

Título : El coraje, en las organizaciones, no es lo que creemos

Subtítulo: Transformar sin traicionar



El 20 de enero acompañé a una DSI de 70 personas en un proceso de coaching sistémico de organización. Un momento valioso. No porque todo fuera fluido, sino porque el coraje estuvo presente.

El coraje del dirigente

El de poner su visión frente a su equipo.

- No para convencer.
- No para tener razón.
- Sino para confrontarla con la realidad: las miradas, los intercambios, las tensiones, los desacuerdos, las preguntas no dichas.
- Simplemente, junto a su comité de dirección, para escuchar sin convencer, comprender sin justificarse y avanzar juntos.

En muchas organizaciones, este momento se evita.

- Por miedo a perder autoridad.
- Por miedo a abrir una caja de Pandora.
- Por miedo... al colectivo.

El coraje del equipo

El de decir lo que funciona... y lo que no. El de nombrar las brechas entre la intención y la realidad. El de hablar de lo que es coherente, de las fricciones, de las incoherencias, de las zonas de incomodidad, de las incomprensiones. El de compartir entre ellos su propia realidad.

- No para criticar.
- No para convencer.
- Sino para hacer avanzar el sistema.

Lo que se jugó allí fue, al mismo tiempo, simple y exigente:

- *Puede que yo solo no tenga razón.*
- *Pero juntos podemos encontrar lo justo.*

Lo que permite el enfoque sistémico

El enfoque sistémico no exige más coraje. Lo hace posible. Crea rápidamente un marco seguro. Limita los juegos de poder. Autoriza la confrontación sin violencia. Transforma las tensiones en decisiones y en acciones concretas.

Por eso es rápido, eficaz y profundamente movilizador.

El coaching sistémico de organización y el coaching sistémico de equipo son espacios de inflexión: allí donde una visión individual se convierte en una dirección compartida, donde la inteligencia colectiva genera movimiento real.

Es un espacio para pensar y actuar de otra manera. Para transformar en profundidad la decisión, el colectivo y el alto-rendimiento.

¿Qué observa realmente el coach sistémico?

El coach sistémico observa lo invisible. Lo que no se dice. Lo que circula entre las interfaces. Lo que frena o acelera sin aparecer en las actas ni en los informes.

Observa, por ejemplo:

- Quién influye realmente en la decisión.
- Cómo circula el poder en la sala... y en los pasillos.
- Qué sucede cuando el dirigente habla — o cuando guarda silencio.

- Cómo se tratan los desacuerdos... o cómo se desplazan.
- Si el consenso fortalece la decisión... o la debilita.
- Si la estrategia sirve al proyecto... o evita la responsabilidad.
- Si el silencio es madurez... o protección.
- Cómo la energía colectiva aumenta o disminuye según los temas.
- Si el ego se transforma en contribución... o en defensa de territorio.
- Qué vínculo existe entre lo que ocurre aquí y lo que se reproduce en la organización.

Y puede plantear una pregunta simple: ¿Existe un vínculo entre lo que sucede en esta sala...y la manera en que la organización decide, coopera y rinde?

El coach sistémico también se observa a sí mismo. Lo que siente, lo que le interpela, lo que desentona. Porque forma parte del sistema. Y es, al mismo tiempo, un reflejo del mismo.


Una organización no sufre por falta de inteligencia. Sufre, a menudo, por una madurez relacional insuficiente en el nivel de la decisión. El coaching sistémico no actúa sobre los síntomas. Permite pensar y actuar de otra manera. Transformar en profundidad la calidad de las interacciones que producen la decisión y el rendimiento.

El siglo XXI será colectivo... o no será.

¿Y ahora?

Directivos, RRHH, responsables de sistemas: si sus desafíos requieren un verdadero paso hacia la acción colectiva, el coaching sistémico de equipo y de organización puede ser ese punto de apoyo.

Coaches: con Evelyn Muñoz acompañamos también procesos de supervisión sistémica y formaciones en coaching sistémico de equipo, para quienes desean intervenir con este nivel de profundidad.

 Reserve un encuentro de 30 minutos : <https://calendly.com/claude-arribas/30-minutes-de-reunion>

El alto rendimiento sostenible suele comenzar con un acto de coraje compartido. Cuando el marco es el adecuado, ese coraje se convierte en... una competencia colectiva.