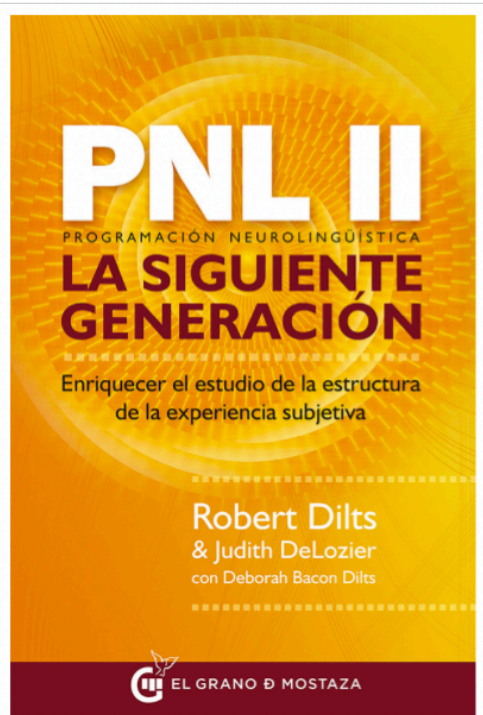


APUNTES PNL



"Estas obras están protegidas por el derecho de autor y su reproducción, distribución y comunicación pública, en la modalidad de puesta a disposición, se han realizado con autorización de CEDRO Y SADEL. Cualquier reproducción, distribución, transformación y comunicación pública, posteriores, en cualquier medio o cualquier forma, que no esté amparada por la Ley o por esta Licencia requiere autorización expresa, con excepción de una única reproducción mediante impresora para cada usuario autorizado".



Sociedad de Derechos Literarios



Coaching y el “juego interno” ¹

El crecimiento del coaching a lo largo de los últimos 20 años ha producido una nueva conciencia de lo que se necesita para tener éxito en el desafiante y cambiante mundo de nuestros días. Uno de los principales aprendizajes es que es esencial ayudar a la gente a desarrollar su “juego interno” para poder ofrecer un rendimiento óptimo.

Dominar el juego externo de cualquier actividad guarda relación con desarrollar las capacidades necesarias para gestionar eficazmente los aspectos conductuales y ambientales de esa actividad. En el deporte, esto incluye los aspectos físicos relacionados con jugar a ese juego y usar el equipamiento adecuado (raqueta de tenis, esquís, pelota, bate, guante de béisbol, etc.). En un entorno de negocios, esto guarda relación con aplicar las herramientas y poner en práctica los procedimientos necesarios para realizar las tareas que son esenciales para la misión, y competir eficazmente en el mercado.

El juego interno guarda relación con tu aproximación interna —emocional y mental— a lo que estás haciendo. Esto incluye la actitud, la fe en ti mismo y en tu equipo, la capacidad de concentrarte eficazmente, de lidiar con los errores y las presiones, y así sucesivamente. Timothy Gallwey (1974, 2000) desarrolló el concepto de juego interno para ayudar a la gente a conseguir la excelencia en diversos deportes (por ejemplo, el tenis, el golf, el esquí, etc.), en la música y también en los negocios y en la formación de directivos.

Según Gallwey: “En toda tarea humana hay dos áreas de implicación: la externa y la interna. El juego externo se juega en el ámbito externo para superar obstáculos externos a fin de alcanzar un objetivo externo. El juego interno se desarrolla dentro de la mente del jugador y afronta obstáculos como el miedo, la duda con respecto a uno mismo, los lapsos de atención, y los conceptos y suposiciones limitantes. El juego interno se juega para superar los obstáculos autoimpuestos que impiden que un individuo o equipo acceda a su pleno potencial.”

En la década de los 70, Gallwey, que había sido capitán del equipo de tenis de la Universidad de Harvard, empezó a practicar técnicas de meditación. Descubrió que esto potenciaba su capacidad de concentración y conciencia de un modo que mejoraba espontáneamente su juego de tenis. La práctica de Gallwey del juego interno se basa en ciertos principios en los que el individuo usa la autoobservación libre de juicio. Cuando se

¹ “Dilts R. Delozier J. “PNL II. La siguiente Generación”. ISBN: 978-84-946144-2-2 Esta obra está protegida por el derecho de autor y su reproducción, distribución y comunicación pública, en la modalidad de puesta a disposición, se han realizado con autorización de CEDRO.”

incrementa la conciencia de esta manera, el cuerpo de la persona se ajusta y corrige automáticamente para lograr una actuación óptima.

Cuando el juego externo y el interno trabajan conjuntamente, las acciones fluyen con una excelencia libre de esfuerzo que se denomina “estar o jugar en la zona”. Estos son algunos indicadores de que estás enfocado y en la zona:

- Un sentimiento de confianza y de ausencia de ansiedad y dudas con respecto a uno mismo.
- No tener miedo a fracasar ni sentirse inhibido con respecto a la consecución de las propias metas.
- Enfocarse en actuar con belleza y excelencia.
- Una sensación de “autoridad humilde”, sentirse confiado sin arrogancia.
- Un estado corporal de preparación relajada y de espaciosidad enfocada en la mente.
- Se actúa sin esfuerzo y sin tener que pensar en ello.

Los opuestos de este estado —ansiedad, falta de confianza, baja energía, miedo, estrés, parálisis mental— son responsables de muchas de las dificultades y retos en cualquier área de actuación. Diciéndolo de otra manera, las limitaciones de la persona limitan su rendimiento.

Tener éxito en cualquier área de actuación implica emplear el cuerpo y la mente conjuntamente. La esencia del juego interno es prepararte mental y emocionalmente para rendir bien. Desde la perspectiva de la tercera generación de la PNL, el dominio del juego interno consiste en movilizar y alinear la inteligencia de nuestras tres mentes.

(...)

La práctica de estar en la zona: COACHing frente a CRASHing

Se dice que las cosas siempre están cambiando, pero no siempre van a mejor. Durante los momentos de transición y cambio pueden presentarse muchos desafíos, como tener que afrontar el miedo a lo desconocido y poco familiar, lidiar con una pérdida, y una sensación general de vulnerabilidad. Estos retos pueden hacernos caer en estrategias de supervivencia inútiles: ataque, escape o rigidez (lucha, huida o congelación). Esto podría

dar lugar a una regresión temporal y a estados de inercia, ambivalencia, dificultad para soltar, confusión y conflicto.

Cuando esto ocurre, es posible que caigamos en un estado de bloqueo que puede resumirse con el acrónimo CRASH (choque, colisión):

- Contracción
- Reacción
- Análisis
- Separación
- Herida (Dolor)

A fin de progresar por medio del cambio, es importante cultivar cualidades como la flexibilidad y la estabilidad, el equilibrio, la conexión y la capacidad de soltar. Esto ocurre cuando permanecemos centrados y en nuestra zona interna de excelencia, conectados con algo que está más allá de los confines de nuestro ego. Estos procesos se caracterizan por lo que llamamos el estado COACH:

- Centered (Centrado)
- Open (Abierto)
- Attending (Atento)
- Connected (Conectado)
- Holding (Capaz de contener)

Este estado representa la coherencia y el alineamiento de las tres mentes que hemos venido explorando en este libro: somática, cognitiva y campo.

Es importante contar con prácticas que nos ayuden a fortalecer nuestra capacidad de estar en el estado COACH (nuestra zona de excelencia) y dar lo mejor de nosotros mismos, especialmente cuando afrontamos momentos de cambio y dificultades. Resulta fácil mantenerse equilibrado cuando la vida se despliega con facilidad, pero, para mantener el equilibrio en tiempos turbulentos, uno debe haber desarrollado estas cualidades hasta que estén “en el músculo”. Prepararse para el cambio requiere prácticas consistentes que nos permitan superar hábilmente esos periodos.

Las anteriores generaciones de la PNL tendieron a poner el máximo énfasis en las técnicas. La tercera generación de la PNL se centra más en la importancia de la práctica como componente clave del cambio generativo y de estar en forma para el futuro.

El ejercicio siguiente se basa en un juego interno simple pero profundo que aprendimos de nuestro colega John Welwood (autor de *Toward a Psychology of Awakening* y *Journey of the Heart*). Fue desarrollado originalmente por su esposa Jennifer y formaba parte de una práctica de meditación.

Lo hemos adaptado y modificado un poco para incluir todos los elementos del estado COACH. Su propósito es permitirnos acceder a los tres tipos de inteligencia y alinearlas, empezando por la mente somática, para incluir a continuación la mente cognitiva y abrirse finalmente a la mente del campo. Como observarás, integra una serie de elementos y prácticas de los capítulos anteriores.

1. Siéntate o ponte de pie en una posición cómoda, con los dos pies apoyados en el suelo y la columna erguida pero relajada (es decir, “en tu eje vertical”). Comprueba que tu respiración es regular y parte del vientre. (La respiración breve y rápida desde el pecho indicaría que estás estresado.)
2. Lleva la atención a las plantas de los pies (pon la “mente” en tus pies). Toma conciencia del universo de sensaciones que sientes en las plantas de los pies. Siente la superficie de los talones, de los dedos de los pies, de los arcos y de los metatarsos.
3. Empieza a expandir tu conciencia hasta incluir tu volumen físico (el espacio tridimensional) de tus pies y a continuación recorre con la atención la parte baja de las piernas, las rodillas, los muslos, la pelvis y las caderas. Toma conciencia del centro del vientre, respira profundamente hacia él y dite a ti mismo: “Estoy aquí”; “Estoy presente”; “Estoy centrado”.
4. Mientras conservas la conciencia de la parte inferior de tu cuerpo, expande la atención para abarcar el plexo solar, la columna, los pulmones, la caja torácica y el pecho. Lleva la conciencia a tu centro corazón, en la parte alta del pecho; inspira hacia el pecho y dite a ti mismo: “Estoy abierto.”; “Estoy abriéndome.”
5. Ahora continúa expandiendo tu conciencia hacia los hombros, los brazos, los codos, los antebrazos, las muñecas, las manos y los dedos, y asciende también por el cuello, la garganta y la cara. Asegúrate de incluir todas las terminales de los sentidos que están en la cabeza: los ojos, las orejas, la nariz, la boca y la lengua. Lleva la atención al cráneo, el cerebro y el centro de tu cabeza, detrás de los ojos. Respira como si respirases hacia el centro de tu cabeza, aportándole oxígeno y energía, y dite a ti mismo: “Estoy despierto.”; “Soy consciente.”; “Me mantengo alerta y claro.”
6. Manteniéndote en contacto con las sensaciones físicas del cuerpo, empezando desde los pies e incluyendo los tres centros (vientre, corazón y cabeza), toma conciencia de todo el espacio por debajo de ti, que continúa hasta el centro de la Tierra; de todo el espacio por encima de ti, que llega hasta el cielo; de todo el espacio hacia tu izquierda; de todo el espacio hacia tu derecha; de todo el espacio que queda detrás de ti; y de todo el espacio que tienes delante de ti. Siente una profunda sensación de conexión con los pies y con los centros del vientre, el corazón y la cabeza, y también con el entorno o campo que te rodea. Sé consciente de la amplia variedad de recursos que tienes disponibles dentro de ti y en el campo circundante, y dite a ti mismo: “Estoy

conectado”.

7. Desde este estado puedes contener todos los recursos, la fuerza, la inteligencia y la sabiduría que están disponibles para ti, así como las energías perturbadoras, como el miedo, la ira, la tristeza, etc. Reconoce esta capacidad diciéndote a ti mismo: “Estoy preparado para contener cualquier cosa que pueda surgir”.

(...)

Aprender del zumo de manzana

Thich Nhat Hanh —monje budista, profesor, poeta y activista por la paz— relata una historia instructiva que ilustra los beneficios de este tipo de práctica. Cuenta la historia de un monje que fue a vivir a Francia durante la guerra de Vietnam. Mientras estaba allí, el monje ayudaba a otras personas procedentes de esa problematizada parte del mundo cuidando de sus hijos mientras ellas se dedicaban a crearse una nueva vida. Un día, el monje estaba cuidando de un grupo de niños pequeños. Después de jugar un

rato, los niños vinieron a pedirle algo de beber. El monje tenía una botella de zumo de manzana hecho en casa. Como es habitual, el zumo hecho en casa tenía muchos sedimentos en la parte baja de la botella.

El monje sirvió cinco vasos de zumo de manzana a los niños. A la niña a la que le tocó el último vaso también le tocaron la mayor parte de los sedimentos. Al ver que su jugo estaba tan turbio, decidió que no lo quería y se fue a jugar con sus amigos.

Más tarde tuvo sed y volvió a la casa para conseguir algo de beber. Fue al fregadero e intentó abrir el grifo para beber agua, pero no llegaba. El monje la descubrió y le preguntó qué estaba haciendo. La niña respondió que tenía mucha sed y quería beber.

El monje le sugirió que probara el zumo de manzana que le había ofrecido antes. Lo tenía guardado para ella. La niña estaba a punto de volver a decir “no” cuando se dio cuenta de que ahora el zumo estaba claro como el cristal. Sorprendida, creyó que era otro zumo de manzana. El monje le dijo que no, que era el mismo: había tenido la oportunidad de asentarse durante un rato y se había aclarado de manera natural porque los sedimentos se habían posado en el fondo.

La niña bebió el zumo: era el mejor que había probado nunca. Volviéndose hacia el monje, le preguntó: “Tío monje, ¿significa esto que el jugo de manzana estaba meditando?” Sonriendo, el monje replicó que el jugo de manzana no estaba exactamente meditando, pero hasta del zumo de manzana podemos aprender a centrarnos, asentarnos y estar claros.

Podemos equiparar el estado COACH con el vaso de zumo de esta historia. El vaso incluye tanto el dulce zumo de la manzana como los antiestéticos sedimentos. Podemos comparar el zumo con nuestras comprensiones y recursos, y los sedimentos con energías y sentimientos nublados, difíciles o perturbadores (miedo, frustración, enfado, etc.). El acto de contener ambos desde un estado de calma y quietud permite que las emociones se asienten, y que surjan la claridad y el sabor (el zumo que está más cerca de los sedimentos es el más sabroso).

Cuando aprendemos a mantenernos calmados, claros y conectados con un campo mayor, es muy probable que tengamos más recursos. Para ilustrar esto, a los budistas les gusta hablar de la relación entre las nubes, el cielo por encima de ellas y la tierra debajo. Si me identifico con las nubes, puedo perderme en los contenidos cambiantes, confusos y tormentosos de mi experiencia, pero si me centro en la tierra bajo las nubes y me abro al campo del cielo más allá de las formaciones nubosas, puedo dejar que las nubes o los contenidos de mis pensamientos y emociones pasen por mi conciencia sin dejarme alterar por ellos. En lugar de perderme, de luchar, de intentar controlar o librarme de las “nubes” de la experiencia, puedo ser consciente de ellas y dejarlas pasar, conteniéndolas en un campo de conciencia abierto.

El poder de la presencia

Un factor clave en el éxito de una relación de coaching es la presencia. El diccionario Merriam-Webster define presencia como: “Una cualidad de aposentamiento y efectividad que permite al artista o presentador mantener una relación íntima con su público”. La capacidad de estar centrado, ser eficaz y conseguir una conexión íntima con aquellos con quienes estamos interactuando son recursos importantes para los coaches, los entrenadores, los directores y los comunicadores profesionales de todo tipo.

Como implica la definición anterior, el centramiento y la conexión vienen de la capacidad de estar presente, centrado en ti mismo (el estado COACH) y en relación con los que te rodean. La presencia está asociada con sentimientos de vivacidad, conexión, creatividad, satisfacción y flujo. Cuando no estamos presentes y estamos desconectados de nosotros mismos y de otros, nos sentimos vacíos, fuera de control, distantes y desconectados.

Como demuestran los fenómenos de las neuronas espejo y de los campos biomagnéticos, nuestra presencia física y nuestro estado interno pueden tener un poderoso impacto, positivo o negativo, en aquellos con los que interactuamos, tanto si nos vinculamos directamente con ellos a nivel físico o verbal como si no. La influencia calmante que el capitán y la tripulación del vuelo 1549 de US Airways ejercieron sobre los pasajeros es un ejemplo del impacto positivo de la presencia y del estado COACH. La influencia de las respuestas temerosas de los monos negativamente condicionados en sus compañeros es un buen ejemplo de que la presencia contraída y temerosa puede tener el efecto opuesto.

Así, la calidad de nuestra presencia es frecuentemente la “diferencia que marca la diferencia” en nuestra capacidad de disfrutar de la vida, colaborar generativamente y contribuir al crecimiento y la transformación de otros. Cuando las personas están conectadas consigo mismas y presentes unas para otras, los sentimientos que surgen naturalmente son de compasión, empatía, interés genuino por los demás, espontaneidad, autenticidad y alegría. Estos sentimientos son el fundamento de todas las relaciones eficaces, tanto personales como profesionales.

Crear un “espacio” (continente) COACHing™

Desde la perspectiva de la tercera generación de la PNL, el estado COACH nos ayuda a mantenernos conectados con las fuentes de nuestros recursos mientras recorremos el camino que nos lleva del estado actual al estado deseado. También nos ayuda a gestionar los problemas que puedan surgir, como se ilustra dramáticamente en el caso del capitán Sullenberger y el vuelo 1549 de US Airways.

De manera similar al ejemplo de la influencia que Sullenberger ejerció en su tripulación (y viceversa), el hecho de estar enraizados en nuestro estado COACH puede convertirse en un recurso para otros. Esta es la esencia de la relación coaching. Como coach, una de nuestras principales maneras de apoyar a los demás en su camino del estado presente al deseado es enraizarnos en nuestro estado COACH y ayudar a nuestro cliente a permanecer en el suyo mientras va dando cada paso, afronta los problemas y se esfuerza por progresar. Cuando hacemos esto, establecemos un campo de recursos entre nosotros y otros que saca a la luz lo mejor de cada cual. Como dijo un ejecutivo a su coach: “Me gusta mucho quien soy cuando estoy contigo”.

Nos referimos a esta relación especial y al campo que produce como el espacio o continente COACHing™. Crear un espacio o continente COACHing™ sólido y rico es esencial para acompañar y dar apoyo a otros en momentos de cambio y desafíos.

El espacio COACHing™ es un entorno de acogida. El psicólogo Donald Winnicott desarrolló la noción de entorno de acogida para referirse al modo en que el niño es acogido física, emocional y psicológicamente por sus cuidadores primarios. El modo en que los cuidadores primarios acogen y responden a las conductas, sentimientos y reacciones del niño en su infancia conforma la relación que ese niño tendrá posteriormente con dichas conductas, sentimientos y reacciones.

La psicología evolutiva ha ampliado el significado de entorno de acogida para incluir a las personas, lugares, herramientas y rituales que nos rodean en un momento dado de nuestra vida. En coaching, un entorno positivo crea un “espacio seguro” donde las personas pueden hablar de lo que les está pasando y de lo que está pasando en sus organizaciones. Es un espacio donde pueden reflexionar abiertamente sobre los retos que

afrontan, debatir problemas, clarificar suposiciones, encontrar recursos, etc. Un buen entorno de acogida ofrece la seguridad que necesitamos para vincularnos con la vida, y nos anima a asumir riesgos para crecer. Un entorno de acogida pobre no nos ofrece apoyo suficiente para afrontar los retos de la vida, coarta el crecimiento y activa conductas reactivas.

En un entorno de acogida positivo somos capaces de encontrar nuestros propios recursos y soluciones, y de expresar lo mejor de nosotros mismos, incluso en circunstancias muy comprometidas (como las del capitán, la tripulación y los pasajeros del milagro del Hudson). Así, ser capaz de mantenerse dentro de la zona COACH genera un entorno de acogida positivo en el que las personas pueden permanecer conectadas con su creatividad y recursos, y fortalecerse para encontrar sus propias soluciones.

El ejercicio siguiente nos invita a llevar las cualidades del estado COACH a una conversación de coaching. El propósito de esta práctica es asegurarse de que tanto el coach como el cliente comiencen su interacción desde la mejor versión de sí mismos, a fin de sacar el máximo provecho de ella. Tal como los atletas realizan prácticas de calentamiento que les permiten dar lo mejor de sí mismos durante las competiciones y los entrenamientos, el espacio COACHing™ prepara a los participantes para una interacción en la que pueden dar lo mejor de sí mismos.

Antes de comenzar resulta útil establecer un conjunto de señales no verbales que recuerden los elementos del espacio COACHing™:

- a. Céntrate
- b. Respira (Ábrete)
- c. Ralentízate (Presta atención)
- d. Haz una pausa (Conecta)
- e. Relájate (Siendo capaz de contener)

El propósito de estas señales es que el coach ayude a su cliente a recordar que ha de mantenerse en su zona de excelencia durante la interacción. Por ejemplo, respirar nos ayuda a permanecer abiertos a las posibilidades, los recursos y las nuevas ideas.

Ralentizarnos, especialmente al hablar, nos ayuda a asegurarnos de que somos conscientes de lo que estamos diciendo y pensando mientras hablamos, y no nos limitamos a estar en “piloto automático”, perdidos en nuestros programas neurolingüísticos habituales, en nuestras historias y “rollos” internos. Hacer pausas nos ofrece la oportunidad de conectar con nosotros mismos y de establecer el vínculo entre lo

que decimos o pensamos y su significado en nuestra vida. Relajarse hace que sea más fácil contener cualquier pensamiento o respuesta que la conversación esté suscitando desde un lugar de positividad.

Esto hace que seamos capaces de estar presentes y de crear suficiente espacio para que emerjan espontáneamente una mayor conciencia y movimiento.

Las señales deben ser gestos simples que no interrumpan y que indiquen al cliente que vuelva a su zona de excelencia sin alterar el flujo de la conversación. Es preferible que el cliente elija los gestos indicadores del coach.

Creando el espacio COAHCing®

Cuando estés preparado, inicia la conversación mediante los pasos siguientes:

1. Poneos de pie o sentaos uno frente a otro en una postura relajada, alineada y equilibrada.
2. Lleva la atención al cuerpo y a la respiración, y mantente presente. (Una buena manera de hacer esto es la práctica Encontrar tu zona, que hemos descrito anteriormente.)
3. Manteniendo el contacto ocular, tomad turnos haciéndoos uno al otro las declaraciones siguientes:

“Estoy presente. Estoy centrado. Estoy abierto. Soy consciente. Estoy despierto, alerta y claro. Estoy conectado conmigo mismo, contigo y con el campo de recursos interno y con el que está a nuestro alrededor.

Estoy preparado para contener lo que emerja internamente y en el espacio de nuestra interacción desde lo mejor de mí.”

Cuando se hace esta declaración con autenticidad y presencia, genera una rica e intensa sensación sentida de conexión y recursos entre los participantes. Esto es lo que denominamos el campo, espacio o continente. Este espacio forma el entorno de acogida para el resto de la conversación.

Pasar del CRASH al COACH

Una vez que se ha establecido el espacio COACHing™, el cliente puede empezar a reflexionar sobre su estado actual, su estado deseado y el camino que ha de recorrer entre ellos, en el que ha de tener acceso a todos sus recursos. En muchos sentidos, esta es la esencia del coaching. Como un entrenador de remeros, que acompaña a su equipo

dándole ánimos y feedback para que puedan dar lo mejor de sí mismos, un coach de ejecutivos o un coach de vida acompaña a sus clientes mientras estos se preparan para afrontar sus retos, ayudando a mantenerles en el estado COACH.

1. El cliente relata su experiencia de bloqueo (CRASH), es decir, el problema o situación en el que involuntariamente se contrae y se siente reactivo, excesivamente analítico, separado de sus recursos, y pillado en sentimientos incómodos o dolorosos.
2. El coach da señales al cliente para que se “centre”, “respire”, “se ralentice”, “haga una pausa” o “se relaje” tal como sea apropiado a fin de mantenerle y mantenerse en un estado COACH, conservando también la calidad del espacio o campo compartido.
3. Seguidamente, el coach pide al cliente que describa su estado deseado dentro de ese contexto o situación. Una vez más, el coach ofrece las señales apropiadas para mantenerse y mantener al cliente en el estado COACH.
4. A continuación, pide al cliente que reflexione sobre los recursos internos que le permitirían alcanzar su estado deseado en ese contexto o situación. Una vez más, el coach continúa dando señales, tal como sea apropiado, para mantenerse a sí mismo y a su cliente en el estado COACH.
5. Cuando un cliente se siente apoyado de esta manera por la presencia y la intención, es capaz de encontrar su propia solución sin necesitar la intervención o la interferencia del coach. Como le gustaba decir a Milton Erickson: “Tú sabes mucho mejor lo que es apropiado para ti de lo que yo podría tratar de adivinar desde fuera”.
6. En lugar de analizar o comentar soluciones particulares al final de la sesión, el coach y el cliente pueden compartir los símbolos y metáforas que surjan espontáneamente para completar el proceso.
7. El coach y el cliente pueden acabar la interacción con un intercambio de gestos no verbales como expresión de agradecimiento mutuo. Esto también sirve para anclar los recursos que cada cual se llevará consigo como resultado de la interacción. Este ritual es una forma de señalar el final de la interacción, de manera similar a como se marca el final de una actuación musical o teatral. La conciencia y la conexión se mantienen desde el principio hasta el fin del proceso.

Resumen Ejercicio. Creando el espacio COAHCing®

1. En duplas, siéntense o párense frente a frente en una postura equilibrada, alineada y relajada
2. Traiga su conciencia a su cuerpo y respiración y estén en el momento presente
3. Manteniendo contacto visual, por turnos, digan lo siguiente dirigiéndose al otro :
 - C.** Yo estoy presente. Yo estoy centrado
 - O.** Yo estoy abierto
 - A.** Yo estoy consciente. Yo estoy despierto, alerta y claro
 - C.** Yo estoy conectado conmigo mismo, contigo y con el campo de recursos dentro y alrededor de nosotros
 - H.** Yo estoy listo para contener lo que surge dentro de mi y del espacio de nuestra interacción desde lo mejor de mi mismo
4. Compartan de que manera sienten al campo de su relación. Pueden utilizar una metáfora o símbolo.
5. Creen un ancla juntos que puedan usar para volver a la experiencia completa del estado COACH que han creado.

Auto Modelado de estado COACH

	COACH	Centrado	Open	Atento	Conectado	Holding
Contextos						
Conductas						
Habilidades						
Creencias						
Identidad						
Evidencia Física						