

INTELIGENCIA INTRAPERSONAL  
TALLER 1: AUTOCONOCIMIENTO-COACHING  
ANA ORANTOS [ana@orantos.es](mailto:ana@orantos.es)

Cuando nos acercamos al universo de la Inteligencia Emocional y descubrimos su gran utilidad en nuestra vida personal y profesional nos planteamos la pregunta esencial: *¿Cómo se aprende? ¿Quién me va a enseñar?* Sin duda hay cientos de técnicas para poder instruirse y desarrollar las diversas competencias emocionales pero si hay una herramienta eficaz que las engloba a todas y que hace de la Inteligencia Emocional una forma de vida es el COACHING.

El coaching (puede traducirse al español como entrenamiento o tutorización) es un término que nace del ámbito deportivo. Tim Gallwey, un conocido entrenador de tenis de la Universidad de Harvard, escribe a principios de los 70 la obra “El juego interior”. En esta obra Gallwey propone una serie de herramientas para potenciar el desempeño individual y colectivo. Presenta un nuevo concepto hasta entonces no tenido en cuenta en los entrenamientos: en cada actividad humana hay dos ámbitos de actuación: el externo y el interno. El juego exterior se desarrolla en un escenario externo para superar los obstáculos externos y llegar a un objetivo externo. El juego interior se lleva a cabo dentro de la mente de las personas y se juega contra obstáculos como el miedo, la duda, los lapsos de la atención o la falta de concentración y los conceptos que limitan. Ganar el juego interior es realizar el mejor desempeño posible mediante el acceso al potencial total de una persona. En términos simples, puede resumirse en una fórmula: **rendimiento es igual a potencial menos interferencias**.

Es decir, el coaching nos ayuda en todas las competencias emocionales descritas y principalmente en la más básica de todas sin la cual las demás son inviables o no susceptibles de éxito: el AUTOCONOCIMIENTO. El coaching ayuda a pensar diferente, a conocer nuestros límites y nuestros potenciales y nos enseña a mirar el mundo de otra manera. El coaching entiende las posibilidades que cada persona tiene a partir de las cosas que dice, de las emociones que trasmite y de la corporalidad con la que se muestra a los demás, y trabajando en ellas puede acrecentar su mundo de posibilidades, permitiéndole atravesar dificultades declaradas.



El coaching está inspirado en la mayéutica socrática, es decir: el coach cree que el coacheado tiene todo cuanto necesita para hallar la solución a sus problemas por lo que su única tarea es acompañarle en el camino y extraer el conocimiento a base de preguntas. En tal caso cualquiera puede realizar un ejercicio de coaching aunque claro está, son los profesionales los más idóneos para acompañar a una persona en un proceso completo.



Existen varios métodos en la aplicación del coaching. Hoy vamos a trabajar el más empleado en el mundo: el GROW. Este sistema mejora la visualización de la situación focalizándose en el objetivo y, por tanto, facilita el camino hasta la meta deseada.

Para ello, propone una serie de pasos que corresponden a cada una de las letras que forman la palabra GROW: Goal, Reality, Options y Will. En cada uno de estos pasos, se deben dar respuesta a una serie de preguntas que nos guiarán hacia el éxito.

## \* CONCIENCIACIÓN

**GOAL:** Saber que se quiere conseguir

El primer paso es establecer un objetivo (Goal), es decir, dar respuesta a preguntas como qué se quiere conseguir o qué meta se quiere alcanzar. Es importante que seamos realistas a la hora de fijarnos metas, que tengamos en cuenta nuestras fortalezas y debilidades para que nuestros objetivos sean asequibles.

**REALITY Y OPTIONS:** Cómo afecta el contexto

Una vez esclarecido el objetivo, se debe estudiar la realidad del mismo (Reality), las posibilidades reales de lograrlo, de qué situación se parte y las dificultades que impiden o pueden impedir alcanzar la meta propuesta. Un buen análisis del escenario real y actual permite visualizar mucho mejor el objetivo facilitando el siguiente y tercer paso, el estudio y la elección de la mejor opción (Options).

En esta fase se consideran las distintas opciones, sus limitaciones y posibilidades, dando respuesta a preguntas como qué opciones hay, cuáles son sus pros y contras y qué factores se deben tener en cuenta a la hora de elegir entre una de ellas.

## \* ACCIÓN

**WILL:** ESTABLECER COMPROMISOS Y TIEMPOS, CLAVE PARA EL ÉXITO

Al llegar a este punto, se habrá conseguido establecer un plan de acción de manera fácil y realista. Para llevarlo a la práctica, el último paso se hace fundamental, la voluntad (Will). En este paso se debe fijar un tiempo para el plan de acción y se deben establecer motivaciones que comprometan y animen a seguir. Para ello se puede decidir qué hacer para superar obstáculos y dificultades, cómo medir los avances y cómo premiarse por ellos. La voluntad es la clave para que el trabajo anterior de sus frutos.

Por último, es aconsejable hacer un post análisis, estudiar si se ha llegado a donde se quería, qué se ha logrado y qué se puede mejorar, cuáles han sido las claves para el éxito y cuáles los obstáculos para poder tenerlos en cuenta en futuros planes de acción.

El método GROW resulta ser una manera asequible y estructurada de saber qué se quiere alcanzar y cómo conseguirlo en el que, gracias al análisis de la situación y a un orden racional y coherente, se focalizan los objetivos y queda esclarecido un sencillo plan de acción que guiará fácilmente hacia las metas deseadas.

**Para una aplicación eficaz en las aulas, el docente será el coach y tendrá que asumir ciertas competencias.**



En el desarrollo del modelo GROW habrá que tener en cuenta una serie de **COMPETENCIAS BÁSICAS DE COACHING** que garanticen una mayor comprensión de las habilidades y los enfoques y que sean útiles para comparar y contrastar información. En AEXCO nos mantenemos fieles a las propuestas por ICF:

Las competencias básicas están agrupadas en cuatro apartados que se encajan dentro de una categoría de orientación lógica de las competencias según los puntos en común que tienen basado en el modo habitual en que se contemplan las competencias en cada grupo. Los grupos y las competencias individuales no están ponderadas ni ordenadas según su importancia o prioridad. Todas pueden considerarse críticas o claves y por tanto deben ser demostradas en cualquier proceso de coaching competente.

#### **A. ESTABLECER LOS CIMIENTOS**

1. ADHERIRSE AL CÓDIGO DEONTOLÓGICO Y ESTÁNDARES PROFESIONALES
2. ESTABLECER EL ACUERDO DE COACHING

#### **B. CREAR CONJUNTAMENTE LA RELACIÓN**

3. ESTABLECER CONFIANZA E INTIMIDAD CON EL ALUMNO
4. ESTAR PRESENTE EN EL COACHING

#### **C. COMUNICAR CON EFECTIVIDAD**

5. ESCUCHAR ACTIVAMENTE
6. REALIZAR PREGUNTAS POTENTES
7. COMUNICAR DIRECTAMENTE

#### **D. FACILITAR APRENDIZAJE Y RESULTADOS**

8. CREAR CONSCIENCIA
9. DISEÑAR ACCIONES
10. PLANIFICAR Y ESTABLECER METAS
11. GESTIONAR PROGRESO Y RESPONSABILIDAD

Si bien el grupo A no es necesario cuando el proceso se realiza por personas que no son coaches profesionales, como es el caso de docentes, los grupos B, C y D deben ser un guión recurrente en nuestros ejercicios de coaching:

#### **B. CREAR CONJUNTAMENTE LA RELACIÓN**

3. Establecer Confianza e Intimidad con el alumno → Habilidad para crear un entorno seguro que contribuya al desarrollo de respeto y confianza mutuos. ¿Cómo?

- Dar muestras de interés genuino por el bienestar y el futuro del alumno
- Demostrar continuamente integridad personal, honestidad y sinceridad
- Establecer acuerdos claros y cumplir las promesas
- Demostrar respeto por las percepciones del alumno, estilo de aprendizaje y manera de ser
- Apoyar constantemente y animar nuevos comportamientos y acciones, incluyendo aquellos que incluyen tomar riesgos y miedo al fracaso
- Pedir permiso al alumno para adentrarse en temas delicados o que sean nuevos para él.

**4. Estar presente en el coaching** → Habilidad para tener plena conciencia y presencia y crear relaciones espontáneas de coaching con el alumno, usando un estilo abierto, flexible y que demuestre seguridad y confianza.

- Estar presente y ser flexible durante el proceso de coaching
- Utilizar nuestra intuición y confiar en su saber interno (hacer caso a sus “corazonadas”)
- Estar abierto a no saber y aceptar riesgos
- Ver diversas maneras de trabajar con el alumno, y escoger en cada momento la más efectiva
- Utilizar hábilmente el sentido del humor para crear un tono ligero y con energía
- Cambiar de puntos de vista con seguridad y confianza y experimentar con nuevas alternativas
- Demostrar confianza cuando tratamos con emociones fuertes y tener auto-control, de manera que no nos veamos desbordados ni dominados por las emociones del alumno.

### C. COMUNICAR CON EFECTIVIDAD

**5. Escuchar activamente** → Habilidad para enfocarse completamente en lo que el alumno dice y lo que no dice, entender el significado de lo que se dice en el contexto de los deseos del alumno, y apoyar al alumno para que se exprese en su totalidad.



- Atender al alumno y sus necesidades y objetivos, y no dirigir el proceso según nuestras necesidades y objetivos
- Escuchar las preocupaciones, metas, valores y creencias del alumno sobre lo que éste considera que es posible y lo que no lo es
- Ver la diferencia entre las palabras, el tono de voz y el lenguaje corporal del alumno
- Resumir, parafrasear, reiterar, reflejar lo que el alumno ha dicho para asegurar claridad y entendimiento
- Animar, aceptar, explorar y reforzar al alumno para que exprese sus sentimientos, percepciones, preocupaciones, creencias, sugerencias, etc.
- Integrar y construir basándose en las ideas y sugerencias del alumno
- Extraer lo esencial de lo que el alumno comunica y ayudarle a llegar a ello sin perderse en largas historias descriptivas

- Permitir al alumno expresar o “ventilar” su situación sin emitir juicios de valor ni quedarse enganchado en ella, con el fin de poder continuar el proceso

**6. Realizar preguntas potentes**→ Habilidad para hacer preguntas que revelen la información necesaria para sacar el mayor beneficio para el alumno y la relación de coaching

- Hacer preguntas que reflejen la escucha activa y el entendimiento del punto de vista del alumno.
- Hacer preguntas que evoquen descubrimiento, toma de conciencia, compromiso o acción (por ejemplo, aquellos que desafían las presunciones del alumno).
- Hacer preguntas abiertas que aporten mayor claridad, posibilidades o nuevos aprendizajes.
  - Hacer preguntas que lleven al alumno hacia lo que desea, no preguntas que lleven al alumno a justificarse o mirar al pasado.



**7. Comunicar directamente**→ Habilidad para comunicarse de manera efectiva durante las sesiones de coaching, y utilizar el lenguaje de modo que tenga el mayor impacto positivo posible sobre el alumno.

- Ser claro, articular y ser directo al aportar y compartir feedback
- Reencuadrar y articular para ayudar al alumno a entender desde otra perspectiva lo que éste quiere o aquello de lo que no está seguro
- Indicar claramente los objetivos del coaching, la agenda de la sesión, el propósito de las técnicas o ejercicios
- Utilizar lenguaje apropiado y respetuoso con el alumno ( que no sea sexista, racista, demasiado técnico, o una jerga concreta...)
- Utilizar metáforas y analogías que ayuden a ilustrar un tema o pintar un cuadro con palabras

## **D. FACILITAR APRENDIZAJE Y RESULTADOS**

**8. Crear conciencia**→ Habilidad de integrar y evaluar con precisión múltiples fuentes de información y de hacer interpretaciones que ayuden al alumno a ganar conciencia y de ese modo alcanzar los resultados acordados.

- Ir más allá de lo que se dice al determinar las preocupaciones del alumno, no dejándose llevar por la descripción que hace el alumno.
- Proponer reflexiones y dilucidaciones en busca de una mayor comprensión, conocimiento y claridad
- Identificar para el alumno sus preocupaciones ocultas, las maneras fijas y típicas de percibirse a sí mismo y al mundo, las diferencias entre los hechos y su interpretación, las disparidades entre sus pensamientos, sensaciones y acciones
- Ayudar a los alumnos a descubrir para ellos mismos nuevos pensamientos, creencias, percepciones, emociones, humores, etc. que le refuerzan en su capacidad para actuar y alcanzar lo que es importante para ellos

- Comunicar perspectivas más amplias a los alumnos e inspirarles a comprometerse para cambiar sus puntos de vista y encontrar nuevas posibilidades para la acción
- Ayudar a los alumnos a ver los diferentes factores interrelacionados que les afectan, tanto a ellos mismos como a sus comportamientos (Ej.: pensamientos, emociones, cuerpo, historial).
- Expresar nuevos descubrimientos a los alumnos de maneras que sean útiles y con significado para éstos
- Identificar en los alumnos sus puntos fuertes, las áreas importantes de aprendizaje y desarrollo, y qué es lo más importante para tratar durante el coaching,
- Pedir al alumno que distinga entre asuntos triviales y relevantes, comportamientos situacionales sobre otros recurrentes, cuando detecte discrepancias entre lo que se ha dicho y lo que se ha hecho

9. Diseñar acciones → Habilidad para crear con el alumno oportunidades para desarrollar aprendizaje continuo, tanto durante el coaching como en situaciones de la vida o el trabajo, y para emprender nuevas acciones que conduzcan del modo más efectivo hacia los resultados acordados

- Desarrollar ideas conjuntamente y ayudar al alumno a definir acciones que le permitan demostrar, practicar y profundizar en nuevos aprendizajes
- Ayudar al alumno a enfocarse y explorar sistemáticamente las preocupaciones y oportunidades específicas claves para alcanzar las metas
- Comprometer al alumno a explorar ideas y soluciones alternativas, a evaluar opciones y a tomar decisiones relevantes
- Promover la experimentación y el auto-descubrimiento activos, en los cuales el alumno aplica lo que ha sido discutido y aprendido inmediatamente después de las sesiones, bien en su vida o en su trabajo
- Celebrar los éxitos del alumno y las capacidades de crecimiento en el futuro
- Desafiar las presunciones y puntos de vista del alumno provocando nuevas ideas y encontrando nuevas posibilidades para la acción
- Plantear y defender puntos de vista que estén en concordancia con las metas del alumno e invitarle a que los considere sin ningún compromiso por su parte
- Ayudar al alumno a “hacerlo ahora” en la sesión de coaching, aportando apoyo inmediato
- Animar al alumno a ir siempre más allá y aceptar desafíos pero a un ritmo cómodo para el aprendizaje

10. Planificar y Establecer Metas → Habilidad para desarrollar y mantener con el alumno un plan de coaching efectivo

- Consolidar la información recogida y establecer un plan de coaching y metas de desarrollo con el alumno que tratan sus preocupaciones así como las principales áreas de aprendizaje y desarrollo
- Crear un plan con resultados que son alcanzables, medibles, específicos y con fechas determinadas
- Hacer ajustes a lo planificado, en función de lo que se justifique por el proceso del coaching y por los cambios en la situación



- Ayudar al alumno a identificar y acceder a diferentes recursos para aprender (ej: libros, otros profesionales,...)
- Identificar y apuntar los primeros éxitos que son importantes para el alumno.

11. Gestionar Progreso y Responsabilidad → Capacidad de poner la atención en lo que realmente es importante para el alumno y dejar la responsabilidad para actuar en manos del alumno

- Plantear y pedir claramente al alumno acciones que le dirijan hacia las metas planeadas,
- Demostrar seguimiento a través de preguntas al alumno sobre esas acciones, a las cuales éste se había comprometido en sesiones previas
- Dar reconocimiento al alumno sobre lo que ha hecho, lo que no ha hecho, ha aprendido o se ha dado cuenta desde la sesión anterior,
- Preparar, organizar y repasar eficazmente con el alumno la información obtenida a lo largo de las sesiones,
- Mantener al alumno sobre la pista entre sesiones prestando atención al plan de coaching y sus resultados, líneas de actuación acordadas y temas para futuras sesiones
- Enfocarse en el plan de coaching pero también estar abierto para ajustar comportamientos y acciones basadas en el proceso de coaching y cambios de dirección en las sesiones,
- Ser capaz de retroceder y avanzar en el escenario general a donde se dirige el alumno, fijando el contexto de lo que se está discutiendo y a dónde quiere ir el alumno,
- Promover la autodisciplina en el alumno e impulsar la responsabilidad sobre lo que dice que va a hacer, por los resultados de una acción deseada, o por un plan específico con plazos determinados
- Desarrollar la capacidad del alumno para tomar decisiones, tratar preocupaciones o temas claves, y desarrollarse a sí mismo (obtener feedback, determinar prioridades, fijar el ritmo de aprendizaje, reflexionar sobre y aprender de las experiencias propias),
- Enfrentar al alumno de un modo positivo con el hecho de que no llevó a cabo las acciones acordadas.

Para poner en práctica todas estas cuestiones haremos ejercicios en parejas con observadores y un ejercicio final grupal.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Coaching con PNL: Guía práctica para obtener lo mejor de ti mismo y de los demás. O'Connor, Joseph y Lages, Andrea. Ediciones Urano, 2005
- Coaching para el éxito. Miedarner, Talane. Ediciones Urano, 2002
- Coaching: cambio en las organizaciones. Kourilsky, Françoise. Ediciones Pirámide, 2009.
- Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas. Whitmore, John. Paidós Empresa, 2010