



Indagación apreciativa como proceso
de cambio positivo en el coaching

TEMA 2. Soñar, visiones de futuro en la práctica del coaching

“El mundo pertenece a quienes creen en la belleza de sus sueños” - **Eleanor Roosevelt**

La fase **“soñar”** de la indagación apreciativa es un componente crucial en la práctica del coaching. Esta fase se enfoca en la creación de una visión positiva y emocionante del futuro deseado, basada en los hallazgos de la fase de “descubrir”; recordando el principio de simultaneidad, tanto la indagación como el cambio ocurren de manera simultánea, por lo que la mente crea una visión de futuro. A través de una serie de técnicas y preguntas poderosas, el coach ayuda al coachee a visualizar un escenario ideal y a definir metas inspiradoras que guiarán el proceso de coaching. Esta fase es fundamental para establecer un rumbo claro y motivador para el coachee, lo que aumenta la probabilidad de lograr un cambio significativo y sostenible.

Los elementos clave de **“soñar”** en el coaching son:

Imágenes de posibilidades: durante esta etapa, un acompañador alienta al coachee a imaginar un futuro que sea propio, es decir que no esté basado en los anhelos de alguien más (Subirana, 2020), en el que sus desafíos sean reemplazados por sus fortalezas. En esta imagen de futuro se habrán logrado resultados positivos. La visión debe ser inspiradora y atractiva, lo que motiva al coachee a avanzar a esas visiones que lo inspiran.



Un ejercicio importante que recomiendan Orem, Binkert y Clancy (2007) en todas las prácticas de coaching apreciativo es el del “mejor yo reflejado”. Este ejercicio fue creado por Robert E. Quinn y Jane Dutton de la Universidad de Michigan y es una técnica diseñada para ayudar a las personas a entender sus fortalezas. En él se solicita a 5 o 6 personas que narren una historia personal en la que han visto al sujeto ser la mejor versión de sí y en la que ha tenido mucho éxito. Esto ayuda a la persona a construir una visión propia a través de los recursos valiosos que tiene (Quinn et al., 2003).



Crear voz para su futuro deseado: se trabajan metas específicas y alcanzables que se derivan de la visión del coachee. Estas metas son un medio para lograr el futuro soñado y se establecen de manera que sean un desafío, pero aún alcanzables. Este ejercicio puede verse así (Subirana, 2020):

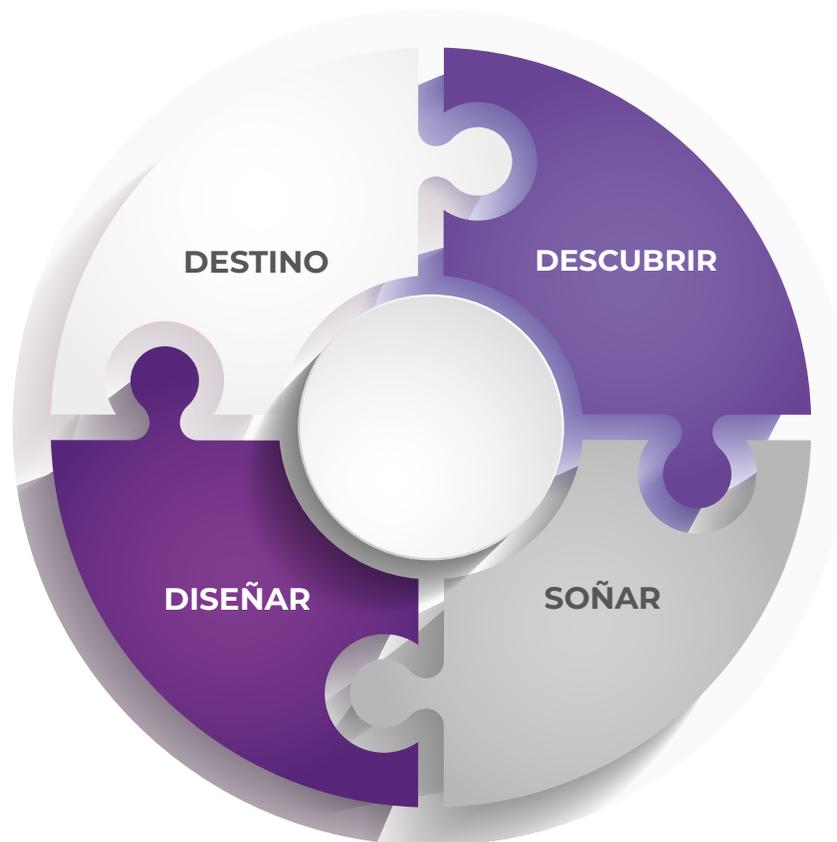
Coach al coachee: imagina que fuiste a dormir y han pasado 3 años y lograste tus sueños
 ¿Cómo te sientes ahora que has logrado lo que deseas?
 ¿Qué haz hecho para llegar a este momento?
 ¿Cuáles fortalezas utilizaste?
 ¿Qué hiciste diferente que en otras ocasiones?

Dar voz al futuro preferido: el coachee usualmente tiene ideas del futuro en su mente, según Orem (2007) parte de la idea de esta etapa es generar múltiples futuros posibles y después elegir uno que sea el que se alinea a las pasiones y valores del coachee.



- ¿Qué de estas visiones es vivificante para ti?
- ¿Alguna de estas opciones te llama más que otras?
- ¿En cuál de estas visiones se expresan más tus fortalezas?
- ¿Si tuvieras una lámpara con tres deseos, cuáles serían para lograr este sueño?

Durante esta etapa, se alienta al coachee a considerar sus valores personales y profesionales, así como sus pasiones, y a integrarlos en la visión del futuro. Esto garantiza que la visión sea auténtica y significativa para el individuo.



- El coachee reconoce sus fortalezas
- El coachee plantea una visión de futuro basada en sus fortalezas
- Se afirma la visión de futuro desde una estrategia

Fuente: Orem, S., Binkert, J., y Clancy, A. L. (2007). *Appreciative coaching: A positive process for change*. Estados Unidos: Jossey-Bass/Wiley.

Durante la fase **“Soñar”**, el coachee y el coach colaboran en la identificación de estrategias y acciones que llevarán al coachee hacia su visión deseada. Esto puede incluir el desarrollo de un plan de acción con pasos concretos. Para lograr el efecto deseado es necesario pasar de la anticipación a la elección consciente y la creación de un enunciado aspiracional, o de un futuro con el que después se pueda trabajar junto con el coachee.

Un coach debe compartir un vínculo de confianza que convierta la sutil guía de la indagación apreciativa utilizada en la fase de descubrimiento en una fuerza exponencial para crear una visión de futuro.

En el tema de fortalezas una recomendación, sobre todo en coaching de grupos, es utilizar las fortalezas de carácter desarrolladas por el instituto VIA (Peterson y Seligman , 2004). En un ejercicio grupal, en el que se construye un futuro juntos, contar con un lenguaje común es óptimo para poder compartir ejercicios como el autorretrato positivo o construir un sueño en conjunto.



En un proceso grupal, el rol de quien acompaña a crear un sueño compartido es altamente relevante, en este caso se puede hacer un proceso de sueños individuales y posteriormente encontrar los elementos comunes o que resuenan con otros miembros del grupo. También es necesario destilar un poco las ideas centrales y al final obtener un compromiso grupal sobre el proceso de coaching.



Algunas características que hacen exitosos los procesos de grupo son:

- a) Participación activa
- b) Dar voz a todos, incluso aquellos que no sean expresivos
- c) Generar procesos de confianza entre los miembros del grupo
- d) Reconocimiento de la voz de todos y todas
- e) Generar una visión compartida

En definitiva, **“soñar”** es esencial en el coaching, ya que proporciona dirección, inspiración y claridad al coachee. Eleva el resultado a lo que el coachee verdaderamente desea (Subirana, 2020) y también genera un espacio de fortalezas (Orem et al., 2007). El proceso de visualización de un futuro positivo aumenta la motivación y la confianza, lo que facilita la adopción de medidas efectivas en las fases posteriores del coaching.

Referencias

Orem, S., Binkert, J., y Clancy, A. L. (2007). *Appreciative coaching: A positive process for change*. Estados Unidos: Jossey-Bass/Wiley.

Peterson, C., y Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification* (Vol. 1). Estados Unidos: Oxford University Press.

Quinn, R. E., Dutton, J. E., y Spreitzer, G. M. (2003). Reflected best self exercise: Assignment and instructions to participants. *Center for Positive Organizational Scholarship*. Estados Unidos: Ross School of Business.

Subirana, M. (2020). *Florecer juntos: Guía de coaching apreciativo*. México: Editorial Kairós.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.