos recoger los profesionales de la intervención social para enriquecer nuestra vida y nuestra profesión.

Perspectivas: el coaching es una disciplina que potencia la ampliación de perspectivas, de nuestros mapas de realidad. Cada uno de nosotros conformamos una realidad, interpretable y conforme a ella nos movemos por el mundo. Si somos capaces de entender esto de verdad, estaremos en condiciones de “empezar a entender al otro” en sus diferentes perspectivas, en sus diferentes interpretaciones.

Incorporación de las distinciones lingüísticas como recurso para el cliente y como recurso para la intervención social.

Mejora de competencias que ya tenemos ahondando en ellas: la escucha, la empatía, la presencia...éstas forman parte del proceso y hay que cuidarlas y entrenarlas de forma permanente.

Permite **identificar y trabajar con juicios y creencias limitantes**, dos de los elementos en los que residen nuestros comportamientos y formas de hacer.

Menor desgaste profesional en la medida en que disponemos de mayor información respecto al mapa personal del cliente, se identifican los patrones de “observador” y patrones de sus comportamiento y ponemos concreción y acción en la intervención.

Incorpora un elemento básico a tener en cuenta en cualquier encuentro profesional: las **emociones**, tanto las propias, como las del cliente, dándoles espacio en el proceso de intervención.

Claridad y concreción. El proceso de coaching hace como el faro de puerto al barco, alumbra, pero desde un trabajo concreto, evitando las ambigüedades del cliente y esto al trabajo social, a la intervención social le puede repercutir de forma positiva. Frecuentemente nos encontramos a personas que se pierden “en la hojarasca”, no concretan, no dibujan su hoja de ruta, perdiéndose en lo que no es importante, a veces como forma de autoboicotear sus posibilidades de cambio, de forma consciente o

inconsciente. En coaching ponemos marco, encuadramos de una forma directa, desde el inicio de la intervención, mediante ese pacto/acuerdo previo que se establece y se ofrece de forma no directiva y que ayuda a evitar la dispersión del cliente.

Objetivos y metas. Se trabaja con los objetivos y metas que diseña el propio coachee y que va a cuestionar, evaluar, redefinir si es necesario, y confrontar, ayudado por el coach.

APORTACIONES DEL TRABAJO SOCIAL AL COACHING:

Conocimiento científico. El trabajo social forma parte de las ciencias sociales. Nuestro conocimiento sobre las personas es una plataforma fantástica a aportar al coaching.

Nuestra **perspectiva sistémica**, es compartida con este tipo de coaching, una mirada integradora, holística, que surge ya desde la necesidad de las personas de conversar y de producir interacciones sociales.

Práctica y experiencia: sobre la realidad social, con todo lo que ello aporta para poder hacer coaching desde un enfoque social

Método. Aportamos **diferentes métodos y herramientas** de intervención que nos facilitan la adquisición de metacompetencias como posibles coaches. Estamos además continuamente entrenando en el nivel conversacional.

El trabajo social, como un trabajo que comporta el afrontamiento de **desafíos y retos** tanto personales como profesionales, siendo uno de esos retos vencer las resistencias al cambio que las personas presentan.

Valores. Trabajamos desde valores universales como la justicia social, el respeto, la aceptación, la igualdad, la diversidad, la ética profesional....valores que aparecen en nuestro código deontológico y que se comparten en coaching.

CONCLUSIONES

1.- El coaching ontológico engrana con el trabajo social porque interviene a un nivel profundo con la persona. Posibilita la transformación de las personas, para que puedan construir la mejor versión de sí mismas, aportando herramientas poderosas, orientadas al desarrollo del potencial humano, más que a una mera resolución de

conflictos o a la búsqueda de objetivos puntuales.

2. El ejercicio del coaching fortalece la intervención social en cualquier ámbito de desarrollo del trabajo social, contribuyendo a dirigirla hacia un objetivo mayor: conseguir que la persona construya una vida lo más plena y autónoma posible y lo más feliz, alineada y en coherencia con su forma de pensar, de decir, de sentir y de actuar.

Todo ello puesto al servicio de la intervención social supone un cambio cualitativo y diferencial en la atención, supone hacer intervenciones más integrales y completas, más ricas y útiles, menos agotadoras, una diferencia que además las personas atendidas son capaces de percibir y que les hace sentirse únicos, legítimos y soberanos en ese espacio de encuentro.

3.- Aporta valiosos recursos a los profesionales que son de gran utilidad, entre ellos la necesidad de que el profesional se cuide y preste una especial mirada y desarrollo de competencias que deberían formar parte de los planes de estudio junto con lo estrictamente académicos, y que como dice Daniel Goleman, forman parte del “núcleo duro de las habilidades blandas”, esto es, conciencia de uno mismo, conciencia emocional, autorregulación emocional, empatía, observación de puntos ciegos, confianza en uno mismo/a, autoestima.....quizá por ello una de las claves del éxito del coaching sea precisamente esto.

El ejercicio del coaching implica un aprendizaje y el desarrollo de unas habilidades específicas que son adquiridas en escuelas especializadas y universidades que ya disponen de títulos propios y estudios de postgrado.

Somos muchos los coaches que nos preparamos de forma seria y responsable en escuelas con planes de estudios de gran valor y que se ocupan de preparar profesionales bien cualificados. Y también somos muchos los que continuamos formándonos en otras disciplinas para ampliar nuestros conocimientos y con ello mejorar nuestras capacidades para intervenir con los clientes.

5. Junto con el coaching, existen otros recursos como la inteligencia emocional, la PNL o las técnicas de liberación emocional, que lo complementan, lo nutren y también pueden hacer más rico, interesante y creativo el trabajo social

6. Los procesos de coaching son extremadamente sensibles y cuidadosos con ese “estar presente” para la otra persona, alejando todo “ruido” mental o instrumental del espacio de trabajo. Como en el encuentro en la intervención social. Sin embargo es

frecuente que los profesionales seamos interrumpidos por teléfonos, notas, avisos, urgencias, personas que a veces de forma fortuita y otras no irrumpen en el espacio de trabajo ¿cómo podemos y queremos poner en marcha alguna acción o recurso para poner límite a esto?

Nuestra formación de base se puede nutrir de otras experiencias, de otras disciplinas para aplicar a la intervención social, y esta es la propuesta que hoy he presentado, desde mi experiencia personal y profesional.

El proceso de cambio de una persona y de esto los trabajadores sociales sabemos mucho, comporta un camino no siempre llano, no siempre fácil, no siempre bonito.

7.- El ejercicio del coaching transformacional implica también la mirada interior del coach y la necesidad de que se trabaje a sí mismo/a. Por eso en mi doble condición de coach y trabajadora social hago más, las palabras de Carl Rangson Rogers⁹ cuando dice que: "el ejercicio de la ayuda (el dice terapia) es algo que requiere un desarrollo personal ininterrumpido por parte del profesional; y esto a veces es doloroso, aunque en definitiva resulta siempre satisfactorio."

Agradezco profundamente al coaching el haber posibilitado que yo hiciera esa mirada interior y ese trabajo personal que ha hecho de mí, una profesional más excelente y eficaz, más consciente, más responsable, más humilde, más respetuosa, más amorosa y más agradecida a todas las personas a quienes atiendo diariamente.

PARA TERMINAR SOLO.....UNAS PREGUNTAS

No quiero terminar sin lanzar algunas preguntas para la exploración y reflexión individual y colectiva:

¿Entrenamos los profesionales estas competencias? ¿Las aprehendemos o solo las aprendemoslas?

¿Las ponemos en el mismo nivel de prioridad que otras técnicas?

¿Qué pensamientos limitantes surgen en nosotros como profesionales a la hora de encarar la intervención?

¿Desde qué marco trabajamos? ¿Desde el marco problema? ¿Desde el marco solución? ¿Desde el marco del aprendizaje? ¿Desde el marco fracaso?

¿Confiamos de verdad en el otro, en sus capacidades y posibilidades? ¿Cómo lo hacemos?

¿Qué importancia le damos a nuestra figura profesional desde el autocuidado?

¿Qué espacio y tiempo le damos al trabajo personal cuando lo que trae la persona impacta en el profesional, haciendo resonancias con lo propio nuestro?

9 Rogers, C .R (2014) *El proceso de convertirse en persona*. Barcelona. Paidós

¿Es importante el autocuidado profesional? Sí, no, a veces, depende.....

Si la respuesta a la pregunta anterior es sí, me surgen dos interrogantes más:

¿Cómo?

¿Para qué?

¿Estamos pues hablando de un nuevo tipo de formación a incorporar por los trabajadores y trabajadoras sociales que venga a empoderar y ampliar nuestras competencias?

Desde estas líneas os animo y os invito a todos y todas compañeras/os de profesión a ser curiosos, a dejaros seducir por otras ramas de conocimiento, a indagar y explorar sin miedo pues encontraréis tesoros escondidos en vosotros/as y en los demás.

BIBLIOGRAFIA

- CSIKSZENTMIHALY, M. (2008) *Flow (FLUIR). Una psicología de la Felicidad.* Barcelona. Editorial Kairós.
- CONSEJO GENERAL DE COLEGIOS OFICIALES DE DIPLOMADOS EN TRABAJO SOCIAL Y ASISTENTES SOCIALES *Código deontológico.* Texto aprobado de forma unánime por Asamblea General Extraordinaria el 9 de Junio de 2012. Madrid.
- DILTS, R. (2003) *El poder de la palabra.* Barcelona. Editorial Urano
- ECHEVERRIA, R. (2007) *Actos del lenguaje volumen 1: La escucha* J. C. Sáez Editor. (2011), *Ontología del lenguaje,* Madrid. (1a ed. España) J. C. Sáez Editor
- GOLEMAN, D (1996) *Inteligencia emocional.* Barcelona. Editorial Kairós
- GOLEMAN, D (2016) *La Inteligencia Emocional en la práctica.* (Vigésimo sexta edición: Enero 2016). Barcelona. Editorial Kairós
- GUARNIERI, S y ORTIZ DE ZARATE, M (2010). *No es lo mismo.* Madrid. España. LID Editorial Empresarial. S.L
- MATURANA, H (2010). *El sentido de lo humano.* Buenos Aires. Argentina. J.C. Sáez Editor
- PEREZ, L (Ed).(2010) *Teoría General del Coaching.* Madrid. España. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- RAVIER, L.(2005). *Historia y ciencia del coaching.* Buenos Aires. Argentina Editorial Dunken
- ROGERS, CARL R. (2014) *El proceso de convertirse en persona(2a ed).* Barcelona. Ed. Paidós
- ZELDIN, T (2014). *Conversación. Cómo el diálogo puede transformar tu vida.* Barcelona. Plataforma Editorial