

LAS PREGUNTAS SISTEMICAS: EL PROCESO DEL SISTEMA ES EL CONTENIDO DEL COACH

Escuela de Formación en Coaching Sistémico Metasysteme de Alain Cardon

I - EL COACH SISTEMICO SABE HACER COACHING INDIVIDUAL MAS COACHING DE EQUIPOS MAS COACHING ORGANIZACIONAL

Muy a menudo se suele decir y pensar que el coaching sistémico es igual que el coaching de equipos o coaching de constelaciones.

En la escuela de Coaching sistémico Metasysteme de Alain Cardon solemos decir que el coaching es sistémico. No lo decimos de manera presuntuosa porque el ego no tiene cabida en el corazón del coach. Para nosotros cuando hay un cliente y un coach ya forman un sistema, el coach forma parte de ese sistema, su sola presencia permite algo en ese sistema. Es decir, el cliente, sea un individuo, un equipo o una organización para el coach es siempre un sistema y es por eso que el coaching lo llamamos coaching sistémico.

No hacemos coaching distinto si el cliente es individual, un equipo o una organización, no hay diferencias, es la misma cosa. Quizás la mínima diferencia es que en equipo utilizaremos algunas herramientas como el proceso de las reuniones delegadas que se introducirán de distinta manera según el objetivo y el proceso del sistema.

Con respecto a las constelaciones nosotros entendemos que permiten al cliente desarrollarse personalmente, les permite ver cuál es su pasado, cómo era o es su comportamiento en familia, cómo puede o no repetir la misma pauta en equipo, con su equipo o con otros equipos y al final “curar” sus propias creencias. Para nosotros, eso es un trabajo, de una parte, a largo plazo y, de otra, es un trabajo totalmente psicólogo y no de coaching. Claro en el coaching sistémico se puede utilizar lo que a veces se llama, supongo por marketing, constelaciones y coaching, pero aquí no se habla de marketing, se trata de ser humanos.

En coaching sistémico hay unas preguntas que se llaman “preguntas sobre constelaciones” pero no tienen que ver con las constelaciones que se desarrollan en psicología (hablaré más tarde de esta forma de preguntas). Si lo que quiere el cliente son constelaciones, le aconsejaré un buen psicólogo que hará con él un trabajo interior en profundidad.

II - EL PROCESO DEL SISTEMA ES EL CONTENIDO DEL COACH

En general, si hago una retrospectiva de una sesión de coaching, esta se acaba cuando el cliente ha tomado una decisión con un plan de acción en el cual está basado en la meta de conseguir resultados extraordinarios.

Para llegar a eso el coach ha hecho una intervención poderosa (preferimos el término de intervención que el de preguntas, porque en el coaching sistémico un silencio puede ser poderoso, un “humhum” puede ser poderoso y... claro una pregunta puede ser poderosa) que permite a su cliente cambiar de marco de referencia y entrar en un otro sistema interior en el cual tomará sus decisiones y desarrollará sus planes de acción. El marco de referencia del cliente es su universo mental, emocional, social, personal, sus creencias, su perspectiva sobre el mundo laboral, sobre el mundo, su entorno y es distinto para cada uno.

Para llegar a esa intervención poderosa el coach se queda en silencio, escucha sin intención, está presente sin intención, y está siempre en una postura que llamamos postura baja. Es solo por esta forma de ser que el cliente utiliza su espacio en el momento oportuno y es en este espacio del sistema que el coach puede hacer intervenciones poderosas. Este espacio pertenece al cliente.

Claro, antes, para llegar a todo eso el cliente ha definido para él y el coach, o sea, para el sistema, cuál es el resultado que quiere conseguir al final de esa sesión de coaching.

Si continúo la retrospectiva de la sesión del coaching, el cliente (sea individuo, un equipo o una organización) viene a ver a un coach porque quiere conseguir algo y solo no llega. No llega porque su marco de referencia es limitante para él y no le permite encontrar soluciones. Si viene a ver a un coach es que sabe que no es un problema de competencias, de formación, de experto, de psicología, sabe que su marco de referencia actual no le permite encontrar soluciones. El cliente paga un espacio de diálogo entre él y el coach para que el coach le permita dentro de ese espacio entrar en otras reflexiones, entrar en soluciones distintas porque justamente la intervención poderosa le ha permitido de cambiar su marco de referencia. Para nosotros esta noción de espacio del cliente es muy importante porque ese espacio pertenece al cliente, solo entro si él me da permiso, si no me lo da es que está reflexionando y todavía no ha cambiando de marco de referencia, este espacio es silencio sin intención para el coach y es en este espacio en el que todo ocurre.

El contenido del coach es su intervención pero con su intervención NO TIENE que entrar en el contenido del cliente porque si entra en el contenido del cliente va empezar a reflexionar como el cliente, tendrá los mismos problemas que el cliente, tendrá intenciones y no permitirá a su cliente encontrar soluciones, estarán en el mismo nivel sistémico de pensamiento y de reflexiones.

El coach tiene que acompañar a su cliente a otras partes a donde hasta ahora su cliente no ha puesto energía y justamente es en este espacio en que el cliente pondrá energía. Solemos decir que este espacio es el vacío del sistema y en física cuántica el vacío está lleno de energía. Si el coach hace una intervención de contenido en este espacio del sistema, el sistema sigue igual, el sistema no cambia, el cliente tampoco.

Y claro, ahí podría el coach encontrar una dificultad ¿Cómo no entrar en el contenido del cliente para permitirle cambiar de cuadro de referencia?

En el coaching sistémico de la escuela Metasysteme de Alain Cardon es muy fácil: para no hacer intervenciones de contenido, el coach sistémico tiene una herramienta muy potente que es el sistema.

Efectivamente en este diálogo con el cliente, sea individual, equipo u organizacional, ocurren millones y millones, o mejor una infinidad de cosas que entran y salen dentro del sistema y que forman parte del cliente y del coach. Estas cosas forman parte del proceso del sistema y si el coach está en un silencio sin intención, una escucha sin intención sabe servirse adecuadamente de este contenido, es decir, del proceso del sistema. De esta forma su intervención será poderosa para su cliente. Es por eso que el proceso del sistema es el contenido del coach.

Una advertencia: las intervenciones poderosas no se encuentran en los libros, es el cliente quien por su cambio de marco de referencia demostrará que la intervención del coach ha sido poderosa. Muchos coaches intentan encontrar la pregunta poderosa, de este modo tienen una intención y están preocupados por el contenido del cliente y no por el proceso del sistema.

III - Ejemplos de proceso del sistema que pueden ser el contenido del coach

En lo que sigue vamos a ver los procesos principales que ocurren dentro de un sistema sea individual, equipo u organizacional. Para cada proceso doy ejemplos que son escenarios de coaching que he visto en mis grupos de supervisión (Madrid, Montpellier y Toulouse) o escenarios que he vivido con mis clientes individuales, equipos u organizaciones. No hay que olvidar que antes de la pregunta poderosa el contrato de la sesión de coaching estaba claro, la relación estaba establecida y el silencio, la presencia, la escucha sin intención, la posición baja están siempre presentes porque es la forma de ser del coach. Es cierto que no hay que coger estos ejemplos como generalidades, en más de 10 años de coaching sistémico, mas de 2500 horas de prácticas de coaching sistémico nunca he encontrado la misma situación y nunca he copiado como un “copiar/pegar” las mismas preguntas o la forma de ser. Si un sistema es siempre un sistema dentro de ese sistema cada uno es distinto y el proceso del sistema es cada vez distinto.

En estos ejemplos a veces hablo de presencia y a veces de resonancias: son dos palabras a la vez distintas e iguales. Es gracias a que el coach está presente sin intención al proceso que puede haber una resonancia en el tema (objetivo) del cliente.

La presencia a la relación coach / cliente

La interfaz cliente-coach es asombrosamente rica en informaciones pertinentes. ¿Cómo habla el cliente al coach? ¿Cómo mira el cliente al coach? ¿Cómo contesta a las preguntas del coach o a las reformulaciones eventuales del coach? ¿Cómo participo activamente a la creación de una relación respetuosa y centrada sobre sus propios resultados? ¿Dónde lleva el cliente su mirada? ¿Cómo el cliente acepta su propio silencio y los de su coach? ¿Cómo emprende su investigación con el coach? ¿Qué tipo de colaboración establece? ¿Cómo el cliente busca, encuentra y construye asumiendo su responsabilidad personal en la relación? ¿Cómo vive el

cliente la proximidad, la intimidad o la distancia con el coach? ¿Cómo vive el cliente la intimidad de la mirada y de la presencia del coach?

Ejemplo: Un cliente individual (directivo de una PYME de 20 colaboradores) cuyo objetivo es que su equipo pueda ser más autónomo tomando decisiones sin su presencia.

Durante el diálogo de coaching el cliente no contesta a las preguntas o reformulaciones del coach. El coach siente una presión y le dice “Si me permites una intervención, siento en mí una presión porque efectivamente, ya van tres veces que te hago una pregunta y al final no me contestas y quizás es mi culpa porque mis preguntas no son claras. Imagínate que lo que vivo lo viven también tus colaboradores ¿Cómo puedes hacer para escuchar las preguntas de tus colaboradores con el fin que sean autónomos? El Cliente se dio cuenta de que estaba con su meta y de que al final solo él se escuchaba, tomó la decisión de re-explicar los objetivos a su equipo y de ir a las reuniones sin opciones como el coach que va sin opción y sin intención. Su equipo ha innovado e inventado un nuevo proceso industrial que se vende en todo el mundo.

La resonancia entre el coach y el cliente:

Un coach sistémico experimentado es consciente de que el azar no existe. Si en el sistema emergen nuevas perspectivas es por algo. Si ocurren resonancias naturales o espontáneas entre todos los actores en interacción es por algo. Si se producen coincidencias espontáneas y que tienen un sentido pertinente con el objetivo del cliente es por algo. Cuando el coach sistémico está en el silencio sistémico, escucha el sistema sin intención y cuando tiene su consciencia sistémica desarrollada confía en el sistema y emerge una intervención poderosa sobre estas resonancias. Se dice que su consciencia sistémica le ha permitido hacer una resonancia sobre la resonancia.

Ejemplo con un manager de un equipo de ingenieros informáticos de 150 colaboradores en una empresa multinacional. El objetivo es ¿Cómo puedo permitir a mi equipo de acabar sus proyectos en plazo y ajustándose al presupuesto?

Es la primera sesión de coaching y tenemos 1h30. La sesión empieza muy bien con un objetivo y unos indicadores de medidas muy claros. A la media hora de la sesión somos interrumpidos varias veces: 2 personas que se equivocan de sala, otra que viene darle un documento a firmar (esto estaba previsto) y una persona más que sabe que está en esta sala y viene rápidamente a saludarle. En estas interrupciones emerge en el coach una resonancia y le dice al cliente: “¿Si suponemos que vuestros proyectos funcionan como esta sesión qué cambiarías en esta sesión para llegar a un buen final que puedas utilizar para tu equipo?” Se dio cuenta de que a mitad de un proyecto sus equipos disminuyen la disciplina y el rigor y pierden tiempo por culpa de los otros servicios de la empresa. Durante la hora que quedó el manager tomó un plan de acción para permitir a su equipo no ser molestado durante el proyecto.

Ejemplo con un comité de dirección de 7 personas en una PYME de 480 colaboradores cuyo objetivo es permitir a su empresa innovar para ser más competente.

La sesión de coaching se hace durante la reunión del comité. Durante el diálogo le viene al coach la imagen de su bisabuela. Se acuerda de ella, tenía unos 7 años y la ve detrás de su ventana muy mayor y muy aislada. El coach sistémico es consciente de que esta imagen no ha venido por azar, hacía años y años que no había pensado a su bisabuela y pregunto: ¿quién o qué servicio tiene que salir de su aislamiento para permitir a su empresa innovar? El comité de dirección se quedó sin hablar y en este silencio uno dijo “pues nosotros” y tomaron decisiones con un plan de acción totalmente rompedor.

La resonancia con el cliente dentro de sus palabras

El coach forma parte del sistema, no es exterior a la realidad, si está en ese sistema por algo será. El coach no está en una posición neutral frente al cliente. Como su cliente no es neutral frente a su problema, su meta, su objetivo. La relación de coaching sistémico da por sentado que las interfaces entre una meta, un problema, un cliente y un coach están totalmente e íntimamente vinculadas con el tema y son totalmente subjetivas.

Ejemplo: una coach tiene una clienta particular quien trabaja con su marido y si en casa todo va bien en la empresa no llegan a entenderse. Su clienta quiere encontrar una solución porque tiene miedo de que este problema surja en casa. La coach intenta varias estrategias y la clienta no las escoge y las dos hacen como con la situación de la clienta dan vueltas sin salir. La coach coge una posición interior y se da cuenta que ella misma en estos momentos está muy en cólera contra su propio marido. Explica a su clienta su situación, surge mucho humor sobre los hombres y la clienta toma decisiones que pondrá en marcha a llegar en casa y no como se podría pensar en la empresa. La coach tiene también un plan de acción con su marido.

La presencia a la forma de lo que dice el cliente

Una escucha libre, sin intención, creativa y sintética permite tomar consciencia del cuadro de referencia del cliente, su universo mental, emocional, social, personal, sus creencias, su perspectiva sobre el mundo laboral, sobre el mundo, su entorno. Estos cuadros de referencia son distinto para cada uno.

Por ejemplo a veces el cliente (sea un individuo, un equipo o una organización) ve las cosas de forma binaria: blanco o negro, sí o no, dos soluciones o lo contrario, siempre buscando las relaciones, las explicaciones a todo, siempre encontrado un culpable o un salvador. El coach atento a la forma del discurso del cliente podrá en el curso de las sesiones de coaching permitir a su cliente abrir su marco de referencia. El humor, el espejo, las metáforas, son buenas herramientas en estos casos.

La presencia al cliente en el seno de su objetivo

El coaching no es una relación para la relación, es una relación hacia una dirección definida por el cliente. Para el coach estar presente al cliente en el seno de sus objetivos le permite ver cómo su cliente aborda sus objetivos. ¿El cliente se está poniendo en un córner? ¿El cliente siempre define un plan de acción de forma proyecto A después B después C y...? ¿El cliente siempre tiene dos opciones? ¿El cliente siempre tiene dudas, miedos, humor, tristeza y después toma una decisión grande o pequeña? ¿El cliente se refiere siempre a una persona? ¿El cliente siempre pide la aprobación al coach? ¿El cliente solo quiere hablar sin tomar un plan de acción? ¿Hoy el cliente viene con un tema y cambia su forma de ser en relación a su objetivo: ¿Lo hace de otra forma que de costumbre?

Ejemplo: una organización hace un evento con los 100 manager de la empresa y tienen como objetivo disminuir los gastos de la empresa un 25% y quieren salir con un plan de acción con varias decisiones puesta en un calendario para llegar a 25% al final del año. Ven muy claramente el calendario pero no saben qué poner. El coach dice “y si tuvierais que ganar 1% por día y al final del mes estar ya en 25%, qué tendríais que hacer? El equipo pensó en varias acciones y al final llegaron a dos objetivos: disminuir gastos cotidianamente, estar más cerca de los clientes para de una parte vender un poco más y de otra parte cobrar más rápidamente el dinero que nos deben los clientes. Cada colaborador de la empresa tenía cada día que disminuir sus gastos un 1%. Estaban en un córner porque estaban limitados por la creencia que habría que mandar personas al paro.

La presencia al contexto del cliente

Este proceso sistémico se puede resumir de esta forma “dime cómo es tu entorno y te diré quién eres”. Efectivamente ¿Cómo se viste el cliente? ¿Cómo entra y sale en una sala? ¿Cómo se mueve en la oficina? ¿Cómo es su oficina? ¿Sus muebles? ¿Sus herramientas? ¿Cuál es su relación con los muebles, herramientas, coches?... Sea un cliente individual o un equipo o una organización el contexto es infinito.

Ejemplo de un leader de un servicio de una gran empresa que está harto tener que llevar a su equipo a cuestras. El cliente y el coach están en la oficina, el cliente está buscando una sala para estar tranquilo. El cliente anda muy deprisa, van de una sala a otra, suben escaleras, cogen un ascensor y andando el cliente explica su mes, sus problemas, sus metas, dónde está con respecto a sus objetivos. El coach está perdido en esta oficina (es muy grande) y le dice con humor a su cliente “sabes que si me dejas ahí solo no sé en qué piso estamos y no sé por dónde salir o entrar”. El cliente se pone a reír y le dice “no te preocupes que yo sé a dónde estoy, porque efectivamente esto es muy grande”. El coach le contesta “me permites una pequeña confrontación”, siempre riendo el cliente dice “Sí claro” “¿Cuántos colaboradores de tu equipo te siguen sin saber a dónde van?” El cliente se paró, se quedó un silencio, entraron en una sala (el coach no sabe si es la sala que el cliente buscaba) y el cliente le contesta “¡Anda, tienes razón, no explico claramente cuáles son nuestros objetivos!” Y preparó un plan de acción para su próxima reunión con sus colaboradores.

La presencia al tiempo del cliente

¿El cliente siempre tiene tiempo? ¿El cliente coge su tiempo? ¿El cliente está siempre corriendo hacia el tiempo? ¿Sabe apreciar el tiempo? ¿Tiene estrés ó miedo de no tener suficiente tiempo? ¿Sabe manejar los plazos? ¿Sabe acabar a tiempo? ¿Pierde su tiempo para justamente saber aprovecharse del tiempo?

El tiempo pertenece al cliente, a veces el coach quiere que su cliente llegue a un resultado respetando los plazos, de esta forma el coach tiene una intención. Cuando el coach sistémico tiene una presencia activa, sin intención, al tiempo del cliente en el curso de las sesiones de coaching permite a su cliente tomar consciencia de que su tiempo es precioso, así, cuanto más gestiona el cliente su propio tiempo, más autónomo es y las sesiones de coaching pueden ser más potente.

De forma sistémica lo que hace el cliente con la gestión de su tiempo es la misma gestión que hace durante las sesiones de coaching.

Ejemplo: Un directivo de una empresa de producción industrial busca un coach para que le permita mejorar sus plazos. En esta entrevista el directivo llega en retraso y le dice al coach "Antes éramos mejores que nuestros competidores, y ahora estos han innovado y son iguales que nosotros: ¿Cómo nos puede ayudar para ser mejores que nuestros competidores?"

El coach dice a su potencial cliente: Si usted está de acuerdo, asistiré con una posición muy baja a ver cómo es el proceso de sus reuniones de comité de dirección. El directivo está de acuerdo y la reunión se hace un mes después. La reunión empieza con 40 minutos de retraso, y el coach dice "Veo que tenéis 3 temas en vuestra agenda de la reunión ¿Cuándo empieza el segundo tema? El equipo estaba muy despistado y después de varias reuniones con el coach sabían empezar a la hora, acabar los temas a la hora y un año después el directivo dice al coach "nunca has ido a ver la producción pero ya hace casi un año que en nuestras reuniones se hace una buena gestión del tiempo y ya somos mejores que nuestros competidores." El coach le contestó: "¿vuestro ADN ha cambiado?"

La presencia a las "interfaces" del cliente

Diariamente, todos vivimos experiencias sistémicas que están constituidas por coincidencias, ecos, resonancias, azar, encuentros sorpresa, conexiones inesperadas. La magia de estas experiencias es que sorprendiéndonos, atraen nuestra atención sobre un sentido que es profundamente pertinente y con relación hacia el tema del cliente. El coach sistémico sabe reconocerlas y darle un sentido que permitirá a su cliente cambiar su marco de referencia.

Ejemplo: el coach y su cliente están en una sesión de coaching y hay un gran silencio. El cliente está pensando y el coach está con su escucha sin intención. En este momento muy intenso del silencio se oyen los ruidos del pasillo y se oye que una persona llama a otra puerta con insistencia. El cliente levanta los ojos y mira a su coach con una sonrisa y también con un gesto de molestia como si esta persona le impidiera reflexionar. El coach lo mira y le dice despacito "¿A quien tienes que llamar para lograr tu objetivo?" El cliente queda otra vez en silencio y mira al coach y le dice muy seriamente "No encuentro soluciones

para salir solo de mi situación pero si voy a ver a ... él verá una oportunidad en mi problema y de 2 hacemos 3.” La sesión se convirtió en ¿Cómo ir a hablar con ...?

La presencia a la parte personal del coach

La pregunta que se puede hacer el coach es “¿Por qué este cliente?” Cuáles son las resonancias que hay entre el cliente, el tema del cliente y los temas del coach. La parte personal y quizás dolorosa de la vida del coach puede, muchas veces, estar en superposición al contexto de la meta del cliente.

En definitiva, es como en física cuántica donde el observador es obligatoriamente incluido en su percepción de la realidad y en el resultado de la experiencia que está observando. La experiencia de un coach y la de su cliente son obligatoriamente indisociables. Una actitud de humildad del coach y de aceptación de sus propios límites y dolores, de su propia humanidad es ciertamente la condición esencial para la profundidad de la presencia del coach frente a su cliente.

En coaching, es más una cuestión de llegar en tiempo real, aquí y ahora, a una consciencia positiva de estos ecos, resonancias entre el coach y el cliente. ¿Qué representa ese cliente para mí?

¿A quién corresponde este cliente en el entorno presente o pasado del coach? ¿En qué “forma parte” de mi familia, de mis hermanos, de mis amigos, de mis ángeles o demonios? ¿En qué se me parece? ¿Qué me enseña ese cliente sobre mis límites, mis ambiciones, mi vida?

Ejemplo: un particular de 65 años viene a ver a un coach, tiene una energía muy baja casi en depresión y le dice. Me han jubilado hace 2 años, era una persona muy activa, me aburro ¿Qué puedo hacer?

Al coach le quedan más de 10 años para llegar a 65 y tiene un temor al vacío a esa edad. Se lo dice al cliente. Ese le contesta con mucha energía, dinámica “pues yo si pudiera ir hacia atrás haría” Esta información sirve al coach y el coach le dice “muchas gracias” “¿Qué puedes hacer para que cuando tengas 85 años te digas y tu mujer o tus hijos te digan: cuando tenías 65 años tomaste la mejor decisión de tu vida? ¿Cuál es esa decisión?”. El cliente encontró dinamismo, ambición y positividad para sus 20 próximos años.

La relación en la alineación

Para terminar con todas estas presencias y/o resonancias que ocurren durante una sesión de coaching, el coach sistémico es consciente de que también existe una relación en la alineación que son las sincronicidades definidas por Carl Gustav Jung. El fenómeno de la sincronicidad son las coincidencias entre eventos sin relación de causalidad aparente, que vehiculan un sentido compartido, percibido como realmente pertinente para las personas quienes lo viven.

Cuando el coach ve estas sincronicidades, puede comentarlo y preguntar al cliente: ¿Cómo estas sincronicidades pueden ser un recurso con tu objetivo?

IV - LAS PREGUNTAS ESTRATEGICAS

El coach sistémico está presente a todas estas resonancias, o proceso del sistema, que surgen durante la sesión de coaching y serán para él un recurso de intervención seguramente poderosa.

Podrá también utilizar preguntas que llamamos estratégicas. Estas preguntas estratégicas pueden permitir al cliente entrar en su espacio de silencio y de pensamiento, permiten avanzar el proceso del cliente y del sistema:

- Solución ideal
- Preguntas mágicas
- Preguntas para proyectar al futuro
- Preguntas sobre estrategias pasadas
- Movilidad en el espacio
- Los pequeños pasos (ir poco a poco)
- Preguntas sobre el peor escenario
- Afirmaciones paradójicas
- Cambio de asunto
- Juegos con paradojas
- Juegos con metáforas y poesías
- Las preguntas recursivas
- Las preguntas de constelaciones del sistema el ausente, el chivo expiatorio...
- Las preguntas reflexivas y de circularidad

Para más información sobre estas preguntas estratégicas leer la parte Herramientas Caja II.

V - LA ESCUELA METASYSTEME DE COACHING SISTEMICO DE ALAIN CARDON

Si el coaching sistémico os interesa, con este artículo y sus ejemplos podréis ver que:

- El coaching sistémico vale tanto para el coaching individual, el coaching de equipo y el coaching organizacional.
- El coach forma parte del sistema
- El proceso del sistema y todo lo que ocurre dentro del sistema son recursos para el coach.
- Utilizando adecuadamente sus buenos recursos el coach permite a su cliente cambiar de marco de referencia y establecer un plan de acción que será distinto de los planes de acción que su cliente tiene la costumbre de poner en marcha.

Finalmente, con nuestra escuela se aprende tanto que se desaprende. Se desaprende la manera de escuchar, se deja de analizar el contenido de lo que dice el cliente, se desaprende la utilización de las emociones del cliente. El rol del coach se vive con muchísima humildad y altruismo.

De forma sistémica se aprende practicando porque es practicando que los alumnos viven el sistema. Toman conciencia de cómo forman parte de un sistema cuando trabajan de forma individual y cómo forman parte de un sistema cuando trabajan en equipo. En estos aprendizajes el coach desarrolla su consciencia sistémica.

En la escuela de Coaching Sistémico Metasysteme de Alain Cardon:

- Se aprende a ser consciente de que el coach está en el sistema y que su sola presencia permite algo en el sistema.
- Se aprende a manejar el silencio sin intención, la escucha sin intención para justamente estar totalmente abierto y presente a los diferentes procesos que ocurren en el sistema durante una sesión de coaching o durante todo el proceso del coaching.
- Se aprende cuándo, gracias a ese proceso, la intervención puede ser poderosa para que el cliente cambie de marco de referencia.
- Se aprende cómo utilizar las resonancias dentro de un sistema individual y/o de equipo.
- Se aprende a introducir el proceso de las reuniones delegadas en un equipo y/u organización para que ellos mismos puedan ser sus propios coaches. Así, de forma sistémica, el individuo que pertenece al equipo, el equipo que pertenece a la organización y la organización crecen juntos hacia sus objetivos y hacia la autonomía.

Esta forma de ser coach sistémico permite de promover los cambios sistémicos, los cambios culturales, la innovación y el performance que en esta época de crisis las empresas buscan.

Efectivamente, las empresas saben que si continúan sembrando de la misma forma, la cosecha será peor cada año. Las empresas saben que para obtener una cosecha mejor tendrán que sembrar de otra forma. Y, en resonancia sistémica, van buscando algo que permita cambios culturales, cambios innovadores, es decir cambios sistémicos, es decir, re-inventar la empresa.

Es un momento único para nuestro oficio porque tanto las grandes empresas como nuestros clientes Repsol, Peugeot, Mc Donald, Groupama, Veolia, y varias PYMES de 5 a 1000 colaboradores en toda Europa buscan a sembrar de otra forma.

Haga click en este link para conocer las fechas de las próximas ediciones de formación al coaching sistémico: <http://www.anse.fr/espanol/las-preguntas-sistemicas-el-proceso-del-sistema-es-eel-contenido-del-coach/>