

Coaching sistémico

Trabajo Sistémico sin constelación

Coaching sistémico – *Trabajo Sistémico sin constelación*

Jan Jacob Stam y Bibi Schreuder

Edición: Juan Londoño (www.talentum.es)

Fotografía: Bibi Schreuder

Traducción: Lola Casado

Título original:

Systemisch coachen – Systemisch werk zonder opstellingen

© 2017, Uitgeverij Het Noorderlicht

ISBN 978-9492331335 (NUR 470)

Todos los derechos reservados. Para copiar ponerse en contacto con:

contact@hetnoorderlicht.com

Tabla de Contenidos

1. Arte y ciencia del coaching sistémico	1
El arte de hacer las preguntas	2
El arte de que el cliente tome la iniciativa	2
El arte de seguir	3
1.1. Origen y desarrollo del trabajo sistémico	4
1.2. Expresiones sistémica	5
Conciencia sistémica	5
Inteligencia sistémica	6
Saber sistémico	6
1.3. ¿Qué es específico del coaching sistémico?	7
Acceso a la información sistémica	8
El coach sistémico trabaja para el sistema entero	9
El coach sistémico trabaja desde la perspectiva de los principios de la conciencia	9
El coaching sistémico trata de las posiciones	10
Cambio y corto	11
2. Principios y conocimiento básico	13
2.1. Principio 1: los sistemas	14
El todo tiene características diferentes a la suma de las partes	15
Un sistema es siempre una parte de un sistema mayor	16
2.2. Principio 2: observar de una manera fenomenológica	18
2.3. Principio 3: el cambio empieza por aceptar el mundo	21
El reconocimiento es uno de los movimientos más curativos de los sistemas	21
Nos convertimos en lo que intentamos evitar	23
El centro vacío	25
2.4. Principio 4: los problemas son la solución	27
2.5. Principio 5: los tres mecanismos de supervivencia	30
La Conciencia-Grupo: la supervivencia del individuo	30
<i>Pertenciente</i>	30
<i>Ocupar nuestro sitio</i>	32
<i>El cargo y la persona</i>	32
<i>Conflictos de lealtad</i>	33

<i>Cosas horribles</i>	33
<i>El sí y el no</i>	33
<i>El origen</i>	34
<i>Las raíces</i>	35
<i>El intercambio</i>	36
<i>El orden</i>	39
La conciencia del sistema: la supervivencia del grupo o del sistema	42
<i>Los espacios vacíos de la existencia</i>	44
<i>Los espacios vacíos de la deuda</i>	46
La conciencia evolutiva: el movimiento que el sistema asume en su destino	47
<i>El destino y la finitud</i>	48
<i>El Espíritu y el futuro emergente</i>	49
3. El proceso del coaching sistémico	51
3.1. Fases	52
Fase 1: ¿qué sistemas?	52
Fase 2: ¿qué relaciones?	54
Fase 3: ¿qué patrones y qué dinámicas?	56
Fase 4: las intervenciones	56
3.2. Las constelaciones en la imaginación	58
Las indicaciones de la constelación en la imaginación	58
<i>El lugar</i>	59
<i>La distancia</i>	60
<i>La mirada</i>	60
<i>Las expresiones</i>	60
<i>La claridad</i>	61
<i>La mirada hacia el suelo</i>	61
<i>El pasado</i>	61
<i>Fuera del sistema</i>	61
La estructura de la constelación en la imaginación	61
3.3. Hacer magia con el lenguaje y las imágenes	62
El proceso: desenredar y re-conectar	63
Las frases sistémicas: hacer magia con el lenguaje	64
3.4. Salir del sistema: la división sistémica de la propiedad	65
4. Los patrones	69
4.1. Los patrones y los hábitos	70
4.2. Cómo se crean los patrones en el sistema	70
4.3. La función de los patrones	71

4.4. Los patrones atraen a los patrones	72
4.5. Librarnos de los patrones	73
El conocimiento	73
El desenredo de los patrones	74
El crecimiento más allá del patrón	75
Los patrones perturbadores	75
4.6. Los patrones más comunes	75
Las Triangulaciones	76
<i>Los hijos de la madre</i>	77
<i>Las hijas del padre</i>	78
<i>El techo de cristal</i>	78
<i>La crisis de la mediana edad</i>	78
Propuesta de preguntas para detectar la triangulación	79
Parentificación	79
Propuestas de preguntas para encontrar la parentificación	81
<i>Intervenciones con la parentificación</i>	82
<i>Cargar con la responsabilidad de otro</i>	83
<i>Cuando se ha hecho una promesa interior, inconsciente</i>	85
<i>Al servicio del espíritu</i>	86
Propuestas de preguntas	86
La doble visión	89
Propuesta de preguntas para encontrar «la doble visión»	91
Identificaciones	93
<i>La resistencia como indicador de la identificación</i>	93
Polaridades	96
<i>Entre personas o las partes de un sistema</i>	98
<i>En una misma persona</i>	98
<i>Dobles vínculos</i>	99
5. Para profundizar: el arte de la ayuda	105
5.1. La actitud interior del coach	106
En contacto con la energía del sistema	107
La energía del propio sistema del coach	107
La energía del sistema del cliente	107
La energía del sistema durante el coaching	107
La firmeza en el liderazgo	108
Permitir que cada uno tenga su propio destino	109
Permitirnos el no saber	109
En armonía con la vida e la muerte	109

Conocer nuestros propios problemas	110
Conocer nuestros propios patrones	110
5.2. Cuatro tipos de emociones	111
Emociones primarias	111
Las emociones secundarias	111
Las emociones del sistema	112
Los meta-sentimientos	113
5.3. El orden de la ayuda	114
El primer orden de ayuda: la posición de los padres	115
El segundo orden de ayuda: la empatía sistémica	117
El tercer orden de ayuda: más allá del bien y del mal	119
El cuarto orden de ayuda: la intención	121
6. El trauma en las organizaciones	125
6.1. Definiciones y características del trauma	128
6.2. Especialistas sistémicos del trauma	129
Anngwyn StJust: la capacidad de recuperación y las conexiones rotas	129
Peter Levine: la liberación de la energía	130
Franz Rupert: la división	131
Anne-Encelin Schützenberger: el trauma transgeneracional	132
6.3. Síntomas de las reacciones a un trauma organizacional	133
Las reactivaciones	133
Congelación	133
No hay energía	134
La repetición	134
6.4. Procesos que ayudan en el coaching	135
Conectar las partes que se había separado	136
Buscar el trauma original	138
<i>El permiso de la parte que fue separada o de las víctimas</i>	138
<i>Reconocer que la estrategia de supervivencia era la única posible</i>	139
<i>Afrontar los hechos y superar el hecho traumático</i>	140
<i>Acabar con respuestas de bloqueo</i>	140
6.5. La prevención y la reactivación	141
7. Profundizando en el proceso	143
7.1. El mínimo coaching desde el campo del punto cero	144
7.2. Observando la «escena del crimen»	145
La actitud interior del coach	145
El tema y sus limitaciones	146

Qué información necesitamos como coach	146
Lo que vemos y oímos que el cliente hace	146
Observando	147
7.3. El genograma de la energía del sistema	151
El genograma	151
El organograma	152
El orgenograma	153
7.4. El proceso de integración del cliente	154
8. Lista sistémica de los sistemas	159
El aborto	160
Aborto natural	160
La adicción	160
La adopción	161
Ser adoptado	161
El amigo de la familia	162
La anorexia	162
La autoridad y la persona autoritaria	162
El bloqueo, la incapacidad de cambio	163
El cinismo	163
Comer demasiado	163
El comportamiento delictivo	164
El compromiso	164
El contacto roto con los miembros de la familia	164
El crecimiento	165
La creencia firme en algo	165
La educación	166
El ego	166
La emigración	166
La enfermedad	166
El fraude	167
Hacernos más grandes	168
Hermanos y hermanas	168
La inmigración	169
El juicio	169
La lealtad	170
La madre	170
Más amor por los animales que por las personas	171
El matrimonio	171

El miedo al éxito	171
El padre	172
Padres	172
Ser padres adoptivos	172
La pobreza o falta de dinero	172
La resistencia	173
Sentirse víctima de todo	173
El suicidio	173
El techo de cristal	174
El trabajo en servicios sanitarios	175
El trabajo en el sistema educativo	175
El trabajo en el sistema de prisiones	175
El voluntariado	175
A. Apéndices	177
A.1. Figuras de orgenogramas	179
A.2. Sobre las constelaciones	180
A.3. Fuentes literarias	182
Stephan Hausner	182
Bert Hellinger	182
Siebke Kaat y Anton de Kroon	182
Heather Plett	182
Jean-Paul Resseguier	183
Otto Scharmer	183
Daniel Siegel	183
Jan Jacob Stam	183
A.4. Sobre Jan Jacob Stam	184
A.5. Sobre Bibi Schreuder	185
A.6. Sobre el Instituto Holandés Bert Hellinger	186
A.7. Sobre la traducción	187
A.8. Sobre Talentum	187
A.9. Sobre Editorial Het Noorderlicht	188

Lista de ejercicios

1: Observación sistémica	17
2: Observación fenomenológica	20
3: Observación sistémica	23
4: Toda la realidad	24
5: El Centro Vacío	26
6: ¿Para qué es esto una solución?	29
7: Conciencia de grupo y pertenencia	34
8: Intercambio del dar y tomar	38
9: ¿Cuántos sistemas están implicados?	53
10: El Genograma	55
11: El proceso de la división sistémica de la propiedad	65
12: los Juicios	82
13: El proceso: dejar ir el patrón de «hacer la tarea de otro»	87
14: Meditación – Revisar la promesa que acompaña al patrón de «realizar la tarea de otro».	88
15: El cruce de dos películas	90
16: Las intervenciones para desenredar la doble visión	92
17: Meditación – «Un niño difícil»	95
18: La intervención con las polaridades entre personas o partes del sistema	99
19: La intervención en polaridades dentro del mismo individuo	100
20: Estallar el patrón	102
21: Cavar nuestra propia tumba	102
22: los meta-sentimientos	114
23: El primer orden de ayuda	116
24: La empatía sistémica	118
25: Más allá del bien y del mal	120
26: La intención	122
27: ¿Cuál creo que es mi objetivo como coach sistémico?	123
28: El proceso encontrar las partes que se han separado	137
29: Proceso para reconectar las partes que se han separado	139
30: Proceso para reconocer la estrategia de supervivencia	139
31: Proceso para enfrentarse a los acontecimientos y superar el trauma	140
32: Creando un campo	144

33: el genograma	152
34: el organograma	153
35: el orgenograma	153
36: Unas variaciones sobre el ejercicio de genograma y organograma	154
37: Entrenar las percepciones físicas	156



**Arte y ciencia
del coaching
sistémico**

1

El coaching sistémico es, en esencia, el arte y la ciencia del trabajo con el cliente, o con un equipo, para encontrar la dinámica oculta del sistema del que forma parte el cliente y hacerlo más viable. Es también el arte de dejar que la inteligencia natural sistémica vuelva a fluir libremente. De manera que el coach no sólo ayuda al cliente a encontrar un espacio para la solución de un tema sino que también ayuda al cliente a basarse en una fuente natural, una fuente de sabiduría sistémica que puede haber estado inaccesible con las prisas de la vida diaria y las presiones externas.

Si ya conoce las constelaciones familiares u organizacionales, el coaching sistémico es equivalente a una constelación, sin trabajar con los representantes u objetos, que aportan a la constelación una fuerte impresión visual y espacial, pero con los mismos efectos básicos. El coaching sistémico se puede realizar igualmente por teléfono o skype. Para el coach, el “arte” es el mismo; nos conectamos con los sistemas de los que el cliente forma parte y exploramos dónde radica el problema.

El arte de hacer las preguntas

El coaching sistémico consiste en hacer las preguntas correctas. Al preguntar podemos llevar al cliente a las áreas cruciales de su sistema. Puede ser su sistema familiar, el sistema de la unidad familiar actual, el de relaciones actuales o del pasado, el de los sistemas relacionados con su trabajo, su educación o su carrera profesional, el de la organización de la que el cliente forma parte o el de un tema social en el que la pregunta del cliente esté muy interiorizada. Pero también puede estar relacionada con el sistema interno del cliente. Las dinámicas del mundo exterior con frecuencia se reflejan en el interior.

El arte de que el cliente tome la iniciativa

El cliente siempre toma la iniciativa. El coach trabaja como un navegador que no indica el camino sino que acompaña. Juntos caminan por las marismas de los sistemas, hundiéndose a veces y otras pisando firmemente. Incluso a veces subiendo a cimas que nos ofrezcan una imagen más amplia del paisaje de la consulta. Y no sólo una visión general, sino también, un cambio de perspectiva. Como coach, este proceso se hace evidente cuando el cliente empieza a liderar el camino. Algo vuel-

ve a fluir. La voz del cliente va cambiando. En el teléfono se puede casi oír cómo el cliente se separa de ti y se distancia. Ha sentido un impulso, ha visto un sendero que seguir y se aventura en él. Esto es la fuerza de la vida. La vida quiere fluir. Y si el cliente ha recuperado el rumbo, el coaching se ha terminado. No hay nada más que añadir.

El arte de seguir

El coaching sistémico es el arte de seguir, el arte de escuchar lo que hay debajo de la superficie, el arte de no hacer nada, el arte de no juzgar, el arte de contenerse y mantenerse a cierta distancia.

El coaching sistémico es también una ciencia. Hay una gran cantidad de conocimiento disponible sobre las diferentes maneras de funcionamiento de los sistemas sociales, los mecanismos subyacentes, las dinámicas y sobre lo que es una intervención. La ciencia del coaching sistémico es que podemos pensar en las dinámicas, reconocerlas y saber cuando es una cuestión de conciencia personal o de conciencia del sistema y que somos expertos en hacer las preguntas sistémicas correctas.

Este libro es un paseo por el arte y por la ciencia. El coaching sistémico, como profesión, requiere muchas horas de práctica. No nos desanimemos por esto. Se puede empezar hoy mismo. El lado positivo del coaching sistémico es que se puede practicar todo el día. Podemos leer la prensa de una manera sistémica: ¿Qué dinámica me impresiona? ¿Sobre cuántos sistemas leemos en un solo párrafo en el periódico? ¿Qué pregunta sistémica me gustaría hacer y a quien? Y, sobre todo, «¿qué es lo que no se dice aquí?».

El coaching sistémico nos puede aportar un intenso placer. ¡Es tan hermoso! Con sólo una pregunta la persona con la que hablas se pone en marcha. ¿Conocen la película sobre Picasso, la escena en la que dibuja un toro en un vaso con un pincel? Es como si estuviéramos detrás del vaso y pudiéramos sentir y ver el toro viniendo hacia nosotros. Pura belleza. Así es como puede ser el coaching sistémico.

Muchos problemas, obviamente, no son sistémicos. Si mi cámara de fotos se estropea, es el momento de leerme el manual de instrucciones o, simplemente, se ha roto. En una situación así, el coaching sistémico no es muy útil. Pero puede ser muy diferente si las cámaras de fotos normalmente se rompen en mis manos siendo un experto de los temas técnicos. Cuando los patrones se repiten, es necesario ver qué ocurre desde una perspectiva sistémica.

1.1 Origen y desarrollo del trabajo sistémico y las constelaciones

A finales del siglo pasado, Bert Hellinger dio un gran impulso al método conocido en todo el mundo con el nombre de constelaciones familiares. Bert Hellinger (1925) nació en la Alemania Central y pasó de sacerdote a terapeuta y desarrollador del trabajo sistémico. El psiquiatra Gunthard Weber de Heidelberg, documentó el método que Bert Hellinger estaba desarrollando meticulosamente. Gracias a esto, se convirtió en un boom publicitario en Alemania.

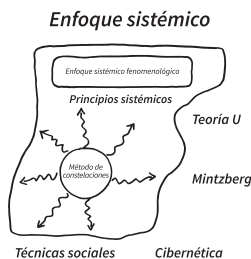
El método de las constelaciones es el único estudio de sistemas que conozco que empezó como método. La teoría llegó más tarde. Muchos otros estudios de sistemas partían de un marco teórico y más tarde desarrollaron un método acorde.

Durante los primeros 8 años que Bert Hellinger trabajó con las constelaciones, dedicó su tiempo a investigar los mecanismos de las familias. Investigación en sentido fenomenológico y no en sentido científico. Bert pensó: Todas estas constelaciones nos quieren enseñar algo sobre cómo los sistemas familiares funcionan. Observaré a fondo estas ideas que quieren mostrarse ante mí.

El resultado fue que, después de muchas constelaciones, Hellinger fue comprendiendo y empezó a ver los mecanismos subyacentes. Mecanismos no inventados sino observados. Los mecanismos que son inherentes a las personas, al menos, y por lo que los ejemplos parecen estar diciéndonos, aparecen también en animales gregarios como los perros o los caballos. Así es cómo la teoría en la que se basa el trabajo sistémico fue creciendo, poco a poco pero con firmeza, a través de innumerables constelaciones y una buena observación.

Pronto, las constelaciones como método y teoría, se extendieron por todo el mundo. Las primeras constelaciones en Holanda tuvieron lugar en 1998. Y también aquí, las constelaciones familiares se extendieron rápidamente.

Tanto que en 2001 el organismo holandés para la inspección de salud mental vino al Instituto Bert Hellinger a hablar con nosotros para averiguar en qué consistían las constelaciones. Una vez que entendieron que las constelaciones no eran un tratamiento sino un poderoso proceso de conciencia y vieron que en los Países Bajos se trabajaba con profesionalidad y con intervisión, se dieron por satisfechos: «No estamos en contra de nuevos desarrollos pero es importante que haya lugar



Muchos principios sistémicos surgen del método de la constelación.

para la autorreflexión y que los clientes tengan algún sitio donde dirigir sus quejas», señalaron los inspectores.

El desarrollo de las constelaciones organizacionales, unos años después, siguió al de las constelaciones familiares. En la actualidad, las constelaciones organizacionales se han convertido en una metodología bastante habitual que trabaja con los empleados, la dirección, los propietarios de las empresas y con los equipos de trabajo para explorar el flujo de energía de una organización. De hecho, la Regulación de Asesores Organizacionales fue la primera en utilizar este método como un método de intervisión.

Desde 2010 ha surgido una nueva cuestión: los temas sociales. Cuestiones como: ¿Qué está ocurriendo en la industria de servicios financieros, en el sistema de salud, en los servicios a la dependencia, en los servicios de la maternidad? ¿Qué efectos en la sociedad han tenido los terremotos de Groningen, el decrecimiento económico, o el fundamentalismo?

Desde un primer momento, junto con nuestros más directos colaboradores, nos sentimos interesados en el coaching sistémico: el trabajo sistémico sin constelación. Teníamos muchas razones. No siempre es posible organizar una constelación. Y en un futuro próximo, no nos imaginamos a miles de directores organizando constelaciones durante sus reuniones de equipo.

Lo que sí percibimos es a miles de directores que, conscientes de su propia inteligencia sistémica y de la conciencia sistémica de sus equipos u organizaciones observen el desarrollo de sus organizaciones con una mirada sistémica y hagan intervenciones sistémicas acordes. Vemos consejos de dirección y directivos de proyectos gubernamentales que comprendan cómo facilitar los desarrollos sociales desde una perspectiva sistémica. Sin una constelación.

1.2 Expresiones sistémica

Utilizamos indistintamente las expresiones saber sistémico, conciencia sistémica e inteligencia sistémica.

Conciencia sistémica

Con el término de conciencia sistémica nos referimos a los equipos que de repente, se dan cuenta y comprenden cómo se han quedado

atrapados en patrones y cómo se repiten. Nos referimos, también, al niño más pequeño que es consciente del hecho de que sólo se puede acercar a su demente madre como un niño pequeño y que al protegerla, algo se activa. Por instinto, somos conscientes de que somos sistémicos.

Inteligencia sistémica

Con el término inteligencia sistémica nos referimos a la capacidad de aplicar los principios sistémicos en nuestra vida cotidiana, en el modo de hablar a nuestros hijos o vecinos, el modo en que rellenamos un impreso de reclamaciones, etc. El hecho de utilizar la inteligencia sistémica no significa que siempre se utilice «para lo bueno». Se puede desplegar inteligencia sistémica para cosas grandes y horribles.

Saber sistémico

El saber sistémico es la capacidad de saber lo que funciona y lo que no funciona. Se trata más bien de un conocimiento profundo, incluso por encima de los principios sistémicos que conocemos hoy en día. La sabiduría sistémica crea un espacio de apoyo y custodia (holding space) para muchos.

Podemos trabajar sistémicamente desde una perspectiva más sensible o, si lo desea, desde nuestro hemisferio derecho. Probablemente nos inclinamos más a este lado con la expresión de conciencia sistémica. También podemos hacer este trabajo desde un punto de vista lógico y racional, el hemisferio izquierdo, y probablemente más relacionado con el término inteligencia sistémica.

La sabiduría sistémica proviene de un ser integrado, de estar integrado.

Observamos a muchos profesores que utilizan su sensibilidad sistémica para ayudar a los niños a encontrar su sitio en el sistema y, así, puedan aprender mejor. Bibi Schreuder fue una de las primeras en formar profesores sobre cómo aplicar los principios sistémicos para que los niños se sintieran seguros y crear un entorno de aprendizaje mejor.

Bibi comprendió en un primer momento que las constelaciones con niños en el aula no era la mejor manera de trabajar. Los niños tienden a imitar a los padres. Usar las constelaciones puede incrementar esa tendencia. Sin embargo, los profesores pueden utilizar los principios sistémicos.

micos en el aula fácilmente. Permanecer en silencio en «el Centro Vacío» del aula durante un minuto, con una actitud de estar sistémicamente consciente suele tener un fuerte impacto en la clase. Sin la constelación.

En este libro describiremos los mecanismos subyacentes de la constelación, la ciencia, meticulosamente. Es la base teórica del coach sistémico. Descubriremos que cuando se conoce bien esta base subyacente, no se necesita tanto el método de las constelaciones para poder trabajar y asesorar sistémicamente. Obviamente el método de las constelaciones tiene un valor. Y los coach sistémicos facilitarán constelaciones a sus clientes en los momentos oportunos. Sin embargo, este libro está dirigido fundamentalmente a aquellos que ya aplican el trabajo sistémico en su práctica diaria, sin necesidad de organizar una constelación.

Aprendiendo a mirar detrás del rincón

El coaching no es exclusivo de los que exhiben un título en sus tarjetas profesionales. Los padres, los profesores, los profesionales, los emprendedores, los directores, los terapeutas y los consultores normalmente son coaches. Aunque no se llamen así. Los principios básicos de las técnicas de conversación ya son muy conocidos. Este libro también puede servir para abrir los ojos a los que les gusta mirar el mundo desde una perspectiva sistémica diferente y se maravillan de lo que aparece ante ellos. «Aprender a mirar detrás del rincón» fue como lo llamó un alumno de un curso de coaching sistémico.

1.3 ¿Qué es específico del coaching sistémico?

¿Qué es específico del coaching sistémico? El coaching se ha convertido en un campo de trabajo muy amplio en Holanda. Hay muchos modos de coaching. Por tanto, es difícil comparar el coaching sistémico con otras formas de coaching. Además, estas formas están en continuo desarrollo y fracasaríamos en el intento de comparación.

Como, aquí, intentamos describir las peculiaridades específicas del coaching sistémico, la referencia que tengo mente es lo que llamo el «clásico coaching de gestión», el cual practiqué durante muchos años: coaching individual, en su mayoría con personas líderes, y normalmente, basadas en un cambio. Es específico del coaching sistémico lo siguiente:

- Se trabaja con información sistémica;
- Se trabaja por el bienestar del sistema completo;
- Se trabaja con los principios de las conciencias;
- Se observan las posiciones, pues en un sistema somos más que nuestro; comportamiento
- Lo hecho, hecho está.

Acceso a la información sistémica

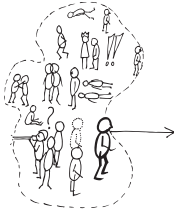
Con el coaching sistémico utilizamos la información que se almacena como en una holografía del sistema completo, la información del «todo». Cada miembro del sistema tiene información del «todo» aunque nunca se les haya transmitido. De la misma manera que un niño «sabe» el secreto de la familia, algo que nunca se ha mencionado. Los miembros del sistema nos dan acceso a esta información. Como en un holograma.

Las familias y las organizaciones son sistemas en sí mismos. Un individuo, inconscientemente, a veces tiene información sobre todo el sistema. Y en el coaching sistémico utilizamos esa información junto con la información consciente.

Esto significa que tenemos que estar o entrar en un estado de estar plenamente en el momento presente para lograr la información sistémica. Exactamente igual le pasa al cliente. También necesita estar o entrar en un estado que permita el acceso a la información sistémica para que ésta sea posible. La información no se almacena en nuestra parte consciente o racional o la del cliente. La información está debajo de la capa visible. Para llegar a ella, ayuda un ritmo algo hipnótico, una entonación y el uso de la voz. La clave aquí es ir despacio. Si entramos en un estado de observación sistémica y fenomenológica primero, a menudo, eso le sirve al cliente como soporte y le ayuda a seguir nuestro ejemplo.

Como coach, formamos parte de muchos sistemas también. Al tomar posición en nuestro sistema y nuestra historia completa, ya empezamos a hacer una parte importante de la integración en el proceso.

Nos dirigimos al cliente como parte del sistema. Con el coaching sistémico no sólo se trabaja con el individuo, o su función, sino también con el sistema o sistemas del cliente. No sólo vemos la fotografía del cliente al lado de su jefe o al frente de la organización, una fotografía



De la misma forma que una célula del hígado tiene consciencia de todo el cuerpo, el cliente es consciente de todo el sistema.