

## A2. Herramientas para la formación de formadores (capacitación para coaching)

La adquisición de habilidades de coaching es un proceso largo. A efectos de este proyecto, las y los trabajadores sociales necesitarán un conjunto básico de habilidades para mejorar sus conocimientos sobre inserción laboral. A efectos del Proyecto *WeGo!*, las habilidades de coaching necesarias son: *Desarrollar buena empatía o relación; adquirir diferentes niveles de capacidad de escucha; usar la intuición, plantear preguntas y realizar comentarios de apoyo.* A continuación se ofrece una formación breve en habilidades fundamentales de coaching.

### HABILIDAD 1 - DESARROLLAR EMPATÍA (sentimiento de confianza entre las partes)<sup>1</sup>

La palabra "empatía" describe el nivel de afinidad existente en una conversación, y depende de lo "relacionadas" o "conectadas" que se sientan las personas que conversan. Si se tiene buena empatía con alguien, normalmente se sentirá más cómoda y relajada en su compañía.



#### Un ejercicio: ¿Con quién tienes una gran empatía?

Piensa en una amiga o una colega con quien crees que tienes gran empatía. Esta persona será alguien con quien seguramente tienes una buena relación, alguien con quien se sientes cómoda hablando, alguien cuya compañía disfrutas. Cuando pienses en esa persona, pregúntate:

**P:** ¿Cómo me siento cuando estoy hablando con ella?

**P:** ¿Qué se siente al estar con ella?

**P:** ¿Qué similitudes hay entre esta persona y yo?

La empatía se basa en 'afinidades'. Cuando existe un alto grado de "afinidad" (véase el gráfico siguiente) entre dos personas, resulta más fácil desarrollar la empatía.

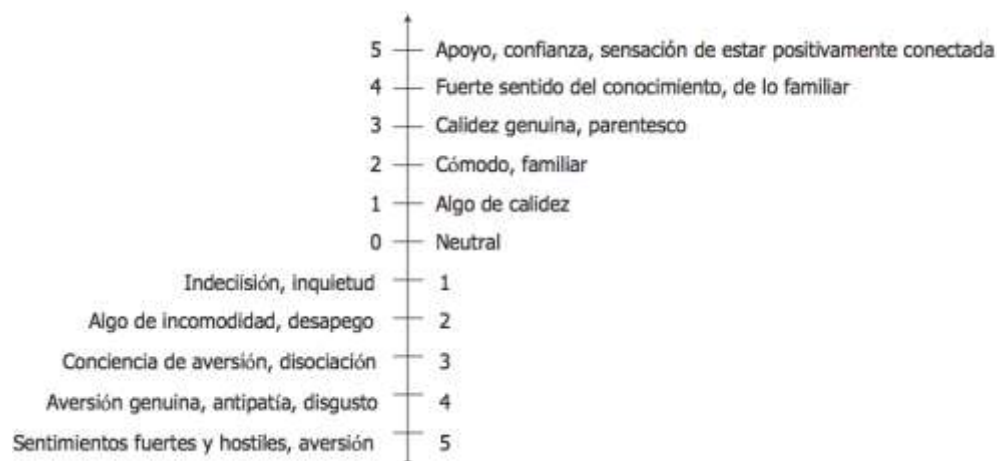


Gráfico: Escala de empatía (inspirada por Genie Z. Laborde)

<sup>1</sup> "The Coaching Manual (2ª edición) – The definite guide to the process, principles & skills of personal coaching" por Julie Sterr

Las categorías de afinidad pueden abarcar muchos aspectos diferentes, por ejemplo:

- Apariencia física/ropa.
- Lenguaje corporal/gestos físicos.
- Características vocales.
- Idioma/palabras usadas.
- Creencias y valores.



### Un ejercicio: Vamos a observar la empatía

Este es un ejercicio agradable y fácil. Vete a cualquier lugar donde haya parejas o grupos de personas. Pasa algún tiempo observándoles hablar e interactuar. Fíjate en el 'baile' entre las participantes: cómo se mueven, cómo se alejan, cómo están de pie o cómo se sitúan entre sí. Plánteate las siguientes preguntas:

*P: ¿Cómo sabes si las personas disfrutan de la compañía mutua al observarlas?*

*P: ¿Cómo sabes si las personas son viejas amigas o extrañas?*

*P: ¿Qué es lo que condiciona la forma en que las personas se mueven o se comportan?*



### Un ejercicio: Cambia tu significado y no tus palabras

Utiliza la frase "Sí, todo bien entonces". Repítelo tres veces, cambiando, cada vez, las características de tu voz:

- Aburrida y ligeramente irritada.
- Intentando ocultar tu emoción.
- Resignada, pero obediente.

Observa cómo el significado o la intención de la frase cambia cada vez que cambias las características vocales.



### Un ejercicio: Cambia tu voz

Busca a alguien que hable de una de las siguientes maneras:

- Mucho más lento que tú.
- Mucho más fuerte o silencioso que tú.
- Con un tono de voz mucho más grave o agudo.

Si quieres "llevarlo al extremo", también puedes hacerlo con alguien que hable mucho más rápido que tú. ¡Pero ojo, puede ser todo un reto seguir el ritmo! La primera vez que hagas esto, te recomiendo que le digas a la otra persona lo que estás haciendo. Así, podrás saber cómo se sintieron, lo cómoda que se sentía, etc. Cuando creas que dominas la técnica, úsala cada vez que te parezca apropiado para fomentar la empatía.

#### Paso 1

Habla con ellas sobre algo que les interese, tal vez un pasatiempo o un área particular de estudio o aprendizaje. A medida que avance la conversación, sincroniza gradualmente tu ritmo de habla con la de la otra persona. Si hablan más despacio, reduce gradualmente la velocidad de tu habla; si hablan en voz baja, habla más bajo. Observa cómo tu enfoque o atención tiene que cambiar para hacer esto. Haz esto de la forma más natural posible. A menudo, funciona



mejor si se hacen pequeños ajustes, en lugar de intentar sincronizar perfectamente con la otra persona.

## Paso 2

Plantéate las siguientes preguntas:

*P: ¿En qué te tienes que centrar para poder hacer esto?*

*P: ¿Qué efecto parece haber tenido (en ti y en la otra persona) tu "sincronización"?*

*P: ¿Cómo afectó esto al nivel de empatía que sentiste?*

Si fuese posible, haz las mismas preguntas a la persona con la que has hablado. De esta forma, aprenderás aún más de este ejercicio.



### **Un ejercicio: ¿Quién está jugando a juegos de palabras?**

Durante los próximos días, observa a las personas mientras hablan en tu lugar de trabajo o en tu vida social (¡o simplemente vete a cualquier sitio y escucha a escondidas!). Escucha las conversaciones, sobre todo las palabras y las frases pegadizas que utilizan. Juzga por ti misma el nivel de empatía entre las personas. Luego, pregúntate:

*P: ¿Qué palabras o frases de moda están utilizando?*

*P: ¿Con qué frecuencia copian o repiten las personas estas palabras?*

*P: ¿Cuál es el efecto de este "copiado" sobre la conversación?*



### **Rincón del aprendizaje: Observa mis sentimientos**

#### **Cuando queramos reconocer los sentimientos**

A veces, debemos reconocer los sentimientos de otras personas a fin de empatizar con ellas, o para demostrar que hemos comprendido lo que han dicho. En este caso, generalmente es mejor utilizar las palabras o las frases exactas que ellas usan. Esto es especialmente cierto cuando los sentimientos son negativos. Por ejemplo, si dicen que están molestas, di "Comprendo que estés molesta". Si dicen que están agotadas, usa la palabra "agotada" (no "fatigada" o "cansada").

#### **Cuando queramos influir en los sentimientos**

A veces, es posible que quieras restar importancia a los sentimientos de alguien durante la conversación. Tal vez quieras que se sientan un poco mejor, o quieras ayudarles a calmarse un poco. Si la empatía es buena, usa una versión diluida o débil de su palabra. Por ejemplo, ella dice "Estoy muerta de miedo de hacer presentaciones" y tú no quieres que se quede "atascada" en esa sensación. Por eso, cuando te refieras a estos sentimientos, es mejor no usar "muerta de miedo", sino "aprensiva" o "incómoda". Por ejemplo, "Supongo que querrás dejar de lado esos sentimientos aprensivos, ¿no? A continuación, puedes empezar a utilizar imágenes y sentimientos más positivos, por ejemplo, "¿Qué necesitas para sentirte genial al hacer una presentación?"



### Un ejercicio: Aumentar y disminuir la empatía

Esta es una técnica básica y muy simple para demostrar nuestra habilidad para aumentar o disminuir la empatía. Se trata de aumentar o reducir el sentido físico de "afinidad". Para ello, primero necesitas una compañera dispuesta y un lugar tranquilo donde sentarte para que no te interrumpen. Dile a tu compañera que quieres hacer un ejercicio de empatía, pero no entres en detalles. Pídele que hable de algún tema de conversación ameno, por ejemplo, una fiesta o un pasatiempo favorito.

#### **Paso 1: hablar y observar**

Empieza la conversación. Hazle preguntas a tu compañera, haz que hable. Observa su postura física y sus gestos mientras habla.

#### **Paso 2: aumentar la empatía mediante la "sincronización"**

Continúa hablando con ella y empieza a sincronizar sutilmente tu postura y tus gestos con los de ella. Si se inclina hacia adelante, inclínate tú; si se mueve mucho, aumenta tus movimientos. Continúa haciendo esto hasta que consideres que estás "sincronizando" bien. Haz esto durante un par de minutos.

#### **Paso 3: disminuir la afinidad mediante la desincronización**

Continúa hablando y empieza a desincronizar deliberadamente. Cruza los brazos, mira hacia otro lado, cruza las piernas. ¡Actúa de forma muy diferente! Haz esto hasta que estés segura de que has tenido un efecto, o hasta que no puedas seguir por las risas. (¡No es fácil y sabrá que lo estás haciendo a propósito!)

#### **Paso 4: habla de lo que ha pasado**

Explica este proceso en tres pasos a tu compañera y luego pregúntale:

*P: ¿Te diste cuenta cuando empecé a imitarte?*

*P: ¿Qué efecto tuvo la sincronización sobre ti?*

*P: ¿Qué efecto tuvo la desincronización sobre ti?*

#### **'Llevarlo al extremo' opcional**

Si el ejercicio parece demasiado fácil, sincroniza y desincroniza uno (o todos) los siguientes:

- Su respiración.
- Sus características vocales: ritmo, tono, etc.
- Las palabras o frases claves que parece que usa.

Una de las mejores formas de desarrollar la empatía con alguien es a través de tu propia intención. Tu intención durante una conversación puede tener una repercusión dramática sobre la sensación de afinidad que se puede establecer con las personas que nos rodean. Por "intención" nos referimos a tu sentido de propósito, o tal vez el objetivo de la conversación. Al cambiar nuestra intención, cambia nuestro enfoque. Esto puede resultar útil cuando el nivel de empatía no es tan buena como la deseada tras intentar una sincronización simple.



### Un ejercicio: Usa tu intención

Cuando centramos nuestras mentes en nuestra intención, a menudo se pueden canalizar nuestros pensamientos y conductas para mostrar el camino apropiado a seguir. Mantén una conversación con alguien que conoces bastante bien, pero no demasiado. Esto podría funcionar mejor si puedes elegir a alguien con quien te gustaría tener una mayor empatía.



Durante la conversación, tu intención debe ser la de establecer una buena empatía con la otra persona. Quieres crear la afabilidad y el sentido de conexión que surge de una gran empatía. De vez en cuando, puedes usar una palabra o una frase para recordar esta intención, por ejemplo: 'afabilidad y apertura' o 'relación'. Durante la conversación, simplemente recuerda, tantas veces como creas oportuno, este pensamiento o la frase. Recuerda que también quieres tener una conversación, así que concéntrate en este pensamiento tanto como te sientas cómoda. Si el pensamiento empieza a distraerte, olvídalos - déjalos estar.

Tras la conversación, pregúntate:

*P: ¿Cuál fue el nivel de empatía durante la conversación?*

*P: ¿Cómo afectó la intención el nivel de empatía?*

*P: ¿Cómo podrías usar tu intención en el futuro?*

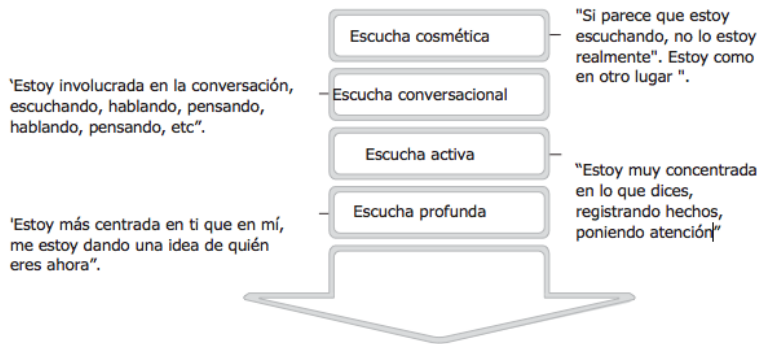
La capacidad de influir en el nivel de empatía durante las conversaciones es una de las habilidades del coaching y permite al coach ganarse la confianza, participar e influir en las conversaciones de coaching. Por buena empatía se entiende la calidad de la relación que se establece a medida que se desarrolla la conversación. Se ve afectada directamente por el hecho de que nuestros pensamientos o sentimientos son, de alguna manera, iguales a o diferentes de los de la otra persona. Nos gustamos en aquello que somos iguales, pero en aquello que somos diferentes, sentimos desapego o incluso aversión. Las técnicas tradicionales simples de sincronización física pueden influir en cierto modo. Sin embargo, otros factores pueden ser mucho más importantes. Nuestro sentido de valores compartidos y objetivos e intenciones comunes pueden ser los factores subyacentes que generan una empatía real durante la conversación. Con el tiempo, el desarrollo positivo de una relación de coaching se ve afectado por principios como la integridad, la coherencia, la apertura y la confianza. La relación de coaching y el comportamiento del entrenado se ven influidos por nuestra capacidad de actuar con coherencia basados en estos principios. Las necesidades de altos estándares de comportamiento personal por parte de la persona que entrena exigen tanto compromiso como autodisciplina. ¡Las recompensas de una gran relación de coaching y una conciencia limpia valen la pena!

## HABILIDAD DOS - DIFERENTES NIVELES DE CAPACIDAD DE ESCUCHA

En realidad, existen varias formas de escuchar, aunque en general se habla del tema como si solo hubiera uno. Preguntamos, '¿Estás escuchando?' y esperamos que la respuesta sea "Sí" o "No", como si hubiera un interruptor para escuchar que podemos encender o apagar. Quizás la respuesta más precisa sería "Mas o menos" o "Si, pero sólo tus palabras" o "¡Totalmente, hasta lo que estás diciendo realmente!". Nuestro nivel de escucha varía según el esfuerzo real que dirigimos hacia lo que (o quien) estamos escuchando. Después de todo, si solo estás "medio escuchando", ¿no es cierto que requiere de mucho menos esfuerzo dirigido que "escuchar atentamente"?

El siguiente gráfico muestra diferentes formas de escuchar como si fueran niveles. A medida que nuestro nivel de escucha aumenta, también lo hace nuestra atención a la persona que escuchamos.

Niveles de escucha: *escucha cosmética*, *escucha conversacional*, *escucha activa* y *escucha profunda*.



**Un ejercicio: Escucha y aprende**

Usa tus conversaciones normales de hoy para preguntarte lo siguiente:

**P:** ¿Con qué frecuencia finges escuchar a alguien, y realmente no escuchas?

**P:** ¿En qué se diferencia tu escucha, es decir, según las circunstancias o las personas?

**P:** ¿Qué efecto tiene la calidad de tu escucha en las otras personas o en la conversación?



**Un ejercicio: Desarrollando la escucha profunda**

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <b>¿Qué es esto?</b>                | Un ejercicio para escuchar a alguien con el fin de lograr una comprensión más profunda de esas personas y sus pensamientos.   |
| <b>¿Cómo lo usaría?</b>             | Necesitarás que alguien que trabaje contigo en esto, que sepa lo que haces y por qué. De esta forma, podrás pedirle retroinformación y aprenderás más rápido. Una vez que te sientas cómoda con el estilo de escucha, puedes usarlo en cualquier lugar. ¡Úsalo cada vez que quieras escuchar de verdad a alguien!   |
| <b>¿Por qué debería hacer esto?</b> | A medida que tu capacidad de escuchar a otras personas mejore, conseguirás: <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Una mayor comprensión de otras personas y de sus situaciones, pensamientos y problemas.</li> <li>⇒ Una habilidad para desarrollar mejor empatía o relación con otras personas.</li> <li>⇒ Un estilo de conversación más relajado con los demás.</li> </ul> |
| <b>¿Cuánto tiempo se tarda?</b>     | Aproximadamente 45-60 minutos, dependiendo del tema que quiera debatir la persona con la que estás trabajando.  |

**Preparación**

Pídele a tu compañera que piense en tres situaciones que le gustaría cambiar. Pueden ser problemas, frustraciones menores o metas y objetivos que ya tenga. No importa si solo se



le ocurren un par de temas - a menudo surge un tercero durante la conversación. Pídele a tu compañera que hable sobre cada una de las tres situaciones o problemas, uno tras otro. Tu papel es de oyente, y tu compañera de hablante.

### **La conversación - Paso a paso**

**1** La hablante hablará sobre los tres temas (problemas o situaciones que desea cambiar) con la oyente. Esto tomará unos 30-40 minutos. Durante este tiempo, la oyente puede hacer preguntas, confirmar los puntos planteados, aclarar la información, etc.

**2** A continuación, la oyente se tomará unos 10 minutos para resumir lo dicho por la hablante:

- Cuáles son los tres problemas o situaciones.
- Cómo se siente la oyente al respecto.
- Qué es lo que no se ha mencionado, pero que, no obstante, está presente en o es relevante para la conversación.

**3** A continuación, la hablante comentará a la oyente, concretamente:

*P: ¿Sentías que la oyente te "escuchaba"? Por ejemplo, ¿sentías que la oyente te prestaba toda su atención mientras hablabas? ¿En qué medida te comprendía la oyente?*

*P: ¿Cuál fue el efecto del nivel de 'escucha' de la oyente sobre la hablante?, por ejemplo, 'Me hizo hablar más, me hizo sentir así, etc.*

*P: ¿Qué efecto tuvo el ejercicio sobre cómo piensa ahora la hablante sobre los tres temas?*

Durante la retroinformación, la hablante debe hablar sobre su experiencia, por ejemplo, lo que sintió y lo que causó esa experiencia. Por ejemplo, la hablante podría decir: 'Sentí que me escuchaba porque me hizo preguntas para comprender mejor lo que estaba diciendo'. Es importante observar los comportamientos específicos que dieron lugar a un resultado o a un sentimiento en particular, de modo que la persona que escucha pueda comenzar a apreciar cómo viven otras personas sus comportamientos.

### **El papel de la oyente**

El objetivo principal de la oyente es entender lo que la hablante está diciendo. Mediante un proceso de escucha, preguntas o aclaraciones, se deberá intentar:

- Comprender cuáles son realmente las situaciones o los problemas, por ejemplo, si la hablante no está satisfecha con su trabajo, identificar algunas de las causas. Si quiere tener una relación más cercana con sus hijastros, identificar los factores subyacentes, cuáles son realmente los obstáculos, etc.
- Comprender cómo se siente acerca de las situaciones y ser capaz de hablar de ello después. Por ejemplo, 'Creo que te sientes frustrada por esta situación e, incluso, te disgusta un poco'.
- Ser capaz de llenar los vacíos en la conversación, es decir, lo que no se dijo. Por ejemplo, 'Creo que quizás te estás preguntando cómo podría reaccionar la madre de tus hijastros'.

### **Reglas básicas para la oyente**

Sin embargo, durante la conversación, *no*:

- Intentes ofrecer a la hablante ideas, soluciones o sugerencias relacionadas con las situaciones que se están discutiendo.
- Menciones ni analices tus propias circunstancias, experiencias o sentimientos similares.
- Intentes controlar la dirección o el contenido de la conversación.
- Intentes quedar bien o impresionar a la otra persona de ningún modo, por ejemplo, haciendo preguntas "inteligentes", ofreciendo datos o información impresionantes, etc.



## Resumen del ejercicio

Este ejercicio nos permite tomar conciencia de hasta qué punto las personas estamos programadas para querer introducir 'algo de nosotros/as mismos/as' en una conversación con otra persona. Podríamos hacer esto solucionando sus problemas, mostrándoles cuánto sabemos sobre lo que están hablando, o incluso apropiándonos completamente de la conversación. El ejercicio es excelente para desarrollar una perspectiva de escucha diferente. El único motivo de la oyente es entender y relacionarse realmente con la otra persona; ni más ni menos. Una vez que se ha experimentado esta forma de escuchar, la oyente puede practicarlo una y otra vez, cuando quiera. La otra persona no tiene por qué saber lo que está haciendo, a menos que la oyente quiera retroinformación. En algún momento durante las prácticas, es probable que la oyente experimente un mayor sentido de quién es la hablante y cómo se siente, incluidos los pensamientos o los sentimientos que no fueron realmente expresados. ¡Eso es la escucha profunda!

## HABILIDAD TRES - USANDO LA INTUICIÓN

La intuición es simplemente un modo de acceder al potencial de nuestro cerebro para proporcionar orientación e información, libre de las cortapisas impuestas por nuestra mente consciente limitada. A través de la intuición, podemos acceder al vasto caudal de experiencias, conocimientos y sabiduría de una manera que a veces desafía la lógica. La intuición es una de las formas en que nuestro cerebro se comunica con nuestra mente consciente, utilizando medios sutiles como los pensamientos, los sentimientos, las sensaciones, las imágenes, los sonidos o varias combinaciones de los mismos. La intuición parece ser una función de nuestro cerebro y de nuestro cuerpo; se habla de "corazonada" o "tener sentimientos de". La intuición puede potencialmente involucrar a cualquier parte de nuestro cuerpo, al intentar guiar y dirigir nuestros pensamientos. La intuición incluye la capacidad del cerebro para comprender las situaciones o a las personas, más allá de las señales a las que normalmente respondemos.



### Un ejercicio: Usando tu propia intuición

Elige tu próxima comida según lo que te dicte tu intuición. Si estás en un restaurante, lee el menú y pregúntate: "¿Cuál es la mejor opción? Piensa calmadamente en la pregunta, asegurándote que estás relajada para escuchar, sentir o ver la respuesta. Si estás relajada, tu respiración será un poco más lenta, cómoda y, a menudo, estarás respirando con el estómago o la barriga. De hecho, esta forma de elegir la comida puede ser una buena estrategia para cualquiera que quiera comer de forma más saludable o perder peso. El estado de relajamiento te da acceso a tu propia sabiduría. Cuando tu elección se basa en esta sabiduría, a menudo elegirás algo que es bueno para ti y tu cuerpo. ¡Cuidado, puedes acabar comiendo algo inusual! Si nuestra intuición se inspira en nuestra sabiduría y en nuestros conocimientos latentes, entonces, por supuesto, nos beneficiamos si aumentamos ese conocimiento. El aprendizaje continuo y el autodesarrollo ayudarán al entrenador a mantenerse eficaz y al día. Así pues, tanto si aprendes leyendo, asistiendo a cursos o a seminarios, debatiendo con otros, recabando comentarios, escuchando cintas, llevando un diario, estudiando a los demás o una combinación de todo ello, te animo a que te mantengas centrada y comprometida con aumentar tus propios conocimientos y habilidades.



## HABILIDAD CUATRO - HACIENDO PREGUNTAS

La capacidad de hacer preguntas fabulosas de forma consistente es tan poco frecuente como para que sea una rara habilidad. De hecho, es una habilidad que puede ser desarrollada, con concentración y práctica. En coaching, una pregunta maravillosamente oportuna y perfectamente formulada puede eliminar barreras, desbloquear información y sacar a relucir puntos de vista potencialmente transformadores. En otras palabras, para poder entrenar bien, debes ser capaz de hacer grandes preguntas. ¿Cómo es una gran pregunta? Bueno, tendrá las siguientes características:

- Es sencilla.
- Tiene un objetivo.
- Será influyente sin ser controladora.

La mejor pregunta es aquella que la otra persona está dispuesta a contestar porque es fácil de comprender e inofensiva en su tono. Además, si la pregunta es la adecuada, desvelará información que ambas partes necesitan para avanzar en la conversación. Algunas preguntas adecuadas son:

- "¿Podrías contarme algo más sobre la importancia de ganar dinero?" Esta es una pregunta amable y respetuosa, aunque tal vez un poco genérica, pero es probable que permita avanzar.
- "¿Por qué es importante para ti ganar más dinero?" Esta es más directa. En este caso, debe existir una mayor empatía. Se debe usar un tono de voz bastante suave.
- "Así que, el dinero es importante, ¿me cuentas algo más sobre eso?" Un poco más informal, algo menos directo y aun así podría dar fácilmente en el blanco. Si no es así, puedes estar segura que te acercará un poco más.

Cualquier pregunta adquiere mayor significado según las características vocales con las que se plantea la misma. Las preguntas pueden hacerse más claras, más frías, más comprensivas o más agresivas simplemente con el tono, la calidez y la velocidad de la voz.



### Un ejercicio: Usando tu voz

Utiliza la frase "¿Entonces, qué fue lo importante?" Repítelo tres veces, cambiando, cada vez, las características de tu voz:

- Con una expresión desdeñosa y cruel.
- Con sarcasmo (terminando con un suspiro).
- Con curiosidad genuina, como si la respuesta fuera importante para ti.

Te darás cuenta que una gran pregunta puede ser destruida completamente por un tono incorrecto. Además, usa una tonalidad buena con una pregunta potencialmente arriesgada o brusca. De esto modo, será más probable que obtengas una buena respuesta.

## HABILIDAD CINCO - OFRECIENDO RETROINFORMACIÓN DE APOYO

### La retroinformación es una forma de aprendizaje

Una retroinformación efectiva puede acelerar el aprendizaje de una superviviente, inspirándola, motivándola, ayudándola a sentirse valorada y, literalmente, catapultándola a la acción. Por lo tanto, es importante que una entrenadora aprenda a ofrecer una retroinformación que:

- Tenga una intención positiva.
- Esté basada en hechos o comportamiento.
- Sea constructiva y beneficiosa.

El término 'retroinformación' significa, literalmente, devolver información a alguien. Esta información se refiere a la persona que recibe la retroinformación y proporciona datos que se pueden utilizar para evaluar su desempeño o experiencias. Puede abarcar desde un comentario general como "Eso fue genial/penoso" hasta algo más específico sobre su desempeño como "has levantado la mano una pulgada demasiado".



### Un ejercicio: ¿Quién está siendo objetiva?

Este ejercicio es un poco divertido con un toque interesante. Necesitarás tu periódico o revista favorita, un papel y un bolígrafo. Elige un artículo bastante corto que te interese leer. Lee el artículo una vez para entender el contenido. A continuación, divide el papel en dos columnas, una titulada "objetivo" y la otra "subjetivo". Enumera los hechos objetivos en una columna y los hechos subjetivos o basados en opinión en la otra. Cuando termines, estudia lo que aparece en cada columna y cuántos datos hay en cada una de ellas. ¿Qué piensas de tu material de lectura preferido?



### Un ejercicio: Obtener algo de retroinformación

Una buena forma de aprender sobre cómo ofrecer retroinformación es que te lo ofrezcan a ti. De esta forma, puedes aprender qué funciona y qué no, y cómo se siente uno cuando eres el centro de atención. Para hacer este ejercicio, elige a alguien que te conozca bien (alguien que te guste y en quien confíes). Una advertencia: la intención de este ejercicio es que experimentes retroinformación. No hay garantías de que te gustará lo que oigas ni que estés de acuerdo con lo que se diga. Recuerda, para ofrecer retroinformación de apoyo, tienes que saber qué funciona y qué no.

#### Sección 1: escenario

Pide a esta persona retroinformación sobre un tema concreto con el que te sienta cómoda hablando, por ejemplo:

*P: ¿Qué clase de gerente soy?*

*P: ¿Qué clase de padre/madre soy?*

*P: ¿Qué tal se me da hacer presentaciones/organizar reuniones, etc.?*

O cualquier otro tema que te interese más. Si quieres ir más allá, pregúntale lo que piensa de ti como persona.

#### Sección 2: las preguntas

Pídele que te plantee las siguientes tres preguntas sobre el tema o el ámbito para los que ha pedido retroinformación:

*P: ¿En qué soy buena? ¿Qué hago bien? ¿Cuáles son mis puntos fuertes, etc.?*

*P: ¿En qué no soy tan buena?*

*P: ¿Qué podría hacer de manera diferente para mejorar?*

*P: Cuando tu compañera tenga las respuestas de cada sección, continúa con la tercera sección.*

#### Sección 3: mantén una conversación sobre la retroinformación



Pídele a tu compañero/a que te responda sucesivamente a cada pregunta. Asegúrate que comprendes cada respuesta y plantea preguntas aclaratorias, si fuese necesario, por ejemplo, "¿Puedes decirme algo más sobre eso?" o "¿Se te ocurre un ejemplo?" Acepta todos los comentarios con amabilidad y madurez, y no contradigas la opinión de la otra persona - después de todo, es solo su punto de vista. Si te dicen algo que no te gusta o con lo que no estás de acuerdo, simplemente averigua un poco más sobre cuál pudo ser la causa de esa opinión. Cuando tu compañera haya terminado, agrádecécelo.

#### **Sección 4 - aprovecha el aprendizaje**

Ahora, siéntate con una hoja de papel y escribe las respuestas/comentarios a las siguientes preguntas:

*P: ¿Qué he aprendido sobre mí misma con esa conversación?*

*P: ¿Qué haré de manera diferente como resultado de esa conversación?*

*P: ¿Qué no me gustó de esa conversación?*

*P: ¿Qué voy a hacer al respecto?*

*P: ¿Qué me gustó acerca de la forma en que me dieron su opinión?*

*P: ¿Qué es lo que no funcionó en la manera en que me dieron su opinión?*

*P: ¿En qué principios me concentraré ahora cuando de mi opinión?*

Piensa también en cómo la conversación fue generalmente útil para ti. ¿Cómo fue la experiencia de verte a ti misma a través de los ojos de otra persona?

#### **Sección 5: comparte el aprendizaje (opcional)**

Si consideras oportuno y útil, comparte tus respuestas a estas preguntas con tu compañera. Pregúntele primero si le gustaría escucharlas como instrumento para compartir tu aprendizaje. Recuerda, ahora estarás en posición de dar tu propia retroinformación, así que, ¡por favor emplea todo tu aprendizaje y cuidado!

**Resumen:** Las siguientes habilidades son esenciales para el coaching, ya sea como parte de una sesión de coaching formal, o simplemente como un estilo de comportamiento o de gestión:

- Crear buena empatía o relación.
- Diferentes niveles de capacidad de escucha.
- Usando la intuición.
- Haciendo preguntas.
- Ofreciendo retroinformación de apoyo.

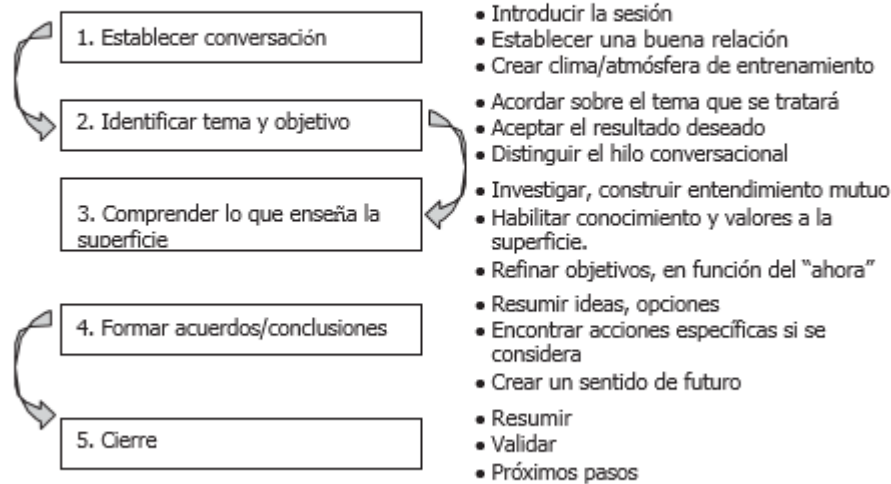
Estas habilidades deben ser desarrolladas constantemente para mantenerlas listas y al día. Todas estas habilidades se encuentran en situaciones cotidianas, por lo tanto, ya tienes cierto nivel de competencia en cada una de ellas. Al explorar y practicar distintos aspectos de cada habilidad, podemos desarrollar nuestros conocimientos y capacidades actuales, más allá de lo que normalmente se encuentra en una persona. Cuando somos capaces de aunar estas habilidades, las conversaciones de coaching fluyen de forma natural y fácil.

**Recomendado: Las y los trabajadores sociales pueden usar los ejercicios anteriores para trabajar solas o en parejas. Una vez mejoradas las habilidades de coaching, pueden intentar ponerlas en práctica. Todas pueden organizar su camino de coaching de la manera en que se sientan cómodas. A continuación se enumeran los principios rectores en los que puede confiar.**

**El camino del coaching: principios rectores**

Una sesión de coaching con una sobreviviente puede comprender las siguientes etapas: *Establecer una conversación; Identificar la conversación; Identificar el tema y el objetivo; Comprensión superficial; Formular conclusiones y finalizar*

## El camino del coaching: principios rectores



Con el tiempo, desarrollarás tus propias rutinas, hábitos y procesos que se ajustarán a tu forma de trabajar. Por ejemplo, siempre puedes comenzar por revisar los objetivos generales en la primera sesión. O, puedes optar por resumir brevemente la conversación así como las acciones. Puedes preparar el calendario de sesiones, incluso antes de comenzar la sesión de coaching.