

EL AZAR NO EXISTE:
LA CONCIENCIA SISTEMICA DEL COACH

**Escuela de Formación en Coaching Sistémico Metasysteme de
Alain Cardon**

En primer lugar quiero agradecer a ICF España que posibilitó este evento sobre el azar, celebrado el Miércoles 22 de mayo de 2013, durante la II Semana Mundial del Coaching organizada por ICF Mundo.

Participaron 87 personas: algunos directivos de mi cliente Repsol, algunos alumnos de nuestra escuela Metasysteme de Alain Cardon, y, claro, coaches de España, otros que querían hacerse coaches y curiosos.

Tengo por costumbre decir a mis clientes (sean alumnos o empresas): “si pasa algo, será por algo” y “¿cómo eso puede ser un recurso para el cliente? En este sentido, muchos me dicen: “Claude, con eso quieres decir que para tí el azar no existe”. Efectivamente, es una creencia mía y de nuestra escuela y es lo que quise abordar durante aquel evento y en este artículo.

En este artículo muestro mis comentarios a partir de los ejercicios que los 87 participantes hicieron durante 2 horas, desde las 20h hasta las 22h.

I – QUÉ DICEN LOS GRANDES INVESTIGADORES SOBRE EL AZAR

Es cierto que el tema del azar me sigue y me persigue desde siempre.

El ser humano busca explicaciones y cuando no puede hablar **de causa-efecto** habla de probabilidad, o de consecuencia, o de sincronicidades, o de fatalidad.

Si volvemos 1000 años atrás, había hechos de los que no sabíamos dar explicaciones y los denominábamos azar. Quizás dentro de 1000 años podremos dar explicaciones de causa-efecto a algunas cosas que hoy llamamos azar.

Tres grandes investigadores dicen del azar:

- Louis Pasteur: *El azar favorece a una mente bien entrenada*
- Albert Einstein: *Nunca creeré que Dios juega a los dados con el mundo*
- André Maurois: *Los azares de la vida son tales, que toda eventualidad se hace posible.*

Es verdad que estas citas hacen reflexionar.

Comentarios:

- *Si todo tuviera explicación: ¿existiría el azar?*
- *Si nuestro marco de referencia no fuera limitante ¿existiría el azar?*

- *Si finalmente se tratara solo de una cuestión de tiempo o de desarrollo tecnológico y un día pudiéramos dar una explicación a todo: ¿existiría el azar?*
- *Si el azar no existiera, ¿nuestra vida sería aburrida?*
- *¿Acaso ese “no saber” no es la salsa de la vida?*

Por lo tanto, me parece que hay hechos, efectos, que llamamos azar y saber escuchar estos hechos, estos efectos, puede ser un recurso fantástico para nuestras vidas y para nuestros clientes. Estos hechos son lo que llamamos en coaching sistémico: la conciencia sistémica.

En este evento, intenté, con unos ejercicios, que pasaran cosas que podíamos pensar eran fruto del azar y sin embargo no lo eran

El primer ejercicio fue el de elegir a una persona.

II – EJERCICIO: ELEGIR A UNA PERSONA

El ejercicio se inició con la siguiente instrucción: “Vamos a experimentar cómo funciona el azar. Este ejercicio tenéis que hacerlo con una persona que no conozcáis, somos bastantes como para no tener que hacerlo con la persona que está a vuestro lado. Es muy importante.”

La gente se elige y ahí se acaba el primer ejercicio.

Después del caos de hacer levantar a 87 personas, de hacer ruido, de dejar a la gente que se elija sin saber lo que va a pasar, teniendo como solo objetivo: “situarme junto a otra persona”, se pueden hacer una multitud de preguntas

- *¿Quién ha elegido a quién?*
- *¿Quién ha sido el primero que te ha elegido?*
- *¿Quién ha sido pasivo?*
- *¿Quién ha elegido un hombre?*
- *¿Quién ha elegido una mujer?*
- *¿Quién ha cogido al de más edad? ¿Quién al más joven?*
- *¿Quién está solo?*
- *¿Quién al final está frustrado porque no ha elegido a quien quería?*
- *¿Quién al final está contento de que lo elijan?*
- *¿Quién se parece a su pareja?*
- *¿Quién se ha ido a su primer lugar, como si la silla fuera suya?*
- *¿...?*

Con estas preguntas, nos damos cuenta que hay tres tipos de personas:

- Los activos que van a elegir
- Los pasivos que se dejan elegir
- Los reservados que esperan al final para coger a quien queda o quedarse solos.

Comentarios:

Claro que aquí el reto no es decir que unos eran mejores que otros porque el público estaba de acuerdo en que dependía del momento. Se trataba de una conferencia, en el lugar de

trabajo algunos participantes activos podrían ser pasivos o viceversa. Eso ya nos da una idea de que según el contexto tendré una postura distinta, o sea que no haré las cosas por azar.

Por otra parte, se puede extrapolar que quizás los activos pueden ser personas que en su vida ya han vivido esta situación y vivieron muy mal el hecho de quedarse solos y tomaron la decisión inconsciente de ser activos. Igual se pueden extrapolar cosas según sean pasivos o reservados. Ya esto nos da una primera idea sobre el azar: cuando alguien dice “nos hemos encontrado por azar”, mi opinión es que no.

Se puede también establecer un paralelismo con las empresas. Cuando hay una fusión de empresas, quién ha sido activo para comprar al otro o quién ha sido pasivo y se ha dejado comprar. He hecho coaching con una empresa que compró a otra: este ejercicio fue muy relevante sobre la postura de cada uno y permitió que este no azar se transformara en un recurso para la fusión.

La gente estaba sentada, algunos cambiaron de lugar como si para encontrarse tuvieran que hacer otro cambio. Cada pareja había construido un sistema.

En coaching sistémico decimos que cuando hay un coach y un cliente, sea un individuo, un equipo o toda una organización, ya forman un sistema. El coach forma parte del sistema.

Era el momento de hacer otros ejercicios sobre el sistema que cada pareja había construido, sabiendo ya que, finalmente, no se habían elegido por azar tanto como se pudiera haber pensado.

III – EJERCICIO: ¿CUALES SON VUESTROS PUNTOS EN COMÚN?

Cada pareja tenía un cuarto de hora para hablar y buscar si tenían puntos comunes. Tres personas llegaron tarde y les pedí que trabajaran juntas.

Después de un cuarto de hora, pregunté si encontraron puntos comunes. El 100% de la sala encontró puntos comunes. Ejemplos de puntos comunes que comentaron las parejas en público (y otros que me comentaron al final):

- Dos participantes eran argentinos => En la sala solo había 4 argentinos, o sea, menos del 5% de la sala.
- Dos personas habían trabajado para la misma empresa => En la sala otras 3 personas habían trabajado para esa misma empresa, o sea un poco más del 5% de la sala.
- Dos tenían el mismo miedo personal y no sabían por qué habían hablado de ese miedo estando juntos.
- Una de mis alumnos de la escuela eligió un hombre sin saber que era el marido de otra alumna de la escuela Metasysteme.
- Los que llegaron con retraso venían a la conferencia porque querían formarse como coaches.

Desde mi posición, observando a todas las parejas, había otros puntos comunes que también eran de menos del 5% de la sala:

- Dos mujeres tenían el pelo largo,

- Dos hombres con corbata de un color fuerte,
- Un hombre y una mujer de la misma altura y vestidos de blanco los dos.

Comentario:

Ya sabemos que en nuestros países occidentales, si ponemos dos personas juntas siempre encontrarán un punto en común. Pero aquí lo que extraña es que estamos en la ley estadística denominada fluctuaciones aleatorias de muestreo y en la cual los estadísticos no saben dar más prueba y llegan a la conclusión siguiente: la ausencia de prueba no es la prueba de la ausencia.

IV – EJERCICIO: LA CONCIENCIA SISTEMICA

Una vez creado el sistema, pudimos entrar más en profundidad y vimos si la conciencia sistémica de cada uno podía ser un recurso para él y/o para el otro.

Este ejercicio lo hicimos en cuatro momentos:

El primer momento duró 15 minutos, durante los cuales cada uno podía explicar al otro su preocupación actual.

Después de estos 15 minutos, intercambiamos opiniones sobre los puntos comunes, sobre las preocupaciones de cada pareja: algunas se han dado cuenta de que tenían la misma preocupación, otras, de que la preocupación de uno era la solución del otro o que uno de ellos ya había resuelto la preocupación del otro para sí mismo.

Comentarios:

Aquí entramos en una apertura de nuestro marco de referencia. Efectivamente, uno ha venido a una conferencia, se pone a trabajar con otra persona, descubre que no es sólo por azar, después ve que tiene puntos en común con el otro y que existe una relación en las preocupaciones de cada uno.

En este punto no puede entrar la estadística ni la probabilidad. Estamos realmente ante la sincronicidad de Carl Gustav Jung. Otros lo llaman también el encuentro del inconsciente de dos personas.

Hoy en día, la física cuántica empieza a explicar estos hechos, es decir, para estos físicos hay explicaciones y ya no es por azar.

El segundo momento: el silencio: pedí a todos ponerse en silencio y pensar otra vez sobre el diálogo que habían tenido con su pareja con el fin de ver si, mientras hablaban (o escuchaban), les había venido alguna imagen, expresión, sentimiento o sueño. Les he pedido que lo pensaran y que eligieran el momento que les pareciera más importante.

Comentarios:

El silencio en coaching sistémico es el fundamento del desarrollo de la conciencia sistémica del coach.

El tercer momento: 15 minutos para que cada uno dijera al otro lo que le ha venido durante ese silencio.

El cuarto momento, las parejas que querían compartían con el resto de la sala lo que les había llegado. Siete parejas contaron:

- Una mujer contó que su compañero se vio en una piragua y que tenía que salir de la piragua y empujar. La mujer dijo: “pues ahora sé lo que tengo que empujar para salir de mi problema”.
- Una pareja contó que uno vio una imagen particular del agua del mar y esa imagen ayudó a los dos para sus preocupaciones.
- Una mujer dijo que la presión que sintió cuando el otro explicó su preocupación le ayudó a relajarse en su propia preocupación.
- Otras 4 parejas dijeron que ese intercambio con las imágenes del otro o expresión o sentimiento les dio una pista para encontrar opciones para su asunto.

Comentarios:

¡Qué bien funciona el azar!

Venimos, creamos un sistema por azar y por azar algunos encuentran soluciones para sus propias preocupaciones. Esto en sistémico se llaman “resonancias sistémicas”.

Es cierto que algunos no se dieron cuenta porque simplemente no había ninguna resonancia, o quizás se dieran cuenta más tarde. Lo que he visto es que algunos intercambiaron sus móviles y muchos se quedaron a hablar. A las 22h45 todavía algunos de nosotros seguíamos comentando lo que había pasado.

V – CONCLUSIÓN

Hoy en día a todo esto se le da un nombre: la conciencia sistémica. Son sinapsis que se crean o se desarrollan en nuestro cerebro. Son cosas que sabíamos hacer cuando éramos niños y las hemos olvidado. En física cuántica se llaman sincronicidades y en anatomía se llaman cerebro derecho.

Terminé el evento dando tres ejemplos de cómo esa conciencia sistémica ha permitido a nuestros clientes desarrollarse:

- Durante una sesión de coaching, el coach sistémico siente una presión que ni él ni el equipo suelen tener. Debido a esta presión mira a todos a los ojos y se da cuenta que todos miran a otra parte y solo uno mira al centro. El coach le dice a ese “si tuvieras algo muy importante que decir y sabes que todos, incluido el director, te van a escuchar ¿qué es importante que digas para que la empresa salga del *corner* en que está metida?”. La persona habló durante un tiempo sin que nadie lo cortara. De ese

diálogo salió la decisión más importante que tomó la empresa para salir de la crisis. No hay azar, las miradas y la presión querían decir algo y ese día el coach estaba con ellos por algo.

- Un directivo está con su coach sistémico, el coach le ha hecho una pregunta y el directivo está en silencio. En ese momento, afuera, en el pasillo, hay una persona que llama con insistencia a otra puerta. Esta llamada no molesta al coach sistémico, pero el cliente levanta los ojos y demuestra molestia. El coach se da cuenta de esta sincronicidad y le dice: “¿a quién tienes que llamar? El cliente lo mira y le dice “¡Qué tonto!, quiero solucionarlo solo; pero en este caso tengo que ir a ver fulano y juntos llegaremos más lejos y más rápidamente”
- El coach sistémico está durante una reunión con un comité de dirección. En el debate que hace el comité, le viene y no sabe por qué, la imagen de su bisabuela. Solo tiene un recuerdo de su bisabuela cuando era niño; la ve detrás de su ventana y le viene la palabra “aislada”. No sabe por qué le ha venido esta imagen pero piensa que será por algo y le dice al equipo “¿Quién tiene que salir de su aislamiento en vuestra empresa?” Se hizo un gran silencio y uno de los directores dijo: “pues nosotros”. El equipo tomó decisiones que permiten un cambio cultural desarrollando valores como la transparencia, la flexibilidad, la responsabilidad, pusieron en el centro de todas las decisiones el cliente y el colaborador mejoró su performance.

Un coach sistémico ha desarrollado su conciencia sistémica y sabe utilizar la información adecuada para permitir a sus clientes cambiar de marco de referencia, lo que les permite tomar decisiones y poner en marcha planes de acción.

VI - LA ESCUELA METASYSTEME DE COACHING SISTEMICO DE ALAIN CARDON

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

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

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

De forma sistémica se aprende practicando, porque es practicando que los alumnos viven el sistema. Toman conciencia de cómo forman parte de un sistema cuando trabajan de forma

individual y cómo forman parte de un sistema cuando trabajan en equipo. En estos aprendizajes el coach desarrolla su consciencia sistémica.

En la escuela de Coaching Sistémico Metasysteme de Alain Cardon:

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

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

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

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

Haga click en este link para conocer las fechas de las próximas ediciones de formación al coaching sistémico. Solo hacemos una edición por año y está limitada a un máximo de 21 personas: <http://www.anse.fr/espanol/fechas-y-inscripciones-en-espana/>

Un cordial saludo.

Claude Arribas
00 33 682 69 70 83
claude.arribas@anse.fr
www.anse.fr/espanol