

Distinciones y Conceptos en Coaching

Distinciones y Conceptos en Coaching

Tabla de contenidos

.....	1
<u>ACCIÓN.....</u>	<u>7</u>
<u>ACEPTACIÓN.....</u>	<u>7</u>
<u>ACTIVIDAD VS. ACCIÓN.....</u>	<u>7</u>
<u>ACEPTACIÓN VS. TOLERANCIA.....</u>	<u>8</u>
<u>ACTOS DEL HABLA.....</u>	<u>8</u>
<u>AFIRMACIÓN.....</u>	<u>8</u>
<u>AFIRMACIONES (HECHOS) VS. JUICIOS.....</u>	<u>9</u>
<u>ALEGATO.....</u>	<u>9</u>
<u>APRENDER.....</u>	<u>9</u>
<u>APRENDIZAJE.....</u>	<u>9</u>
<u>APRENDIZAJE INDIVIDUAL.....</u>	<u>10</u>
<u>APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.....</u>	<u>10</u>
<u>AUTORIDAD.....</u>	<u>10</u>
<u>AUTORITAS VS. POTESTAS.....</u>	<u>10</u>
<u>BASES DEL COACHING:.....</u>	<u>10</u>
<u>CAMBIO</u>	<u>11</u>
<u>CAMBIAR EL OBSERVADOR.....</u>	<u>11</u>
<u>COACH.....</u>	<u>11</u>
<u>COACHEE.....</u>	<u>12</u>
<u>COACHING.....</u>	<u>12</u>
<u>COLUMNA IZQUIERDA.....</u>	<u>14</u>
<u>COMPETENCIA.....</u>	<u>14</u>
<u>COMPETENCIAS CLAVE EN COACHING.....</u>	<u>14</u>
<u>COMPLETARSE.....</u>	<u>15</u>
<u>COMPLETUD.....</u>	<u>15</u>
<u>COMPROMISO.....</u>	<u>15</u>
<u>COMPROMISO VS. EXPECTATIVA.....</u>	<u>16</u>
<u>COMPROMISO VS. OBLIGACIÓN.....</u>	<u>16</u>
<u>COMUNICACIÓN.....</u>	<u>16</u>
<u>CONCEPTO DE DISTINCIÓN.....</u>	<u>16</u>
<u>CONFIABILIDAD.....</u>	<u>16</u>
<u>CONFIANZA.....</u>	<u>16</u>
<u>CONFIANZA VS. DESCONFIANZA.....</u>	<u>17</u>
<u>CONTEXTO.....</u>	<u>17</u>
<u>CONTROL.....</u>	<u>18</u>
<u>CONVERSACIÓN.....</u>	<u>18</u>
<u>CONVERSACIÓN PÚBLICA VS. CONVERSACIÓN PRIVADA.....</u>	<u>19</u>
<u>CONVIENE (CON-VIENE).....</u>	<u>19</u>
<u>CORPORALIDAD VS. BIOLOGÍA.....</u>	<u>19</u>

CREENCIA.....	19
CULPABILIDAD VS. RESPONSABILIDAD.....	20
DAR Y RECIBIR FEEDBACK.....	20
DECLARACIÓN.....	21
DECLARACIÓN DE NEGACIÓN: EL “NO”.....	21
DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN: EL “SÍ”.....	22
DEONTOLOGÍA DEL COACHING.....	22
DIRECTIVO-COACH.....	22
DISCULPA PRODUCTIVA.....	23
DISTINCIÓN.....	23
DOLOR VS. SUFRIMIENTO.....	24
DOMINIO DE DISTINCIONES.....	24
DOMINIOS PRIMARIOS.....	24
EGOLESS.....	24
EMOCIÓN.....	25
EMOCIÓN VS. SENTIMIENTO.....	25
EMPATÍA.....	26
ENEMIGOS DEL APRENDIZAJE.....	26
ERROR.....	26
“ES” VS. “ESTÁ SIENDO”.....	26
ESCALERA DE INFERENCIA.....	26
ESCUCHA ACTIVA.....	27
ESCUCHA PREVIA.....	27
ESCUCHAR.....	27
ESCUCHAR VS. OÍR.....	28
ESFUERZO VS. SACRIFICIO.....	29
“ESTÁ SIENDO” VS. “ES”.....	29
ESTADO DE ÁNIMO.....	29
ESTADO DE ÁNIMO VS. EMOCIÓN.....	29
ESTADO EMOCIONAL.....	29
EXCELENCIA VS. EXIGENCIA.....	29
EXIGENCIA VS. EXCELENCIA.....	30
EXPECTATIVA.....	30
EXPECTATIVA VS. COMPROMISO.....	30
EXPLICACIÓN VS. JUSTIFICACIÓN.....	30
EXPLICACIONES GENERATIVAS VS. EXPLICACIONES REACTIVAS.....	30
EXPLICACIONES REACTIVAS VS. EXPLICACIONES GENERATIVAS.....	30
FALACIA DEL HUMUNCULUS.....	30
FASES DE UNA CONVERSACIÓN DE COACHING.....	30
FEEDBACK.....	31
FEEDBACK NEGATIVO.....	31
FUNDAMENTAR UN JUICIO.....	31
GENERAR CONTEXTO.....	31
GENEROSIDAD.....	31
“HABLAR DE” VS. “HABLAR CON”.....	31
HABLAR VS. EMITIR SONIDOS.....	32
HACER VS. SER.....	32

HECHOS VS. OPINIONES.....	32
INDAGACIÓN.....	33
INQUIETUD.....	33
INQUIETUD VS. INTENCIÓN.....	33
INTENCIÓN VS. INQUIETUD.....	34
INTERVENCIÓN ONTOLÓGICA.....	34
ÍNTIMO VS. SECRETO.....	34
INTUICIÓN.....	34
JUICIOS U OPINIONES.....	34
JUICIOS VS. AFIRMACIONES.....	35
JUICIOS VS. HECHOS.....	35
JUICIOS Y FORMAS DE SER.....	35
LENGUAJE DE VÍCTIMA VS. LENGUAJE RESPONSABLE.....	35
LIDERAZGO.....	36
LÍDER ALFA VS. LÍDER COACH.....	36
MÉTODO MERLÍN.....	36
MIEDO.....	36
MODELO DE OBSERVADOR.....	37
MODELOS MENTALES.....	37
NIVELES DE ESCUCHA.....	38
“O ... O” VS. “Y ... Y”.....	38
OBJETIVIDAD.....	38
OBLIGACIÓN.....	38
OBSERVADOR.....	38
OFERTAS.....	38
OÍR VS. ESCUCHAR.....	38
ONTOLOGÍA.....	38
ONTOLOGÍA DEL LENGUAJE.....	39
OPINIONES VS. HECHOS	39
OPINIONES VS. JUICIOS VS. CREENCIAS VS. MODELOS MENTALES	39
PAPEL DEL COACH.....	39
PARA QUÉ VS. POR QUÉ.....	39
PASOS PARA GENERAR UN RETO (QUIEBRE).....	40
PEDIDO (PETICIÓN) VS. DESEO.....	40
PETICIÓN VS. ORDEN.....	40
PETICIONES.....	40
PETICIONES, OFERTAS Y PROMESAS.....	40
POR QUÉ VS. PARA QUÉ.....	41
PREGUNTA EN COACHING: ¿CÓMO DEBE SER?.....	41
PREGUNTAS BÁSICAS DEL COACHING.....	42
PRINCIPIOS DEL COACHING.....	42
PROBLEMA VS. QUIEBRE.....	42
PROBLEMA VS. RETO.....	42
PROMESAS.....	43
PROPÓSITO VS. DECISIÓN.....	43
QUEJA VS. RECLAMO.....	43
QUIEBRE.....	43

<u>QUIEBRE VS. PROBLEMA.....</u>	<u>43</u>
<u>RAPPORT.....</u>	<u>44</u>
<u>RECLAMO VS. QUEJA.....</u>	<u>44</u>
<u>RECLAMO/DISCUPLA PRODUCTIVA VS. RECLAMO/DISCUPLA IMPRODUCTIVA.....</u>	<u>44</u>
<u>RECLAMO PRODUCTIVO.....</u>	<u>45</u>
<u>RECONOCIMIENTO.....</u>	<u>45</u>
<u>RECONSTRUCCIÓN LINGÜÍSTICA.....</u>	<u>45</u>
<u>REHUSAR UNA PETICIÓN VS. RECHAZO PERSONAL.....</u>	<u>45</u>
<u>REPROCHE.....</u>	<u>45</u>
<u>RESENTIMIENTO / ACEPTACIÓN / COMPLETUD.....</u>	<u>45</u>
<u>RESIGNACIÓN.....</u>	<u>46</u>
<u>RESIGNACIÓN VS. APRENDIZAJE.....</u>	<u>46</u>
<u>RESPONSABILIDAD.....</u>	<u>46</u>
<u>RESPONSABILIDAD 100%.....</u>	<u>46</u>
<u>RESPONSABILIDAD VS. CULPABILIDAD.....</u>	<u>47</u>
<u>RETO.....</u>	<u>47</u>
<u>RETO VS. PROBLEMA.....</u>	<u>47</u>
<u>SACRIFICIO VS. ESFUERZO.....</u>	<u>47</u>
<u>SENTIDO COMÚN.....</u>	<u>47</u>
<u>SENTIMIENTO VS. EMOCIÓN.....</u>	<u>47</u>
<u>SER VS. HACER.....</u>	<u>47</u>
<u>SIEMPRE VS. RECURRENTEMENTE.....</u>	<u>47</u>
<u>SINCERIDAD.....</u>	<u>47</u>
<u>SONRISA.....</u>	<u>47</u>
<u>SUEÑO.....</u>	<u>48</u>
<u>SUEÑO VS. VISIÓN.....</u>	<u>48</u>
<u>SUFRIMIENTO VS. DOLOR.....</u>	<u>48</u>
<u>TENGO VS. QUIERO.....</u>	<u>48</u>
<u>TENSIÓN CREATIVA.....</u>	<u>48</u>
<u>TENTACIÓN VS. ACCIÓN.....</u>	<u>48</u>
<u>TEORÍA DEL OBSERVADOR.....</u>	<u>48</u>
<u>TOLERANCIA VS. ACEPTACIÓN.....</u>	<u>48</u>
<u>TRANSPARENCIA.....</u>	<u>48</u>
<u>TRADICIÓN.....</u>	<u>49</u>
<u>VALIDAR UN JUICIO.....</u>	<u>49</u>
<u>VÍCTIMA VS. PROTAGONISTA.....</u>	<u>49</u>
<u>VISIÓN.....</u>	<u>49</u>
<u>VISIÓN VS. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....</u>	<u>49</u>
<u>VISIÓN VS. SUEÑO.....</u>	<u>50</u>
<u>VULNERABILIDAD.....</u>	<u>50</u>
<u>.....</u>	<u>52</u>

Acción

- Es una distinción en el lenguaje hecha por el observador.
- Usos de la distinción “Acción”:
 - En relación a fenómenos naturales: es el efecto (cambio observable) provocado por un agente (que tratamos como si fuera un ser humano; por ejemplo, hablamos de los efectos provocados por la acción de una tormenta).
 - En relación a comportamientos humanos: aquí el agente es el ser humano y la acción un cambio observable provocado por la intervención del agente.
 - En relación a agentes sobrenaturales: ocurre lo mismo que en el caso anterior, sólo que el agente es ahora un ser sobrenatural.
- Dos significados:
 - Acción como movimiento (enfatisa el cambio)
 - Acción como comportamiento intencionado (con un propósito; enfatiza la intervención deliberada del agente)
- De acuerdo al primer significado, la acción aparece independiente de la intención.
- De acuerdo al segundo significado, acción aparece independientemente de que haya un movimiento observable (por ejemplo, la acción de pensar)
- No sólo actuamos de acuerdo a cómo somos (y lo hacemos), también somos de acuerdo a cómo actuamos. La acción genera ser, nos permite transformarnos, ser diferentes, devenir.

Aceptación

- La vida es un espacio abierto al “Sí”. Mientras no decimos que “No”, normalmente se asume que estamos en el “Sí”. Sin embargo, cuando aceptamos ponemos en juego el valor y respeto de nuestra palabra.
- Cuando la persona no acepta lo que está ocurriendo, está en la queja y no puede pensar en el futuro. Me peleo con las circunstancias.

Actividad vs. Acción

- Usamos la distinción actividad en vez de acción cuando una acción se circunscribe al lenguaje de las afirmaciones.

- Usamos la distinción acción cuando al actuar nos estamos haciendo cargo de inquietudes que confieren sentido a la propia acción.
- Acción es actividad más interpretación (en el dominio de las inquietudes)
- Hablamos de acción cuando al hacer le podemos atribuir inquietudes.

Aceptación vs. Tolerancia

- Cuando tolero algo estoy declarando únicamente que puedo vivir con ello
- Cuando acepto algo no sólo declaro que puedo vivir con ello, sino que ya no me va a afectar más en el futuro.
- La tolerancia supone una confrontación diferida. Es una conversación de no posibilidad. No hay espacio de intervención posible.
- Aceptación implica hacer una declaración necesaria para cerrar una conversación. Es cerrar un capítulo para abrir nuevas posibilidades.

Actos del Habla

- Afirmaciones o hechos
- Declaraciones
- Juicios u opiniones (declaraciones fundamentadas)
- Pedidos
- Ofertas
- Promesas (Petición/Oferta + declaración de sí)

Afirmación

- Una afirmación es una proposición acerca de nuestras observaciones que podemos compartir con los demás gracias a nuestra tradición y estructura biológica común.
- Aunque no son una descripción de la realidad sino sólo de nuestra observación de la realidad, suelen llamarse “descripciones”, pero éstas sólo tienen sentido en un dominio determinado de distinciones. De acuerdo a lo anterior, también las llamamos “Hechos”.
- Las afirmaciones pueden ser verdaderas, falsas (aunque la distinción entre “verdadero” y “falso” sólo es una convención social) y predicciones (afirmaciones acerca del futuro).

- Puede haber también afirmaciones acerca del pasado pero, aunque teóricamente pueden verificarse, a veces es difícil hacerlo.
- Las afirmaciones no verificables se llaman “indecisas”.

Afirmaciones (hechos) vs. Juicios

- Ver “[Hechos vs. Opiniones](#)”

Alegato

- Forma de dar a conocer mi óptica o perspectiva

Aprender

- Soltar lo “prendido” (“a-prender”) para incorporar nuevos conocimientos.
- Expandir la capacidad de acción efectiva.
- Incrementar nuestra competencia para poder operar en un determinado dominio que antes desconocía.

Aprendizaje

- Modificación de nuestras acciones conducente a un mejoramiento de nuestros resultados.
- Expansión de nuestra capacidad de acción efectiva.
- Niveles de aprendizaje:
 1. **Aprendizaje de primer orden:** Modalidad de aprendizaje que busca expandir nuestra capacidad de acción, manteniendo constante el tipo de observador que somos.
 2. **Aprendizaje de segundo orden:** En este caso, en vez de intervenir buscando una modificación directa en nuestra capacidad de acción, nos concentramos en transformar el tipo de observador que somos.
 3. **Aprendizaje de tercer orden:** Afectan al núcleo del “ser”
- Enemigos del aprendizaje:
 - No querer aprender (falta de interés, comodidad,...)
 - Creer que “ya lo sé”
 - Prejuicios
 - Éxitos anteriores

- No atreverse a decir “No sé”
- No querer cambiar
- Afán de control
- No dar autoridad al que enseña
- Creer que es tu idea “o” la mía cuando puede ser tu idea “y” la mía.
- Confundir lo que sé con lo que soy.

Aprendizaje Individual

- Ver “[Aprendizaje](#)”

Aprendizaje organizacional

- Proceso conducente a incrementar la capacidad de acción efectiva de una organización.
- Requiere traducirse en aprendizaje individual, que, aunque necesario, no es siempre suficiente. A veces es necesario cambiar la estructura del sistema antes de proceder a ejecutar las acciones derivadas del aprendizaje individual. También requerirá de un aprendizaje individual pero con el objetivo puesto en el cambio estructural.

Autoridad

- Es el poder que nosotros o la comunidad otorgamos a ciertas personas para hacer declaraciones.
- [No la tiene el otro de forma innata o adquirida. Eres tú quien se la entregas.](#)

Autoritas vs. Potestas

- Autoritas: la proporciona el otro. Es una elección.
- Potestas: basada en la fuerza.

Bases del Coaching:

- **Nadie está en posesión de la verdad.** La misma realidad puede observarse desde diferentes puntos de vista y llegar a interpretaciones y, por tanto, conclusiones, diferentes pero igual de válidas.
- **Las personas actúan de la mejor manera dentro de sus posibilidades.** El Coaching descubre nuevas maneras de hacer las cosas, cambiando creencias limitantes por otras que potencian el crecimiento personal.
- **Las personas pueden cambiar.**

- **Todo individuo lleva un talento que espera ser revelado.** El ser humano es completo, no le falta nada. En su interior contiene un enorme potencial que espera ser liberado. EL Coaching facilita esta liberación.
- Los hechos no se pueden cambiar, pero sí la interpretación de los hechos: podemos elegir las interpretaciones que les damos.
- El Coaching separa el SER del HACER.
- Todo lo que no es genético se puede cambiar.
- El Coachee es autónomo: es quien decide, quien opta y quien, en último término, resuelve.
- Confianza: al Coach sólo le ocupa el servir al Coachee en la resolución de su quiebre.

- **Principios de la Ontología del Lenguaje:**
 1. No sabemos cómo las cosas son. Sólo sabemos cómo las observamos o cómo las interpretamos. Vivimos en mundos interpretativos.
 2. No sólo actuamos de acuerdo a como somos (y lo hacemos), también somos de acuerdo a cómo actuamos. **La acción genera ser.** Uno deviene de acuerdo a lo que hace.
 3. Los individuos actúan de acuerdo a los sistemas sociales a los que perteneces. Pero a través de sus acciones, aunque condicionados por estos sistemas sociales, también pueden cambiar tales sistemas sociales.

Cambio

- Realmente la frase “La gente se resiste al cambio” no es correcta. En realidad “La gente se resiste a ser cambiada”.

Cambiar el observador

- No se trata de cambiar el hecho (es el que fue), sino la opinión sobre este hecho.

Coach

- Profesional que se dedica al Coaching
- Facilitador o Acompañante

- Líder (no para decirle al Coachee lo que tiene que hacer sino para que sienta la confianza necesaria para el cambio). Visualiza el potencial del Coachee.
- Catalizador (acelerador de procesos)
- Detector de creencias, particularmente las limitantes
- Observador y buen comunicador de lo observado, para ayudar al Coachee a “verse a sí mismo”
- Generador de Rapport (entendimiento mutuo, armonía, buen entendimiento; trance)
- Generador de confianza
- Incordiador cordial (L. Carchak)
- El Coach empaliza con el Coachee pero luego se pone frente a él (le “espeja”) para que el propio Coachee vea sus puntos ciegos.

Coachee

- Persona que se somete al proceso de Coaching tras declarar un quiebre y que no es capaz de hacerse cargo de él.
- Podemos considerarla, desde el punto de vista del proceso, como dos personas: la que es y la que quiere ser.

Coaching

- Es la posibilidad de observar muchas otras posibilidades (L. Carchak)
- Es la relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresas o negocios de las personas (Jim Selman)
- Es el proceso, guiado por un coach, de ayudar a una persona a alcanzar una meta
- Coaching es el acompañamiento a una persona a partir de sus necesidades profesionales para el desarrollo de su potencial y de su saber hacer (Sociedad Francesa de Coaching)
- Coaching es el arte de hacer preguntas para ayudar a otras personas, a través del aprendizaje, en la exploración y el descubrimiento de nuevas creencias que tienen como resultado el logro de sus objetivos (Escuela Europea de Coaching)

- El Coaching es el arte de crear un ambiente a través de la conversación y de una manera de ser, que facilita el proceso por el cual una persona se moviliza de manera exitosa para alcanzar sus metas soñadas" (Tim Galway)
- El coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle (John Witmore)
- El coaching cubre el vacío existente entre lo que eres ahora y lo que deseas ser. Es una relación profesional con otra persona que aceptará sólo lo mejor de ti y te aconsejará, guiará y estimulará para que vayas más allá de las limitaciones que te impones a ti mismo y realices tu pleno potencial (Talene Miedaner)
- El arte de ayudar a una persona a descubrir nuevas oportunidades de mejora a través de la conversación y el aprendizaje (Alfredo G-Castrillón)
- El Coaching cambia (ampliándolo) en el Coachee el modo de observar el mundo. No cambia el paisaje, cambia la mirada sobre el paisaje.
- El coaching es:
 - Un proceso temporal con principio y final
 - Entre dos personas: Coach y Coachee
 - Basado en conversaciones (lenguaje, emoción y cuerpo) planificadas, privadas y confidenciales
 - Utilizando la metodología de las preguntas para explorar creencias, valores, fortalezas y limitaciones
 - En el que el Coachee toma decisiones y se compromete para el aprendizaje y para el cambio
 - Y con este compromiso se moviliza en una determinada dirección, desplegando todo su potencial
 - Hasta conseguir resultados extraordinarios
- Diferencias con:
 - Consultoría: El Coach no asesora, no aconseja, no le dice al Coachee lo que tiene que hacer, no enjuicia, sólo abre puertas para que el Coachee actúe..

- Mentoring: El mentor transmite su conocimiento pero no promueve nada nuevo. EL Coach ayuda al Coachee para que “aprenda a aprender”.
- Psicología: El coaching pregunta “Para qué”, no “Por qué”, mira al futuro, no al pasado, considera que el Coachee está sano y es completo.
- Confesor: El Coach no “perdona” nada ni enjuicia como bueno o malo lo que hace el Coachee.
- Protagonista: El Coach es “Egoless”.

Columna izquierda

- Los pensamientos o sentimientos evitados durante una conversación.
- Es la conversación paralela que mantengo conmigo mismo.

Competencia

- Es el juicio de que quien hizo la promesa está en condiciones de ejecutarla efectivamente, cumpliendo con las condiciones de satisfacción acordadas.

Competencias clave en Coaching

- El Coachee debe comprometerse con sus áreas de mejora. El Coach debe seguir el cumplimiento (“Es frustrante cambiar y que nadie se dé cuenta de ello”)
- Convertir comportamientos en hábitos.
- ¿Qué beneficios no estoy consiguiendo por seguir actuando del mismo modo?
- Comenzar siempre por los puntos fuertes. Luego intentar movimientos leves sólo para demostrar que el movimiento es posible.
- Un líder debe mostrar sus debilidades porque ellas le hacen más fuerte.
- Un líder debe declarar sus compromisos y pedir que le ayuden a conseguirlos.
- El Coaching, en general, se habla sólo un 10% del pasado y un 90% del futuro.
- En la sesión de feedback no se pueden desmontar creencias. Es conveniente esperar a futuras sesiones, cuando el Coachee ha llegado a la Aceptación.

- Si el Coachee no ve los beneficios del cambio no va a cambiar. Si los ve, pedirá ayuda para conseguirlo.
- El Coach debe “meterse” en la agenda del Coachee, poniendo fechas al Plan de Acción de éste y velando por su cumplimiento.
- El Coach piensa que el Coachee es una persona sana y completa. Y que puede cambiar.
- El Coach es como un taxista: el coachee le dice a dónde quiere ir y el Coach le acompaña hasta ese sitio.
- El Coach ve al Coachee como si ya estuviera allí.
- Un Coach sólo habla para escuchar.
- El Coach no “escucha”, “escucha PARA”.

Completarse

- Es una declaración personal en dónde digo algo sin necesidad de que las cosas cambien. Es hacer una declaración necesaria para cerrar una conversación.
- Completarse es cerrar un capítulo para abrir nuevas posibilidades.

Completud

- El Coachee es un ser completo: es capaz de encontrar las mejores respuestas acerca de lo que necesita, lo que le interesa o lo que le motiva. Es capaz de encontrar sus metas y de tomar sus propias decisiones.
- Todo individuo lleva un talento que espera ser revelado. El ser humano es completo, no le falta nada. En su interior contiene un enorme potencial que espera ser liberado. EL Coaching facilita esta liberación.
- El ser humano contiene en su interior un enorme potencial que espera ser liberado. El coaching facilita esta liberación.

Compromiso

- Es una fuente de acción y logros (Jim Selman)
- Pero también es una acción en sí mismo.
- Es una elección.
- Es la causa primera.

- Los compromisos no se refiere a la acción, son acciones conscientes en el momento presente que transforman nuestra relación con el presente y con el pasado (reinterpretándolo).
- Son acciones conscientes en el momento presente que transforman nuestra relación con el presente y con el pasado, interpretándola.
- Compromiso= Libertad. Sólo se puede comprometer alguien que es libre.
- Un compromiso se puede cumplir, cancelar o renegociar.
- **Compromiso - Motivación = Obligación:** Cuando asumimos el compromiso hay una motivación implícita. Puede ocurrir que, aunque la motivación desaparezca, sigamos asumiendo los mismos compromisos porque los hemos tomado como obligación.

Compromiso vs. Expectativa

- El compromiso es algo compartido, está comprometida la otra parte. Las expectativas son unilaterales y no hay aceptación de la otra parte (En la mayoría de los casos, ni siquiera conocimiento).
- El coach es el testigo y acompañante del compromiso del coachee.

Compromiso vs. obligación

- Obligación: no ha habido voluntad propia. Lo he tenido que hacer y se acabó.
- Compromiso: Lo he elegido libremente.

Comunicación

- Transferencia contrastada de información.
- Puesta en común de la información.
- Acción común.

Concepto de distinción

- Ver "[Distinción](#)"

Confiabilidad

- Decimos que una persona es confiable cuando su historia muestra que ha cumplido las promesas que ha hecho.

Confianza

- Es una herramienta necesaria para construir relaciones.
- Tres pilares básicos:
 - Competencia

- Confiabilidad
- Sinceridad
- Si se rompe sólo uno de los tres pilares se pierde la confianza.
- La confianza se puede restaurar. Requiere esfuerzo.
- La confianza ciega no existe.
- La confianza no sólo se manifiesta como un juicio que realizamos con respecto a las acciones del habla, sino también en toda forma de comportamiento en que entramos en relación con otros.

Confianza vs. Desconfianza

- La desconfianza surge del juicio que hacemos de que, quien promete, carece de sinceridad y/o competencia y que, por lo tanto, no podemos asegurar su cumplimiento.
- La desconfianza en la relación con otros surge en la presunción de que el otro no me reconoce como alguien que ocupa un espacio legítimo en la convivencia mutua.

Contexto

- Es la primera etapa de la conversación.
- Es una luz.
- Es, básicamente. escuchar.
- “Todo lo dicho está siempre dicho por alguien” (Nietzsche)
- No es lo mismo:
 - Lo que se sabe
 - Lo que se quiere decir
 - Lo que se dice
 - Lo que se oye
 - Lo que se escucha
 - Lo que se interpreta
 - Lo que se acepta
 - Lo que se recuerda
 - Lo que se concluye → esto es lo que nos lleva a la acción.

- Soy totalmente responsable de lo que digo pero totalmente irresponsable de lo que escuchas. Pero, como estamos comprometidos en una acción común, estoy dispuesto a repasar, comprobar, repetir, chequear lo que haga falta para coordinar lo que yo digo con lo que tú escuchas.
- Usamos las gafas del interlocutor para ver el problema desde la misma óptica.
- La interacción comunicativa es como una danza: cuando digo algo a alguien, ese alguien generalmente me responderá dentro del espacio de posibilidades que se ha creado por lo que dije. A esto le llamamos el contexto de la conversación.

Control

- En relación con las emociones, intentar controlarlas es como querer tapar algo que seguirá estando allí.
- Es importante reconocerlas, no controlarlas.
- Lo que si puedo hacer es decidir qué acciones hago con ellas.
- La Inteligencia Emocional tiene que ver no con el control de las emociones, sino con su reconocimiento y con la elección de acciones.
- Controlar las emociones es negarlas.
- Nuestra vida siempre se desenvolverá en medio de acontecimientos que escapan a nuestro control.
- Cuando empiezo a pensar en mi imagen, intento controlar lo que piensan los demás de mí. El control me controla a mí. El control genera más control.
- El control es intentar apagar algo que ya se desencadenó y que está presente.
- Las conversaciones de control son contrarias a las conversaciones de compromiso.

Conversación

- Todo lo que hacemos en la vida es conversar.
- Ámbitos de la conversación:
 - Tono: 38%
 - Lenguaje: 7%

- Cuerpo: 55%
- Cuanto más habla el Coachee y menos el Coach más poderosa es la conversación.

Conversación Pública vs. Conversación Privada

- Decimos que una conversación es pública cuando la sostenemos con otra persona. Una conversación privada es una conversación que en verdad sostenemos pero no compartimos.

Conviene (Con-viene)

- Viene con él, con sus competencias, con su emocionalidad, etc.

Corporalidad vs. Biología

- Corporalidad y biología son dos subdominios del dominio primario Cuerpo.
- Biología es el dominio de los componentes y relaciones que constituyen nuestra estructura biológica, la forma en que nuestros componentes biológicos se comportan y se relacionan entre sí para producir la unidad biológica que somos. Es el comportamiento de los componentes biológicos (sistemas internos, hormonas, aparatos,...)
- Corporalidad es el comportamiento físico de la unidad biológica que somos como un todo, la forma en que se ubica en el entorno y las relaciones físicas con las entidades que constituyen ese entorno (forma de gesticular, movernos,...)
- Aunque ambos dominios están relacionados (lo que ocurre en uno influye en el otro), siguen siendo dominios de observación diferentes.

Creencia

- Es lo que hay detrás de cada acción. Es el camino hacia la acción.
- Pueden ser poderosas (facilitan el objetivo) o limitantes (obstaculizan la consecución del objetivo)
- Las creencias determinan nuestro comportamiento.
- No tenemos creencias, ellas nos tienen a nosotros (cuando tenemos una creencia, aunque lo que observemos parezca contradecirla, seguimos creyendo en ella más que en los hechos que observamos).
- Las creencias son interpretaciones consideradas como hechos. Una creencia filtra el cómo vemos la realidad.

- “Con las ideas se vive, en las creencias se está” (Ortega)
- Las Creencias son juicios que hemos comprado e incorporado.
- Son juicios automáticos. Están por debajo de la consciencia y no nos damos cuenta de que están operando.
- Las creencias son irracionales, muy poco fundadas y se articularon en la infancia.

Culpabilidad vs. Responsabilidad

- Culpabilidad: No hay acción posible.
- Responsabilidad: Tengo capacidad de acción

Dar y recibir Feedback

- Cuando, al sostener una conversación o comunicación, damos (o recibimos) el parecer que tenemos (o que tiene el otro) respecto a la persona, o a alguna expectativa o acción esperada.
- El feed-back es un regalo para quién lo recibe y le pertenece a él. Si no se lo damos, se lo quitamos.
- El feed-back es solo una opinión.
- Modo de dar Feedback negativo (stroke negativo):
 - Pedir permiso y acordar el momento para hacerlo.
 - Nunca a una persona desanimada
 - Nunca en presencia de otros
 - Ser específico (es un hecho puntual, él no es así, es la acción lo que es así)
 - Explicar las consecuencias del comportamiento observado
 - No recordar problemas del pasado, ir sólo al hecho concreto.
 - Ir al HACER, no al SER.
 - Usar sólo mi propia información.
 - Acordar cómo evitar el que se repita.
 - Sustituir el “siempre/nunca” por “a veces”
 - Sustituir “sí, pero” por “sí, además” (el primero anula la idea anterior, el segundo la complementa)

- Idioma sencillo.
 - Hablar más del futuro que del pasado.
 - Hablar en primera persona: “Lo que me pasa con lo que haces, dices, ...”
 - No tercerizar (no usar “se”)
 - No generalizar (“Todos piensan que...”)
 - Cambiar el presente por el presente continuo: “No haces” → “No estás haciendo”
 - Cerrar de manera positiva.
- Modo de recibir Feedback negativo cuando no es el momento:
 - Dar las gracias (a quien nos lo quiere dar porque se pone en la incomodidad de darlo)
 - Comentar que es su opinión.
 - Si no lo comparto indicar que entiendo por qué lo dices, aunque no lo comparto.
 - Estoy dispuesto a conversar contigo en otro momento.

Declaración

- Una declaración es un acto lingüístico que crea realidad.
- Puede ser válida o no válida, en función de la autoridad que otorgamos a quien la pronuncia.
- Cuando declaramos algo nos comprometemos a su validez y a actuar consistentemente con lo declarado.
- Es un juicio “a futuro”

Declaración de Negación: El “No”

- Es una de las declaraciones más importantes.
- Es la que, en mayor grado, compromete nuestra dignidad.
- Aunque a veces el precio que se paga por hacerla, nadie puede arrebatarnos el derecho de pronunciarla.
- En ella se basa todo el derecho a elegir.

- Cada vez que consideremos que debemos decir “no” y no lo hagamos, comprometemos nuestra dignidad.
- Cada vez que decimos “no” y no somos tenidos en cuenta sentimos que no hemos sido respetados.
- Esta declaración define el respeto que nos tenemos y el que nos tendrán los demás.
- Es la declaración en la que, en mayor grado, comprometemos nuestra dignidad. En cuanto individuos, tenemos el derecho de no aceptar el estado de cosas que enfrentamos y las demandas que otros puedan hacernos. Este es un derecho inalienable que nadie puede arrebatarnos. En muchas ocasiones, sin embargo, el precio de decir que no es alto y depende nuevamente de cada uno pagarlo o no.

Declaración de Aceptación: El “SÍ”

- Es la considerada por defecto.
- Cuando la pronunciamos ponemos en juego el valor y respeto a nuestra palabra.
- Pocas cosas afectan tanto a la identidad de las personas como decir “sí” y no ser coherente con lo dicho.

Deontología del Coaching

- El Coaching se basa en el respeto al otro como legítimo otro, con todos los derechos, creencias y opiniones.
- El Coaching deja espacio para que el otro sea como es.

Directivo-Coach

- Es el facilitador del desempeño de su gente.
- Les sirve él a ellos para que no sólo rindan de acuerdo a sus máximas posibilidades, sino para que estén en un proceso permanente de superación y aprendizaje.
- Está preguntándose constantemente qué es lo que restringe las acciones a su gente, declarando insuficiencias y quiebres en sus desempeños, fijando nuevas metas, disolviendo cualquier traba que pueda mermar desempeños superiores.

Disculpa productiva

- Reconocer el compromiso que se tenía
- Ofrecer una explicación (no llenarse de justificaciones)
- Indagar qué daños se han producido y ofrecer una reparación (o preguntar qué puedo hacer para reparar)
- Negociar un nuevo compromiso
- Ver qué hemos aprendido para el futuro de ello.

Distinción

- Es el enfrentamiento de una palabra con otra para extraer un matiz.
- Una distinción separa un determinado fenómeno del resto de nuestras experiencias.
- Es un concepto incorporado (hecho nuestro).
- Toda distinción es siempre el resultado de una operación de distinción.
- No podemos observar algo para lo que no tengamos una distinción (pues, si no la tuviera, no podríamos separarla del resto y, por tanto, no sería observable).
- Las personas con distinciones diferentes viven en mundos diferentes.
- Algunas distinciones son biológicas pero otras muchas son únicamente lingüísticas.
- Como Coaches vamos a ayudar al Coachee a distinguir para que, mediante estas nuevas distinciones, pueda actuar de modo distinto.
- Distinguir habla del que distingue.
- Distinguir es apropiarse para actuar, entrenarse, es captar el mundo, incorporarlo y corporalizarlo.
- Distinguir no se relaciona con el conocimiento sino con el accionar con el conocimiento.
- Es extraer una palabra a la que das otro significado.
- Una palabra la distingo del resto (la separo) y le doy una conceptualización diferente.
- Una vez hecho esto la incorporo o sea la hago propia (la interiorizas, se convierte en transparencia), me vale y me sirve para mí.

- Son conceptos que cuando los vivo yo misma, cambio mi comportamiento y entonces lo puedo trabajar de diferentes maneras con el coachee.
- Las distinciones no son fijas.
- Separar una palabra y darle un peso específico diferente para el mundo del coachee.
- Algo que el coachee no sabe distinguir con el lenguaje y el coach le ayuda a ponerle nombre.
- Es todo aquello que yo, como coach, he trabajado en mi formación y que le puedo aportar al coachee para su desarrollo.

Dolor vs. Sufrimiento

- El dolor es biológico, físico.
- El sufrimiento es una conversación interna, una interpretación, un juicio acerca de mí, del mundo, de los demás...
- El sufrimiento es una conversación de NO posibilidad. Si lo cambio por una conversación de posibilidad, cambiaré la emoción.
- El sufrimiento es un daño emocional “para el que tenemos que dar permiso”.

Dominio de Distinciones

-

Dominios Primarios

- Son las tres áreas de observación separables en el ser humano:
 - Corporalidad
 - Emocionalidad
 - Lenguaje
- Existe una poderosa fuerza de coherencia entre los tres dominios.
- Cambios en uno de ellos, por coherencia, generan cambios en los otros dos.
- A veces hay que actuar en más de uno para que, debido a la presión de coherencia de los otros dos, los cambios realizados sólo en uno de ellos no desaparezcan.

Egoless

- Abstracción total de los patrones del Coach para ver sólo los del Coachee.
- Significa darle al que tengo enfrente el absoluto poder de ir hacia donde quiere ir.

- Es el convencimiento de que lo que tiene que cambiar vendrá de dentro a afuera. El coach sólo puede acompañar al coachee.
- ¿Hacia dónde conducimos al coachee? ¿Hacia nuestro propio escenario o hacia otros escenarios que tengan que ver con el otro?
- Cuando el ego no está presente en la relación, es cuando podemos hacer un hueco a la empatía.

Emoción

- Distinción que da cuenta de un cambio en nuestro espacio de posibilidades provocado por un quiebre.
- Viene del verbo latino “movere” que significa moverse, con el prefijo “e” que indica “movimiento hacia”.
- Fluido que nos lleva a actuar.
- Cada emoción nos predispone a una acción diferente.
- Algunas emociones:
 - Enojo: para acometer acciones vigorosas
 - Miedo: favorece la huída o la parálisis.
 - Felicidad: no hay cambios fisiológicos perceptibles salvo una sensación de tranquilidad que hace que el cuerpo se recupere más rápidamente. Predispone para afrontar cualquier tarea.
 - Amor: genera un estado de calma y satisfacción que favorece la convivencia.
 - Sorpresa: aumenta el campo visual para obtener más información sobre algo inesperado. Con ello se puede preparar un plan de acción adecuado.
 - Desagrado: el gesto que lo muestra parece ser universal y transmite el mensaje de que algo es literal o metafóricamente repulsivo.
 - Tristeza: ayuda a asimilar una pérdida irreparable. Provoca disminución de energía y enlentece el metabolismo.

Emoción vs. Sentimiento

- El sentimiento es algo privado y personal. Si no lo declaro nadie se entera.

- La emoción es observable (“emoción” significa “movimiento hacia fuera”), se detecta en la corporalidad y tono de la persona que la tiene. **Emoción es “sentimiento hacia fuera”**.
- Mismos comportamientos se interpretan como emociones diferentes en distintas culturas.

Empatía

- Capacidad de una persona de participar afectivamente en la realidad de otra.
- “Ponerse en sus zapatos”
- Sentir como siente, saber cómo le está afectando lo que digo o hago, o lo que otros dicen o hacen.
- Inteligencia Emocional.
- Capacidad de una persona de participar afectivamente en la realidad de otra.
- Es tratar de comprender, desde el sistema de creencias del interlocutor, la lógica de su respuesta frente a las circunstancias.

Enemigos del Aprendizaje

- Ver “[Aprendizaje](#)”.

Error

- Posibilidad de aprendizaje.

“Es” vs. “Está siendo”

- Es implica permanencia y arraigo.
- Está siendo indica temporalidad y posibilidad de cambio.

Escalera de Inferencia

- **Fases:**

1. Vemos los hechos (no todos)
2. Seleccionamos algunos
3. Damos interpretaciones (explicaciones)
4. Para cada interpretación damos una opinión
5. En función de la opinión actuamos

- El trabajo del Coach es que el Coachee vea otros datos, que los seleccione y les dé nuevas interpretaciones que le lleven a nuevas acciones en línea con sus objetivos.
- Cada acción tiene un “Para qué” que hay que encontrar.

Escucha activa

- Resume
- Parafrasea
- Reitera
- Explora

Escucha previa

- Es la que mantenemos inconscientemente con nosotros mismos.
- Frente a ella:
 - “Apagar la radio interior”
 - “Ponerla sobre la mesa”
- El material que el coach trae a la sesión, su propia idea de la sesión. Todo aquello que le aleja de su compromiso con el coachee. Lo que le impide estar para él.

Escuchar

- Es oír más interpretar
- Niveles de escucha:
 - Dentro del propio marco de referencia:
 - Biológica (lo que oigo)
 - Fingida
 - Selectiva
 - Activa
 - Dentro del marco de referencia del otro:
 - Empática
- Para escuchar es necesario verificar, mediante preguntas, que el interlocutor ha comprendido perfectamente lo que hemos dicho o que nosotros hemos comprendido (aún más importante como coaches) lo que el otro ha dicho.

- Decimos lo que decimos y escuchamos lo que escuchamos. Decir y escuchar NO son la misma cosa. No disponemos de mecanismos que nos permitan asegurar que hemos escuchado lo que el otro ha dicho. Escuchamos con nuestras creencias, interpretaciones, emociones, estados de ánimo, corporalidad,...
- Escuchar es:
 - Estar callado
 - Mirar al otro a los ojos
 - Estar atento a lo que dice y siente el interlocutor
 - Dar tiempo y ser paciente
 - Repetir lo escuchado para asegurar el haberlo entendido bien
- Escuchar No es:
 - Emitir juicios
 - Discutir
 - Interrumpir o completar frases
 - Asumir que ya se sabe lo que el otro está diciendo
 - Adelantarse y decirlo
 - Distraerse haciendo otras cosas
 - Dar soluciones en vez de asumir que el otro puede encontrar sus propias soluciones.
- Ámbitos de la escucha:
 - El ámbito de la acción
 - El ámbito de las inquietudes (que confieren sentido a la acción)
 - El ámbito de lo posible (definido por las consecuencias de las acciones del hablar)
 - El ámbito del alma humana (al hablar revelamos el ser que somos; al escuchar podemos tener acceso a este ser)

Escuchar vs. Oír.

- Oír es un fenómeno biológico. Se le asocia a la capacidad de distinguir sonidos en nuestras interacciones con un medio que puede ser otra persona.

- Escuchar es oír más interpretar. No solo escuchamos los sonidos, también escuchamos los gestos, las posturas del cuerpo y los movimientos en la medida en que seamos capaces de atribuirles un sentido.

Esfuerzo vs. Sacrificio

- Esfuerzo: Cuando se hacen las cosas desde mi compromiso.
- Sacrificio: Cuando se hacen las cosas por obligación.

“Está siendo” vs. “Es”

- Ver [“Es vs. Está siendo”](#)

Estado de ánimo

- Es una emoción “de fondo”, el estado corporal predominante entre emociones.

Estado de Ánimo vs. Emoción

- Las emociones se producen cuando algo altera la transparencia.
- Por tanto, están referidas a un hecho que las desencadena.
- Los estados de ánimo no remiten necesariamente a un hecho desencadenante y viven en el trasfondo desde el cual actuamos.
- Así como las emociones tienen que ver con la forma en que la acción modifica nuestro horizonte de posibilidades, con los estados de ánimo nos ocupamos de la forma en que el horizonte de posibilidades en el que nos encontramos, que corresponde al estado de ánimo en cuestión, condiciona nuestras acciones.
- El estado de ánimo es permanente. La persona siempre está bajo un estado de ánimo.
- Es un estado basal predominante entre emociones.

Estado Emocional

- Es una distinción a través de la cual damos cuenta de una predisposición (o falta de ella) para la acción.

Excelencia vs. Exigencia

- La excelencia está fuera de mí, nunca se alcanza, es la tarea, no soy yo. Puedo criticarla para buscarla. Siempre falta algo para alcanzarla.
- La exigencia es sobre uno mismo, no sobre la tarea. Mata el goce de realizarla.

Exigencia vs. Excelencia

- Ver [“Excelencia vs. Exigencia”](#)

Expectativa

- Es una emoción.
- Niego a la persona como es y la veo como espero que sea, aunque no lo haya prometido nunca.
- Si alguien no responde a nuestras expectativas nos quedamos en el resentimiento. Podemos o no dejar espacio al reclamo. Si no damos lugar al reclamo, nos puede sumir en la queja eterna y el resentimiento ¿Cómo puede saber el otro que nosotros esperamos algo de él?
- La expectativa está en mí y si está o no validada, depende de mí.

Expectativa vs. Compromiso

- Ver [“Compromiso vs. Expectativa”](#)

Explicación vs. Justificación

- Explicación: Suele ser neutra. Puede abrir el camino para la rectificación.
- Una justificación opera como un tranquilizante. No abre ningún camino a la reparación o rectificación. Intenta poner la responsabilidad fuera del que se justifica.

Explicaciones Generativas vs. Explicaciones Reactivas.

- Ver [“Explicaciones Reactivas vs. Explicaciones Generativas”](#)

Explicaciones Reactivas vs. Explicaciones Generativas.

- En las explicaciones reactivas pongo la responsabilidad fuera y no doy lugar para la acción. En las generativas, me hago parte del problema, asumo el poder que está en mis manos y paso a la acción.

Falacia del Humunculus

- Ver [“Inquietud vs. Intención”](#).

Fases de una conversación de Coaching

- Generación de contexto
- Seguimiento del plan de acción anterior (salvo en la primera sesión)
- Situación actual
- Situación ideal
- Aprendizaje

- Plan de acción

Feedback

- Es dar una opinión fundada en hechos.
- Siempre se da después del hecho.
- Ver "[Dar y recibir Feedback](#)"

Feedback negativo

- Es un regalo. Permite desarrollarse, identificar áreas de mejora y definir acciones para mejorarlas
- El problema es cuando la crítica la percibo en lo que yo soy y no en lo que estoy haciendo. Si lo percibo como lo que yo soy, lo voy a considerar una agresión. Si es sobre lo que yo hago, es una oportunidad de aprendizaje.
- El feedback, sobre todo el negativo, debe darse al hacer y no al ser. El feedback es a la pelota, no al jugador.
- Ver "[Dar y recibir Feedback](#)"

Fundamentar un juicio

- Ver "[Hechos vs. Opiniones](#)"

Generar contexto

- Consiste en crear las condiciones previas necesarias para llevar a cabo con éxito un proceso de coaching.
- Se refiere a los canales de comunicación, clima de confianza y niveles de escucha entre coach y coachee.
- Involucra: confianza, autoridad, confidencialidad, espacio físico, emocional, permiso del coachee, acuerdos de respeto mutuo, etc.
- Ver "[Contexto](#)"

Generosidad

- Dar sin esperar nada a cambio pero dejando espacio para recibir.
- Se puede ser generoso recibiendo siempre que, al hacerlo, pensemos que para el que da va a ser más gratificante el que aceptemos que el que no lo hagamos.

“Hablar de” vs. “Hablar con”

- “De” emitimos una opinión unilateralmente. “Con” invitamos al interlocutor a escuchar nuestra opinión.

Hablar vs. emitir sonidos

-

Hacer vs. Ser

- El feedback, sobre todo el negativo, debe darse al hacer y no al ser. El feedback es a la pelota, no al jugador.

Hechos vs. opiniones

- Hecho es una descripción de hechos objetivos, confirmables por cualquier miembro de una misma comunidad lingüística (puede ser verdadero o falso.)
- Opinión es una descripción subjetiva (puede ser fundada o infundada).
- Cuando describimos hechos estamos hablando del mundo y cuando emitimos juicios estamos hablando más de nosotros mismos, de la particular perspectiva que como observadores tenemos acerca del mundo.
- Un hecho existe “a pesar de mí”
- Una opinión existe “a través de mí”
- Sobre los hechos afirmamos
- Sobre las opiniones declaramos
- Los juicios hablan más de quien los dice que de aquello sobre lo que se dicen.
- Las afirmaciones:
 - Suceden al mundo, lo describen.
 - Pueden ser verdaderos o falsos (dentro de un determinado contexto social o espacio de distinciones)
 - También pueden ser predicciones (afirmaciones acerca del futuro; hay que esperar a que llegue para verificarla) o acerca del pasado (suelen ser difíciles de verificar). Son afirmaciones “Indecisas”.
 - Nos comprometemos, al citarlas, a proporcionar evidencias.
- Los juicios u opiniones:
 - Precede al mundo (como todas las declaraciones)
 - Generan nuevas realidades

- Pueden ser válidos o no en función de la autoridad conferida a quien los pronuncia.
- Pueden ser fundados o no
- No nos comprometemos a proporcionar evidencia, pero sí a fundamentarlos.
- Admiten que puede haber otros juicios contrarios igualmente válidos y fundados.
- No existe el “juicio verdadero”
- Nos comprometemos a:
 - Tener autoridad para citarlo
 - Proporcionar fundamentos.
- Fundamentar un juicio:
 - Un juicio se emite para algo. Determinar esa acción.
 - Se coteja contra un conjunto de estándares. Determinarlos.
 - Se emite dentro de un dominio particular de observación. Determinarlo.
 - Se fundamenta aportando hechos (afirmaciones). Cuidar el no fundamentar un juicio utilizando otros juicios. Al agregar afirmaciones generamos “confianza” en el juicio.
 - Intentar fundamentar el juicio contrario. Si lo conseguimos, el juicio actual no está bien fundamentado.

Indagación

- Forma de profundizar en la perspectiva de otros

Inquietud

- La distinción de inquietud presupone que existe un algo que nos lleva a actuar, a intervenir en el curso de los acontecimientos y a no dejarlos fluir de manera espontánea.

Inquietud vs. Intención

- Tradicionalmente Intención es lo que nos lleva a actuar. Es el principio de que tras cada efecto (la acción) hay un agente que la provoca (la intención).

- El problema del supuesto de intención es que divide a la persona en dos: la que actúa y la que genera la intención (la que está decidiéndose a actuar). Ésta, a su vez, puede dividirse en dos (ya que generar la intención es una acción) y así hasta el infinito. Esto es la “Falacia del Humunculus”.
- Cada vez que actuamos podemos suponer que lo hacemos para hacernos cargo de algo. Este algo es la inquietud. Una acción se lleva a cabo para atender una inquietud.
- Una inquietud es la interpretación que damos a aquello de lo que nos hacemos cargo cada vez que realizamos una acción. Es lo que nos concierne y que nos incita a la acción.
- Si no podemos atribuir una inquietud a una acción, ésta pierde sentido.

Intención vs. Inquietud

- Ver [“Inquietud vs. Intención”](#)

Intervención ontológica

- Aquella que compromete y transforma nuestra forma particular de ser.

Íntimo vs. Secreto

- Secreto es aquello que habiéndoseme confiado no puede ser dicho a un tercero bajo ninguna circunstancia, ya que hubo un compromiso previo en este sentido.
- Íntimo es aquello que no siendo un secreto, queda en mi decisión decirlo o no.

Intuición

- Ocurre cuando creemos conocer algo sin saber por qué lo sabemos ni de dónde proviene ese conocimiento.
- Nuestra experiencia vital va dejando huellas de conocimiento; el hecho de no tenerlas plenamente conscientes no significa que no existan.

Juicios u Opiniones

- Consideramos opinión como sinónimo de juicio (aunque en la comunidad jurídica no es así).
- La opinión es una etiqueta que ponemos a una persona o situación.
- La Opinión o Juicio:
 - Viene del pasado

- Se formula en el presente
- Abre o cierra puertas en el futuro
- Cuando cambio la opinión cambio el futuro posible.
- No podemos cambiar los hechos pero sí la opinión que tenemos sobre ellos.
- Como vienen del pasado, los juicios suelen ser conservadores.
- Habla más del que lo emite que del objeto del juicio.
- Ver "[Hechos vs. Opiniones](#)"

Juicios vs. Afirmaciones

- Ver "[Hechos vs. Opiniones](#)"

Juicios vs. Hechos

- Ver "[Hechos vs. Opiniones](#)"

Juicios y formas de ser

- El Juicio habla más de quien lo emite que sobre quien se emite.
- Los juicios tienen un impacto directo en la vida personal de cada uno y, particularmente en nuestras formas de ser.
- Formas de ser relacionadas con la forma en la que emitimos juicios:
 - Personas que no generan sus propios juicios y viven de juicios ajenos ("condición de inautenticidad")
 - Personas que tratan los juicios como si fueran afirmaciones.
 - Personas que no distinguen entre juicios fundado e infundados ("pensamiento mágico")
 - Personas que tienen la necesidad de decir lo que piensan en cada momento ("sinceridad")

Lenguaje de Víctima vs. Lenguaje Responsable

- Como víctima elijo no hacerme cargo del quiebre.
- Como responsable, elijo dar respuesta al quiebre.
- El primero genera impotencia; con el segundo, asumo el poder que está en mis posibilidades, en mis competencias.
- Ante una actitud de víctima, no hay lugar para el reclamo ni tampoco para el perdón.

Liderazgo

- Tiene que ver con la capacidad humana de intervenir en el diseño de nuestros entornos sociales y, al hacerlo, de intervenir en el diseño de muchos otros individuos.
- Toda forma de liderazgo implica el abandono de una visión individualista estrecha de sí mismo. Involucra el retorno del individuo a su ser social.
- Los mejores líderes:
 - Están al servicio de las personas a las que lideran
 - Dan poder a su gente
 - Creen en ellos

Líder Alfa vs. Líder Coach

- El líder alfa:
 - Es aquel que no es feliz excepto en los puestos superiores.
 - Son líderes naturales, cómodos con la responsabilidad.
- El líder coach:
 - Está al servicio de las personas a las que lidera
 - Da poder a su gente
 - Cree en ellos

Método Merlín

- Proceso mediante el cual el Coachee define su visión con una temporalidad definida, sus aprendizajes, sus obstáculos y ayudas.
- Se trata de traer el futuro al presente e imaginar que ya hemos logrado.
- Permite “poner en visión” al Coachee.

Miedo

- Estado afectivo del que ve ante sí un peligro o ve en algo una causa posible de padecimiento o de molestia para él.
- Es la anticipación de una amenaza o peligro que produce ansiedad, incertidumbre, inseguridad.
- Es una emoción y, por lo tanto, legítima e incontrolable. No somos culpables de sentirlo.

- El miedo irracional es incapacitante, irracional y flotante: apunta a todos lados.
- El miedo irracional es destructivo porque impide la acción.

Modelo de Observador

- Yo soy observador de la realidad
- Actúo
- Veo los resultados. Si son adecuados, repito mis acciones. Si no lo son:
 - Frecuentemente ponemos la responsabilidad fuera
 - Revisamos qué hicimos mal, corregimos y volvemos a actuar: aprendizaje de primer nivel.
 - Replanteo la observación: aprendizaje de segundo nivel
 - Trabajo las creencias nucleares que conforman mi ser: aprendizaje de tercer nivel.

Modelos Mentales

- Qué son:
 - Son opiniones, juicios, creencias, patrones de pensamiento, etc. **que configuran la realidad.**
 - Supuestos profundamente arraigados, **generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestra manera de observar el mundo y, por lo tanto, también sobre nuestra manera de actuar en él.**
 - Desde simples generalizaciones hasta teorías complejas.
- Cómo actúan:
 - Influyen en nuestra manera de ver el mundo
 - Hacen que observemos selectivamente
 - Condicionan nuestra forma de actuar
 - Están “por debajo” de nuestras conversaciones y se muestran a través de ellas
- Interfieren negativamente:
 - Al actuar tácitamente, por debajo del nivel de conciencia
 - Al limitar nuestras acciones
 - Interfiriendo en nuestros objetivos

Niveles de Escucha

- Ver "[Escuchar](#)".

"O ... o" vs. "Y ... y"

- O... o...: Tengo que hacer x ó y. Tengo que hacer una cosa u otra. Una elección significa siempre una renuncia...
- Una alternativa sería cambiarlo por el Y... y...: Puedo hacer las dos cosas y no tengo por qué renunciar a una de ellas. Quizá separarlas en el tiempo o incorporar algún matiz.

Objetividad

- *"La objetividad es un medio para obligar"* (Maturana)

Obligación

- Obligación es Compromiso - Motivación
- Cuando desaparece la motivación, el compromiso adquirido se convierte en una obligación.
- En la obligación no hay voluntad propia de aceptación ni tampoco una motivación implícita.
- Detrás de la obligación puede haber juicios y creencias que el coachee puede trabajar y explorar.

Observador

- No vemos las cosas como son sino como somos.
- Toda acción resulta del tipo de observador que uno es.
- Todo observador tiene limitaciones. No existe un observador sin límites.
- Observador es la forma particular en que un individuo otorga sentido a la situación que enfrenta, antes de intervenir en ella

Ofertas

- Ver "[Petitionen, Ofertas y promesas](#)"

Oír vs. Escuchar

- Ver "[Escuchar vs. Oír](#)"
- Ver "[Escuchar](#)"

Ontología

- Es el modo particular de ser de los seres humanos

- Hace referencia a nuestra comprensión genérica -nuestra interpretación- de lo que significa ser humano.
- Postulados básicos:
 1. Interpretamos a los seres humanos como seres lingüísticos.
 2. Interpretamos el lenguaje como generativo.
 3. Interpretamos que los seres humanos se crean a sí mismos en el lenguaje y a través de él.

Ontología del Lenguaje

- Basada en una comprensión extremadamente poderosa de las posibilidades humanas.

Opiniones vs. Hechos

- Ver [“Hechos vs. Opiniones”](#)

Opiniones vs. Juicios vs. Creencias vs. Modelos Mentales

- Opinión: Algo que emito sobre un hecho concreto
- Juicio: Opiniones repetidas
- Creencias: Varios juicios repetidos. Están en el inconsciente.
- Modelos mentales: Conjunto de creencias que configuran la realidad.

Papel del Coach

- Llevar al Coachee de la situación actual a la ideal:
 - Resentimiento → Declaración de perdón
 - Queja → Reclamo productivo
 - No hacer → Averiguar “Para qué no hace”
 - Víctima → Responsable
 - Resignación → Serena ambición

Para qué vs. Por qué

- Detrás de cada comportamiento hay un “coste/beneficio futuro” oculto pero que evaluamos al actuar.
- Por esa razón preguntamos “*para qué*” te comportas así y no “*por qué*” lo haces. Queremos averiguar la inquietud de la que se hace cargo (“*para qué*”), no escuchar justificaciones de esa actuación (“*por qué*”).
- Ver [“Por qué vs. Para qué”](#)

Pasos para generar un Reto (Quiebre)

- Declarar que lo sucedido es un problema.
- Aparecen las conversaciones de juicios personales.
- Asumo el problema como propio. Aparece el Reto (Quiebre). Emergen los compromisos. Cuatro opciones si no puedo cumplirlos:
 1. Revocarlos.
 2. Renegociarlos.
 3. No hacer nada. Esto deteriora grandemente la imagen pública.
 4. Renovarlos.
- Recursos propios. Red de ayuda (peticiones). Comienza la resolución. Pedir ayuda es la forma más rápida de resolver un problema.

Pedido (petición) vs. Deseo

- Deseo: expresa una aspiración.
- Pedido: expresa condiciones de satisfacción **observables**.

Petición vs. Orden.

- En la petición el otro tiene el derecho de decir que no. Le hemos otorgado la autoridad de decir que no.
- Las órdenes no se pueden rechazar. El otro tiene la autoridad y el criterio para decidir y ordenar.

Peticiones

- Las peticiones nacen de una carencia.
- Las peticiones exponen a quien pide, porque se expone a la negativa.

Peticiones, Ofertas y Promesas

- Las peticiones son uno de los actos lingüísticos básicos.
- La Petición es un movimiento lingüístico para obtener una promesa del oyente.
- Las Ofertas son Promesas condicionadas a la aceptación del oyente.
- Tanto Peticiones como Ofertas y Promesas se hacen siempre dentro de un determinado dominio.

- Cuando se hace una petición, la acción involucrada, caso de ser aceptada (momento en que se convierte en una “Promesa”), será realizada por el oyente (que es quien se compromete en la Promesa) para hacerse cargo de una inquietud del orador..
- Cuando se hace una oferta, la acción, caso de ser aceptada (momento en que también se convierte en una Promesa) será realizada por el orador (que es quien se compromete en la promesa) para hacerse cargo de una inquietud del oyente.
- Una promesa contiene dos actos lingüísticos:
 - Petición u Oferta
 - Declaración de Aceptación.
- Los elementos básicos de Peticiones, Ofertas y Promesas son:
 - Orador
 - Oyente
 - Condiciones de satisfacción (incluyen la acción a realizar)
 - Tiempo
- Cuando se hace una promesa nos comprometemos en dos dominios:
 - Sinceridad
 - Competencia
- Cuando falta cualquiera de los dos factores, la confianza se ve afectada.

Por qué vs. Para qué

- En el por qué regresamos al pasado que no se puede cambiar. En el para qué trabajamos para indagar si hay algo útil para ti o para el otro.
- Ver [“Para qué vs. Por qué”](#)

Pregunta en coaching: ¿cómo debe ser?

- Debe estar orientada a la acción.
- Debe dirigir la mente hacia el futuro.
- Pregunta *qué, para qué o cómo*, pero nunca *por qué*.
- Está orientada a la meta y contiene supuestos poderosos sobre el coachee (el coach ve al coachee “como si ya estuviera allí”)

Preguntas básicas del Coaching

- ¿Cuál es tu objetivo?
- ¿Qué te falta para conseguirlo? ¿Qué te impide conseguirlo?
- ¿Y...? (¿qué vas a hacer ahora que sabes cuál es tu meta y qué te impide llegar a ella?)

Principios del Coaching

- Ver "[Bases del Coaching](#)"

Problema vs. Quiebre

- Ver "[Quiebre vs. Problema](#)"

Problema vs. Reto

- Problema [en términos de coaching](#) es todo lo que se opone entre mi compromiso y yo. Es todo aquello externo a nosotros. Es la interrupción de una serie de acciones esperadas.
- Problema es un juicio que hace el coachee ante determinada situación.
- Cuando hablamos de problemas, normalmente suponemos que ellos existen por sí mismos, independientemente del observador.
- Declarar un problema es decir que soy ignorante ante lo que se debe hacer para resolverlo (para volver a la transparencia).
- Problema es la otra cara del observador: ¿qué tipo de observador eres que hace que esto sea un problema para ti? En vez de poner el énfasis en la explicación del problema lo ponemos en el observador.
- El problema tiene que ver con quien lo relata.
- Cuando hablamos de retos reconocemos que el quiebre habita en el juicio del observador y es a ése a quien le corresponde entrar en acción.
- Reto es un desafío que se asume (es sinónimo de "Quiebre"). Si asumo la ruptura de la transparencia como "mi" problema, acabo de generar un Quiebre, un Reto.
- El Reto se declara como tal.
- "Reto" lleva implícito el compromiso, "Problema" no.
- Reto es sinónimo de Quiebre.

- La diferencia entre problema y reto está en cómo me posiciono frente al aprendizaje. En el reto no sólo asumo el problema, sino que doy un paso más y hago un aprendizaje en el cual la situación cambia.
- Ver "[Quiebre vs. problema](#)"

Promesas

- Las promesas son aquellos actos lingüísticos que nos permiten coordinar acciones con otros. Cuando alguien hace una promesa, él o ella se compromete ante otro a ejecutar alguna acción en el futuro.
- Ver "[Peticiónes, Ofertas y Promesas](#)"

Propósito vs. Decisión

- El propósito ("Ánimo o intención de hacer o de no hacer algo") no es vinculante. La decisión ("*Determinación, resolución que se toma o se da en una cosa dudosa*") sí.

Queja vs. Reclamo

- La queja está en el ámbito de las conversaciones para juicios personales y desempoderan (quitan poder). Se hace ante alguien que no puede reparar.
- El reclamo es para la coordinación de acciones y abre posibilidades. Se hace ante quien sí puede reparar.
- La queja es inmovilidad.
- El reclamo es acción.

Quiebre

- Rotura de la transparencia de acción.
- Una grieta en la estructura de coherencia del Coachee.
- Algo que no está funcionando como se desea y de lo que no estoy siendo capaz de hacerme cargo.
- Afirmación (algo no funciona) + Juicio (no sé cómo hacerme cargo de ello).
- Lo que para unos es un quiebre para otros no lo es. Lo que la convierte en quiebre es la interpretación, el sentido que le conferimos.

Quiebre vs. Problema

- Lo llamamos quiebre y no problema porque:
 - Es una interrupción en el fluir de nuestra vida (en la transparencia)
 - Es el observador que somos el que lo declara como tal.

- Un “problema” puede ser un quiebre para una persona y no serlo para otra (pensemos por ejemplo, en un problema matemático. Para el que lo sabe resolver no representa ningún quiebre, no así para el que no sabe hacerlo).
- Asumimos compromisos.
- El Quiebre se declara.

Rapport

- Entendimiento mutuo, armonía, resonancia, misma longitud de onda, mismo nivel, hablar el mismo idioma.
- Es el mejor tipo de relación que puedo tener con el otro.
- Para conseguirlo:
 - Conocer mi ritmo natural
 - Conocer el ritmo del otro
 - Respetar el ritmo del otro
 - Concentrarnos en las semejanzas, no en las diferencias. Luego aprenderemos de las diferencias.
 - No dar Feedback sin rapport (sin estar en armonía).
 - Conseguir que se dé de forma natural (“Nunca tendrás una segunda oportunidad de formarte una primera impresión”)
 - Recordar los primeros cuatro minutos, en los que el Coachee ha formado ya una primera conversación (impresión) sobre mí.
 - Seamos espejo del otro para que se vea a sí mismo. Usamos sus mismas palabras.
 - Cuando haya confianza veremos los matices de las diferencias.

Reclamo vs. Queja

- Ver “[Queja vs. Reclamo](#)”

Reclamo/disculpa Productiva vs. Reclamo/disculpa Improductiva

- Reclamo productivo es cuando consigo lo que busco con mi reclamación.
- El reclamo productivo abre la posibilidad de renovar el compromiso o establecer otro.
- El reclamo no productivo cierra la posibilidad de volver a contraer otro compromiso.

- Por la parte de quien no cumple el compromiso, puede presentar una disculpa, también productiva, cuando ofrece alternativas, o improductiva, cuando no las ofrece.

Reclamo productivo

- Ante quien prometió
- Dando margen para la reparación (si no hay margen es un reproche, no un reclamo)
- Sin emoción negativa
- Cuanto antes mejor
- Comentar qué hemos aprendido para el futuro con ello.

Reconocimiento

- Reconocer a otro es conseguir que se sienta legítimamente otro.
- El mejor reconocimiento a otro como legítimo otro es prestarle atención.
- Ver “[Dar y recibir Feedback](#)”

Reconstrucción lingüística

- Representación en términos estrictamente lingüísticos de los estados de ánimo y emociones
- Debajo de toda emoción hay una serie de juicios automáticos y una conversación con nosotros mismos.
- Podemos intervenir y cambiar los juicios y la conversación con nosotros mismos.

Rehusar una Petición vs. Rechazo Personal

- Tenemos que saber distinguir entre lo que es el rehusar una petición, posibilidad que está siempre abierta cuando pedimos entre personas autónomas, y el rechazo personal.
- Ante una petición cualquier persona tiene el derecho a decir “No”.

Reproche

- Reclamación sin dar lugar a la reparación.
- Ver “[Reclamo productivo](#)”

Resentimiento / Aceptación / Completud

- El resentimiento es la emoción que sentimos ante la falta de algo, de alguien o de un incumplimiento de promesa.

- La aceptación vendría cuando yo acepto la situación y puedo seguir adelante.
- La completud es tomar alguna acción para cerrar un episodio de resentimiento.
- El resentimiento hace esclavo al resentido. El otro es libre, no sabe que existe tal resentimiento.

Resignación

- Una persona está en el estado de ánimo de la Resignación cuando, en un determinado dominio, se comporta como si algo no pudiera cambiar mientras que nosotros consideramos lo contrario.
- Una persona resignada no ve el futuro como un espacio de intervención que le permite, a partir de las acciones que ella misma emprende, transformar el presente.
- No sabe qué hacer y, por tanto, no hace nada.

Resignación vs. Aprendizaje

- Cuando no estoy viendo futuro estoy en resignación. Cuando aprendo, miro al futuro.

Responsabilidad

- Es una elección.
- Asumir capacidad de acción.
- Elegir dar respuesta.
- Capacidad o habilidad de dar respuesta: “Respons(h)abilidad”
- Paso de víctima a responsable (me hago cargo)
- Culpabilidad es “elegir echar balones fuera”, que otro se haga responsable (se haga cargo) por mí..

Responsabilidad 100%

- (Respons-abilidad) Habilidad para responder a una situación.
- Una persona es responsable si tiene el poder para dar respuestas hábiles.
- La responsabilidad sólo puede ser 0% ó 100%: si decido hacerme cargo soy responsable al 100%. Si decido no hacerme cargo soy responsable al 0%. No puedo elegir ser un 50% responsable.

- Si no soy parte del problema no puedo ser parte de la solución.
- Si soy parte del problema, soy dueño de mis acciones y seré parte de la solución.

Responsabilidad vs. Culpabilidad

- Ver [“Culpabilidad vs. Responsabilidad”](#)

Reto

- Da cuenta de un desafío que se asume como propio.
- En chileno / argentino **“quiebre”**.

Reto vs. Problema

- Ver [“Problema vs. Reto”](#)

Sacrificio vs. Esfuerzo

- Ver [“Esfuerzo vs. Sacrificio”](#)

Sentido Común

- Comprensión colectiva del mundo basada en experiencias y prácticas pasadas.
- Juicios que damos como válidos sin tener la necesidad de fundamentarlos.
- El sentido común es distinto en cada comunidad.

Sentimiento vs. Emoción

- Ver [“Emoción vs. Sentimiento”](#)

Ser vs. Hacer

- El ser va al jugador. El hacer a la pelota.
- En el feedback positivo, podemos ir al jugador. En el negativo, a la pelota.
- Ver [“Hacer vs. Ser”](#)

Siempre vs. Recurrentemente

- No debemos utilizar siempre cuando hagamos un juicio.

Sinceridad

- Es el juicio de que las conversaciones y compromisos públicos contraídos por quien hizo una promesa concuerdas con sus conversaciones y compromisos privados.

Sonrisa

- “Nadie es tan rico que no la necesite ni tan pobre que no la pueda dar”
- Quien no la da la quita

- Es tan poderosa que se nota aunque no haya comunicación visual.

Sueño

- Es una visión de futuro sin acción.
- En el sueño se echa la culpa a los demás de no poder ser lo que queremos ser.
- Sirve para justificar por qué no estoy realmente comprometido con lo que hago.

Sueño vs. Visión

- Ver "[Visión vs. Sueño](#)".

Sufrimiento vs. Dolor

- Ver "[Dolor vs. Sufrimiento](#)".

Tengo vs. Quiero

- Tengo que: estoy en la obligación. Quiero: estoy en el compromiso.

Tensión Creativa

- Fuerza que entra en juego en cuanto reconocemos una visión que está reñida con la realidad actual.

Tentación vs. Acción

- La tentación aparece, la acción es una elección.

Teoría del Observador

- Cambiando el tipo de observador (ver "[Observador](#)") que somos, cambian nuestras posibilidades de acción efectiva.

Tolerancia vs. Aceptación

- Ver "[Aceptación vs. Tolerancia](#)".

Transparencia

- Actividad no reflexiva, no pensante, no deliberativa, la acción con un umbral mínimo de conciencia. Constituye la base y condición primaria de la acción humana (Heidegger).
- Se opone a "Pienso, luego existo" porque existimos la mayor parte del tiempo sin pensar, actuando "en transparencia".
- Cuando se rompe la transparencia se genera una posibilidad de aprender. Mientras no se rompa no aprendemos nada nuevo.

- Y todo lo que aprendemos pasa a la transparencia (en esencia es la “competencia” inconsciente de que lo es”)

Tradición

- Paso de unas generaciones a otras a través de la vida de un pueblo, una familia, etc., de noticias, costumbres y creaciones artísticas colectivas.
- Conjunto de esas costumbres, etc., así transmitidas.

Validar un juicio

- Dar observaciones, ejemplos, datos, etc. en los que ese juicio se fundamenta.
- Validar un juicio es determinar si está o no bien fundamentado. Para ello:
 1. Analizar el “para qué” se emite el juicio, qué puertas abre o cierra en el futuro.
 2. Comprobar el dominio en el cual se emite el juicio.
 3. Contrastar los hechos del pasado que fundamentan esta opinión.
 4. Observar los estándares que se están utilizando (atención especial a los estándares “ajenos”, a los históricos, etc., que se dan por válidos de manera automática)
 5. Intentar validar la opinión contraria.
 6. Observar la ligazón con el futuro (“¿Te sirve para algo este juicio?”)

Víctima vs. Protagonista.

- Víctima. Soy un elemento pasivo. No puedo hacer nada
- Soy un elemento activo y puedo actuar para conseguir mis deseos.
- El coach está intentando todo el tiempo que el coachee pase de víctima a protagonista.

Visión

- Es una declaración que hace el coachee acerca de cómo visualiza el futuro.

Visión vs. Planificación Estratégica

- La planificación estratégica se hace desde lo que yo conozco del pasado, desde lo posible. La visión se hace desde el deseo. Tiene que tener un toque de locura y creatividad que no tiene la planificación estratégica.

Visión vs. Sueño

- Visión es el resultado de nuestros sueños en acción
- Los sueños no generan acción.
- En el Sueño no hay nada que tire de uno. Muchas veces los sueños son visiones frustradas.
- La Visión está orientada a la acción.
- La Visión tiene una enorme fuerza impulsora que incita a la acción
- La Visión pone en marcha grandes energías para la consecución de sus fines.
- La Visión es una vocación. La Realidad un aliado.
- Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como la Visión compartida
- Cuando “estás en visión” el mundo se alía para ayudarte (realmente estás atento y ves todo aquello que puede ayudarte a conseguirlo; si no estás en visión, estas imágenes pasan desapercibidas en el transcurrir de la vida)
- La Visión no es el punto de llegada, es el ` punto de partida
- Clarificar la visión es hacer periódicamente una reflexión acerca de nuestros objetivos.
- La visión tiene un toque de locura: está ligada a lo deseable, no a lo posible (que nos llevaría a más de lo mismo)
- La Visión tiene un coste que estamos dispuestos a pagar. El sueño tiene un coste que no estamos dispuestos a pagar.
- La visión tiene un contexto de acción, el sueño no.
- Un Sueño más una fecha (compromiso) se convierte en Visión.
- Si sabemos cómo llegar, no es visión.
- La Visión me desafía constantemente, reta mis habilidades.
- La Visión se regenera constantemente, es siempre un punto de partida.
- Si el plazo es corto o la visión grande, la tensión emocional es mayor. En caso contrario puede no haber tensión para conseguirlo.

Vulnerabilidad

- Es lo que nos conecta con el ser humano que somos.
- Genera en el que la percibe afán de ayudar.

- Al mostrarlas abrimos la posibilidad de que otros las muestren también, lo que es muy útil en Coaching.
- Las Organizaciones toleran la vulnerabilidad pero no la promueven.

