



**UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA**

**LAS RELACIONES METODOLÓGICAS Y APORTES SIGNIFICATIVOS  
DEL MÉTODO COACHING A LA INTERVENCIÓN DEL TRABAJO  
SOCIAL CON GRUPOS**

Autor

**JUAN ESTEBAN RESTREPO RESTREPO**

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Departamento de

Trabajo Social

Medellín, Colombia

2021



**LAS RELACIONES METODOLÓGICAS Y APORTES SIGNIFICATIVOS DEL  
MÉTODO COACHING A LA INTERVENCIÓN DEL TRABAJO SOCIAL CON  
GRUPOS**

**Juan Esteban Restrepo Restrepo**

Tesis o trabajo de investigación presentada(o) como requisito para optar al título de:

**Trabajador Social**

Asesora:

Luz Edilma Aguirre Osorio, Trabajadora Social -Docente Investigadora

Línea de Investigación:

Trabajo Social e Intervención Social

(Metodologías de Intervención)

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Departamento de Trabajo Social.

Medellín, Colombia

2021

## Tabla de contenido

Tabla de contenido .....	3
Resumen.....	6
Las Relaciones Metodológicas y Aportes Significativos del Método Coaching a la Intervención del Trabajo Social con Grupos .....	7
Antecedentes .....	10
Justificación.....	13
Pregunta de Investigación .....	16
Objetivo General .....	16
Objetivos Específicos.....	16
Referente Conceptual .....	16
Método de trabajo social con grupos.....	16
Fundamentación teórica del trabajo social con grupos.....	18
Aportes de la psicología social (grupal).....	18
Aportes de la sociología al trabajo social con grupos.....	20
Campos de actuación del trabajo social con grupos.....	20
Grupos orientados hacia el crecimiento.....	21
Grupos orientados hacia la acción social.....	22
Ayuda psicosocial grupal y tipología.....	23
Componentes metodológicos del trabajo social con grupos.....	23
Proceso del trabajo social con grupos.....	24
Fases del trabajo social con grupos.....	25
Estrategias metodológicas del trabajo social con grupos.....	25
Procedimientos del trabajo social con grupos.....	25
Enfoques de intervención del trabajo social con grupo.....	26
Técnicas del trabajo social con grupos.....	26

Herramientas e instrumentos del trabajo social con grupos.....	28
Modelos de trabajo social con grupos.....	28
Método coaching .....	29
Fundamentación teórica del método coaching.....	31
Aportes de las ciencias sociales al método coaching.....	32
Campos de actuación del método coaching .....	34
Tipos de coaching.....	35
Modelos o metodologías del método coaching.....	35
Componentes metodológicos del método coaching.....	35
Proceso metodológico del método coaching.....	36
Estrategias metodológicas del método coaching.....	36
Procedimientos del método coaching.....	36
Enfoques y escuelas del método coaching .....	37
Técnicas del método coaching. ....	38
Herramientas e instrumentos del método coaching. ....	39
Memoria Metodológica.....	40
Tipo de investigación. ....	40
Enfoque metodológico de la investigación.....	40
Estrategia metodológica de la investigación. ....	41
Técnica metodológica de la investigación.....	41
Instrumento metodológico de la investigación.....	43
Proceso metodológico de la investigación. ....	43
Hallazgos y Resultados .....	44
Tabla 1. Cuadro de componentes metodológicos y técnico-instrumentales de las categorías de análisis .....	45

Tabla 2. Consolidado entrevistas y subcategorías de análisis .....	72
Tabla 3: Consolidado de entrevistas y subcategorías emergentes .....	79
Análisis e Interpretación de Resultados .....	82
El entramado de las relaciones teóricas y epistemológicas, nuevos paradigmas que responden a las exigencias del mundo actual .....	82
Elementos metodológicos y técnico-instrumentales, nuevas estrategias en el trabajo social con grupos .....	88
Aportes del método coaching al perfil del trabajo social como competencia profesional .....	98
Conclusiones .....	101
Referencias Bibliográficas .....	104

## **Resumen**

La complejidad de las situaciones que afrontan y ayudan a afrontar los profesionales de la acción social requiere poner en juego conocimientos, procedimientos, actitudes y actuaciones estrechamente vinculadas. La aplicación de enfoques, técnicas y metodologías de Coaching en el Trabajo Social con Grupos, propicia cultivar habilidades y competencias necesarias en la construcción grupal y social, representando un aporte en sí mismo como competencia profesional. Por lo tanto profundizar en las relaciones metodológicas para dar respuesta a la pregunta de investigación, implicó un proceso con serie de fases, que se revelan a lo largo de cada capítulo en la presente investigación. Igualmente es una aproximación y primera fase, a consolidar desde el Trabajo Social una línea estratégica de intervención con nuevos matices metodológicos que ofrece el Método Coaching, aplicada a las dinámicas y contextos del trabajo con grupos en las diferentes líneas de acción, y campos de actuación centrada en el desarrollo humano, personal y profesional.

## **Palabras Clave**

Coaching, grupo, competencia profesional, relaciones metodológicas.

## **Abstract**

The complexity of the situations that social action professionals face and help to face requires putting into play closely related knowledge, procedures, attitudes and actions. The application of Coaching approaches, techniques and methodologies in Social Work with Groups, promotes the cultivation of skills and competencies necessary in group and social construction, representing a contribution in itself as a professional competence. Therefore, delving into the methodological relationships to answer the research question, implied a process with a series of phases, which are revealed throughout each chapter in this research. It is also an approach and first phase, to consolidate from Social Work a strategic line of intervention with new methodological nuances offered by the Coaching Method, applied to the dynamics and contexts of work with groups in the different lines of action, and fields of action focused on human, personal and professional development.

## **Key Words.**

Coaching, group, professional competence, methodological relationships.

## **Las Relaciones Metodológicas y Aportes Significativos del Método Coaching a la Intervención del Trabajo Social con Grupos**

“Trabajo Social con Grupos es una profesión de ayuda que se ha configurado como disciplina con fundamento o base científica, orientada a la acción. En este sentido ha trascendido el nivel asistencial, llegando a abarcar un campo profesional mucho más amplio en su accionar al movilizar y gestionar el desarrollo humano en la intervención de problemáticas, abordar fenómenos sociales de las diferentes crisis de cada uno de los ámbitos contextuales, comprender los cambios sociales, los imaginarios y paradigmas sociales propios de cada época.” (Travi, 2006, pág.115).

Frente a los nuevos retos del Trabajo Social por aportar a la resolución de problemáticas sociales emergentes, y teniendo en cuenta la intención de la profesión con las personas en su dinámica social a favor del desarrollo humano y la búsqueda del bienestar social para el mejoramiento de la calidad de vida, la intervención profesional, es un tema que ha merecido importancia en el desarrollo y aporte de teorías desde la academia, que fortalece la construcción de identidad a la profesión a partir de la reflexión sobre diversos procesos, saberes, procedimientos, perfiles, especificidad, intencionalidad, el quehacer y el rol profesional.

A lo largo del tiempo Trabajo Social se ha mostrado en continua evolución, cambio, adaptación, revisión y redefinición, en consonancia con las demandas de cada época y el nivel de desarrollo alcanzado por las Ciencias Sociales y Humanas, que de manera permanente alimentan, cuestionan e impulsan el desarrollo de las profesiones ubicadas en su accionar. “Los cambios que se registran, de manera permanente en el contexto socio-económico, político, cultural y los desarrollos científicos y tecnológicos, provocan cambios estructurales en la dimensión metodológica, epistemológica, contextual, ideológica y operativa de la profesión” (Barreto & Benavidez, 2003 pág.81), en contraste con nuevas teorías y tendencias, producto de las actuales dinámicas sociales, ritmos, estilos de vida, y maneras de relacionarse, que marcan el rumbo a otros escenarios e interacciones y por tanto a nuevas formas de interpretar e intervenir las problemáticas sociales.

Los campos de actuación profesional, el quehacer, la identidad profesional, el contexto, y los fundamentos teóricos-conceptuales, epistemológicos y metodológicos son elementos que se forjan en una aleación de naturaleza teórico práctica que dan sentido a la intención de la intervención del Trabajo Social. En este sentido la comprensión y el análisis de la dimensión

metodológica en todo su espectro puede llegar a ser bastante complejo, debido a la polisemia de conceptos, la interrelación con las demás dimensiones; Epistemológica, Teórica, Ideológica, Ética, Contextual y Operativa, y “los aspectos que condicionan y dotan de carácter científico a la Metodología; lo Ontológico, Gnoseológico, Lógico, Epistemológico, y los Paradigmas” (Barreto & Benavides, 2003, pág.45).

El concepto de metodología de acuerdo con las definiciones, presenta modificaciones y en algunos casos se usan nuevos términos para definirla. Se denota la gran pluralidad respecto a este concepto y de acuerdo con lo planteado, lo metodológico en Trabajo Social no se puede delimitar a una definición, aunque la gran mayoría de autores conciben la Metodología como el estudio de los Métodos.

Trabajo Social pese a que no se considere una ciencia recurre a la metodología en su hacer, “la metodología en la profesión se orienta hacia la actividad y no al estudio de los denominados casos, grupo, comunidad y otras propuestas metodológicas” .(Cifuentes & Rodríguez, 2005, pág.54) La Metodología desde la perspectiva de intervención puede ser entendida como proceso que construye y reconstruye el desarrollo de la práctica mientras los Métodos constituyen su sustento operativo apoyado más en las técnicas e instrumentos.

La Metodología como proceso empieza con la inserción como ubicación del contexto espacial y social de la acción, y es asumida como el conjunto de procedimientos que ordenan y dan sentido a la intervención. Según esta afirmación entendida como proceso, está directamente implicada en la práctica, su construcción y reconstrucción; en esta medida en el contexto se alcanza el carácter de proceso que a través de los métodos ordena y da sentido al conjunto de procedimientos en la intervención, estos junto con la teoría permiten comprender e intervenir lo social.

De esta manera se enriquece la visión de metodología con el concepto proceso y la manera de hacer, orientada más hacia la intervención que hacia el conocimiento de los métodos. Se trata más bien de identificar, tejer, y construir redes de relaciones con otros conceptos y teorías que lo complementan y posibilitan su comprensión y desarrollo (Estrategia, Dispositivo, Modelo, Mediación, Dinámica, Tendencias).

“Una cuestión insoluble en Trabajo Social es la disyuntiva entre la Teoría propia de la Academia y la Praxis en las Instituciones, Empresas u Organizaciones Sociales y su esencia ecléctica” (Ávila, 2017, pág.60). Encontrar un balance entre estos elementos se presenta como un



gran reto a la hora de Intervenir y abordar el aspecto metodológico con todos sus condicionantes epistemológicos y conceptuales, desde el saber hacer, como proceso que engloba procedimientos técnico-instrumentales a través de los diversos Métodos de intervención.

El Trabajo Social con Grupos se constituye en un escenario estimulante para la intervención del Trabajo Social, donde puede incorporarse nuevas teorías, métodos y desarrollos. Desde sus orígenes como método, “los grupos se utilizan en forma amplia para solucionar problemas o alcanzar metas y fines en común. El grupo se constituye en un pequeño sistema social cuyas influencias pueden planearse y guiarse para modificar la conducta de sus participantes o solucionar problemáticas experimentadas por el colectivo.” (Konopka, 1968, pág.97)

Esta forma de intervención reconoce el potencial de transformación de las fuerzas sociales que surgen dentro de pequeños grupos “al facilitar la comunicación, desarrollar la capacidad de participación, enseñar a pensar activamente, desarrollar capacidades de cooperación, e intercambio” (Bonilla & Jiménez 2005, pág.36). Gran parte de la intencionalidad interventiva y propósito de la profesión radica en posibilitar cambios estructurales, elevar la inteligencia social e individual, y promover el desarrollo humano y personal en pro de la libertad y autonomía de comunidades, grupos e individuos.

El surgimiento de una cultura del desarrollo personal y profesional caracterizada principalmente por el autoconocimiento, el desarrollo de capacidades, habilidades, y gestión de recursos en función de lograr objetivos a nivel personal, colectivo y profesional, ha tenido un gran auge y demanda en el ámbito empresarial, educativo e institucional principalmente. De esta manera se presentan nuevas perspectivas para el Trabajo Social con grupos, y una oportunidad de estar a la vanguardia, y “actualizar el discurso metodológico en cuanto a conceptos, enfoques, metodologías, técnicas e instrumentos muchos de ellos adoptados principalmente desde la Psicología Social” (Castillo, 2013, pág.161).

Existe una amplia y variada oferta sobre crecimiento y desarrollo personal, manuales de autoayuda, terapias alternativas, y sistemas de desarrollo personal, provenientes de diversas fuentes que van desde la espiritualidad de la filosofía zen y taoísta de oriente, el pensamiento mágico de la literatura de superación personal, hasta el Network y las Redes de Mercado. En este entramado de teorías, se encuentra el Método Coaching con gran acogida en Universidades de Europa como estrategia metodológica en la formación de profesionales del Trabajo Social, y

como Método de referencia en el fortalecimiento de procesos de bienestar laboral en organizaciones y empresas a nivel internacional, regional y local.

“El Coaching como Método que contiene metodologías, técnicas y herramientas, es esencialmente vivencial y por ende, se aprende practicando. Poca producción escrita existe actualmente sobre su aplicación en el contexto de servicios sociales frente a una gran diversidad de teorías, corrientes, escuelas, tipologías de Coaching, y un abanico de opiniones que oscilan entre sus adeptos y sus detractores.” (Castillo, 2013, pág.161)

### **Antecedentes**

El Coaching nace ya hace 30 años, surge en EEUU con el objetivo de aumentar el rendimiento individual (posteriormente grupal) de los atletas .La primera edición de “El Juego Interior del Tenis” de Timothy Gallwey sienta algunas de las bases de los paradigmas en los que se sustenta hoy el Coaching:”con la palabra aprendizaje, no se hace referencia a una acumulación de información, sino al descubrimiento de algo que cambie el comportamiento (Sans, 2012, pág.3)

Comenzó a aplicarse a mediados de los años 70 dentro del ámbito deportivo cuando justamente Timothy Gallwey (profesor de literatura y capitán de la universidad de Harvard del equipo de tenis) se dio cuenta que el principal freno de un deportista no está en su cuerpo, si no en su mente. “Etimológicamente la palabra Coaching es una palabra inglesa que puede traducirse como entrenamiento, pues procede del verbo inglés to coach que significa entrenar. Por tanto, el Coach es quién entrena y el Coachee es el cliente, es decir quién es entrenado”. (Buol, 2009, pág.16)

De igual forma, se asocia la palabra Coaching con la palabra húngara kocsi, una carreta especial con un sistema de suspensión más cómodo que toma el nombre de la ciudad húngara de Kocs. Este término pasó al alemán como “kutsche”, al italiano como “cocchio”, al inglés como coach y al español como coche. El Coaching transporta a las personas de un lugar a otro, es decir de donde están a donde quieren estar. (Sans, 2012, pág.4)

Existe actualmente consenso entre las distintas corrientes del coaching en que los fundamentos del mismo se encuentran en las influencias de la filosofía y concretamente en las aportaciones de Sócrates (469 a C- 399a C), Platón y Aristóteles. La figura de Sócrates es la más referenciada cuando hablamos de los orígenes del Coaching, siendo considerado por muchos el primer coach de la historia. El filósofo griego aportó al Coaching el Método Socrático, éste se

basa en el diálogo entre el maestro y el alumno, sentándose a conversar y haciéndoles preguntas que les llevaran al camino del conocimiento. A través de la dialéctica (método para alcanzar la verdad cuestionando los conceptos formados, transferidos o adquiridos) y no tratando de enseñar a sus discípulos, sino de que estos aprendieran.

El Método Socrático, establece dos etapas en la búsqueda interior: Ironía, su objetivo es reconocer la ignorancia para poder estar preparado para la búsqueda de la verdad. Y el Arte de la Mayéutica; cuyo objetivo es la búsqueda de la verdad mediante un progreso en la exactitud de las definiciones (a través de las preguntas). Las aportaciones de Sócrates al Coaching por excelencia, es el arte de la Mayéutica, como camino para acompañar al individuo en la consecución de su objetivo. El planteamiento del objetivo (ironía) por parte del individuo es la primera fase del método, entendida como “el reconocimiento de que puedo mejorar, o puedo alcanzar algo que no tengo”. Y el “no enseñar”, facilitando el aprendizaje a través de la toma de consciencia. (Castillo, 2013, pág.159)

Platón (428 a.C. - 348 a.C.). Una de las aportaciones de Platón al Coaching más significativa, es la importancia del diálogo constructivo, entendiendo éste como un proceso que va más allá de la adquisición de conocimientos. Para ello, utiliza como herramientas las preguntas poderosas y la escucha activa en ese camino hacia la toma de consciencia del individuo (primera fase) y en una segunda fase por la puesta en acción. Estos diálogos pueden representar las sesiones de Coaching más antiguas de las que se tenga constancia, al estar la metodología del coaching basada en diálogos entre el coach y el coachee. Discípulo de Sócrates, disenta de su maestro en algunos aspectos ideológicos y sin embargo entendía el valor de las conversaciones tal y como le enseñó el maestro. “Tanto las preguntas como la escucha activa son las dos herramientas o habilidades más importantes que un coach debe desarrollar” (Castillo, 2013, pág.159)

Aristóteles (348 a C- 322 a C).Distinguió entre lo que somos (el ser en primera naturaleza) y lo que podemos llegar a ser (el deber ser). Afirma que las mayores motivaciones del hombre es la búsqueda de la felicidad. En su obra Ética a Nicómaco introduce un avance más en el proceso de Coaching. Los hábitos se adquieren con la repetición de actos que permiten su consolidación y mediante la práctica continuada de aquello que se quiere adquirir. El hábito, es el medio necesario para adquirir una virtud. Y las virtudes se adquieren por medio de la

costumbre, el trabajar sobre los hábitos, entendidos como actos rutinarios y sistemáticos, llega a ser una forma adecuada de aprendizaje.

La Acción como método para pasar del ser al deber ser, requiere de la toma de conciencia, de tener claro un objetivo, y pasar a la acción. La acción por tanto, queda definida como la esencia del Coaching. Para el Coaching el gran reto reside en romper hábitos a través de la acción y adquirir otros que nos acerquen más a un estado de felicidad, equilibrio y bienestar. Aristóteles transmite que el hombre puede llegar a ser aquello que desee y que esto lo conseguirá a través de la acción.

Por otra parte se debe hacer referencia a las aportaciones realizadas: Desde la Psicología; el Psicoanálisis de Sigmund Freud, el Humanismo de Carl Rogers, la Gestalt de Fritz Perls, la Logoterapia de Víctor Frankl, la Psicoterapia Cognitiva de Albert Ellis, de la Escuela de Palo Alto de Paul Watzlawick y otros muchos autores, como Abraham Maslow, Eric Fromm, Jean Piaget, Gregory Bateson, Wilhem Reich y un largo etcétera. (Castillo, 2013, pág.160)

Igualmente aportaciones de la PNL (Programación Neurolingüística), Inteligencia Emocional y Neurociencia. Del Liderazgo y Management como Stephen Covey, Peter Drucker, Peter Senge, Daniel Goleman, Tom Peters y tantos otros. De la Física Cuántica, especialmente David Bohm y Fritjof Capra, la Biología del Conocimiento de Humberto Maturana y de Francisco Varela, la Lingüística a partir de John L. Austin o John Searle, la Teoría de Sistemas de Heinz Von Foerster y especialmente de Peter Senge, que la aplicó al mundo de las organizaciones. (Castillo, 2013, pág.160)

En el ámbito internacional uno de los mayores organismos; la International Coach Federation (ICF) nace bajo el trabajo conjunto de varias escuelas que devenían con diferentes posiciones filosóficas, epistemológicas y metodológicas. “Una de ellas, mantenía una posición esencialmente no directiva, otras tenían una posición híbrida, y algunas otras estaban de partida, alejadas de dicha esencia”. (Ravier, 2017, pág.140)

Existen tres grandes escuelas actualmente que se enriquecen entre ellas. La Escuela Norteamericana con Thomas Leonard como fundador, la Escuela Europea, con Timothy Gallwey y John Whitmore como iniciadores, y por último la Escuela Chilena u Ontológica, de Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olalla. Dentro de esta escuela se ha definido y desarrollado el modelo GROW. (Ravier, 2005)

A nivel regional se encuentra la Federación Latinoamericana de Profesionales de Coaching Ontológico como una organización sin ánimo de lucro que tiene como objetivo la difusión, promoción, y divulgación en los ámbitos profesional y académico del Coaching, como método transformador de los seres humanos en el ámbito personal, profesional, empresarial y organizacional; para lograr mejores rendimientos, cumplimiento de objetivos y optimización en el desempeño, mediante el autoconocimiento y el manejo de respuestas basadas en la iniciativa personal, en el descubrimiento del ser y en las capacidades; que cada persona experimenta al participar de una actividad formativa en Coaching o en una dinámica Coach-coachee.

Otro organismo a nivel regional es la Asociación Latinoamericana de Coaching, ALC-COACHING, e integra a nivel latinoamericano a instituciones académicas, empresas de consultoría y profesionales del Coaching con el objeto de fomentar una red de trabajo y comunicación permanente. Así mismo al contar con una marca de certificación a nivel latinoamericano, la ALC acredita programas formativos en Coaching, siempre y cuando se cumplan con los requerimientos académicos, contenidos, metodologías y horas que la institución propone y certifica en distintos niveles a personas que se han capacitado y entrenado como coach, a nivel inicial y avanzado.

Propiamente en el ámbito local hay una amplia oferta de formación en Coaching por parte de universidades de alto prestigio, como la Universidad Pontificia Javeriana de Bogotá y centros de formación técnica y tecnológica en las principales ciudades del país; lo cual es un indicador de la gran acogida que tiene en el medio educativo y demanda por parte del sector empresarial e institucional en Colombia. “La ACCOP es la organización adscrita a la Federación Internacional de Coaching Ontológico Profesional, encargada de regularizar el Coaching Ontológico en Colombia, como agentes de transformación social, a través del trabajo individual y colectivo de los asociados.” (ACCOP.org. 2018)

### **Justificación**

El Trabajo Social está comprometido con el desarrollo humano, el bienestar social, la calidad de vida, la transformación y justicia social. En su proceso de intervención profesional configura métodos específicos y pertinentes con su fundamentación e intencionalidad. “En ese proceso se encuentra el desarrollo de Trabajo Social con Grupos, para dar respuesta a situaciones de carácter social del individuo en las cuales se valida la importancia de compartir experiencias, fortalecer la interacción con personas en forma permanente y directa, moldear su

comportamiento y asumir determinados patrones motivadores de la acción que correspondan a las exigencias sociales.” (Machín, 2008, pág.76).

Desde una visión periférica el innovar constituye el significativo del paradigma actual de desarrollo social, donde surgen nuevos escenarios de intervención para la construcción y la socialización de los desarrollos que en los diferentes ámbitos se vienen gestando. Introducir métodos, nuevas teorías y maneras de hacer que se complementen con el accionar del Trabajo Social como parte integradora de la intervención social con grupos, y optimizar procedimientos de intervención de ayudas más, integrales y eficientes, lo que puede fortalecer significativamente los procesos metodológicos.

De la misma manera puede llegar a configurarse un Modelo de Gestión Interventiva desde el Trabajo Social centrado en habilidades, capacidades, competencias y potencialidades para el trabajo en equipo con grupos orientados al crecimiento o a la acción social; y aplicarlo a procesos socioeducativos, procesos de mejoramiento en bienestar laboral, proyectos institucionales y comunitarios. En este sentido la propuesta que se presenta es una aportación y aproximación a las posibilidades que ofrece el Método de Desarrollo Personal y Profesional Coaching como teoría complementaria, estrategia alternativa de intervención, competencia profesional, e innovación metodológica al Trabajo Social con grupos en los diferentes campos de actuación profesional.

Así mismo encontrar las relaciones, similitudes y diferencias del Método Coaching y el Trabajo Social con Grupos a nivel metodológico en la Dimensión Operativa especialmente, puede ser un buen aporte e innovación a la praxis e intervención profesional. Este proceso permite identificar, las técnicas, procedimientos, enfoques, características, tipologías, referentes, herramientas e instrumentos propias del Coaching y articularlos a los procesos metodológicos de la intervención Trabajo Social con Grupos para intervenciones integrales y eficaces en la relación usuario-profesional.

Las Metodologías propias del Coaching “ARROW, ACHIEVE, OUTCOMES, KAISEN,CRA, GROW” (Castillo,2013, pág.164), pueden incidir en el desarrollo de competencias, la gestión de logros y propósitos que permiten incidir en la dimensión emocional de la intervención profesional a la hora de animar y motivar a las personas a la autogestión de sus problemáticas, desde una concepción de sujetos con potenciales, habilidades, competencias, y

saberes, reconociendo sus condiciones adversas, y no como “sujetos carentes o simplemente necesitados” (Lara, 2005, pág.71)

La intervención profesional que se sustenta en la construcción grupal ha ido más allá de simplemente analizar las relaciones entre los individuos y proporcionar retroalimentación a las personas; ha sido una fuente de enriquecimiento e intensidad en la obtención de desarrollo personal y profesional para los mismos Trabajadores Sociales. Por tal razón, el método de Trabajo Social con Grupo es de gran importancia, puesto que abre nuevas posibilidades de acercamiento a las personas sujetos de intervención, modificar situaciones y generar dinámicas de participación social.

Un indicador de la viabilidad de los Aportes del Coaching, es el proceso formativo en la Facultad de Educación Social y Trabajo Social Pere Tarrés de la Universidad Ramón Llull de Barcelona (España), donde se incorporan técnicas de Coaching en diferentes asignaturas. Esta experiencia se basa en el trabajo realizado con los estudiantes alrededor de la competencia emocional como una de las áreas fundamentales para el desarrollo integral de los profesionales, como competencia profesional y personal. Esta iniciativa en un campo de actuación profesional como el sector educativo, es evidencia de la viabilidad de establecer relaciones en lo metodológico entre ambos métodos de intervención.

Del mismo modo este tipo de procesos socio educativos moviliza valores, actitudes y fortalezas, propias de los alumnos donde se busca crear un profesional implicado, eficaz, eficiente y competente, que sepa sacar el máximo partido de los usuarios, con visión periférica, pensamiento sistémico, actuación dinamizadora y creativa, capaz de interpretar la complejidad y las dinámicas de los contextos sociales. Dotado de un amplio abanico de recursos técnicos; instrumentos, herramientas, procedimientos, saberes, capacidades y habilidades propias de la formación profesional, así como el conocimiento de sus propias calidades y competencias personales en cuanto a valores, cualidades, inteligencia emocional, actitudes y aptitudes.

Reflexionar en torno a uno mismo y la actuación profesional puede resultar un ejercicio muy beneficioso, en primer lugar porque despeja ambigüedades en cuanto a la identidad profesional, el rol, el quehacer, la especificidad e intencionalidad de la intervención, y segundo permite crear una doble vía entre intervención y autoconocimiento, reforzando la autoestima de los usuarios a la vez que la propia, y orientarlos hacia un mayor grado de autonomía, bienestar e inserción social desde sus propias potencialidades, posibilidades y capacidades.

### **Pregunta de Investigación**

¿Cuáles son las Relaciones Metodológicas y los Aportes Significativos del Método Coaching como estrategia, a la Intervención del Trabajo Social con Grupos?

### **Objetivo General**

Profundizar en las Relaciones Metodológicas y Aportes Significativos del Método Coaching a la Intervención de Trabajo Social con Grupos.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar los Conceptos y Fundamentos Teóricos, Éticos y Epistemológicos del Método Coaching y su Relación con el Trabajo Social con Grupos.
- Describir la Metodología y Elementos Técnico- Operativos del Método Coaching que pueden aplicarse al Trabajo Social con Grupos.
- Describir los Aportes del Método Coaching al Perfil del Trabajo Social como Competencia Profesional, para la Intervención con Grupos de Crecimiento Personal.

### **Referente Conceptual**

#### ***Método de trabajo social con grupos.***

Es conocido como uno de los 3 métodos clásicos del Trabajo Social, su concepto se ha modificado como consecuencia de la evolución histórica, pasando desde la acción paliativa, recreativa, educativa, terapéutica y creativa, hasta llegar a la etapa promocional y de investigación. Tal como señala Contreras (2003) el Trabajo Social con Grupos en la actualidad es un proceso que por medio de experiencias busca capacitar al individuo para que conozca su realidad objetiva y la forma de actuar sobre su estructura social. pág.41

Con base en lo anterior, el Trabajo Social con Grupos se convierte en un mecanismo donde el usuario obtiene mayores posibilidades dentro de su interrelación social que le permite solucionar de un modo más efectivo sus problemas personales, familiares, grupales y comunitarios, pues se maneja y funciona mejor socialmente. “Así el Trabajo Social de Grupos es un instrumento esencial en la motivación y educación social de los ciudadanos, para el cambio de mejores niveles de vida.” (Contreras, 2003, pág.13)

Existe una amplia bibliografía de autores de Trabajo Social que desde la década de los 20 hasta la actualidad, han escrito sobre el Método de Trabajo Social con Grupo; entre los más



representativos están Gisela Konopka, Natalio Kisnerman y Robert Vinter como los autores clásicos, los cuales pertenecen a la década de los sesentas y setentas. El desarrollo histórico del Método de Trabajo Social con Grupo se extiende dependiendo de las nuevas problemáticas sociales o situaciones sociales donde se interviene, teniendo como base los principios de la profesión en Trabajo Social, sin olvidar las definiciones básicas de dicho método. A continuación se mencionan las definiciones de los autores más representativos.

*Gisela Konopka.* El Trabajo Social en Grupo, es una manera en la que se prestan servicios a individuos, dentro y a través de pequeños grupos, con el fin de introducir cambios entre los miembros que lo integran. Los grupos se utilizan en forma amplia para solucionar problemas o realizar metas y fines en común. “El grupo se constituye en un pequeño sistema social cuyas influencias pueden planearse y guiarse para modificar la conducta de sus participantes o problemáticas experimentadas por el colectivo, esta forma de práctica reconoce el potencial de las fuerzas sociales que surgen dentro de pequeños grupos, y busca canalizarlas para alcanzar metas de cambio establecida deliberadamente para o por los participantes.” (Konopka, 1968, pág.97)

*Natalio Kisnerman*1966. “Es un proceso socioeducativo que desarrolla la personalidad y la adaptación social de los individuos, a través de asociaciones voluntarias que tienen un objetivo establecido y motivado por los participantes. Es un método de educación social en el que los miembros del grupo son educandos, educadores y material didáctico, actuando en un proceso de interrelación” (Kisnerman, 1978, pág.35)

*Robert Vinter.* “Define el TSG como una forma de prestar servicios a individuos dentro y a través de pequeños grupos, con el fin de producir cambios deseados entre las personas participantes. Considera que el TSG es aplicado para mejorar las condiciones adversas de individuos, cuya conducta es reprochable o de personas afectadas por el mal funcionamiento de la sociedad; estas situaciones se presentan en problemas individuales y sociales, sobre las cuales es necesario ejercer posibilidades de rehabilitación, por medio de grupos dirigidos a aliviar estas deficiencias e imperfecciones.” (Vinter, 1969. pág. 21)

*Yolanda Contreras.* “Es un método de acción socializante que se refuerza los valores del individuo, ubicándole en la realidad social que lo rodea para promover su cooperación y responsabilidad en una acción integradora en el proceso de desarrollo.” (Contreras, 2003, pág.18) Una acción organizada con fines educativos promueve al ser humano por medio de la

participación grupal, proporcionándole el sentimiento de ser miembro de una sociedad a la cual pertenece y respeta, con la que contribuirá para alcanzar mejores niveles de vida. La función del Trabajo Social de grupos está fundamentada en medidas correctivas, preventivas, rehabilitadoras y promocionales.

*Ezequiel Ander-Egg 1986.* “Trabajo Social de Grupo es uno de los tres métodos clásicos de la profesión a través del cual, utilizando la situación de grupos, den la cual se ayuda a que los individuos miembros de un grupo puedan satisfacer sus necesidades psicosociales y progresar desde el punto de vista emotivo e intelectual de modo que puedan alcanzar los objetivos del grupo y contribuir a un mejor funcionamiento de la sociedad”. (Ander-Egg, 2009, pág.31)

El Trabajo Social de Grupo es una forma de acción social que puede perseguir propósitos muy diversos, cuya finalidad es el crecimiento de los individuos en el grupo, a través de éste y de su desarrollo hacia tareas específicas y como medio para actuar sobre ámbitos sociales más amplios.

**Fundamentación teórica del trabajo social con grupos.** Para Trabajo Social con Grupos son los conocimientos que permiten argumentar, dar soporte y significado a las problemáticas sociales (objeto), los sujetos, los métodos y las metodologías. No hay un modelo único de intervención que posibilite modificar cualquier situación, sino que responde a contextos particulares. Tal como afirma Ávila (2017) “Trabajo Social con Grupos se ha nutrido de teorías, metodologías, técnicas e instrumentos las cuales le han permitido esclarecer sus prácticas y planes de acción. Los fundamentos teóricos metodológicos son la orientación y la columna vertebral para el análisis e intervención social en cualquier contexto”. (pág.42)

Los Aportes y fundamentos teóricos de otras disciplinas al TSG provienen especialmente de la Psicología Social con Teorías del Comportamiento y la Conducta Grupal, y desde la Sociología con las Teorías del Desarrollo: Modernización, Dependencia, Globalización y Sistemas Mundiales.

**Aportes de la psicología social (grupal).** En el ámbito de la Psicología Social dedicada al análisis de los grupos ha sido la Psicología de los Grupos, denominada en muchas ocasiones Dinámica de Grupos. Tal como indican Canto, & Mantilla (2008) la dinámica de grupos es un campo interdisciplinar, donde no sólo intervienen psicólogos y sociólogos, sino también otros científicos sociales como antropólogos, pedagogos, trabajadores sociales, etc. Así, pues, bajo la

expresión dinámica de grupos se hace referencia a los procesos que intervienen en los grupos, así como al conjunto de técnicas que se aplican para intervenir en los mismos.

“En la actualidad, con el término psicología de los grupos se hace referencia al conocimiento acumulado por la psicología social y otras ciencias sociales dedicadas al estudio de los grupos, mientras que el término dinámica de grupos queda más asociado a un conjunto de técnicas aplicadas a los grupos.” (Canto & Mantilla, 2008, pág.57) Sea como fuere, aún cuando se haga referencia tan sólo a los aspectos más técnicos, los fundamentos teóricos no deben ser olvidados cuando se identifique dinámica de grupos con el empleo de una serie de técnicas grupales.

En palabras de Leal (2012) somos seres gregarios, que conviven con otros miembros de la misma especie en agrupaciones más o menos extensas. Es por ello que resulta de gran utilidad conocer los mecanismos que operan dentro de los grupos. pág.21 Los estudios sobre los grupos son llevados a cabo por una parte de la Psicología Social llamada Psicología de los Grupos, la cual es una sub-disciplina dentro de la Psicología Social cuyo principal objeto de estudio es el grupo. Este es analizado desde la óptica de la influencia que tiene el grupo sobre el comportamiento individual y la que tiene el individuo a la hora de modular el comportamiento del colectivo.

“Algunos de los representantes más importantes de la Psicología de Grupo son Kurt Lewin y Jacob Levy Moreno. El primero, con su Teoría de Campo, trataba de dar una explicación sobre los procesos psicosociales que se llevan a cabo en los grupos, mientras que el segundo, que además fue el creador del Psicodrama, daba mucha importancia a la necesidad de organizarse en colectivos para dar respuesta a necesidades grupales”.(Castillero, 2018) Desde la Psicología de los Grupos se exploran qué son, cómo, cuándo y dónde se crean, su configuración y los tipos de roles y relaciones que se establecen entre sus elementos o con otros grupos. Dentro de la Psicología Grupal existen numerosos aspectos que se pueden trabajar, y estos son los que conforman las funciones de esta rama de la ciencia de la conducta.

Castillero (2018) menciona algunas de las múltiples temáticas en las que se investiga y se participa desde la Psicología de los Grupos y representan buena parte de la fundamentación del TSG, estas son: tipos de agrupación, estructura básica, funciones del grupo, el poder y liderazgo, relaciones de influencia, efectos del grupo sobre el individuo, efectos del individuo

sobre el grupo, ciclo vital del grupo, salud del grupo, los roles, la comunicación, relaciones con otros grupos e individuos.

***Aportes de la sociología al trabajo social con grupos.*** Desde la óptica de la Sociología, la actividad profesional de los Trabajadores Sociales ha tenido su mayor desarrollo en los sistemas democráticos, con la modernización de las sociedades capitalistas y la construcción de los modernos estados del bienestar. “Su objeto de estudio es la dimensión social de las personas y su sociabilidad. La sociología tiene una constante preocupación por construir y explicar los hechos y sucesos en su contexto con el fin de dotar a los procesos sociales de un sentido de totalidad”. (Montalvo, 2015, pág11)

En relación a los aspectos fundamentales de las cuatro grandes teorías del desarrollo: Modernización, Dependencia, Sistemas Mundiales y Globalización. Reyes (2001) afirma que las explicaciones de estas 4 teorías permiten interpretar esfuerzos para el desarrollo realizados por países y grupos sociales, especialmente por aquellas naciones que presentan mayores niveles de pobreza. Estas perspectivas teóricas permiten no sólo aclarar conceptos y ponerlos en perspectiva, sino también identificar recomendaciones relacionadas con políticas sociales. (pág.19)

Del mismo modo la fundamentación teórica del TSG se nutre constantemente de aportes propios de la profesión y de otras disciplinas, “los principios teóricos y epistemológicos direccionan el enfoque en correspondencia con el contexto, desde el cual se conceptúa el problema objeto de intervención, el tipo de interacción, las respuestas; al igual, la fundamentación metodológica requiere un sustento epistemológico y teórico, pues los métodos y las técnicas tienen razón de ser en virtud de la teoría o paradigma en en que se inscriben.” (Cifuentes & Rodríguez, 2005, pág.34)

***Campos de actuación del trabajo social con grupos.*** Con base en la tipología de los campos de actuación profesional que indican Bonilla & Jiménez (2005) se encuentran el tipo de instituciones, características, roles, líneas de acción, objetos de intervención, y metodologías, relacionadas con los campos de actuación del Trabajo Social con Grupos. (pág.48) Según Konopka los grupos pueden diferenciarse en dos grandes categorías según los objetivos e intencionalidades; Grupos Orientados al Crecimiento y Grupos Orientados a la acción Social.

***Grupos orientados hacia el crecimiento.*** Grupos que ayudan al desarrollo de la persona hacia su potencial individual para mejorar las relaciones y aptitudes de la función social, como son la mayoría de los equipos juveniles y todos los que tienen un fin terapéutico. En palabras de Machín (2008) el trabajo en grupo posibilita la participación social, ya que se crea un clima de confianza que favorece la incorporación y, por tanto, se crean las condiciones que sirven de soporte fundamental, no solo para el desarrollo de habilidades, sino también para actuar comprometidamente, lo que a su vez se traduce en una actitud responsable y en el crecimiento personal. (pág.16)

*Trabajo social con grupo en instituciones de prevención.* “El Trabajador Social ejerce los roles de facilitador, promotor, generador de conciencia, terapeuta, comunicador, capacitador, y formador en cada uno de los procesos de intervención. Igualmente algunos campos de actuación relacionados los programas de nutrición infantil, (Comedores comunitarios para menores.) y “las Instituciones de prevención y tratamiento del consumo de sustancias psicoactivas.” (Guillén, 1995, pág.13)

*Trabajo social con grupo en salud pública.* En Salud Pública se encuentran el Trabajo Social Hospitalario, los Centros materno-infantiles y servicios de pediatría, el Trabajo Social en Instituciones Psiquiátricas, y en Hogares de Atención Geriátrica. El Trabajador Social ejerce un rol como promotor, dinamizador, mediador, comunicador, asesor, capacitador y administrador de la salud de su comunidad, conocedor de los conceptos básicos sobre prevención de problemas socio-sanitarios y que aplique la metodología utilizada en la planificación de los programas de promoción de la salud.

*Trabajo social con grupo sector educativo.* El Trabajador ejerce un rol esencialmente formativo, como dinamizador de procesos curriculares, mediador, educador, comunicador, y administrador. Propiamente en la formación de Trabajadores Sociales tal como se da a conocer en un artículo publicado por la Universidad Ramón Llull de Barcelona España; “Estas experiencias les capacitan para ejercer la profesión en entornos complejos de manera eficaz, responsable y proactiva ante situaciones potencialmente estresantes. Por todo ello, es imprescindible capacitar al futuro profesional con criterios que le ayuden a actuar ante situaciones éticamente complicadas, sobretodo en una época como la actual de gran diversidad, heterogeneidad y cambios constantes. Debe diferenciarse entonces entre dos clases de

profesionales; el Profesional Actuador y el Profesional Reflexivo-Creador.” (Riberas, Segura & Vilar, 2015, pág.79)

*Trabajo Social con grupo en las organizaciones empresariales.* Desde la Gerencia Social como una de las líneas base de la profesión, y siguiendo los planteamientos de Molina (2016) es un arte derivado de las Ciencias Sociales y de la Administración, y tiene como objeto de estudio el campo de análisis de instituciones y la organización de la producción, la gestión y evaluación de los servicios y el impacto de estos en el sistema social. (pág.4)

En lo referente al trabajo con grupos en las organizaciones, Algunas de sus funciones son: facilitar información y conexiones sociales con los organismos de recursos socioeconómicos; orientar y educar a personas, familias, grupos laborales y comunidades en la solución de conflictos a través de una cultura de diálogo; realizar investigaciones que contribuyan a identificar e interpretar las causas de los fenómenos sociales que se presentan en cualquier contexto; así como participar en el diseño y administración de programas de personal, bienestar laboral, seguridad social y salud ocupacional.

*Trabajo Social con grupo y familia.* El Trabajador Social desempeña un rol de Facilitador, para restablecer las vinculaciones constructivas entre las familias. Contribuir al desarrollo de Fortalezas y potencialidades para el enfrentamiento de sus problemas y dificultades. El rol que ejerce como capacitador en el fomento de la coordinación de recursos para las familias y sus sistemas de recursos institucionales y como coordinador, consultor y comunicador de Programas Sociales desde y con las familias. El objeto de intervención del Trabajo Social con Grupos lo componen; dinámica de las relaciones familiares, la familia como unidad básica de salud y de enfermedad, terapia familiar, el estudio de la familia y los grupos de tratamiento.

*Grupos orientados hacia la acción social.* Grupos que precisan ayuda en la “acción social”, constituidos frecuentemente por gente muy bien capacitada y situadas en puestos de dirección o de liderazgo de sus comunidades y que desean participar activamente en la solución de los problemas sociales. Dicha acción social entendida desde el trabajo comunitario. El Trabajador Social promueve en las comunidades la Justicia Social, la transformación social, el bienestar social, la liberación de las personas y comunidades, posibilitar cambios estructurales a nivel social, elevar los niveles de inteligencia social, promover el desarrollo humano, y generar la cohesión social.

El rol que representa en este ámbito el Trabajador Social, contiene el conjunto de características que perfilan una función o funciones y determina las conductas, actitudes, conocimientos del profesional en el desarrollo de la Comunidad. “los roles que cumple el profesional en el ámbito comunitario son consultor, asesor, orientador, informador, proyectista, líder, proveedor de servicios, planificador, investigador, administrador, ejecutor de programas, proyectos y/o actividades, evaluador, animador, facilitador, y movilizador de procesos sociales.” (Cisternas, 2014)

**Ayuda psicosocial grupal y tipología.** “Inicialmente se entiende como tal la realizada por más de una persona de forma organizada o no, con carácter estable o discontinuo. Al objeto de conocer el movimiento evolutivo del grupo desde su inicio hasta su terminación, se requiere comprender y saber utilizar la dinámica de grupo, siendo requisito esencial para el tratamiento de éste.”(Lara, 2005, pág.65)

El grupo de trabajo tiene una importante tradición en la labor del trabajador social, que consiste en trabajar con grupos primarios para la finalidad del crecimiento psicológico de las personas del grupo, mediante diversas técnicas que pretenden entre otros objetivos: madurez, toma de conciencia de los problemas, organización interna, potenciar la autonomía y la capacidad de decisión de sus miembros, determinar objetivos y forma de evaluarlos.

En este sentido Lara (2005) indica los siguientes grupos en relación a la ayuda grupal: el Sociodrama y Psicodrama de J.L Moreno, el Grupo Maratón, el Grupo de Sensibilización, el Grupo T, El Grupo de Encuentro, el Rol playing, los Grupos No Directivos de C. Rogers, el Grupo Bioenergético, el Grupo Gestáltico, el Voluntariado Individual y Grupal, y la Actuación con las Masas.

**Componentes metodológicos del trabajo social con grupos.** Tal como expresa Bonilla et al (2004) desde la perspectiva de la complejidad, para aprender los múltiples pliegues de la realidad, las dimensiones representan la forma de visualizar y situarse frente a rasgos importantes y significativos de Trabajo Social; pueden abordarse como criterio de aproximación al conocimiento de cualquier realidad social; y en este caso particular, para la comprensión del desarrollo metodológico. (pág.65) En relación con los objetivos de la presente investigación para la comprensión de la metodología del Trabajo Social con Grupos especialmente desde el hacer, se indican los componentes, conceptos y fundamentos propios de las Dimensión Teórica,

Epistemológica y Ética del Trabajo Social con Grupos, los campos de actuación profesional en la Dimensión Contextual y los elementos técnico-instrumentales propios de la Dimensión Operativa.

Específicamente La Dimensión Operativa se relaciona con la comprensión inicial y tradicional de la Metodología y el concepto de intervención; desde ella, las técnicas e instrumentos, forman parte constitutiva del método, corresponden a su operacionalización, están situadas al nivel de los procesos, las etapas y los procedimientos que llevan a la acción los objetivos propuestos con respecto a la realidad abordada desde Trabajo Social. Los componentes metodológicos son ejes nodales que conforman la estructura metodológica del Trabajo Social con Grupos, la cuales se relacionan en las diferentes dimensiones del Método. En este sentido La Dimensión Operativa se conforma por el Proceso, Fases, Procedimientos, Enfoques de Intervención, Técnicas, Estrategias, Herramientas e Instrumentos.

***Proceso del trabajo social con grupos.*** Se refiere a la acción y forma de proceder. Hacen referencia a la organización intelectual y al camino que se ha de seguir para orientar de forma lógica y ordenada, las actividades dirigidas a la obtención de un determinado resultado. Para los autores clásicos el análisis, “la relación y organización de las partes, para llegar a saber que ocurre, que hacer dentro de la dinámica grupal se denomina proceso de diagnóstico, y al saber que hacer y cómo hacerlo proceso de Tratamiento o Plan de Acción.” (Bonilla & Jiménez, 2005, pág.41)

***Proceso de diagnóstico:*** Valoración e interpretación de la vida y comportamiento de un grupo, obtenido mediante la observación y la comprensión de sus recursos y necesidades, el diagnóstico debe formularse sobre cualquier grupo. Comprender la naturaleza del grupo con el que estamos trabajando, lleva a una labor eficaz y productiva. De acuerdo a Natalio Kisnerman hay tres tipos de diagnóstico; Dinámico, Clínico y Etiológico.

***Plan de acción:*** Ordenación de determinados medios para lograr la solución de un problema con la participación del grupo. El tratamiento es adoptado de acuerdo con la naturaleza del diagnóstico; este requiere ser planeado. Implica el tipo de grupo, la estructura, técnicas de motivación, determinar el momento oportuno de tratar el problema, el tipo de ayuda que la institución puede brindar, además incluye un estudio minucioso por parte del Trabajador Social para saber si está o no capacitado para atender o manejar la situación.



***Fases del trabajo social con grupos.*** Kisnerman (1978) plantea las fases haciendo referencia al ciclo vital y evolutivo del grupo, desde su formación hasta su desintegración, lo conforman una serie de etapas o fases, que busca la resolución de la problemática detectada en el grupo, las cuales sirven para que sus miembros adquieran conciencia de grupo y aprendan a vencer obstáculos, estas fases son; Fase inicial, Fase formativa, Fase intermedia, Fase revisoría, Fase intermedia II, Fase de madurez, Fase terminal.

***Estrategias metodológicas del trabajo social con grupos.*** Según Barreto (2003) la Estrategia consiste en la recuperación de la práctica a partir de métodos y procedimientos que requieren un estudio profundo, exigen una planeación, búsqueda de información actualizada y estudio de problemas para lograr lo que se ha propuesto. pág.45 para los clásicos, las estrategias no están discriminadas, pero se puede inferir que están incluidas dentro de los procesos y procedimientos para la intervención con grupos. En este sentido las estrategias son de tres tipos.

*Estrategias asistenciales;* asesoría, orientación y apoyo personal y grupal, formación de proyectos de apoyo interinstitucionales, formación y conformación de grupo.

*Estrategias promocionales;* recuperación, conformación y consolidación de la red de apoyo, trabajo interdisciplinario).

*Estrategias educativas;* capacitación y formación con jóvenes y padres.

***Procedimientos del trabajo social con grupos.*** Los procedimientos a seguir para la intervención con el Método de Trabajo Social con Grupo, “hace referencia a los procesos secuenciales compuesto por actividades utilizados, para la búsqueda de soluciones a las problemáticas sociales o situaciones sociales identificadas dentro del grupo. Estos procedimientos facilitan el proceso de intervención del profesional de Trabajo Social y permiten que dicha intervención se realice de una manera integrada y pertinente.” (Bonilla & Jiménez, 2005, pág. 47)

Siguiendo los planteamientos referenciados por los autores clásicos, los procedimientos de Trabajo Social con Grupos se relacionan con la Programación de Actividades, Delimitación del Área de Trabajo, Participación y Discusión en Grupo, Interpretación, la Evaluación, Supervisión, la Concientización y la Documentación.

***Enfoques de intervención del trabajo social con grupo.*** Se entiende por enfoque de intervención en Trabajo Social con Grupos al sustento teórico que responde a los objetivos planteados para el contexto en el que se lleva a cabo el proceso de intervención; posibilita además la construcción de formas de ver la realidad para intervenir en ella. En el marco del Trabajo Social con Grupos los autores clásicos como Gisela Konopka, Vinter, Ezequiel Ander Egg y Robert Vinter, coinciden en indicar 2 tipos de enfoques de Intervención; Enfoque de la psicología Grupal y el Enfoque Terapéutico.

***Enfoque de la psicología de la conducta grupal.*** Los objetivos son fijados a través del ordenamiento de la conducta. Esta se logra a partir de una situación de comunicación entre los miembros del grupo que se encuentran en una situación de interdependencia funcional. “En La psicología de la conducta grupal es necesario tener en cuenta: la conducta, la personalidad, el carácter y temperamento, la motivación, marcos de referencia, el cambio de actitudes, la conducta de rol, las conductas conflictivas, las conductas defensivas, la resistencia, la transferencia, la comunicación, los roles, la conducta grupal y el individuo.” (Bonilla & Jimenez, 2005, pág. 87)

***Enfoque terapéutico.*** Para el Trabajo Social con Grupo, como proceso de ayuda en la resolución de problemas tiene siempre un valor potencial de tratamiento. La terapia involucra la acción de comprender para ayudar al grupo a comprenderse, la de apoyar para fortalecer el yo de los miembros a fin de que soporte mejor las tensiones, e interpretar para clarificar, posibilitar mejores comprensiones y cambios de actitudes.

“La terapia involucra la acción de comprender para ayudar al grupo a comprenderse, la de apoyar para fortalecer el yo de los miembros a fin de que soporten mejor las tensiones, e interpretar para clarificar, posibilitar mejores comprensiones y cambios de actitudes. La terapia es el tratamiento que permite la realización del grupo como un todo y por ende de sus miembros. (Kisnerman, 1978, pág.54)

***Técnicas del trabajo social con grupos.*** De acuerdo con Ávila (2003) las técnicas posibilitan operacionalizar los métodos, de manera procedimental; permiten la comprensión y transformación de realidades concretas. Las técnicas constituyen conjuntos de procedimientos de los que se sirve una ciencia o arte, así como habilidad para usar estos procedimientos, ejecutar cualquier cosa o para conseguir algo.” (pág.45)

Las técnicas, como los métodos, son respuestas al cómo hacer para alcanzar un fin o resultado propuesto pero éstas se sitúan a nivel de procedimientos o de etapas prácticas, que permiten la aplicación del método en el cuadro propio de su ámbito o sector de intervención. “Teóricamente las técnicas tienen un carácter práctico y operativo, al mismo tiempo que se engloban dentro de un método y, a la inversa, un método comporta el uso de diferentes técnicas. Por último estas no son creadas en forma independiente del método, aunque una vez elaboradas pueden estar disponibles o pueden ser utilizadas independientemente de aquel.” (Barreto & Benavidez, 2003, pág. 106)

En el contexto del trabajo social con grupos, tal como expresa Torres (2014), existen técnicas en las cuales se puede apoyar para realizar el trabajo grupal. Pero es importante aclarar algo, éstas no son el elixir benefactor que en manos de alguien pueda proporcionar instantáneamente el efecto deseado, ni son tampoco el antídoto de socorro para desarraigar los males o procurar la solución mágica de los problemas existentes en el seno del grupo o en el contexto en que este se inserta e interactúa. La cuestión es mucho más complicada. La técnica en abstracto no existe, ella es una elaboración teórico-metodológica de una práctica que se potencia y alcanza legitimidad, como adquisición personal y como instrumental, en la misma medida en que se asume y aplica desde tal perspectiva. pág.2

La tipología de las técnicas de Trabajo Social con Grupos varía de acuerdo al autor, campo de actuación y problemática y varían según sus características y el objeto a cumplir. Konopka (1968) las divide en; Técnicas de Procedimiento y de Interacción. Por su parte Natalio Kisnerman agrega seis tipologías más para el Trabajo Social con Grupos: Técnicas de Evaluación, Técnicas de Conducción Directiva, Técnicas para motivar la participación, Técnicas de Capacitación, Técnicas Terapéuticas.

Por su parte Montero (2017) propone otras técnicas para el Trabajo Social con Grupos, estas son: Técnicas de iniciación grupal (dinámicas grupales, talleres, role playing, juegos), Técnicas de producción grupal (Phillips 66, brain storming) Técnicas de medición y evaluación grupal (entrevista y encuadre, test sociométrico), Técnicas relacionadas con la percepción y observación (recorrido sensorial y conocimiento sensible), Técnicas de cooperación y competición (rotación de miembros en equipo), Técnicas sobre normas prejuicio y rechazo, Técnicas de análisis de procesos en el grupo (crónica de grupo e informe de proceso del grupo), y por último Técnicas de comunicación (estilos de dirección y feedback en el grupo).

***Herramientas e instrumentos del trabajo social con grupos.*** Para Ávila (2017) los Instrumentos/herramientas constituyen las vías tangibles y palpables que facilitan y constituyen un vehículo para una mejor intervención-acción a nivel micro y macro social. En este sentido “el instrumento es un medio o recurso utilizado para acercarse a la realidad, extraer y registrar de ella información. (pág.2). De acuerdo al tipo de técnica se construye su respectivo instrumento en el cual queda expresada la delimitación de los datos concretos que necesita conseguir; se realiza en una serie de categorías a partir de elementos a observar. Los instrumentos son objetos fabricados que sirven de medio para lograr un resultado; se relacionan con los medios, herramientas, dispositivos para que algo funcione.

Siguiendo los planteamientos referenciados los Instrumentos para los clásicos son manejados para la recolección de información y como generadores de procesos de comunicación, puesto que con ellos es posible la lectura, comprensión y análisis de los sujetos, los contextos y las situaciones sociales en donde se actúa. Dichos instrumentos son: la Crónica de Grupo, el Informe de Proceso, el Informe de Supervisión y el Informe de Evaluación.

Del mismo modo así como se tiene un corpus teórico y metodológico, también se tiene un Marco instrumental específico, que bien puede ser útil en la implementación de la técnica y aplicarse en los procedimientos del Trabajo Social con Grupos en el desarrollo de las actividades, los instrumentos que componen dicho marco instrumental son: el diario de campo, los expedientes, registros, manuales de procedimientos, informe de entrevista, actas de reunión, formato de informe social, plan de trabajo para organizar un taller, informe de diagnóstico, hojas de observación, cuestionarios de evaluación de grupos, plan de actividades, actas de reunión y de sesión, informe de avance grupal, ficha social, genograma, cuaderno de notas, bitácora de trabajo, minuta de reunión, reportes, guía de entrevistas, encuesta, fichas técnicas, cronogramas, cuadros sinópticos, listados, y ayudas didácticas.

**Modelos de trabajo social con grupos.** En relación al Trabajo Social con Grupos, Garrido (2012) señala varios Modelos para el trabajo con grupos extraídos de la Psicología Grupal principalmente, los cuales ofrecen marcos de conocimientos para organizar las observaciones propias acerca del grupo, sus características, los temas y las conductas principales de los miembros del grupo. Puede observarse elementos comunes que estructuran la marcha de los grupos a través de sus etapas con independencia del modelo grupal desde el que se esté trabajando. pág16

Los Modelos que pertenecen al Trabajo Social con Grupos son: Modelo López Peláez, Modelo Tuckman, Modelo Garland, Jones y Kolodny, Modelo de Northern and Kurland, y Modelo de Bales.

### ***Método coaching***

Desde hace unos años la palabra Coaching ha irrumpido con fuerza en nuestro vocabulario, “este método, que nace de la confluencia de muchas otras teorías, ha nacido sin origen y sin propósito evidente, siendo el fruto de la interacción del ser humano con el universo en busca de nuevas respuestas a interrogantes antiguos. Las distintas definiciones y las distintas escuelas o metodologías confluyen en algo muy importante: todo lo que queremos ser está potencialmente en nosotros, solo tenemos que aprender una nueva forma de que aflore al exterior.” (Sans, 2012, pág.2)

Para Castillo (2013) hablar de Coaching es adentrarse en un mundo de múltiples interpretaciones y consideraciones subjetivas acerca del término. La mayoría de ellas procedentes de distintas personalidades que han dedicado parte de su vida a acercarse al ámbito del desarrollo personal y profesional, así como de instituciones y asociaciones que se dedican a ello. (pág.157)

A la luz de los anteriores planteamientos, existe gran cantidad de referentes a nivel internacional, regional y local, según su enfoque y su grado de influencia, libros escritos, representatividad y reconocimiento por parte de la red de organizaciones, instituciones y personas relacionadas al mundo del Coaching. A continuación se mencionan los autores y referentes más representativos del Método Coaching y la definición de su concepto.

*Thomas Leonard*; Fundador de la Escuela Norteamericana, pionero en el desarrollo del Coaching personal, creó las primeras Asociaciones de Coaching, tanto la International Coaching Federation (ICF), como la International Association of Coaching (IAC), creó la Coach University y la Graduate School of Coaching, escribió seis libros sobre el tema, 28 programas de desarrollo personal y fue CEO (Chief Executive Officer) de CoachVille.com, el portal de Coaching en inglés más importante del mundo.” (Garrido, 2012, pág.8)

Según Leonard “el Coaching profesional consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida, profesión, empresa o negocios de las personas. Mediante el proceso de coaching, el cliente profundiza en su conocimiento, aumenta su rendimiento y mejora su calidad de vida”. (Castillo, 2013, pág.157)

*Julio Olalla*; cofundador de la escuela Ontológica Chilena, reconocido mundialmente como uno de los maestros en la práctica del Coaching Ontológico, Máster Coach con 30 años de experticia y formador de más de 8.500 coaches en el mundo, creador de New Field Network. “Define el Coaching Ontológico como una novedosa práctica profesional, su misión es que las personas lleguen a la transformación personal, el desarrollo profesional y la expansión laboral. Su visión es intervenir con estrategias efectivas para que la gente desafíe sus quiebres personales, familiares, educacionales y laborales y expandan su potencial corporal, emocional, conversacional y espiritual.” (Buol, P, 2009, pág.14)

*Rafael Echeverría*; referente y cofundador de la Escuela Chilena u Ontológica de Coaching, creador de la teoría “Ontología del Lenguaje” y fundador de New Field Consulting. “Define el Coaching como un método de comunicación positiva y efectiva que enseña a preguntar, a escuchar, a responder, a tomar conciencia y a establecer un plan de acción con nuevas y mejores expectativas. El Coaching ontológico no le dicen a las personas lo que tiene que hacer, no presiona, ni aconseja, ni recomienda, sino que explora, hace preguntas, ofrece interpretaciones generativas, desafía respetuosamente sus modelos mentales para desarrollar una nueva mirada que permita el descubrimiento de nuevas acciones y posibilidades; acompaña en el diseño de acciones que faciliten el acceso a los resultados buscados.” (D'addario, 2017, pág. 75)

El proceso del Coaching es una conversación donde se desarrolla una investigación conjunta, que apunta a descubrir en qué posición se ubica la persona en su discurso, entendiendo su historia pasada y su situación actual, con el objeto de identificar sus bloqueos y ayudarlo a resolverlos, de localizar el tipo de conversaciones internas y externas que establece, sus efectos positivos y negativos y como mejorarlos para obtener las metas deseadas, para ello el coach debe saber observar y escuchar atentamente.

*Timothy Gallway*; cofundador de la Escuela Europea u Humanista, sienta algunas de las bases de los paradigmas en los que se sustenta hoy el Coaching con la primera edición de “El juego Interior del Tenis. Gallwey, que curiosamente no se considera coach, formuló la famosa frase: “siempre hay un juego interior en tu mente, no importa qué esté sucediendo en el juego exterior”. Cuán consciente seas de este juego podrá marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el juego exterior. El juego interior tiene lugar en la mente del jugador y juega contra obstáculos como el miedo o la desconfianza en uno mismo.” (Garrido, 2012, pág. 9)

*John Whitmore*; creador del Modelo GROW, y cofundador de la Escuela Europea o Humanista, junto a Timothy Gallwey considera que; “el Coaching consiste en el proceso de liberar el potencial de una persona, para incrementar al máximo su desempeño. Utiliza la famosa metáfora de la bellota frente al recipiente vacío: somos más similares a una bellota, que contiene en su interior todo el potencial para convertirse en un majestuoso roble. Esta premisa supone aceptar que, en efecto, todos tenemos un potencial que puede ser liberado. Por eso, Whitmore cree que un coach debe ser capaz de ver a las personas no como son sino como pueden llegar a ser.” (Whitmore, 2009, pág.19)

*Enrique Jurado 2013*; En palabras de uno representante de la ASESCO (Asociación Española de Coaching) concibe el Coaching como una elección de vida que nos hace responsables de nuestro futuro, que nos coloca por delante de las oportunidades que se van abriendo a nuestro paso y que nos permite generar nuevas oportunidades cuando las que vamos encontrando en el camino no nos satisfacen, cuando los resultados no son los que queremos y no disfrutamos del viaje. (Jurado, 2013, pág.21)

*Maria Castillo 2013*. El coaching es un entrenamiento acompañado y confidencial en donde una persona (Coach) acompaña a otra (coachee) a pasar de una situación actual a otra deseada, con una metodología concreta y con diversas herramientas. Es un aprendizaje único, personal, y transformacional que posibilita la búsqueda y el reencuentro de los recursos personales y capacidades a través de la toma de consciencia, para poder hacer frente a las situaciones de dificultad, de crisis, de bloqueo, facilitando el desarrollo potencial y transformacional del coachee. Todo ello enmarcado en un contexto de escucha, compromiso y responsabilidad en donde las conversaciones juegan un papel importante” (Castillo (2013), pág. 158)

**Fundamentación teórica del método coaching.** Como señala Leo Ravier; “El Coaching no es producto de una teoría personal con copyright (por más que intentemos buscar genios creadores de la criatura). Tampoco fue el resultado de un grupo de personas que tuvieran la intención de crear una metodología catalizadora del potencial del ser humano. Debemos entender al Coaching como el producto de una conjunción de conocimientos adquiridos a lo largo de la historia del pensamiento, en relación estrecha con el desarrollo del potencial de los seres humanos”. (Ravier, 2005, pág. 27)

En esencia, el Coaching ha sido capaz de recopilar, de extraer de las aportaciones de otras disciplinas y de sus investigaciones una metodología práctica y consensuada, orientada más hacia los objetivos que hacia los problemas. En ello, se diferencia de las terapias y consultorías, al no tratar de resolver los problemas y conflictos del pasado, ni ofrecer soluciones. Como afirma Castillo (2013), Existe actualmente consenso entre las distintas corrientes del Coaching en que la base del mismo se encuentra en las influencias de la filosofía y concretamente en las aportaciones de Sócrates, Platón y Aristóteles. Estas aportaciones desde los clásicos, comprenden un primer bloque, que sustentan la fundamentación del método Coaching. Otro segundo bloque, estaría vertebrado por los aportes de otras teorías que fundamentan y constituyen un amplio espectro de posibilidades de conocimiento y complementan al desarrollo del Método Coaching. pág.159

En este segundo bloque merece hacer referencia a las aportaciones realizadas: Desde la Psicología; el Psicoanálisis de Sigmund Freud, el Humanismo de Carl Rogers, la Gestalt de Fritz Perls, la Logoterapia de Víctor Frankl, la Psicoterapia Cognitiva de Albert Ellis, la Escuela de Palo Alto de Paul Watzlawick, y otros muchos autores, como Abraham Maslow, Eric Fromm, Jean Piaget, Gregory Bateson, Wilhem Reich y un largo etcétera. De la PNL (Programación Neurolingüística), Inteligencia Emocional y Neurociencia. Del Liderazgo y Management de Stephen Covey, Peter Drucker, Peter Senge, Daniel Goleman, Tom Peters y tantos otros. De la Física Cuántica, especialmente David Bohm, Fritjof Capra y Michiu Kaku, la Biología del Conocimiento de Humberto Maturana y de Francisco Varela, la Lingüística a partir de John L. Austin o John Searle, la Teoría de Sistemas de Heinz Von Foerster, y especialmente de Peter Senge, que la aplicó al mundo de las organizaciones y por último La Ontología del lenguaje de Rafael Echeverría.

**Aportes de las ciencias sociales al método coaching.** Siguiendo los planteamientos referenciados anteriormente, “los aportes directos que ofrece la psicología a la red conceptual del Coaching donde son evidentes las conexiones entre la Psicología y el Coaching. Como indica Leal (2012) Las conexiones tienen que ver con la propia naturaleza del proceso, su finalidad, las condiciones que se deben propiciar para que pueda ejecutarse con éxito, las competencias y metacompetencias que el impulsor del proceso, el coach pone en práctica para llevar a cabo su labor profesional, los efectos que esa actuación tiene en quién la recibe, el cliente, los fenómenos



que se producen en el proceso y que explican su efectividad, así como los elementos que se ven involucrados en él mismo. pág.19

El aporte de la Sociología apunta a comprender el comportamiento de las personas en relación con los demás y con el entorno que le rodea a nivel económico y social. La sociología estudia movimientos de todo tipo. Pueden ser las tendencias en cuanto a movimientos culturales y sociales, el desarrollo tecnológico, las formas de consumo y ocio, o incluso prever tendencias que se aproximan. En cuanto al Método Coaching Castillo (2013) destaca el aporte desde la perspectiva que ayuda a comprender por medio de la Sociología de las Emociones, las claves de la nueva experiencia vital posmoderna, entender, analizar y poder contextualizar nuestra intervenciones sociales ante la emergencia de mediar entre la dialéctica entre innovación y pasado, tradición y modernidad, y el cambio social consecuente en el que estamos inmersos. pág.155

La Antropología centra su aporte en brindar una mirada caleidoscópica desde sus 4 ramas principales: La Antropología Biológica, Antropología Cultural, Antropología Lingüística, y la Arqueología. “En este sentido la Antropología se encarga de entender que es lo que nos hace humanos. Para ello analiza tanto los aspectos físicos, como las manifestaciones socioculturales de distintos grupos en distintos periodos y de comprender, por un lado la diversidad de las características físicas de los seres humanos y por otro a estudiar prácticas y cosmovisiones no occidentales de distintos grupos, como las ceremonias, los rituales, la adivinación, entre otras.” (Guzmán, 2019, pág.16)

El Trabajo Social hace su aporte desde el Trabajo Social Clínico a un nivel de especialización mayor en cuanto al enfoque primario de bienestar mental. El Trabajo Social Clínico tiene un enfoque primario sobre el bienestar mental, emocional y conductual de individuos, parejas, familias y grupos. De acuerdo con Reyes (2012) “el Trabajo Social clínico se centra en un acercamiento holístico a la psicoterapia y a la relación del cliente con su medio ambiente. El Trabajo Social Clínico ve la relación del cliente con su medio ambiente como esencial para la planificación de un tratamiento. Por lo tanto, los trabajadores sociales clínicos, a menudo son los primeros en diagnosticar y tratar a personas con desordenes mentales y varias perturbaciones emocionales conductuales.” pág.3

Los trabajadores sociales clínicos son esenciales para una variedad de establecimientos centrados en el cliente, que incluyen centros comunitarios de salud mental, hospitales, programas

de tratamiento por uso de sustancias, centros educativos, centros de cuidados de salud primaria, agencias de bienestar del niño, servicios de vejez, programas de asistencia de empleados y establecimientos de práctica privada.

**Campos de actuación del método coaching.** Los Campos de Actuación se presentan en relación al tipo de Coaching que se practique, al igual que el objeto y los sujetos de Intervención, es decir las personas, grupos o las instituciones relacionadas con el tipo de intervención y problemáticas.

*Empresas sector privado;* “ el Coaching empresarial contiene un enfoque de liderazgo de tal forma que sea transformador, desarrollando las competencias necesarias para llevarlo a cabo y con esto poder afrontar de una forma estratégica el liderar personas, grupos y organizaciones, con el objetivo último de superar los niveles de desempeño y satisfacción. Una forma poderosa de intervención puede comenzar con reuniones que adoptan la forma de seminarios y talleres. Algunas instituciones solicitan que el material a trabajar sean proyectos específicos a desarrollar en las mismas.” (Yuste, 2015, pág.46)

“Las pequeñas y medianas empresas Pymes, por sus propias características y por sus circunstancias, constituyen entidades en las cuales el Coaching puede producir grandes cambios, especialmente en el ámbito de la dirección y el liderazgo.” (Martínez, 2011, pág.8)

*Sector educativo;* “el Coaching educativo es liderazgo educacional, es una expedición compartida que busca mejorar las experiencia educativas, en el que todos los miembros de una institución educativa o de una organización que aprende, puede y debe construir responsablemente. El liderazgo educacional maximiza el potencial de los individuos involucrados en el proceso educativo.” (Morales, 2016, pág.19)

*Ámbito Deportivo;* “es un proceso mediante el cual un entrenador se encarga de potenciar el talento y los recursos del deportista para hacer que su rendimiento aumente. En el ámbito deportivo se ha estado abriendo camino aceleradamente en los últimos años y ha hecho su aparición tanto en el deporte de base como en el deporte del alto rendimiento como el fútbol, tenis, golf, gimnasia, atletismo etc. Su metodología es acogida por las organizaciones deportivas a nivel estatal y privado en el entrenamiento de deportistas de alto rendimiento.” (Jerez, 2011)

*Individual;* también conocido como Life-Coach, trabaja en los proyectos de vida, los objetivos, las emociones, los sueños y cambios personales con el fin de lograr el bienestar personal de un individuo. Está dirigido a personas individuales interesadas en mejorar alguna

competencia, solventar un problema o dar rumbo a su vida. Es de carácter personal, y es el propio individuo quien toma la decisión de acercarse al coach.

**Tipos de coaching.** En el marco del Coaching existe una tipología que no debe confundirse con las Escuelas o Corrientes. De acuerdo a la metodología de la investigación estos se denominan de acuerdo a la designación de su función, la inquietud, expectativa y necesidad de Instituciones, organizaciones, grupos sociales y particulares, quienes requieren los servicios y ayudas que brinda el Coaching, de igual modo con respecto a la especialidad del coach, el ámbito, los intereses y propósitos de ciertas asociaciones de Coaching. De acuerdo con lo anterior, los Tipos de Coaching identificados en el rastreo bibliográfico son: Coaching Personal o Life Coaching, Coaching Organizacional, Coaching Educativo, Coaching Deportivo, Coaching Ontológico, Coaching Sistémico, Coaching Coercitivo.

**Modelos o metodologías del método coaching.** Uno de los desafíos en el mundo del Coaching es la confusión terminológica y la necesidad de tener una definición precisa que permita identificar las similitudes y diferencias con otros Métodos de Ayuda de su mismo nivel, a través de conversaciones, como el Mentoring (mentoría), el Empowerment (enseñanza y consultoría).

En relación a lo anterior a nivel conceptual el término Modelo y Metodología es desarrollado por diferentes autores de manera similar. El Método Coaching presenta un importante abanico de modelos o metodologías bastante reconocidas en el medio, los cuales tienen un sustento teórico metodológico considerable y refinado, dando origen a las técnicas de su mismo nombre. Estos se presentan de acuerdo a su importancia como de primer orden. Los Modelos más representativos en el Método Coaching son: ARROW, ACHIEVE, OUTCOMES, KAIZEN, CRA, GROW, Modelo Coach Ville, Modelo IAC, Modelo ICF.

Por su parte existen otros Modelos de segundo orden que se pudieron identificar en el rastreo bibliográfico estos son: Modelo Sistémico More, Modelo PNL, Modelo Mapa V, Modelo 5M, Modelo ID x2, Modelo Mix Empresarial.

**Componentes metodológicos del método coaching.** De igual manera es importante unificar criterios en cuanto a este aspecto en tanto que engloba toda la perspectiva operacional y teórica como la que se ha propuesto en esta investigación. Así mismo el método es entendido

desde su estructura para facilitar el análisis componencial (origen, concepto, importancia, objetivos, principios, valores, campos de actuación, enfoques, procedimientos, procesos, estrategias, técnicas e instrumentos). El Método debe adecuarse a las características del objeto de acción. Por lo tanto, para poder precisar las características que dan especificidad al Método Coaching, es necesario considerar el conjunto de elementos específicos de nuestro objeto a las que el método debe responder en cuanto a su pertinencia y viabilidad.

***Proceso metodológico del método coaching.*** Tal como señala García (2015) el proceso de Coaching parte de la premisa de que el grupo es el que cuenta con la mayor y mejor información para resolver las situaciones a las que se enfrenta. En vez de enseñar, el entrenador facilita al grupo a que aprenda de por sí mismo.” pág.4 En este sentido, el proceso requiere básicamente de los siguientes 7 pasos: Observar, Toma de conciencia, Determinación de objetivos, Actuar, Medir, Acción comprometida y Motivar.

***Estrategias metodológicas del método coaching.*** Desde la perspectiva de la Escuela de Negocios de Harvard (2015), el Coaching busca generar un cambio a quienes participan en este Método. Cada caso es excepcional y único, por lo que es imposible hablar de una sola receta para el éxito del proceso. En su camino hacia la consecución de dichos objetivos, el coach debe animar al grupo a asumir posturas que le ayuden a ver lo que aún no puede apreciar con claridad. “Las estrategias más empleadas en el Coaching actual se pueden resumir en 4 tipos: Aprendizaje de un bucle, Aprendizaje de doble bucle, Aprendizaje de triple bucle. Experimental.” (EAE-Business.School, 2015)

***Procedimientos del método coaching.*** Tal como señalan Barreto & Benavidez (2003) en la Dimensión Técnico-Instrumental el procedimiento es entendido como cuestiones de tipo operativo, e instrumental del método, es la dimensión operativa de la estrategia y estructura a la intervención como un proceso compuesto de un conjunto de etapas. Cada etapa supone el desarrollo de un conjunto de actividades, apoyadas en determinadas técnicas. (pág.41).

En el contexto del Coaching se relaciona con la disposición de las actividades, momentos e instrumentalización de las herramientas en relación a las etapas en el proceso del Método Coaching., dichas etapas son: Establecer la relación de coaching con el grupo, Planificación de la acción, el ciclo del Coaching, Evaluación y Seguimiento. “Además de asegurar que el grupo

continuará progresando y aplicando las técnicas aprendidas, las sesiones de seguimiento también aportan un sentido de cierre gradual de la relación. Según las necesidades de cada individuo a nivel grupal, las sesiones de seguimiento se pueden prolongar durante un tiempo más, hasta asegurar la interiorización de los contenidos.” (García, 2015, pág.31)

***Enfoques y escuelas del método coaching.*** De acuerdo con Garrido (2012) actualmente coexisten varias líneas o corrientes de Coaching que marchan paralelas dentro de su propio desarrollo”. pág 3 Esto no significa que sean totalmente diferentes, de hecho están vinculadas oficialmente a las Asociaciones internacionales, regionales y locales, pero difieren en su enfoque, objetivos, posiciones filosóficas y metodológicas, lo que lleva a comprender de una manera más clara las diferentes tipologías de Coaching, su esencia interventiva y estructura organizacional. Cada escuela representa un modelo o metodología de intervención diferente, y un componente cultural diferente por su contexto y ubicación geográfica.

*Escuela Norteamericana;* Fue fundada por Thomas Leonard, uno de los pioneros en el desarrollo del Coaching profesional en todo el mundo. Se le considera la escuela originaria de del Coaching, se basa principalmente en elementos propios de la cultura estadounidense: practicidad, organización, mejora del desempeño y predominio de la acción. Sus críticos consideran que es un modelo demasiado centrado en el área de Recursos Humanos y poco profundo. “Con un enfoque más pragmático de carácter estratégico (Cognitivo-Estratégico) comparado a los enfoques del Coaching Europeo y el Coaching Ontológico. Su accionar está más acorde en las organizaciones empresariales, para ejecutivos y equipos de alto desempeño. Algunos de sus detractores resaltan que le falta profundidad para realizar un verdadero aprendizaje transformacional debido a que está más enfocado en el hacer y en potenciar competencias a nivel profesional.” (Garrido, 2012, pág. 7)

*Escuela Europea o Humanista;* “El creador del Coaching Europeo fue el norteamericano Timothy Gallwey con su teoría de El juego interior, y tiene como principal exponente al inglés Sir John Whitmore. Recibe sus principales influencias de la fenomenología, la psicología humanista y la psicosisíntesis, por lo que su base es eminentemente humanística. Basa su metodología en el respeto pleno de la libertad y la conciencia particular de sus clientes así como en liberar el potencial de la persona para incrementar al máximo su desempeño. El coach europeo trabaja para buscar una mejora del rendimiento pero sin entrar a modificar las creencias del coachee».” (Ravier, 2017, pág.62) Su punto de partida es el denominado juego interior, que

busca indagar en las causas de sentimientos negativos para el desarrollo individual como el miedo o la desconfianza. Hace un paralelismo permanente entre éxito o fracaso, entre victoria y derrota. Es una escuela de coaching introspectiva y que se enfoca en extraer las máximas habilidades de las personas

*Escuela Chilena u Ontológica;* Sus principales referentes son: Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olaya. “el Coaching Ontológico, parte de una serie de principios para ayudar al coachee a identificar qué tipo de observador está siendo y le enseña a convertirse en un observador distinto, más eficaz en sus situaciones del día a día. No da respuesta al sufrimiento psicológico, sino que atiende la necesidad de comprender una situación nueva para restablecer el equilibrio.” (Garrido, 2012, pág.11)

El estilo del Coaching Ontológico tiene la posibilidad de alcanzar un nivel de intervención tal vez más profundo o transformacional que los otros. El objetivo sigue siendo la consecución de resultados extraordinarios pero, en el proceso, el cliente tiene la oportunidad, cuando así lo desea, de aprender a aprender. Es decir, entender el tipo de observador que está siendo, el tipo de conversaciones que mantiene, el modo como esto impacta en su día a día. “el Coaching Ontológico tiene vocación de intervenir aportando herramientas muy poderosas, orientadas al desarrollo del potencial humano, más que solo la resolución de conflictos o a la búsqueda de objetivos puntuales.” (Salmenik, 2012, pág.55)

***Técnicas del método coaching.*** El Método Coaching está compuesto por un amplio abanico de técnicas, su eficacia y aplicación depende mucho de las habilidades y capacidades del Coach, se requiere de la experticia, sensibilidad y conocimiento por parte de quienes las implementan. Están al nivel de las actividades en los procedimientos y estrategias de acción, son de carácter intangible y de gran importancia para el ejercicio del Coaching, dichas técnicas son: la Observación, la Conversación, la Escucha activa, la Toma de Conciencia, la Intuición, y Saber Preguntar (preguntas poderosas), las cuales se constituyen como capacidades, habilidades y competencias personales y profesionales del Coach.

En este sentido las técnicas se eligen y son implementadas de acuerdo a la corriente o enfoque, a las intencionalidades, propósitos, estrategias, y expectativas por parte de quienes requieren la prestación de los servicios de un Coach. Las técnicas nombradas anteriormente están siempre presentes a lo largo del discurso teórico- metodológico del Método Coaching a nivel general.

Según Jurado (2013), la mayoría de las técnicas del Coaching son psicológicas; esto no quiere decir que el Coach tenga que ser necesariamente psicólogo, el Coaching se basa en la teoría y herramientas de la Psicología como ciencia, y también en otras que no tienen base científica y son producto de otros saberes y competencias personales y profesionales. pág.51

García (2015) propone una serie de técnicas de primer y segundo orden, las cuales complementan las técnicas principales del Coaching estas son; repetir, clarificar, resumir, relacionar comportamientos, sentimientos y pensamientos, reforzar, establecer hipótesis, explorar alternativas (lluvia de ideas, matrices decisiones), discusión racional, explicaciones, sugerencias, ejemplos, metáforas, refranes, interrupciones y actos simbólicos. pág.66

Cuando se habla de técnicas secundarias no se hace referencia a que sean técnicas de segundo orden o de menor importancia, sino a que son técnicas complementarias y de acompañamiento a las técnicas de primer orden de acuerdo a las propuestas por García (2015), Estas técnicas son herramientas que debe saber manejar un coach, entre las que se encuentran las siguientes: El Diálogo, los Test, Metodologías de Resolución de Conflictos, Negociación, Planificación Estratégica, Habilidades de liderazgo, Escucha Activa, Feedback, Incidentes Críticos etc.

Igualmente Castillo (2013) propone las siguientes técnicas de Coaching: Preguntas Poderosas, Técnicas de Visualización, Rapport, la Rueda de la vida, Escritura Automática, los Anclajes, las Calibraciones, la Línea de Tiempo, Actos simbólicos, el Modelo Grow, Las Posiciones Perceptivas, Ejercicio de la Silla Vacía, las Metáforas Potenciadoras, Actos Simbólicos, y Cambio de Roles.

***Herramientas e instrumentos del método coaching.*** En el marco del Coaching las herramientas e instrumentos se aplican acorde con los 7 pasos del proceso, el Tipo de Modelo o Metodología, el Campo de Actuación, el Enfoque, las Técnicas, las Estrategias metodológicas de intervención, y los Procedimientos. Entre las más representativas para el Trabajo con grupos del Método Coaching se encuentran las siguientes: Matriz DOFA, Diagramas Tutoriales, Planes de Desarrollo Grupal, Registro de Actividad Grupal, Proyectos de Vida, Registro de Sesiones, Plan de Sesión, Plan de Acción, Símbolos, y Formatos, Ayudas Didácticas. De igual manera vale la pena indicar los siguientes instrumentos para trabajar con valores y creencias; La Rueda de la Vida, la Rueda Profesional, Listado de Valores, Cuentos y Autonarrativas.

## **Memoria Metodológica**

**Tipo de investigación.** La investigación que se presentó es de tipo Cualitativo y sustentada desde el paradigma Comprensivo- Interpretativo, fundamentado e intencionado en la necesidad de comprender el sentido de la acción social en el contexto del mundo de la vida y desde la perspectiva de los participantes. Este paradigma está basado en teorías como el interaccionismo simbólico, la fenomenología, la hermenéutica, la etnometodología, las que señalan la importancia de estudiar la acción y el mundo social desde el punto de vista de los actores.

Tal como señala Vasilachis (2006), la investigación cualitativa es utilizada, para estudiar organizaciones, instituciones, movimientos sociales, transformaciones estructurales, entre otros. Por su íntima relación con la creación de teoría y por privilegiar el examen de las diferencias por sobre la búsqueda de las homogeneidades, este tipo de indagación habilita a la incorporación de nuevas y renovadas formas de conocer. pág.34

De Igual modo la Investigación Cualitativa se apoya y depende de una concepción orientada hacia el significado, el contexto, la interpretación, la comprensión y la reflexividad, Esta manera de investigar es considerada como una forma de pensar más que como colección de estrategias técnicas. “Los métodos cualitativos, como un tipo de investigación, constituyen un modo particular de acercamiento a la indagación una forma de ver y una manera de conceptualizar una cosmovisión unida a una particular perspectiva teórica para comunicar e interpretar la realidad.” (Vasilachis, 2006, p.27).

**Enfoque metodológico de la investigación.** El Enfoque Hermenéutico, como perspectiva y visión de la realidad posibilita múltiples interpretaciones, donde se presenta una visión del mundo de forma holística al concebir la investigación que aborda el problema, de forma integral, que permite capturar los observables o conceptos sensibles de los significados y prácticas, en las dos Categorías de Análisis de este estudio; El Trabajo Social con Grupos y el Método Coaching.

La Hermenéutica como enfoque de investigación es una labor a través de la cual el investigador busca comprender e interpretar un fenómeno o comprender la realidad en un contexto concreto. “Comprende múltiples realidades que reflejan bases históricas, psicológicas, ideológicas y lingüísticas, no consta de un solo método, sino de variaciones de métodos. Desde este enfoque se vive la lectura y la escritura como procesos de construcción de significados, vistos en su función social” (Agreda, 2004, p.45)



**Estrategia metodológica de la investigación.** Se eligió la Investigación Documental como la estrategia metodológica que posibilita especialmente en la Dimensión Técnico-Instrumental; encontrar aportes, soluciones, nuevos matices conceptuales, y utilidad, en la comprensión del trabajo con grupos. De igual modo, profundizar en las relaciones metodológicas del Método Coaching y la intervención del Trabajo Social con Grupos a nivel metodológico, desde la comprensión de las diferentes dimensiones.

La investigación documental orienta al identificar y describir, las técnicas, procedimientos, enfoques, características, tipologías, referentes, herramientas e instrumentos propios del Coaching así como de la intervención Trabajo Social con grupos donde se busca encontrar nexos entre las diferentes experiencias propias de la intervención y la fundamentación conceptual en que se sustentan, convirtiéndose en un ejercicio comparativo entre sí, y frente a las concepciones teóricas de las dos categorías de análisis en que se sustenta la investigación.

La investigación documental, como método de producción de conocimiento, y entendida como aquella que permite conocer a nivel documental las investigaciones relacionadas con el problema planteado, se basa fundamentalmente en información que se recoge o consulta en textos, entendidos en sentido amplio, como todo material de índole permanente, al que se puede acudir como fuente o referencia, en cualquier momento o lugar, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporte información, sobre una realidad o contenido.

En este orden de ideas, la Investigación Documental permitió desarrollar conceptos para explicar desde argumentos con sentido y llegar a síntesis de conocimiento, con pertinencia y eficacia. Siguiendo los planteamientos referenciados, Morales (2005) la Investigación Documental puede caracterizarse en cuatro momentos; la interpretación, que es una lectura de los resultados alcanzados en los procesos sistemáticos de los conocimientos previos a la investigación; la compilación de evidencias, que se refiere a lo encontrado en la interpretación; la mayor comprensión de los hallazgos, pues al reconstruirlos se logra descubrir nuevas facetas de la interpretación; y por último la reflexión crítica que se hace de lo escrito y que permite la concreción del conocimiento. pág.3

**Técnica metodológica de la investigación.** El Análisis de Texto o Revisión Documental es la técnica que se implementó para profundizar e interpretar la información relacionada con el objeto de estudio, es decir las relaciones metodológicas de las categorías de análisis principales y

los hallazgos que pueden surgir de contrastar ambos métodos en el trabajo con grupos enfocados al crecimiento y desarrollo personal.

Este proceso de investigación documental se dispuso, esencialmente, de documentos, que son el resultado de otras investigaciones, de reflexiones de teóricos, lo cual representó la base teórica del área objeto de investigación, el conocimiento se construyó a partir de su lectura, análisis, reflexión e interpretación de dichos documentos. La investigación documental tiene la particularidad de utilizar como una fuente primaria de insumos, el documento escrito en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales. “Los textos monográficos no necesariamente deben realizarse sobre la base de sólo consultas bibliográficas; se puede recurrir a otras fuentes como, por ejemplo, el testimonio de los protagonistas de los hechos, de testigos calificados, o de especialistas en el tema.” (Morales, 2005, p.2)

Las fuentes impresas incluyeron: libros enciclopedias, revistas, periódicos, diccionarios, monografías, tesis y otros documentos. Las electrónicas, por su parte, son fuentes de mucha utilidad, entre estas se encuentran: correos electrónicos, CD Roms, base de datos, revistas y periódicos en línea y páginas Web. Finalmente, se encuentran los documentos audiovisuales, entre los cuales cabe mencionar: mapas, fotografías, ilustraciones, videos, programas de radio y de televisión, canciones, y otros tipos de grabaciones.

La Entrevista a Profundidad, como técnica complementaria de recolección propició el acercamiento y el vínculo para compartir con la academia desde la experiencia, la percepción, recomendaciones, y conocimientos por parte de los profesionales del Trabajo Social entrevistados, vitales para la etapa de análisis y producción de conocimiento del tema de investigación, en cuanto a las Relaciones Metodológicas y Aportes al perfil como competencia profesional. Una entrevista en profundidad es básicamente una técnica basada en el juego conversacional. Una entrevista es un diálogo, preparado, diseñado y organizado en el que se dan los roles de entrevistado y entrevistador. Estos dos roles, aunque lo parezca en el escenario de la entrevista, no desarrollan posiciones simétricas.

Los temas de la conversación son decididos y organizados por el entrevistador (el investigador), mientras que el entrevistado despliega a lo largo de la conversación elementos cognoscitivos (información sobre vivencias y experiencias), creencias (predisposiciones y orientaciones) y deseos (motivaciones y expectativas) en torno a los temas que el entrevistador

plantea. La entrevista en profundidad por lo tanto supone una conversación con fines orientados a los objetivos de una investigación social.

***Instrumento metodológico de la investigación.*** En el proceso de la Etapa de Planeación de la investigación se diseñó el tipo de instrumento que se debe aplicar para recoger y registrar la información, el cual consiste en la elaboración del Formato de Entrevista Semiestructurada, con preguntas abiertas, preferiblemente presencial, con un tiempo de duración aproximado de una hora con Trabajadoras/es Sociales que tengan formación, y desarrollen actividades donde se apliquen estrategias, técnicas y procedimientos de Coaching en sus funciones y procesos de intervención en sus diferentes campos de actuación.

***Proceso metodológico de la investigación.*** El proceso de la investigación documental se dispuso, esencialmente, de documentos, que fueron el resultado de otras investigaciones, de reflexiones de teóricos, lo cual representa la base teórica del área objeto de investigación, el conocimiento se construye a partir de su lectura, análisis, reflexión e interpretación de dichos documentos. Entre la investigación y la acción existe una interacción permanente. La acción es Fuente de conocimiento y la investigación se constituye en sí en una acción transformadora.

Los textos relacionados a la investigación y fuente primaria de estudio, tuvieron utilidad directa para el proceso de conocimiento de la Profesión; permitieron llevar a cabo una recuperación de aportes sobre la conceptualización (metodología y método), desarrollos operativos (técnicas e instrumentos) y dimensiones implícitas que se identificaron con mayor precisión, por representar los ejes temáticos, y significantes sustanciales para la estructura conceptual de la investigación. La información obtenida de este primer acercamiento a la temática, aportó significativamente en la construcción de antecedentes, el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos de la Investigación, y en el esclarecimiento conceptual sobre los Componentes de Intervención, los Espacios Profesionales de Actuación.

No obstante, la propuesta metodológica trascendió la Dimensión Operativa de fases, procesos, etapas, métodos, técnicas e instrumentos; por ello en su análisis, es necesario explicitar los procesos de conocimiento que se llevan a cabo (Dimensión Epistemológica), las estructuras conceptuales (Dimensión Teórica), las intencionalidades (Dimensión Ideológica), los principios y valores (Dimensión Ética), y la ubicación en un espacio y tiempo particulares (Dimensión Contextual).

En dicho proceso se recreó la lectura y la escritura como proceso de construcción de significados, vistos en su función social. En cuanto a la lectura, se tuvo la posibilidad de elegir los textos que se requirieron leer, y aquéllos que son pertinentes y significativos para la investigación. En este sentido “no se persigue un significado único; se busca la construcción de la propia comprensión del texto, la explicación de la realidad a la que se hace referencia. La lectura es, en este sentido, un instrumento de descubrimiento, de investigación, de esparcimiento y de aprendizaje; por lo tanto, es fundamental para el desarrollo de los proyectos.” (Morales, 2005, pág.2)

La escritura, al igual que la lectura, estuvo presente permanentemente en el desarrollo de la investigación. En este proceso, escribir es construir significados, es compartir, por escrito, el producto de la indagación, las reflexiones, observaciones, vivencias, lecturas, entre otras. Debe considerarse, sin embargo, que dicho procedimiento no implicó la prescripción de pasos rígidos; representó un proceso que ha sido ampliamente utilizado por investigadores de distintas áreas y ha ofrecido resultados exitosos.

### **Hallazgos y Resultados**

La Fase de Análisis se presentó de acuerdo a las dos técnicas propuestas en el diseño metodológico de la presente investigación; a Revisión Documental, y como técnica complementaria la Entrevista a Profundidad. Dichas técnicas representan los instrumentos de recolección de datos. La Tabla 1 contiene los datos del Cuadro de Componentes Metodológicos y Técnico-Instrumentales de las Categorías de Análisis, como instrumento de recolección de información y estructurante conceptual en el que se sustentó el Referente Conceptual y la Fase de Análisis e Interpretación de Resultados.

Del mismo modo el Cuadro de Transcripción de Entrevistas representó el Instrumento resultante de la Técnica de Entrevista a Profundidad, como técnica complementaria de la Estrategia Metodológica de la investigación, el cual se diseñó para encontrar nexos entre las diferentes experiencias de intervención de las Trabajadoras Sociales entrevistadas certificadas en Coaching, así como la fundamentación conceptual y metodológica en la que sustentan su práctica profesional. Representa el Consolidado de la información obtenida en las entrevistas, donde previamente se definieron de forma deductiva las subcategorías o unidades de análisis referidos en la Tabla 2, de acuerdo con la guía de entrevista y los objetivos específicos de la presente investigación. De igual forma las Categorías Emergentes referidas en la Tabla 3

surgieron de forma inductiva como nuevos hallazgos, de acuerdo a las respuestas de las Trabajadoras Sociales entrevistadas.

Para la investigación fueron muy valiosos los aportes y gentileza de las Trabajadoras Sociales, quienes desde su experiencia, percepciones y conocimientos sobre Coaching permitieron obtener una visión más clara de los procesos de intervención en sus diferentes campos de actuación, en relación a su rol como Coach y al Trabajo Social con Grupos. Sus respuestas fueron fundamentales para el análisis e interpretación del tema de investigación; las Relaciones Metodológicas y Aportes al perfil del Trabajo Social como competencia profesional.

Maria Dolly Ramirez García (consultora, escritora y docente de la Universidad Pontificia Bolivariana, certificada en Coaching Ontológico en Newfield Network, estudios en Psicogenealogía, con más de 3500 horas de coaching individual y grupal. Escribió un libro sobre Coaching en el año 2021 llamado “el Regalo que Eres, un Camino para tu Transformación”. Por su parte Yadira Milena Ospina Ríos, Trabajadora Social certificada como Coach Ontológica en Newfield Network Chile por Julio Olalla, y Directora Administrativa de Microminerales SAS, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de carbonatos, talcos y caolines, con sede en el Municipio de Copacabana y Rio Claro Antioquia.

***Tabla 1. Cuadro de componentes metodológicos y técnico-instrumentales de las categorías de análisis***

---

**Cuadro de Componentes Metodológicos y Técnico Instrumentales de las Categorías de Análisis**

---

<b>Metodologías y Métodos de Trabajo Social</b>	<b>Metodologías o Modelos Método Coaching</b>
<p>“El Método y La Metodología de intervención permite esquematizar los procesos, procedimientos, técnicas, las estrategias, e instrumentos que se utilizan durante la intervención de Trabajo Social.” (Barreto &amp; Benavidez, 2003, pág.30)</p> <p>Los desarrollos metodológicos son un factor fundamental de la intervención profesional de Trabajo Social, en cuanto buena parte de su</p>	<p>Tras un análisis de las diferentes metodologías, (ARROW, ACHIEVE, OUTCOMES, KAIZEN, CRA, GROW, COACH-VILLE), todas coinciden en destacar que en la mayoría predomina como primera fase la exploración del objetivo para después pasar a analizar la situación actual, cuando la lógica puede llevar a plantear el orden inverso. (Castillo, 2013, pág.163)</p>

acción social ha permitido cuestionar, explicitar, desarrollar y validar aportes operativos para el trabajo profesional. Tal como se plantea en el trabajo investigativo de la Universidad de la Salle: Los Métodos se refieren al conjunto de estrategias, procedimientos y técnicas que guían la acción con una finalidad determinada; no son la actividad en sí misma, sino la manera de llevarla a cabo; suponen un camino a seguir para alcanzar un fin.

“Desde el Trabajo Social la Metodología de intervención en Trabajo Social, es entendida como un conjunto de procedimientos que ordena y da sentido a la intervención, pero fundamentalmente como una estrategia flexible que articula la acción específica del Trabajador Social con el contexto. Es una estrategia que permite una relación dialéctica y crítica sobre las situaciones problemáticas sobre las cuales se establece la intervención profesional. (Barreto, & Benavidez 2003, pág.33)

La Metodología por naturaleza es compleja por la polisemia de conceptos en razón a los elementos que lleva implícitos, es decir; lo Ontológico, Gnoseológico, Lógico, Paradigmático y Contextual que van unidos a lo Epistemológico.

Dimensiones en la Comprensión Metodológica de la

Intervención Profesional.

“Tal como expresa Bonilla & Jiménez (2004) desde la perspectiva de la complejidad, para aprehender los múltiples pliegues de la realidad, las dimensiones representan la forma de visualizar y situarse frente a rasgos importantes y significativos de Trabajo Social; pueden abordarse como criterio de aproximación al conocimiento de cualquier realidad social; y en este caso particular, para la comprensión del desarrollo metodológico.” (pág.65)

El desarrollo de propuestas metodológicas en Trabajo Social trasciende la dimensión operativa de fases, procesos, etapas, métodos, técnicas e

El motivo es que cuando se trabaja primero la realidad, suelen surgir los bloqueos que precisamente impiden alcanzar el objetivo de forma que cuando se continúa con la siguiente etapa (objetivo), la capacidad creativa viene ya sesgada por la etapa anterior, y la capacidad para generar opciones nuevas, retadoras y motivadoras es inferior.

**ARROW:** “Significa flecha, es una metodología sobre la cual construir preguntas durante el Coaching. Para poder desarrollar a los individuos dentro de una organización, debemos aumentar su nivel de conciencia y generar responsabilidad en un ambiente de confianza. Esto se logra haciendo preguntas.” (García, F, 2015, pág.18)

De forma básica se proponen unos objetivos, lo que se quiere lograr. Posteriormente se piensa en evaluar cómo está la situación, es decir contemplar la realidad. Luego se hace una reflexión sobre lo que faltaba para lograr los objetivos de partiendo de esa realidad. Se pasa a analizar las opciones que se tiene y finalmente se genera compromiso con un plan de acción.

Esta metodología se resume en el siguiente anagrama:

- Actions
- Reality
- Reflexion
- Option
- Walking

**ACHIEVE:** Para (Macías, 2018) este modelo es algo más complejo que el modelo Grow, y se compone de un total de 7 fases o procesos que llevarán al coachee al logro de los objetivos y metas fijados. Dichos procesos son:

instrumentos; por ello en su análisis, es necesario explicitar los procesos de conocimiento que se llevan a cabo en la interacción profesional (dimensión epistemológica); las estructuras conceptuales (dimensión teórica); las intencionalidades y objetivos (dimensión ideológica); los principios y valores (dimensión ética) y, la ubicación en un espacio y tiempo particulares (dimensión contextual).

Específicamente La Dimensión Operativa se relaciona con la comprensión inicial y tradicional de la Metodología y el concepto de intervención; desde ella, las técnicas e instrumentos, forman parte constitutiva del método, corresponden a su operacionalización, están situadas al nivel de los procesos, las etapas y los procedimientos que llevan a la acción los objetivos propuestos con respecto a la realidad abordada desde Trabajo Social.

Los componentes metodológicos son ejes nodales que conforman la estructura metodológica del trabajo Social con grupos. En este sentido La Dimensión Operativa se conforma por el Proceso, Fases, Procedimientos, Enfoques de Intervención, Técnicas, Estrategias, Herramientas e Instrumentos.

### **Modelos del Trabajo Social con Grupos**

“Hay diversos modelos de TS con Grupos que ofrecen marcos de conocimiento para organizar las observaciones propias acerca del grupo, sus características, los temas y las conductas principales; y todos estos identifican estadios progresivos.” (Velasco, 2015, pág.18)

Aun sin un conocimiento previo de los estadios de un grupo, puede observarse elementos comunes que estructuran la marcha de los grupos a través de sus etapas con independencia del modelo grupal desde el que se esté trabajando. Los enfoques del trabajo Social, estos son:

**Modelo López Peláez (2010).** Ha desarrollado

- Evaluación de la situación actual: el coach debe hacer una evaluación de la situación inicial del coaching, ya que ello le ayudará a identificar la planificación adecuada, además de proporcionarle un contexto útil para los pasos futuros. Lluvia de ideas: esta segunda fase sirve para generar ideas de manera rápida y creativa.
- Perfeccionamiento de los objetivos y establecimiento de las metas: es muy importante que el objetivo fijado signifique algo para el cliente, por lo que en esta fase el coach deberá lograr que su cliente fortalezca el significado de dicho objetivo para él, de modo que ello le permita determinar las metas que realmente quiere alcanzar.
- Generación de opciones en relación a la meta propuesta, el cliente o coachee deberá generar toda una serie de opciones de comportamiento adecuadas que le permitan llegar dónde quiere. En esta fase, es muy importante que sea el propio cliente quien establezca dichas opciones, por lo que el coach se limitará únicamente a apoyarlo, no pudiendo aportar alternativas de comportamiento.
- Evaluación de opciones: coach y coachee deben establecer un criterio para la evaluación de las opciones tomadas en la fase anterior.
- Validación del diseño del plan de acción: se debe comparar el estado presente con el estado deseado, de modo que ello permita crear un plan de acción que permita al coachee llegar al estado deseado.
- Mantener la motivación: a lo largo de todo el proceso, el coach debe

un Modelo de trabajo con grupos estableciendo cinco fases:

- Diseño del Grupo. Diagnóstico y Preparación
- Fase Inicial del Grupo. Inclusión y Orientación
- Fase de Transición
- Fase de Trabajo y Correspondencia. Logro de Metas
- Fase Final. Separación de los participantes del Grupo.

**Modelo de Tuckman (1965-2001).** Desarrollo un modelo en cuatro etapas, todavía usado en la actualidad; algunos autores han modificado los nombres de las fases e incluso han añadido una quinta fase: la fase final o de disolución. El modelo inicial se desarrolló tras una observación del funcionamiento de múltiples grupos en ambientes distintos y la acomodación de estas en la literatura existente sobre las dinámicas grupales.

- Dependencia e Inclusión
- Contra-dependencia y lucha
- Confianza y Estructura
- Trabajo y Productividad
- Fase Final

**Modelo de Garland.** Jones y Kolodny (1976): La aplicación de este modelo ha demostrado su mayor efectividad, sobre todo en grupos dirigidos a fines de socialización, terapéuticos y de encuentro. La idea clave es la de la cercanía emocional, objetivo que se trabaja a lo largo de cinco fases:

- Pre- afiliación
- Poder y Control
- Intimidad
- Diferenciación
- Separación

**Modelo de Northern and Kurland (2001).** Enfatizan la idea de que los asuntos particulares

asegurarse que el coachee se siente motivado, ya que ello le permitirá lograr el estado deseado.

<https://clauastroeneb.es/2018/10/17/aplicacion-de-los-modelos-de-coaching-grow-outcomes-y-achieve/>

**OUTCOMES:** “Este modelo es muy similar al modelo GROW, aunque va un paso más allá, llevando a los coachees a niveles superiores, permitiendo a los directivos someterse a sesiones de coaching más profundas. En comparación con el modelo GROW, es un modelo más estructurado y específico, tiene mayor énfasis en la comprensión y análisis de los objetivos, así como también mayor apoyo y está más centrado en los negocios (coaching más personalizado)”. (Macías, 2018)

<https://clauastroeneb.es/2018/10/17/aplicacion-de-los-modelos-de-coaching-grow-outcomes-y-achieve/>

En cuanto a sus fases, este modelo se organiza en:

- Fijación de objetivos.
- Comprensión de las razones que llevan a la fijación de dichos objetivos.
- Análisis de la situación presente, estableciendo el estado deseado.
- Establecimiento de la distancia existente entre la situación presente y los objetivos fijados.
- Valoración y establecimiento de opciones de comportamiento.
- Mantenimiento de la motivación.
- Lograr que el coachee se siente entusiasmado y con coraje.
- Apoyo del coach.

**KAIZEN:** El kaizen es un movimiento que se originó en Japón como resultado de la necesidad del país de alcanzar el nivel del



de cada una de las fases deben trabajarse y resolverse para que los miembros del grupo puedan avanzar a la siguiente fase. El modelo señala como aspecto clave sobre el que desarrollar el trabajo, el contexto social y emocional del grupo y de sus integrantes de forma individual:

- Inclusión-Orientación
- Incertidumbre-Exploraciones:
- Separación- terminación.
- Mutualidad. Logro de objetivo

**Modelo de Bales (1965):** Este autor considera que los modelos grupales pueden ser cíclicos. Se basa en la observación de grupos de resolución de problemas para mantener que los miembros del grupo, tienden a buscar el equilibrio entre la consecución de la tarea y la construcción de las relaciones interpersonales en el grupo. Los grupos deben llevar a cabo la tarea, y se esfuerzan por formar y mantener un sistema social y emocional saludable y productivo. El Modelo de Análisis del Proceso de Interacción de Bales, señala tres fases:

- La Tarea
- La Fase socio-emocional o interpersonal.
- El Control

resto de las naciones occidentales para poder competir con ellas. Kaizen es lo opuesto a la conformidad y complacencia. Es un sistema de gestión que está orientado a la mejora de procesos en busca de erradicar todas aquellas ineficiencias. El Kaizen está formado por las palabras Kai y Zen que significa cambio a mejor”

Su objetivo es introducir tanto el orden, como la disciplina en el lugar de trabajo y contribuir tanto a la eliminación de desperdicios dentro del sistema de producción

### **Las 5 S de la Metodología Kaizen**

Su objetivo es introducir tanto el orden, como la disciplina en el lugar de trabajo y contribuir tanto a la eliminación de desperdicios dentro del sistema de producción.

- **Seiri.** El primer paso es distinguir entre los elementos necesarios de aquellos que no lo son.
- **Seiton.** Hay que listar de manera ordenada todos los elementos que nos han quedado tras el seiri. Lleva a organizar los elementos necesarios para reducir el tiempo de búsqueda y de esfuerzo.
- **Seiso.** La S más importante de todas ya que hace referencia a la necesidad de identificar el problema para ponerle remedio.
- **Seiketsu.** Se debe tener los recursos necesarios para promover el buen ambiente y competitividad, para ser el mejor se debe contar con las mejores herramientas de trabajo.
- **Shitsuke.** Promover la idea de Kaizen y promover su compromiso con las 5 S.

<https://es.workmeter.com/blog/bid/246575/mejora-continua-de-procesos-el-m-todo-kaizen>

**CRA:** Es un Modelo Básico de identificación de los 3 momentos principales

en un proceso de Coaching, Para Macías (2018) Es un Modelo Básico de identificación de los 3 momentos principales en un proceso de Coaching, estos son:

- C- Conciencia
- R-Responsabilidad
- A-Acción

Conciencia: Es el proceso más poderoso de descubrimiento de uno mismo que existe, así mismo permite percibir con claridad el contexto y las circunstancias existentes.

Responsabilidad: Este proceso se revela clave en la medida en que se centra en el nivel de compromiso del cliente para implicarse en el proceso de cambio.

Acción: Ya hemos creado conciencia y responsabilidad, pero sin acción no habrá ningún resultado.

<https://clauastroeneb.es/2018/10/17/aplicacion-de-los-modelos-de-coaching-grow-outcomes-y-achieve/>

**GROW:** “Este es uno de los modelos más utilizados en el mundo empresarial y, sobre todo, en el coaching ejecutivo. Se trata de un método estructurado centrado en la resolución de problemas y el establecimiento de objetivos, orientado a obtener resultados.

Este se divide en 4 fases: Goal, Reality, Options y Will. En cada una de ellas se propone toda una serie de preguntas que guiarán al coachee hacia su objetivo.” Básicamente, de lo que se trata es que el coachee se fije un objetivo o meta, y que el coach, mediante la formulación de dichas preguntas, le guíe al logro de dicho objetivo. Así, las preguntas que el método se plantea con el siguiente anagrama.

- Goal-Objetivo

- Reality-Realidad
- Options- Opciones
- Will-Compromisos

<https://clastroeneb.es/2018/10/17/aplicacion-de-los-modelos-de-coaching-grow-outcomes-y-achieve/>

**COACH VILLE 5 X 15:** El estilo norteamericano está caracterizado por su propia cultura práctica y ejecutiva. Se centra en incrementar la autoestima y desafía a sus clientes a pasar a la acción, a dar lo mejor de sí mismos, mejor que ningún otro estilo de coaching. Esta forma de hacer Coaching ha contribuido muy positivamente a su enorme difusión tanto en Estados Unidos como en el resto del mundo y, al mismo tiempo, ha dado pie a sus detractores a juzgar que le falta profundidad o la capacidad para realizar un verdadero aprendizaje transformacional.

“Leonard desarrolló una manera de hacer Coaching basada en el desarrollo del modelo autodenominado 5 X 15; esto es, en 5 elementos interrelacionados, cada uno de ellos compuesto por 15 ítems.”

<https://docplayer.es/search/?q=coaching&page=14>

#### **Puntos de Estilo del Modelo Coach Ville**

Las 15 competencias recogen las habilidades básicas que debe desarrollar el coach para llevar a cabo una sesión con éxito:

- 1.-Generar conversaciones provocadoras en sesiones cortas, escuchando al cliente, cuestionándole, haciendo preguntas adecuadas, buscando claridad.
- 2.-Facilitar el autodescubrimiento, porque cuanto mejor se conoce uno a sí mismo, mejores decisiones puede tomar.
- 3.-Sacar lo más grande, pidiendo al cliente que piense y actúe a lo grande, que suba el listón y sus estándares.
- 4.-Disfrutar inmensamente del cliente.

Cuando el coach disfruta con un cliente, se desarrolla un alto grado de confianza natural. Los clientes corren más riesgos, avanzan más rápidamente.

5.-Ampliar los esfuerzos del cliente, actuando como catalizador y acelerador.

6.-Navegar vía curiosidad, dejarse guiar por ella, para que se produzca el aprendizaje en un doble sentido, ya que el coach también aprende de su interrelación con el coachee.

7.-Reconocer la perfección en cada situación. Una forma de ver la vida es creer que todo lo que sucede, sucede por una razón perfecta.

8.-Poner rumbo a lo más importante. Dependiendo del momento, lo que es más importante para el cliente cambiará. El coach es rápido para identificar esta diana móvil y flexible para ajustar el Coaching para que sea efectivo en ese nuevo camino.

9.-Comunicar claramente. Los coaches trabajan para limpiarse de prejuicios, juicios, necesidades insatisfechas, deberías, podrías, discursitos, agendas, arrogancias y miedos.

10.-Contar lo que percibes. Cuánto más a menudo y más fácilmente un coach pueda compartir lo que ve, siente y escucha, añade mayor valor para ese cliente.

11.-Ser hinch del cliente. Cuando el coach se convierte en un hinch del cliente a todos los niveles (incluyendo sus acciones, progreso, sueños, características, compromisos, dones y cualidades), el cliente incrementa sus probabilidades de éxito.

12.-Explorar nuevos territorios. El coach amplía la forma de pensar del cliente tejiendo nuevos conceptos, principios y distinciones durante la sesión, e invita al cliente a probar nuevas formas de hacer las cosas, incluso identificar nuevas metas o resultados.

13.-Saborear la verdad. Siempre hay una verdad que cuando se descubre y se articula, puede transformar la vida o el negocio de una persona.

14.-Diseñar un entorno favorable. El éxito,

por no mencionar la evolución personal, puede ser sostenible cuando existen entornos y estructuras de seguridad que lo apoyan.

15.-Respetar la humanidad del cliente. Todos tenemos límites, tanto internos como externos, el coach sabe esto y lo respeta.

Los 15 clarificadores que se muestran a continuación, aclaran el fundamento de lo que expresa el cliente, permitiendo así que el Coaching se oriente hacia lo que en cada momento resulte más importante:

- 1.-Urgente vs importante, ¿Efecto bombero?  
Lo importante es lo que sufre
- 2.-Afrontar vs evitar ¿Hacer frente o arte de magia?
- 3.-Hecho vs interpretación, ¿Realidad o fantasía?
- 4.-Aceptar vs resistir
- 5.-Referencia interna vs externa ¿Locus de control interno o locus externo de control?
- 6.-Deseo vs necesidad. ¿Quiero o debo?
- 7.-Oportunidad vs posibilidad. El éxito es la realización progresiva de una visión.
- 8.-Fuente vs síntoma ¿Origen desde la visión sistémica o una causa?
- 9.-Abriendo vs compartiendo.
- 10.-Respuesta o reacción. ¿Válidas opciones o impulsividad?
- 11.-Crear vs eliminar.
- 12.-Problema vs preocupación.
- 13.-Aceptación vs resistencia.
- 14.-Dirigiéndose vs huyendo de...
- 15.-Presente o pasados.

Los 15 productos recogen las diferentes aportaciones que el coach puede, en un momento dado, hacer a su cliente. El objetivo es que éste pueda aprovechar la colaboración.

- 1.-Nuevas perspectivas
- 2.-Validación
- 3.-Un mensaje
- 4.-Energía

- 5.-Solución
- 6.-Un plan de acción
- 7.-Estructura
- 8.-Recurso
- 9.-Opciones
- 10.-Apoyo
- 11.-Aprendizaje
- 12.-Consejo
- 13.-Estrategias
- 14.-Feedback (retroalimentación)
- 15.-Desafío (reto)

Los 15 marcos recogen las creencias en las que se mueve el coach, aquellas que le dan poder para ampliar los mapas mentales del cliente:

- 1.-Todo se puede solucionar... o no
- 2.-Siempre se puede disminuir el riesgo
- 3.-Siempre hay una forma mejor
- 4.-El éxito es un efecto
- 5.-Las emociones nos enseñan
- 6.-Posponer tiene un costo
- 7.-La intuición es una forma elevada de la inteligencia.
- 8.-La respuesta existe
- 9.-La confianza en sí mismo se construye
- 10.-Todos tenemos ideas
- 11.-El trabajo se puede disfrutar
- 12.-Los problemas son oportunidades
- 13.-La gente siempre da lo mejor de sí mismo... aunque no siempre lo haga.
- 14.-La conciencia une. Es posible comprender verdades más allá
- 15.-La vida es sobre nosotros, pero no te lo tomes de forma personal.

Los 15 puntos de estilo, que recogen la forma en la que el coach debe relacionarse con el cliente, para que la relación de Coaching sea fructífera:

- 1.-Percibir correctamente lo que el cliente expresa
- 2.-Responder claramente
- 3.-Tomar en serio las preocupaciones del cliente

- 4.-Articular de manera simple
- 5.-Ser ligero y neutro
- 6.-Colaborar
- 7.-Saber recibir y transmitir simultáneamente
- 8.-Comunicar plenamente
- 9.-Mantener el ritmo
- 10.-Saber escuchar “entre líneas”
- 11.-Utilizar palabras fácilmente inteligibles
- 12.-Estar seguro de sí mismo
- 13.-Estar centrado en el cliente
- 14.-Sentirse cómodo con los problemas
- 15.-Estar “con” el cliente

### **Modelos Secundarios o Alternativos del Método Coaching.**

De acuerdo con el Consultor Fernando García, (2015), agrega otros Modelos de Coaching:

**Modelo Mapa V:** El modelo MAPA V, está basado en el modelo GROW desarrollado por Graham Alexander (y difundido por John Whitmore). De esta manera tenemos un acrónimo en español que nos guía por las fases o esferas más importantes de las sesiones de coaching personal. El “Mapa hacia la Victoria” consiste en las siguientes fases del acrónimo. Las preguntas básicas, como ejemplo, para cada fase, serían:

- Meta: ¿Qué quieres conseguir?
- Ahora: ¿Qué impide que lo consigas?
- Posibilidades: ¿Qué opciones tienes?
- Acción: ¿Qué harás?
- Voluntad: ¿Qué es lo que más te motiva?

**Modelo 5M:** Basado también en el modelo GROW pero integrándolo al estudio de Henry Mintzberg y Jonathan Gosling sobre las 5 mentalidades directivas he desarrollado el “Modelo 5M” que representa las 5 fases de coaching fundamentales en las sesiones de coaching ejecutivo o directivo.

Mintzberg y Gosling hablan de 5 tipos de gestiones indispensables de todo directivo, y las relacionan con 5 tipos de mentalidad.

- Gestión del YO: La mentalidad Reflexiva
- Gestión de las Organizaciones: La mentalidad Analítica
- Gestión del Contexto: La mentalidad Mundana
- Gestión de las Relaciones: La mentalidad de Colaboración
- Gestión del Cambio: La mentalidad de Acción

**Modelo IDx2:** Basado en los principios de Co-conciencia, Co-auto- creencia y Co-responsabilidad, así como en las teorías más elementales del desarrollo de equipos y su diferencia con los grupos. El acrónimo “IDx2” equivale a Identificar, Definir, Interactuar y Desempeño. Los procesos de coaching de equipos o grupos, deben integrar y saber relacionar tanto las autoevaluaciones (AU) como las sesiones individuales (SI) y sesiones grupales (SG).

[www.https://sites.google.com/site/fernandorubengarciapublico/c4---coaching---metodologia](https://sites.google.com/site/fernandorubengarciapublico/c4---coaching---metodologia)

**Modelo Mix Empresarial:** El modelo de coaching empresarial, por principios debe ser sistémico. En este caso, se debe integrar un mix de los tres modelos anteriores sumándole un modelo de coaching transempresarial que básicamente trabaja con la misión, visión y objetivos de las organizaciones desde los procesos individuales.

[www.https://sites.google.com/site/fernandorubengarciapublico/c4---coaching---metodologia](https://sites.google.com/site/fernandorubengarciapublico/c4---coaching---metodologia)

**Modelo Sistémico (MORE®):** Utiliza un



proceso de cinco etapas:

- Actual,
- Futuro,
- Transición,
- Compromiso,
- Soporte.

Incluye las variables básicas de los modelos Ontológico, PNL, Cognitivo, ICF e IAC, dentro de un marco de referencia de sistemas autopoieticos.

Utiliza veintisiete habilidades (que incluyen las ontológicas, cognitivas, PNL, ICF, IAC, además de las específicas de sistemas).

De utilidad para autodescubrimiento, crecimiento, desarrollo y evolución en situaciones complejas, de alta incertidumbre, de cambio y/o de dificultades éticas a nivel organizacional, de interacción, personal y vida.

[https://www.academia.edu/14579919/MOR\\_E\\_Global](https://www.academia.edu/14579919/MOR_E_Global)

**Modelo IAC:** Utiliza un proceso enfocado a la certificación internacional. Busca realizar un proceso de transformación para la conciencia, descubrimiento y crecimiento personal y profesional.

Utiliza 9 competencias: Establecer y mantener relación de confianza; Percibir, afirmar y expandir el potencial; Escucha comprometida; Procesando en el presente; Expresando; Clarificando; Ayudando a establecer y mantener intenciones claras; Invitando las posibilidades; Ayudando a crear y utilizar estructuras de soporte. De utilidad para autodescubrimiento, crecimiento, desarrollo y evolución.

[https://www.academia.edu/14579919/MOR\\_E\\_Global](https://www.academia.edu/14579919/MOR_E_Global)

**Modelo ICF:** Utiliza un proceso de cuatro etapas: Establecer fundamentos, Co-crear la relación, Comunicación efectiva, Facilitar aprendizaje y resultados.

Busca maximizar el potencial personal y profesional del cliente.

Utiliza 11 competencias: Ética y Estándares Profesionales, Contrato de Coaching, Confianza e Intimidad, Presencia del Coach, Escucha Activa, Preguntas Poderosas, Comunicación Directa, Creación de Conciencia, Diseño de Acciones, Establecer Metas y Planes, Manejo del Progreso y Responsabilidad.

De utilidad para autodescubrimiento, crecimiento y desarrollo.

[https://www.academia.edu/14579919/MOR\\_E\\_Global](https://www.academia.edu/14579919/MOR_E_Global)

**Modelo PNL:** Utiliza el proceso establecido para la PNL. Busca cambios de comportamiento al modificar el programa de respuesta. Utiliza habilidades de Conversar, Preguntar, Enfocar De utilidad para modificar conductas específicas. Desarrollo.

[https://www.academia.edu/14579919/MOR\\_E\\_Global](https://www.academia.edu/14579919/MOR_E_Global)

### Proceso Metodológico del Trabajo Social con Grupos

Se refiere a la acción y forma de proceder. Hacen referencia a la organización intelectual y al camino que se ha de seguir para orientar de forma lógica y ordenada, las actividades dirigidas a la obtención de un determinado resultado. (Kisnerman, 1978, pág.106)

Para los autores clásicos el análisis, la relación y organización de las partes, para llegar a saber que ocurre, que hacer dentro de la dinámica grupal se denomina proceso de diagnóstico, y al saber que hacer y cómo hacerlo proceso de Tratamiento o Plan de Acción.”

Tenemos como elementos, los miembros del grupo, la situación de grupo, y el o los problemas que aparecen en esa situación. Para el TSG los autores clásicos conciben dos tipos de procesos. Diagnóstico y Tratamiento.

### Proceso Metodológico del Método Coaching

“En el proceso de Coaching se parte de la premisa de que el coachee (quien recibe el coaching) es la persona misma que cuenta con la mayor y mejor información para resolver las situaciones a las que se enfrenta. En vez de enseñar, el entrenador facilita al pupilo a que aprenda de sí mismo.” (García, 2015, pág.4)

En este sentido, el proceso requiere básicamente de los siguientes 7 pasos:

- **Observar** - La observación será fundamental para que el entrenado encuentre soluciones. A través del posicionamiento en nuevos puntos de vista, y la observación de los paradigmas, creencias y conductas que se practican, el individuo podrá elegir entre nuevas alternativas que

### **Diagnóstico.**

Es la valoración e interpretación de la vida y comportamiento de un grupo, obtenido mediante la observación y la comprensión de los recursos y necesidades. El diagnóstico debe comprender la naturaleza del grupo con el que se está trabajando para guiarse hacia una labor eficaz y productiva. en este marco, es un proceso de medición e interpretación que ayuda a identificar, situaciones problemas, recursos, caracterización del objeto de intervención y factores causales de un determinado grupo

De acuerdo a Natalio Kisnerman se presenta tres tipos de diagnóstico.

- **Dinámico:** Cuando se trata de determinar en qué consiste el problema; qué factores psíquicos, físicos y sociales contribuyeron a que se originara; qué factores tiene sobre el grupo; cuál es la solución deseada y qué recursos ofrecen los miembros para resolverlo.
- **Clínico:** Cuando se identifican los trastornos psicológicos de los miembros, que originaron o complican el trastorno psico-social del grupo.
- **Etiológico:** Cuando se indaga el origen de los problemas, su desarrollo y causas efectos.

### **Tratamiento.**

Ordenación de determinados medios para lograr la solución de un problema con la participación del grupo.

le apoyen a construir los resultados que busca.

- **Toma de conciencia** - La observación permite la toma de conciencia, básicamente acerca de nuestro poder de elección. El entrenador centrará al pupilo en las elecciones que toma y las consecuencias que ellas crean, brindándole herramientas específicas para elegir con mayor efectividad y elegir conscientemente.
- **Determinación de objetivos** - Es esencial para todo proceso de coaching, el contar con objetivos claramente definidos. Este será el paso crucial hacia la obtención de los mismos y servirá de guía para la toma de decisiones y acciones.
- **Actuar** - Una vez reunida toda la información, hay que actuar de una forma sostenida en el tiempo. El entrenador acompañará de cerca este proceso superando las dificultades que suelen aparecer en la puesta en práctica.
- **Medir** - En todo momento es imprescindible comprobar si nos acercamos o nos alejamos del objetivo marcado. Esto permitirá tomar acciones correctivas y así contribuir a la obtención de los logros buscados.
- **Acción comprometida** - Todo proceso de coaching concluye con una acción comprometida alineada con el plan de acción establecida previamente entre el entrenador y el cliente.
- **Motivar lo máximo posible a los oyentes.**

### **Fases del Proceso del Trabajo Social con Grupos**

El proceso evolutivo del grupo, desde su

### **Fases del Proceso del Método Coaching**

Se puede inferir que el método Coaching por

formación hasta su desintegración, lo conforman una serie de etapas o fases, que busca la resolución de la problemática detectada en el grupo, las cuales sirven para que sus miembros adquieran conciencia de grupo y aprendan a vencer obstáculos.

- Fase inicial
- Fase formativa
- Fase intermedia
- Fase revisoría
- Fase intermedia II
- Fase de madurez
- Fase terminal.

### **Procedimientos del Trabajo Social con Grupos**

“Los procedimientos a seguir para la intervención con el Método de Trabajo Social con Grupo, hace referencia a los procesos secuenciales compuesto por actividades utilizados, para la búsqueda de soluciones a las problemáticas sociales o situaciones sociales identificadas dentro del grupo. Estos procedimientos facilitan el proceso de intervención del profesional de Trabajo Social y permiten que dicha intervención se realice de una manera integrada y pertinente.” (Kisnerman, 1978, pág.45)

**Programación de actividades:** Conjunto de actividades planificadas que desarrolla el grupo. El programa no se centra en actividad sino en el grupo, satisfacción en sus necesidades e intereses.

**Participación y discusión en grupo:** El procedimiento de discusión en grupo, es básico en SSG como instrumento que posibilita, entrena y concreta la participación, concebida como un dar y recibir, más obrar.

**Documentación:** Se utiliza como instrumento para la formulación de la política de una institución, como elemento esencial de todo planteamiento de programas, como base de evaluación periódica de programas, como ayuda

ser de naturaleza vivencial no se realizan diagnósticos como tal, la identificación del problema y su solución se posibilita por medio de conversaciones poderosas, implementando las técnicas más propicias junto con el grupo en el transcurso de las sesiones, en las cuales se establecen acuerdos y compromisos acordes al ritmo del grupo para la toma de acción y la obtención de resultados.

### **Procedimientos del Método Coaching**

“Tal como señala Barreto & Benavidez (2003) en la Dimensión Técnico-Instrumental el procedimiento es entendido como cuestiones de tipo operativo, e instrumental del método.”(pág.41).

En el contexto del Coaching se relaciona con la disposición de las actividades, momentos e instrumentalización de las herramientas propias de las técnicas implementadas por los Coach de cada Escuela; Escuela Ontológica, Escuela Humanista o Europea, y Escuela Chilena u Ontológica Modelo Estratégico.

Uno de los desafíos en el mundo del Coaching es la confusión de la terminológica y la necesidad de tener una definición precisa que nos permita identificar las similitudes y diferencias con otras modalidades de ayuda a través de conversaciones, como El Mentoring (mentoría), El Empowerment (enseñanza y consultoría).

Así mismo los enfoques metodológicos de intervención orientan, direccionan, brindan carácter y esencia a la intervención en cuanto al quehacer, el rol, las intencionalidades, campos de actuación, el objeto de investigación o de intervención en

en la limitación de tareas, como material para la ejercitación de AS, para su estudio por medio de la supervisión y como elemento importante para la evaluación de su desempeño; como guía y correctivo para el trabajo cotidiano, como sustrato para la preparación de materiales que permitan interpretar el carácter de la institución y como registro de datos fácticos y comprobaciones fundamentales que servirán a estudios especiales o proyectos de investigación.

- **La Evaluación:** Permite conocer la realidad de los hechos, facilitando la comunicación y expresión de los conflicto.
- **Concientización:** Su objetivo es sorprender cómo piensan los individuos en la realidad, sobre la base focos de atención planteados por su propia problemática vital o situaciones existenciales actuales, las que exigen respuesta en lo intelectual y en la acción con lo que se configura una auténtica praxis. (Paulo Freire)
- **Supervisión:** Proceso educativo por el cual una persona (supervisor) adiestra a otras u otras (supervisados) para integrar los conocimientos teóricos a situaciones prácticas que deben resolverlo.

### **Enfoques de intervención del Trabajo Social con Grupos**

Se entiende por enfoque de intervención en Trabajo Social con Grupos al sustento teórico que responde a los objetivos planteados para el contexto en el que se lleva a cabo el proceso de intervención; posibilita además la construcción de formas de ver la realidad para intervenir en ella. En el marco del Trabajo Social con Grupos los autores clásicos como Gisela Konopka, Vinter, Ezequiel Ander Egg y Robert Vinter, coinciden en indicar 2 tipos de enfoques de Intervención; Enfoque de la psicología Grupal y

los procesos del Coaching.

### **Enfoques Metodológicos del Método Coaching**

El Método Coaching presenta desde su análisis epistemológico tres enfoques fundamentales acorde con la corriente o tipo de escuela:

- **El enfoque Cognitivo- Conductual**, de la Escuela Europea o Humanista,
- **El Enfoque Ontológico**, de la Escuela Chilena
- **El Enfoque Cognitivo-Estratégico** de

el Enfoque Terapéutico.

### **Enfoque de la Psicología de la Conducta Grupal**

Los objetivos son fijados a través del ordenamiento de la conducta. Esta se logra a partir de una situación de comunicación entre los miembros del grupo que se encuentran en una situación de interdependencia funcional. Asesorar conductas específicas las cuales son aprendidas o estimuladas. No se cuestionan los asuntos sociales.

Parte de la psicología del miembro de un grupo, ya que el comportamiento de un individuo es el espejo de su existencia total, para llegar a la expresión de una conducta grupal y su efecto sobre los miembros.

“En La psicología de la conducta grupal es necesario tener en cuenta: la conducta, la personalidad, el carácter y temperamento, la motivación, marcos de referencia, el cambio de actitudes, la conducta de rol, las conductas conflictivas, las conductas defensivas, la resistencia, la transferencia, la comunicación, los roles, la conducta grupal y el individuo.” (Bonilla & Jiménez, 2005, pag.87)

### **Terapéutico**

Para el Trabajo Social con Grupo, como proceso de ayuda en la resolución de problemas tiene siempre un valor potencial de tratamiento. La terapia involucra la acción de comprender para ayudar al grupo a comprenderse, la de apoyar para fortalecer el yo de los miembros a fin de que soporte mejor las tensiones, e interpretar para clarificar, posibilitar mejores comprensiones y cambios de actitudes.

“La terapia involucra la acción de comprender para ayudar al grupo a comprenderse, la de apoyar para fortalecer el yo de los miembros a fin de que soporten mejor las tensiones, e interpretar para clarificar, posibilitar mejores comprensiones y cambios de actitudes... La terapia es el tratamiento que permite la

la Escuela Norteamericana.

Tal como plantea Campbell (2018) resulta útil aclarar lo que se considera entre “Coaching” y “enfoque del Coaching”, hay muchas situaciones en las que se puede utilizar un “enfoque de coaching” para que las conversaciones tengan un impacto que se traduzca en aprendizaje y desarrollo para el interlocutor.

¿Qué significa usar un “Enfoque de Coaching?”, supone utilizar de manera intencional elementos del coaching “transferibles” a las conversaciones, siempre que esto resulte apropiado y beneficioso. Algunos de esos elementos “transferibles” son los que se mencionan a continuación:

- Centrarse en el aprendizaje
- Centrarse en lo que se quiere conseguir
- Centrarse en el presente y el futuro
- Centrarse en el incremento de la autoconciencia y la responsabilidad
- Centrarse en la agenda e intereses de la otra persona
- Centrarse en proporcionar una mezcla equilibrada de apoyo y desafío.

Muchos de estos elementos esenciales del coaching pueden ser incorporados a un enfoque del coaching. Sin duda, es posible y muy deseable que los líderes educativos introduzcan estos elementos a la hora de relacionarse con miembros de su equipo a través de conversaciones de aprendizaje y desarrollo. Un líder puede usar un enfoque del coaching aunque existan diferencias de jerarquía y poder cuando trabaja con grupos, cuando tiene que ofrecer feedback, en conversaciones con los padres o con los estudiantes y, en general, en cualquier situación en la que se desea que se produzca un cambio positivo, aun cuando no se haya

realización del grupo como un todo y por ende de sus miembros. (Kisnerman, 1978, pág. 89).

hecho explícito el hecho de que se usará dicho enfoque.

<http://www.growthcoaching.org/articles-new/coaching-y-enfoque-de-coaching-cual-es-la-diferencia>

### Técnicas del Trabajo Social con Grupos

Desde la perspectiva técnico- instrumental las técnicas son respuestas al cómo hacer para alcanzar un fin o resultado propuesto, pero se sitúan al nivel de los hechos o de las prácticas, que a modo de dispositivos auxiliares permiten la aplicación del método, por medio de elementos prácticos, concretos y adaptados a un objeto bien definido.

“Las técnicas no son el camino como el método, sino el arte o modo de recorrer ese camino, los procedimientos que deben seguirse. Mientras las técnicas tienen un carácter práctico y operativo, los métodos se diferencian de ellas, por su carácter más global y de coordinación de operaciones. Las técnicas se engloban dentro de un método y viceversa, un método comporta el uso de diferentes técnicas, sin embargo, no siempre resulta fácil delimitar claramente las fronteras que separan los métodos de las técnicas.” (Barreto & Benavidez 2003, pág.105)

De acuerdo con Ávila (2003) las técnicas posibilitan operacionalizar los métodos, de manera procedimental; permiten la comprensión y transformación de realidades concretas. Las técnicas constituyen conjuntos de procedimientos de los que se sirve una ciencia o arte, así como habilidad para usar estos procedimientos, ejecutar cualquier cosa o para conseguir algo.” (pág.45)

Como procedimientos intangibles los cuales se apoyan de los instrumentos para el análisis societal integral y holístico, algunos ejemplos de estos son la observación, la visita domiciliaria y el rapport.

### Técnicas del Método Coaching

Están al nivel de las actividades en los procedimientos y estrategias de acción, son de carácter intangible y de gran importancia para el ejercicio del Coaching, las cuales se constituyen como capacidades, habilidades y competencias personales y profesionales del Coach. Las técnicas más representativas son:

- **Observación**
- **Conversación**
- **Escucha activa**
- **Toma de Conciencia**
- **Intuición**
- **Saber Preguntar** (Preguntas poderosas)

De acuerdo con Castillo (2013), las técnicas del Método Coaching son:

- Preguntas Poderosas
- Visualización
- Rapport
- La Rueda de la Vida
- Los Anclajes
- Las Calibraciones
- La Línea de Tiempo
- El Modelo Grow
- Las Posiciones Perceptivas
- Las Metáforas Potenciadoras
- La Silla vacía
- Actos Simbólicos
- Cambio de Roles

García (2015) propone una serie de técnicas de primer y segundo orden, las cuales complementan las técnicas principales del Coaching. pág.66

“Teóricamente las técnicas tienen un carácter práctico y operativo, al mismo tiempo que se engloban dentro de un método y, a la inversa, un método comporta el uso de diferentes técnicas. Por último estas no son creadas en forma independiente del método, aunque una vez elaboradas pueden estar disponibles o pueden ser utilizadas independientemente de aquel.”

(Barreto, & Benavidez 2003, pág.106)

La tipología de las técnicas de Trabajo Social con Grupos varía de acuerdo al autor, campo de actuación y problemática y varían según sus características y el objeto a cumplir. Konopka (1968) las divide en; Técnicas de Procedimiento y de Interacción.

- **Las de Procedimiento:** (identificación, objetivo profesional, estudio, diagnóstico, tratamiento, selección de los objetivos del grupo, crónicas, etc.).
- **Las de Interacción:** (Aceptación de los miembros, interpretación, planeamiento, control, evaluación.)

Natalio Kisnerman, agrega otras cuatro tipologías de técnicas para el Trabajo Social en Grupo estas son:

- **De Evaluación:** Verificar o comprobar la compatibilidad entre objetivos medios y fines. Permite diagnosticar, predecir, explorar, describir y rectificar. Permite que el grupo haga el análisis de sus dificultades y de sus éxitos. Como técnicas pueden usarse: la observación, la entrevista, la verbalización del grupo o la aplicación de planillas.
- **Las de Conducción Directiva:** (la participación, la ejecución de las actividades que conduzcan al objetivo elegido por el grupo y la evaluación permanente.

**Técnicas Primarias que utiliza el coach son:**

- Repetir, clarificar y resumir
- Relacionar comportamientos, sentimientos y pensamientos
- Reforzar
- Establecer hipótesis
- Explorar alternativas
- Método socrático o discusión racional
- Explicaciones
- Sugerencias
- Ejemplos, metáforas y refranes
- Interrupciones

**Técnicas Secundarias:**

Cuando se habla de técnicas secundarias no se hace referencia a que sean técnicas de segundo orden sino a que son técnicas complementarias y de acompañamiento a las técnicas principales. Estas técnicas son herramientas que debe saber manejar un coach, entre las que se encuentran las siguientes:

- El Diálogo.
- Test.
- Resolución de conflictos.
- Negociación.
- Planificación estratégica.
- Habilidades de liderazgo.
- Escucha activa.
- Feedback.
- Incidentes Críticos.

**Técnicas de Coaching que se implementan en las Pymes, Medianas y Grandes Empresas**

Tal como expresa Martínez (2011) En términos generales un proceso de coaching admite tantos recursos y métodos como



- **Las de Conducción no Directiva:** deja al grupo en libertad para que se exprese, interviniendo para señalar situaciones que dificultan el proceso, ayudándoles a resolver dificultades y problemas internos, mediante el esclarecimiento de roles o el análisis de lo que está vivenciando.
- **Técnicas para motivar la Participación:** Hacer preguntas, estimulación negativa y el ataque personal. Otro procedimiento para motivar la participación consiste en escenificar el desempeño de roles, a efectos de que los miembros vivencien y se identifiquen con sus actitudes, acciones y problemas.

Además de las nombradas anteriormente para Natalio Kisnerman existen otras técnicas:

- De capacitación
- Terapéuticas
- Reuniones
- Phillips 66
- Test Sociométrico
- Juegos
- Rotación de miembros en equipos de trabajo
- Entrevista.

### Otras Técnicas de Trabajo Social con Grupos

“Las siguientes técnicas son implementadas por Trabajadores/as Sociales en su trabajo en grupos, adecuándolas a cada situación determinada.” Montero (2017)

- **Técnicas de Iniciación Grupal:** permiten que el grupo se conozca creando un clima de confianza y comunicación. Se utilizan en las primeras fases. Algunas son las dinámicas de presentación.
- **Técnicas de Producción Grupal:** organizan al grupo eficaz y productivamente para realizar una tarea específica. Ejemplos

disciplinas están asociadas al propio proceso y como roles pueda asumir el profesional. Cualquier recurso procedente de cualquiera de las ramas de la psicología, de la pedagogía, del periodismo o de la filosofía puede ser válido. El principio que debe guiar la selección de métodos y de herramientas, así como la adopción de roles, es el de máxima flexibilidad y creatividad, en función de los recursos, las limitaciones, los objetivos, las situaciones y las circunstancias. Entendidas como conjunto integrado de saber, saber hacer y saber ser-estar, en un contexto determinado, con eficiencia. No es lo mismo gestionar información o actitudes que habilidades, rasgos, emociones y relaciones.

Por otra parte, se prefieren métodos basados en la experiencia y la vivencia, así como las opciones multimedia. pág.10

No se debe olvidar que el profesional debe conseguir que el cliente identifique y asuma cambios duraderos, que estarán asociados a competencias genéricas y específicas.

Las técnicas a implementar para las pymes, medianas y grandes empresas son:

- Learning by doing, mediante muestras de trabajo real o sugerido.
- Obtener conclusiones de situaciones reales pasadas.
- Dar feedback específico referidos a hechos concretos, en el momento y lugar adecuados.
- Generar incidentes críticos para gestionar competencias de respuesta cambios, urgencias, prioridades...
- Lecturas, visionado de vídeos, etc.
- Bandeja de entrada: el cliente recibe documentos e información secuenciada para gestionarla.
- Entrevista individual y grupal.
- Dinámicas y técnicas de grupo: panel, focus group, brain storming,

(Philips 66, Brainstorming, role-playing, etc).

- **Técnicas de Medición y Evaluación Grupal:** nos permiten realizar periódicamente evaluaciones del grupo, tanto de resultados como de métodos o procedimientos.
- **Técnicas relacionadas con la Percepción/observación:** nos permiten tratar problemas relacionados con la falta de entendimiento. Las ilusiones ópticas y las imágenes reversibles forman parte de este grupo de técnicas.
- **Técnicas de Comunicación / Estilos de dirección / el Feedback en el grupo:** ejercicios donde se ensaya la comunicación en una y en dos direcciones son algunas de las que se trabajan.
- **Técnicas de Cooperación-competición:** se reflejan las resistencias a la cooperación y, por tanto, la competición forma parte de estas técnicas. El ejercicio del cuadrado es uno de los más representativos.
- **Técnicas sobre Normas/prejuicios/rechazo:** ejercicios donde se manifiestan normas, prejuicios, rechazos son utilizados en el grupo para analizar a sus miembros en situaciones irreales pero que poseen paralelismo con la realidad. El Ejercicio de la Nasa es uno de los más conocidos.
- **Técnica Análisis de Procesos de Grupo:** analizar el grupo en cualquier momento permite descubrir cómo se sitúan los miembros del grupo en él. El Sociograma es la técnica más utilizada.

[www.http://nosoyasistenta.com/tecnicas-sociales-para-trabajar-en-grupos/](http://nosoyasistenta.com/tecnicas-sociales-para-trabajar-en-grupos/)

Según Torres (2014) trabajar en grupos tiene múltiples ventajas tanto para las personas como para las instituciones donde esta modalidad se pone en práctica. pág.4

**Para las personas**

etc.

- Test, dibujo, fotografías, juegos, recursos motrices, simulaciones, juego de roles filmados, etc.

**Técnicas de Coaching Grupal o Colectivo en Seguridad y Salud en el Trabajo.** El desarrollo de un plan de prevención para González (2013) requiere de la participación de todos los agentes de una organización. Se trata de una actividad que afecta por separado a cada uno de los integrantes de una empresa al mismo tiempo que afecta a todos en su conjunto y a las infinitas asociaciones y relaciones que existen entre ellos.

“El gran potencial del Coaching como metodología es que trasciende del individuo y trata también los sistemas que relacionan a los individuos dentro de un grupo. Del mismo modo que las diferentes actividades que se ponen en juego en un proceso de coaching varían su importancia y su peso dentro del mismo según los participantes, también lo hacen según el grupo que ellos mismos forman”. (González, 2013, pág.77)

Es necesario por tanto atacar los frentes que impiden al colectivo funcionar, bien porque no han tomado conciencia de que lo son, bien porque sus mecanismos, reglas y patrones de funcionamiento no son adecuados. Para alcanzar dicha meta con sus equipos, el coach trabaja con una serie de habilidades que le ayudan a la buena ejecución del proceso de coaching. Algunas de las técnicas más importantes y que definen en gran parte la metodología de trabajo son:

**A Nivel Racional:**

- La Escucha Activa
- La Curiosidad
- La Intuición

- Se trabaja con menos tensión.
- Se comparte la responsabilidad.
- Es más gratificante.
- Se comparten los premios y reconocimientos.
- Puede influirse mejor en los demás.
- Se experimenta la sensación de un trabajo bien hecho.
- El enfrentamiento a los problemas es menos angustioso.
- Genera confianza y seguridad.

### **Para las Instituciones**

- Aumenta la calidad del trabajo.
- Se fortalece el espíritu colectivista y el compromiso con la entidad.
- Se reducen los tiempos en las investigaciones.
- Disminuyen los gastos institucionales.
- Existe un mayor conocimiento e información.
- Surgen nuevas formas de abordar un problema.
- Se comprenden mejor las decisiones.
- Son más diversos los puntos de vista.
- Hay una mayor aceptación de las soluciones.

### **A Nivel Relacional y Emocional:**

- Filtrado y Clasificación
- Obtener Consenso
- Identificar Roles y Roles Fantasma
- Identificar Bordes y Puntos Candentes
- Escalado y Des-escalado
- Resolución Temporal
- Leer el Campo Emocional y Atmósfera grupal
- Formulación
- Trabajar con las trayectorias de las relaciones

El Coaching utiliza también, otras técnicas de desarrollo personal y organizacional:

- Generación de ideas en común (Brainstorming y Metaplaning)
- Plan de acción
- Árbol de Relación Causa- Efecto
- Creación y Selección de Opciones
- Visualización
- Mandala o Camino al futuro

Las habilidades de Coaching que más contribuyen a crear esta cultura son:

- Creer en la capacidad de los demás.
- Saber escuchar con todos los sentidos.
- Crear una conexión fuerte y generar empatía.
- Sintetizar lo que ocurre y articularlo para compartir la visión.
- Ejercer la curiosidad como muestra de interés por la persona.
- Usar las preguntas abiertas para descubrir los tesoros que otros ocultan dentro.
- Analizar sin juicio.

- Acompañar a los demás en sus procesos internos.
- Identificar las resonancias y las disonancias.
- Desafiar más allá de los límites de la zona de confort.
- Invocar lo que los demás llevan dentro para que lo saquen en beneficio del objetivo.

### **Estrategias de Intervención del Trabajo Social con Grupos**

Según Barreto & Benavidez (2003). La estrategia es un conjunto de alternativas que pueden funcionar como posibilitadoras de producción de acontecimientos. Para que sea eficaz, requiere tres elementos esenciales: metas, políticas y programas, que permitan la cohesión, equilibrio y enfoque que se pretende alcanzar en lo inexplicable y desconocido. (pág.43)

La Estrategia consiste en la recuperación de la práctica a partir de métodos y procedimientos que requieren un estudio profundo, exigen una planeación, búsqueda de información actualizada y estudio de problemas para lograr lo que se ha propuesto.

Para los clásicos, las estrategias no están discriminadas, pero se puede inferir que están incluidas dentro de los procesos y procedimientos para la intervención con grupos.

También los conceptos de estrategia y táctica pueden considerarse implícitos en el análisis de Metodología y Método, y de alguna forma conectores entre la dimensión ideológica y la instrumental. La primera se entiende como el “arte, traza para dirigir un asunto, serie de acciones encaminadas hacia un fin político o económico.

Se relacionan con los campos semánticos de guerra e intención, es decir, principalmente con

### **Estrategias Metodológicas del Método Coaching.**

Desde la perspectiva de la Escuela de Negocios de Harvard el Coaching EA-Business.School (2015) busca generar un cambio a quienes participan en este método. Cada caso es excepcional y único, por lo que es imposible hablar de una sola receta para el éxito del proceso. Pero los logros no llegan solos. En su camino hacia la consecución de dichos objetivos, el coach debe animar a la a asumir persona posturas que le ayuden a ver lo que aún no puede apreciar con claridad. Las estrategias más empleadas en el coaching actual se pueden resumir de la siguiente manera:

<https://retos-directivos.eae.es/que-es-el-coaching-claves-para-entender-el-concepto/>

- **Aprendizaje de un bucle:** Implica ayudar al pupilo a encarar una senda de aprendizaje creciente. Se define por ser reiterativo y enfático en conceptos básicos.
- **Aprendizaje de doble bucle:** En esta segunda estrategia, el coach debe revertir necesariamente las creencias y certezas de la persona para que ésta sea capaz de ver las cosas de manera distinta. Por ejemplo, cambiar su perspectiva ante una situación o dilema. Tras salir de este único enfoque, su mirada de la realidad se amplía y gana en

la dimensión ideológica. Dadas las connotaciones belicistas, se descarta el rastreo en el campo semántico de la guerra.

Para el TSG las Estrategias son de tres tipos:

- **Estrategias Asistenciales** (asesoría, orientación y apoyo personal y grupal, formación de proyectos de apoyo interinstitucionales, formación y conformación de grupo).
- **Estrategias Promocionales** (recuperación, conformación y consolidación de la red de apoyo, trabajo interdisciplinario)
- **Estrategias Educativas** (capacitación y formación con jóvenes y padres).

versatilidad, empatía, flexibilidad, análisis y recursividad.

- **Aprendizaje de triple bucle:** Además del aprendizaje creciente y el cambio de enfoque hacia la realidad, en esta tercera estrategia la persona cambia la visión que tiene de sí misma. Es decir, es la experiencia transformadora por excelencia.
- **Experimental:** La estrategia experimental se basa en los trabajos de los teóricos Kolb y Argyris, que enfocan el coach en una actividad o sector específico. En este caso, la persona debe realizar una mirada a su trayectoria desde una postura crítica y rescatar aquellos elementos o acciones que en su momento le resultaron eficaces.

### Herramientas e Instrumentos del Trabajo Social con Grupos

Para Ávila (2017) los instrumentos/herramientas constituyen las vías tangibles y palpables que facilitan y constituyen un vehículo para una mejor intervención-acción a nivel micro y macro social, por ejemplo el diario de campo, los expedientes, manuales de procedimientos. En este sentido “el instrumento es un medio o recurso utilizado para acercarse a la realidad, extraer y registrar de ella información. (pág.1).

“De acuerdo al tipo de técnica se construye su respectivo instrumento en el cual queda expresada la delimitación de los datos concretos que necesita conseguir; se realiza en una serie de categorías a partir de elementos a observar. Los instrumentos son objetos fabricados que sirven de medio para lograr un resultado; se relacionan con los medios, herramientas, dispositivos para que algo funcione” (Bonilla& Jiménez, 2005, pág.97)

### Herramientas e Instrumentos que ofrece el Método Coaching

Dentro del marco del Coaching las herramientas e instrumentos se implementan acorde con los 7 pasos del proceso de Coaching, el tipo de Modelo, y el Campo de Actuación o contexto donde se desarrolle la labor, por nombrar algunas están:

- Análisis DOFA
- Capacitaciones
- Visión personal
- Establecimiento de objetivos
- Organización
- Diagramas Tutoriales
- Planes de Desarrollo
- Estudio de la personalidad
- Proyectos de Vida
- Registro de Actividad
- Ayudas Didácticas,
- Prioridad de Actividades

Los Instrumentos para los clásicos son manejados para la recolección de información y como generadores de procesos de comunicación, puesto que con ellos es posible la lectura, comprensión y análisis de los sujetos, los contextos y las situaciones sociales en donde se actúa. Estos son: la crónica de grupo, el informe de proceso, el informe de supervisión y el informe de evaluación.

**Crónica de Grupo:** Es considerada el instrumento básico documental en SSG, ya que permite percibir al grupo como un todo, a cada miembro individualizado, y al ASG, así como el proceso y la dinámica operada y planear el cometido del ASG y del grupo para lograr las metas previstas, sobre la base de un diagnóstico y un tratamiento. Las partes de una crónica son el encabezamiento, el relato cronológico, la interpretación y el plan de acción.

**Informe de Proceso:** Consiste en una breve historia del grupo hasta el momento en que se solicita el informe, señalándose: número de miembros con que se comenzó y actual; institución, motivación realizada; actividades, estructura, roles, sistemas de control; dinámica producida, etapa del proceso al que se ha llegado; desempeño del AS y tarea que falta realizar hasta alcanzar la meta propuesta por el profesional. Consideramos conveniente realizarlo dos veces por año como mínimo, ya que es un valioso instrumento para evaluar la acción realizada.

**Informe de Supervisión:** Es el que se realiza al término de cada supervisión individual o grupal, constando de objetivos, el proceso de la reunión y conclusiones, debiendo ser redactado por supervisor y supervisado como consecuencia de una mutua y recíproca tarea de elaboración y de aprendizaje.

**Informe de Evaluación:** Es el que realizan supervisor y supervisado para evaluar el

- Lluvia de Ideas
- Rapport
- Metáforas
- Feedback
- Intuición
- La Rueda de la Vida
- La Rueda Profesional
- Listado de Valores
- Cuentos y Fábulas
- Autonarrativas

desempeño profesional de este último, debiendo efectuarse cuatrimestralmente y sin perjuicio de las evaluaciones orales realizadas en el acto de supervisión. Permite seleccionar alumnos y personal, distribuir tareas, mejorar la calidad de los servicios, perfeccionar al supervisor y supervisado, los sistemas de promoción y esencialmente enriquecer a las partes actuantes.

### **Caja De Herramientas e Instrumentos del Trabajo Social con Grupos**

Del mismo modo así como se tiene un corpus teórico y metodológico, también se tiene un Marco instrumental específico, que bien puede ser útil en la implementación de la técnica y aplicarse en los procedimientos del Trabajo Social con Grupos en el desarrollo de las actividades,

los instrumentos que componen la Caja de Herramientas o marco instrumental son:

- El Diario de Campo
- Los Expedientes
- Registros
- Manuales de Procedimientos
- Informe de Entrevista
- Actas de Reunión
- Formato de Informe Social
- Plan de Trabajo para organizar un Taller
- Informe de Diagnóstico
- Hojas de Observación
- Cuestionarios
- Actas de Reunión y de Sesión
- Informe de Avance Grupal
- Ficha Social
- Genograma
- Cuaderno de Notas
- Bitácora de Trabajo
- Minuta de Reunión
- Reportes
- Guía de Entrevistas
- Encuesta
- Fichas Técnicas
- Cronogramas
- Cuadros Sinópticos
- Listados
- Ayudas Didácticas

de Evaluación  
de Grupos

- Plan de  
Actividades

**Tabla 2. Consolidado entrevistas y subcategorías de análisis**

Subcategorías de Análisis	Consolidado de las Entrevistas
<b>Concepto</b>	<p>Al indagar sobre el concepto en sí a los profesionales de Trabajo Social entrevistados; estos expresan sus puntos de vista y criterio, desde el tipo de escuela en la que se formaron y acreditaron como Coach, en este caso la Escuela Ontológica; donde la figura del Coach es más una especie de acompañante en el descubrimiento de su ser, que potencia al ser humano en sus miedos y limitaciones, que un entrenador que intuitivamente escribió un libro que dio origen como tal al Coaching, con una teoría propia, desde la filología del lenguaje, y las de tipo organizacional propias de las teorías administrativas.</p>
<b>Referentes</b>	<p>Tomando como referencia las entrevistas realizadas y los valiosos aportes, ambas entrevistadas coinciden que el referente principal en su escuela de formación y certificación en Coaching Ontológico es Julio Olalla, quien fue el cofundador con Rafael Echeverría de dicha Escuela enfocada en el ser. Cabe señalar que esta se dividió dando origen a New Field Network enfocada en el ser, y New Field Consulting dirigida más a lo organizacional.</p> <p>Maria Dolly Ramirez una de las Trabajadoras Sociales entrevistadas, Coach Ontológica con énfasis en genealogía, quien justamente escribió en el presente año (2020) un libro llamado “El Regalo que Eres, Un Camino Para tu Transformación” en el cual se pueden encontrar muchas herramientas de vida, para poder sanar la historia familiar, las heridas que se traen desde la niñez, poder cambiar y transformarse.</p> <p>Luis Gaviria de Medellín es otro referente sugerido, ranqueado en Coaching, para el contexto local y Fundador de una escuela que se llama Neurociencia y Coaching. Fernando Sáenz, otro referente importante de Coaching es creador de Desafío Coaching, un programa que reúne a miles de Coach en el mundo, con conferencias cada año.</p>



## Valores y principios

Se puede evidenciar que las entrevistadas proyectan y transmiten ese sentido ético en sus respuestas, afirmando que se debe ser coherente, dar buena impresión, respeto por el otro, representar autoridad moral, aprender a escuchar sin hacer juicios, a observarte, respetar tu historia, respetar tu tiempo, hacer contención, y ser irreverente gentilmente, para acercarse de una manera más humana, como una forma de ver el mundo, con maestros que te acompañan, y poder entender esas cosas de la vida cuando no tienes catálogo o manual de vida.

## Proceso metodológico

Esta subcategoría surge del interés por conocer la dinámica interventiva que el Trabajo Social realiza implementando técnicas de Coaching en su ejercicio profesional, tomando como muestra las profesionales entrevistadas, con el propósito de distinguir sus posturas metodológicas en su discurso con respecto al Trabajo Social con Grupos y como lo complementan con su formación en Coaching (Coaching Ontológico) llevado a la práctica. Conforme a lo anterior su postura metodológica se enfoca en el ser a través de la toma de conciencia y la generación de cambios, como un proceso conversacional y de acompañamiento en el cual la capacidad de escucha se constituye en una herramienta fundamental, lo que se denomina Rapport, es decir estar en sintonía desde la mutua confianza y comunicación. (Capacidades de Escucha y Comunicación), y realizar contención si el sujeto o los sujetos se desbordan en emocionalidad. La observación es otra herramienta fundamental al aplicar técnicas de Coaching, un coach observa permanentemente al Coachee y usa irreverencia gentil como una forma de cuestionar la coherencia, el modo de pensar y de actuar del Coachee, con el objetivo de explorar y llevarlo a darse cuenta de barreras que no había visto hasta entonces. Le hace visible lo invisible y lo acompaña a generar cambios que lo lleven a obtener resultados y a modificar su comportamiento.

Un punto clave es que a diferencia del Trabajo Social con Grupos el proceso de Coaching Ontológico no exige diagnósticos, porque juntos (Coach y Coachee) se encuentra el problema que exige la intervención, se va al ritmo del grupo a diferencia de Trabajo Social que es de mucho activismo, porque son conversaciones, donde se establecen acuerdos, compromisos, y aprendizajes que se traducen en acciones transformadoras y significativas cuando hay tareas, es muy reflexivo.

De acuerdo a lo anterior la práctica del Coaching grupal es muy similar a la práctica del Trabajo Social de Grupo, hay un objetivo por el cual se determina una sesión, en algunos casos es similar a un taller pero donde

viene la diferencia, en que el Coaching es constructivo, y construye mucho a través de la conversación, un ejemplo es en las organizaciones donde se requiere que se trabaje en el tema de comunicación porque han tenido problemas en ese sentido y orientación al logro porque requiere mayor cumplimiento de objetivos, o cualquier otro tema, lo que pasa en la sesión es una construcción a través de la conversación, cual es el rol del coach, que no es terapeuta, que no es consejero, que es un facilitador para una conversación.

El lugar de intervención se constituye en un espacio sagrado, personal, totalmente privado, en donde en ningún momento el sujeto o los sujetos van a ser juzgados. En esta parte del proceso metodológico lo que se denomina en Psicología y en Trabajo Social encuadre en Coaching se denomina momentos, y lo que se entiende como situación problemática, en Coaching se denominan quiebres.

En un segundo momento el Coach debe dar razones de su rol dejando en claro la confidencialidad de las inquietudes que surjan dentro de una sesión, y pasar al desarrollo de la misma. En un último momento, es importante para la práctica del Coaching, que el coach se dé cuenta de cómo se va su coachee, en términos de cuidado de la persona, y se da el cierre. En palabras de una de las entrevistadas; hay sesiones muy complicadas, muy fuertes y otras digamos que normales, en términos de que se puede salir muy movida, en ese cierre final.

### **Enfoques de intervención**

De acuerdo a lo expresado por las entrevistadas en cuanto a este componente y subcategoría de análisis, su enfoque de intervención es ontológico en el trabajo individual y grupal. En Trabajo Social de Grupos hay un enfoque más de orientación y educación, y en Coaching hay un enfoque de intervención a nivel de expectativa humana y de comportamiento. Aplicar el enfoque de Coaching Ontológico da la posibilidad de intervenir con el ser humano de una manera más profunda que el trabajador social, desde donde se forma para trabajo con grupos.

### **Técnicas**

Una de las Trabajadoras Sociales entrevistadas recomienda tres técnicas que aplica en su labor como Coach; la Escritura Automática, la Silla Vacía una técnica muy gestalt utilizada por psicólogos, y Actos simbólicos. Esta última es una especie de catarsis donde el síntoma que es el miedo, se extrae y se nombra como un ente externo con un símbolo, lo cual es muy poderoso. Recomienda a Elizabeth Horowitz como el referente en cuanto a esta técnica.

La Silla Vacía es una técnica muy gestalt, utilizada por psicólogos, la escritura automática se puede trabajar en grupos, y consiste en escribir sin filtro en una hoja en blanco todo lo que quiero perdonarle a esa persona que

se tiene atrás, señala que se debe tener mucha experticia, y cualquiera no lo puede hacer porque se pueden desbordar en emocionalidad, y si no se sabe contener es muy peligroso.

Por su parte la segunda entrevistada en su área laboral (Gerencia y Desarrollo Laboral) manifiesta que ha implementado la técnica de conversación en coaching, donde la pregunta es el elemento central para ayudar a la persona a darse cuenta, lo que le ha servido muchísimo. En cuanto al trabajo en grupo, ha utilizado técnicas para desarrollar competencias comunicacionales principalmente y de orientación al logro de la compañía.

Señala que un coach está al servicio del aprendizaje de un coachee, por tanto no está ni arriba ni abajo, está en un mismo lugar, en un mismo espacio, no enseñan sugieren prácticas. Los ejercicios de cuerpo también son importantes en el trabajo con grupos.

## **Herramientas e instrumentos**

Las Trabajadoras Sociales mencionan algunos instrumentos que les han sido útiles en sus procedimientos de intervención estos son; Plan de Desarrollo Individual y Grupal, Estructura de una sesión de Coaching, el Semáforo, formatos para talleres y dinámicas grupales. Así mismo destacan de su formación académica los aprendizajes donde manifiestan combinar elementos técnico-operativos en sus prácticas profesionales.

Un trabajador social de Grupos se forma en técnicas, métodos e instrumentos, pero no es proceso sistemático, o sea a ti te dan dos o tres semestres para recibir Trabajo social de grupos, pero no por eso tú eres capaz de hacer coaching. Si tienes unos elementos metodológicos del trabajo social con grupos que te sirven pero no es absolutamente necesario, un buen coach no tiene que ser trabajador social.

Al indagar acerca del componente estratégico-metodológico en el proceso de entrevistas, se pudo identificar aspectos muy valiosos para la investigación relacionados con la dimensión técnico-instrumental del Método Coaching.

A nivel estratégico y metodológico en Coaching una de las entrevistadas describe en su práctica que tipo de procedimientos, técnicas y herramientas utiliza. Cuando se hace trabajo con grupo se parte de un contexto, y el contexto es generar distinciones, para trabajar desde el observador. El Coach habla desde una distinción desde el observador, experimenta la realidad, y hace que el coachee experimente el observador desde su corporalidad, experimente su emocionalidad y su lenguaje, identifica si se vive en una emoción de frustración.

Como Coach trata de hacerse visiones cuando realiza procesos, y seguimientos. Cuando llegan a sus sesiones les proporciona un instrumento metodológico denominado el Semáforo, el cual trae muy buenos resultados. Expresa que en Coaching se descubren muchas cosas, ya sea a nivel grupal

## Estrategias metodológicas

o individual, se quiere trabajar en seguridad para hablar bien en público, le hace seguimiento, se va llevando un registro a sus coachees, escribe un testimonio con las inquietudes de cada persona, se buscan unos objetivos muy generales, se realiza un plan de acción, se hace irreverencia gentil, se hacen interpretaciones, se trabaja con situaciones presentes, en definitiva se tiene unos objetivos y unas metodologías claras y definidas.

Menciona en el caso de una empresa llamada Conciudadanía, la cual tenía muchas dificultades en el ambiente laboral, establecieron como propósito mejorar y fortalecer desde la gestión el trabajo en equipo, la comunicación y la escucha, mejorar las relaciones interpersonales, como estrategia en Coaching se propuso que los miembros de la empresa participen de las sesiones leyeran un libro de 50 páginas llamado la Armadura Oxidada, con el objeto de sensibilizar y sintonizarlos en base a las reflexiones que surgen de la lectura.

Hace una aclaración en cuanto a conceptos, se denomina quiebre a la situación problema, el cual tiene una connotación negativa de salir de la transparencia en la que se está, no es visto como un problema porque siempre tiene una solución, se hace diagnóstico como una condición dirigida por el Trabajador Social, en coaching son conversaciones.

Por su parte la segunda Trabajadora Social entrevistada en la línea de recursos humanos, afirma que el Coaching es profundamente útil porque te facilita un nivel de acompañamiento y de desarrollo en los procesos humanos a las personas que trabajan en una compañía. Como herramienta metodológica y el cambio organizacional dice que el Coaching es un recurso de los más modernos y actuales que hay en este momento en el mundo. (Innovación metodológica). Las empresas aplican Coaching para cambiar aspectos de su cultura organizacional y potenciar así el recurso humano, cambios que se requieren para facilitar procesos organizacionales; trabajo en equipo, comunicación, solución de conflictos y ese tipo de cosas.

Destaca que especialmente el Coaching Ontológico, se puede aplicar a cualquier contexto, porque tiene que ver con la relación, el crecimiento, el desarrollo del ser humano, aplica a nivel deportivo, a nivel organizacional, y desde Trabajo Social con Grupo a una población objetivo ya sea a nivel comunitario, familia y diferentes tipos de grupos.

Un recurso estratégico son los temas de relajación, de contacto con el cuerpo que pone en práctica en sus sesiones de Coaching, normalmente en una sesión grupal se inicia con un contacto muy profundo a nivel de cuerpo para conectar a la persona con el aquí y el ahora. Manifiesta ser muy ecléctica al tomar y combinar elementos técnico-operativos de Trabajo Social y del Método Coaching.

Plantea que la técnica en Coaching va muy ligada a lo que la persona trae a la sesión. Agrega que la práctica del trabajo social en cuanto a tratamiento, es de llevar mucho el conocimiento para ayudar, el Coaching no tiene esa filosofía y no parte de ahí, lo metodológico es muy distinto.

Las Trabajadoras Sociales entrevistadas cuentan desde su experiencia como ha sido su trayectoria y desarrollo profesional en las diferentes áreas donde han ejercido su labor. Ambas comentan que se han desempeñado en el sector privado en las áreas de bienestar social y gestión humana.

### **Rol del trabajo social**

En la primera entrevista la Trabajadora Social relata cómo su trayectoria ha tenido varios giros significativos. Primero al pertenecer a una importante y reconocida empresa en el sector privado realizando funciones de selección y evaluación de personal en el área de gestión humana; para luego independizarse y aventurarse a trabajar como independiente, cuando según ella, no había en ese entonces trabajadores sociales independientes.

Estaba muy de moda hacer visitas domiciliarias para los procesos de selección para conocer la dinámica familiar. Es así como fundó su propia empresa de talento humano, para luego volver al sector privado después de siete años, en otra reconocida empresa en Desarrollo Social y Responsabilidad Social implementando muy buenos programas en dicha empresa, alternando con la docencia. Luego de siete años decide renunciar y salir de su zona de confort para formarse en Coaching, y enfatiza que para ser coach hay que estudiar mucho.

Por su parte en la segunda entrevista, la Trabajadora Social pertenece a una empresa minera en Antioquia en el área de Gerencia. Relata cómo al implementar metodología de Coaching en su campo profesional, primero se presenta como Trabajadora Social y luego se presenta como Coach. Afirma en cuanto a su formación en Coaching, que la gran mayoría de quienes requieren la certificación no están relacionados con la docencia y con carreras de las Ciencias Sociales y Humanas, por cuanto son muy diversas las profesiones, tales como; arquitectos, administradores, abogados, deportistas, y toda clase de profesiones, y menciona el caso de alguien que en ese entonces era el Fiscal Anticorrupción del Perú. Resalta que el Coaching deja muchas experiencias significativas.

En relación al objeto de intervención en la primera entrevista, la Trabajadora Social afirma que en el Trabajo Social no nos enseñan a manejar el mundo emocional, eso es clave en el sentido del Ser Humano. A nosotros no nos entrenan para escuchar, un trabajador Social tiene que tener la capacidad de escuchar, oímos pero no escuchamos, la escucha es un

### **Objeto de intervención**

fenómeno muy complejo. Ella creía que su interés para hacer Coaching es para ayudar a otros, y fue al revés, cuando ella hizo Coaching se dio cuenta que para ayudar a otro, tenía primero que ayudarse ella.

Un Trabajador de grupos se forma en técnicas, métodos e instrumentos, pero no es un proceso sistemático, a sea a ti te dan dos o tres meses para recibir trabajo Social con Grupos, pero no por eso tu eres capaz de hacer Coaching. Si se tienen unos elementos metodológicos de Trabajo Social con Grupos que sirven pero no por eso tú eres capaz de ser Coaching.

Si tienes unos elementos metodológicos de Trabajo Social con Grupos te sirve pero no es absolutamente necesario, un buen coach no tiene que ser trabajador social. Se denomina quiebre a la situación problema, porque el problema tiene una connotación negativa, el quiebre tiene una connotación de salir de la transparencia en la que estoy viviendo no es un problema, siempre tiene solución, se hace diagnóstico como una condición dirigida por el Trabajador Social, aquí son conversaciones.

La segunda Trabajadora Social entrevistada indica, que el objeto de intervención y el rol, están muy relacionados con aportar elementos a un grupo que le permita a las persona lograr ciertas cosas con las que llegan a esos grupos. Cuenta que hay un nivel muy similar de afinidad, en términos de objeto buscamos lo mismo, aportarle al ser humano desde la intervención como grupo, herramientas que le permitan resolver las inquietudes con las que la persona llega a un grupo, cierto, ya desde lo metodológico si hay grandes diferencias.

---

**Nota.** La tabla 2 y 3 representan el consolidado de las entrevistas realizadas a las Trabajadoras Sociales certificadas en Coaching de acuerdo a las subcategorías de análisis y las subcategorías emergentes. El contenido de la información transcrita de las entrevistas se encuentra en la sección de anexos de la investigación.

**Tabla 3: Consolidado de entrevistas y subcategorías emergentes**

<b>Subcategorías Emergentes</b>	<b>Consolidado de las Entrevistas</b>
<b>Motivaciones personales y profesionales</b>	<p>La primer entrevistada relata como hace 10 años se retó a profundizar en su autoconocimiento, por eso hace 10 años se retiró del Country Club. Su vida se desarrollaba de manera estable, tranquila y exitosa, sin embargo afirma haber estado en zona de confort. Su motivación es esa, profundizar, conocer y poder ayudar en acompañar a otros en sus procesos, en el acompañamiento de personas y de organizaciones en sus procesos de aprendizaje, sanación, cambio y transformación</p> <p>En su libro “El Regalo que Eres un Camino para tu Transformación”, en ellas hay toda una caja de herramientas, de las cuales a las personas que han seguido el proceso les ha servido mucho.</p> <p>Por su parte la segunda entrevistada menciona que conoció el coaching a raíz de unos temas que le ofrecieron en unos talleres, y desde ahí se fue encarretando, vio que era muy buen complemento en términos personales y en términos de su Proyecto de Vida, e hizo la certificación. Señala haber estado mucho en la línea de recursos humanos, incluso el coaching tiene toda una línea de desarrollo a nivel organizacional, hay certificaciones en coaching a nivel organizacional</p>
<b>Fuentes de información</b>	<p>Con respecto a las respuestas de las entrevistadas se puede deducir que el proceso formativo y de actualización comprende una doble vía entre intervención y autoconocimiento, por lo que deben estar en permanente proceso de autoformación por medio de un maestro o coach personal que les proporciona su escuela de formación.</p> <p>Para dar respuesta a la pregunta de investigación, en relación a la dos categorías de análisis y a las técnicas aplicadas en el proceso de recolección de información de la investigación, se puede evidenciar que el uso de las plataformas digitales e informáticas es un medio eficaz y efectivo para el acceso a información especializada, en las cuales se consultó material bibliográfico en bibliotecas virtuales con dicho contenido , motores de búsqueda, las páginas y blogs de los principales referentes y asociaciones vinculadas, material audiovisual como documentales, tutoriales, y canales de Youtube relacionados con el tema de investigación.</p> <p>Ambas entrevistadas coinciden en afirmar que el proceso de aprendizaje es continuo y permanente, por lo que deben recurrir principalmente a plataformas informáticas con acceso a talleres, seminarios y conferencias</p>

en las páginas de las asociaciones oficiales de Coaching, o la misma escuela de formación que pertenecen, en este caso es New Field Network o dependiendo de la línea en la que esté.

### **Coaching ontológico**

Con respecto a las respuestas de las Trabajadoras Sociales entrevistadas, manifestaron que eligieron la línea o escuela de Coaching Ontológico, a pesar de estar en el ámbito laboral, trabajando con organizaciones empresariales.

Ambas coinciden en sugerir el enfoque ontológico de intervención para el Trabajo Social con Grupos debido a que las teorías organizacionales van a un nivel más específico. Recomiendan la Teoría del Lenguaje que ofrece el Coaching Ontológico debido a que contiene una metodología que abarca tres pilares fundadores cuerpo, mente, y emoción, con un discurso más amplio, que puede aplicarse a cualquier campo de actuación

En síntesis el Coaching Ontológico, es un proceso conversacional, es a través de la conversación que se descubre, por medio de preguntas movilizadoras que se lleva a la reflexión, desaprender para aprender, y darse cuenta de las barreras ontológicas que se tiene en el ser, y saber cuánto ego habita en cada uno de nosotros.

### **Modelo de gestión interventiva**

El Modelo de Gestión Interventiva es una aproximación y primera fase, a consolidar desde el Trabajo Social una línea estratégica de intervención aplicada a las dinámicas y contextos del trabajo con grupos en las diferentes líneas de acción, como aporte al Perfil Profesional del Trabajo Social especialmente con grupos orientados al crecimiento y desarrollo. Dicho desarrollo entendido desde una perspectiva integral y multipropósito, no solo a nivel académico, profesional, sino también a nivel personal, humano, y ontológico.

Conforme a lo anterior, dicho Modelo va dirigido a potenciar competencias, capacidades, y destrezas, así como cualidades y actitudes en cuanto al autoconocimiento a nivel personal, fortaleciendo la coherencia entre valores humanos, sociales, personales y ético-profesionales, aplicando técnicas y metodologías del Método Coaching desde las diferentes Líneas de Acción del Trabajo Social especialmente la Línea de Trabajo Social e Intervención Social y la Línea de Gerencia Social.

Con esta aproximación metodológica es posible, que en un breve periodo de tiempo, se pueda ver algunos estudios o aplicaciones al Trabajo Social a nivel local, que bien pueden aplicarse a la Intervención Social y al trabajo con grupos. De su aplicación, calidad en la formación y puesta en práctica, podrán ver la luz teorías y artículos que aporten nuevos contenidos, experiencias y resultados al respecto.



### **Coaching como competencia profesional**

La primer entrevistada menciona que en la universidad en calidad de docente durante muchos años, insistió mucho que los estudiantes de trabajo social deberían pasar por un proceso transversal de conocimiento interior, transversalizar todo el proceso formativo de un trabajador social, para que se descubran, se conozcan, se analicen en cuanto a sus prejuicios, ser impecable, a cumplir sus promesas, a conocer su cuerpo y sus emociones.

### **Campos de actuación**

Para fines e intereses de la presente investigación es importante identificar y definir la Red de instituciones, proyectos, organizaciones, y grupos relacionados con el mundo del Coaching a nivel local, regional e internacional como aporte al quehacer profesional. Como punto de partida se toma el proceso de entrevistas para iniciar dicho proceso.

La primera entrevistada da a conocer su portafolio de organizaciones en las cuales ejerce su profesión, y su rol como Coach. Por su parte la segunda entrevistada menciona la Escuela Chilena Ontológica, a Newfield como el centro de formación y acreditación en Coaching Ontológico, la credencial Associate Certified Coach de la ICF.

### **Certificaciones y actualizaciones**

Para la presente investigación es importante identificar los procesos de certificación, formación y acreditación en Coaching. La primera entrevistada manifiesta ser egresada de New Field, y afirma que hay muchas escuelas de Coaching y que no todo el que estudia Coaching se certifica, porque ellos no certifican a cualquiera, y que hay que tener las competencias para poderse certificar. Ellos tienen que hacer un esfuerzo de tres meses, porque para certificarte tienes que pasar por muchas pruebas y una es hacer Coaching siendo Observado, para comprobar el desempeño, si se hizo irreverencia gentil, o si el Coach observado se casa con su interpretación.

Declara que es algo super asustador, no es sencillo, y no todo el que estudia Coaching se certifica, porque ellos no certifican a cualquiera, hay que tener las competencias para certificarse. En el proceso de formación llega un momento que dicen quienes se certifican y quienes no, es lo más estresante del mundo. Toda la formación la trabajan en grupos, su grupo era de ocho integrantes donde dos no se certificaron y debieron hacer un refuerzo de tres meses, porque para certificarse hay que pasar por muchas pruebas, y una de ellas es hacer Coaching Observado.

Dicho procedimiento consiste en conseguir a alguien a la cual se le coaching, y su coach Coach a través de una cámara desde Chile observa el desarrollo de actividad. Indica que alguien que hace un curso en quince días no puede ser coach.

Por su parte en la segunda entrevista la Trabajadora Social considera que el proceso depende de las escuelas de formación, por ejemplo en lo ontológico se puede hacer una profundización, aprender a llegar a niveles más profundos de intervención con las personas. También tiene que ver con las horas de coaching que se hayan hecho, ya no las escuelas sino las asociaciones de Coaching internacional.

Manifiesta haber obtenido su certificación con New Field Network que es la Escuela Chilena, la cual pertenece a todas las asociaciones de Coaching internacionales, como la ACC (Associate Certified Coaching)

En la formación Ontológica se desarrollan competencias en seminarios de un fin de semana, que no deben ser confundidas con la certificación a nivel general. Expresa que el coaching lo han vuelto como una moda, y por eso hay Coaching Nutricional y coaching de Crochet.

Algo que vale la pena mencionar son los niveles en la formación en Coaching, el nivel inicial certificación normal, la certificación Junior, y la certificación como Máster Coach

### **Análisis e Interpretación de Resultados**

Parte de la labor e intención de este informe investigativo es poner en común la terminología y conceptos técnico-operativos, para dar respuesta a la pregunta de investigación, de manera que se puedan identificar las Relaciones Metodológicas y los Aportes del Método Coaching al Trabajo Social con Grupos. Del mismo modo dar cuenta del proceso investigativo que posibilita alcanzar los objetivos propuestos en cuanto a nivel de conocimientos teóricos, conceptuales y metodológicos de proceso, técnicas, enfoques, estrategias, procedimientos e instrumentos, así como el reconocimiento de la utilidad del Coaching en el marco del Trabajo Social con Grupos como competencia profesional y aporte general al perfil del Trabajador Social.

#### ***El entramado de las relaciones teóricas y epistemológicas, nuevos paradigmas que responden a las exigencias del mundo actual***

En cuanto a la fundamentación teórica, el Método Coaching al igual que el Trabajo Social con Grupos comparten rasgos comunes en cuanto a los aportes de la Psicología Grupal como rama que pertenece a la Psicología Social, “esta se encarga de estudiar como los pensamientos, sentimientos, y comportamientos de las personas son influenciados por la

presencia real, imaginada o implicada de otros sujetos, y explica el comportamiento humano como resultado de la interacción de estados mentales y situaciones inmediatas e intenta descubrir las normas por las que se rige la convivencia.”(Leal. 2012, pág.27)

En relación a lo anterior la mayoría de las técnicas del Coaching son Psicológicas, esto no quiere decir que el Coach tenga que ser obligatoriamente Psicólogo, de hecho la gran mayoría de profesionales que se certifican en Coaching no pertenecen a una profesión de las Ciencias Sociales. Su corpus teórico y metodológico está basado en otras teorías que no tiene base científica, las cuales son producto del empirismo, es decir de la experiencia, y de otro tipo de saberes; literatura sobre desarrollo personal, manuales de autoayuda, terapias alternativas, Network y Redes de Mercado.

Continuando con la Fundamentación teórica y los Aportes de las Ciencias Sociales, desde la Sociología surge “la Teoría de las Emociones” y “la Teoría Relacional”. Dichas teorías permiten comprender lo que Castillo (2013) denomina: la Nueva Experiencia Vital Postmoderna del siglo XXI, en donde la brecha social ha adquirido el carácter de cotidianidad en la cual ninguno está excluido del cambio social consecuente, con sinergias que atraviesan toda la estructura de manera multidimensional, dando origen a nueva estructura socio-emocional y a nuevas interconexiones en la manera de relacionarse.

“La Teoría Relacional”, sostiene que el cambio social consiste en la emergencia de realidades sociales cuyo motor son los individuos o colectivos que se encuentran relacionados entre sí en un contexto determinado. Desde esta perspectiva, comprender, significa relacionarse con todo lo que tal relación social comporta y representa, como una nueva perspectiva de interpretar la realidad, al otro, a los beneficiarios de la acción social, a la comunidad, y a las instituciones.

Siguiendo a Castillo (2013) para comprender el cambio social, es importante que el observador se auto-observe. Observarse a uno mismo y observarse a través del otro, tener una visión objetiva implica ser conscientes de que somos observados. Intentar comprender el cambio social, significa intentar captar la íntima relacionalidad de lo social, el análisis social no puede distinguirse de cuestiones relativas a quien actúa; y quien actúa está dentro y fuera del sistema social. La Teoría Relacional acentúa y pone el énfasis en que la realidad que se observa, es una realidad real exterior al observador, no virtual, pensada en la mente del sistema observador-observado.

En este sentido los modelos relacionales que se aprenden en el ámbito laboral, también son llevados a la vida diaria familiar, donde hay un proceso de retroalimentación. Las dinámicas grupales permiten reproducir situaciones reales de conflicto, de interacción, o de competición por el poder, y trabajar en las habilidades relacionales para ser capaces de gestionar mejor las dinámicas grupales en las que el Trabajador Social de grupos se ve inmerso.

De igual forma Castillo (2013) destaca “la Teoría de la Sociología de las Emociones” a la hora de comprender, identificar, analizar y contextualizar las intervenciones sociales en concordancia con el cambio y contraste que supone innovación y pasado, tradición y modernidad. “Por tanto, sería imposible entender la posmodernidad si se observa como un hecho individual y no como un proceso global donde se tengan en cuenta la interacción entre tradición, modernidad y posmodernidad. La nueva síntesis posmoderna revela una nueva estructura socioemocional, donde las tres emociones estructurales son la alegría, la ansiedad y la nostalgia, ello permite contextualizar las intervenciones sociales y grupales.” pág.6

En relación a complementar la fundamentación teórica, los enfoques epistemológicos direccionan el enfoque en correspondencia con el contexto, desde el cual se conceptúa el problema objeto de intervención, el tipo de interacción, pues los métodos y las técnicas tienen razón de ser en virtud de la teoría o paradigma en el que se inscriben.

Desde una visión epistemológica el Funcionalismo es el paradigma en el cual se fundamenta el Método Coaching, ya que la sociedad es vista como una unidad analítica, en donde se establece una conducta, la forma de interactuar entre los actores y la acción humana como objeto de conocimiento.”(Gamboa, 2016, pág.16) Igualmente, se revelan tres enfoques fundamentales acorde con la corriente o tipo de escuela de Coaching: El enfoque Cognitivo-Conductual propio de la Escuela Europea o Humanista, El Enfoque Ontológico de la Escuela Ontológica, y El Enfoque Cognitivo-Estratégico de la Escuela Norteamericana.

En la actualidad todavía se concibe la intervención desde el Trabajo Social con Grupos con enfoques funcionalistas y estructuralistas en algunas de sus prácticas. Sin embargo desde la academia, actualmente se desarrollan teorías y se promueve una concepción del Trabajo Social, a partir de los paradigmas: Materialismo Histórico Dialéctico y Crítico Intercultural Decolonial, los cuales centran su mirada crítica y reivindicativa en la mercantilización de las subjetividades y las identidades, los procesos ideológicos culturales, el eurocentrismo, la interculturalidad, entre otros temas.

En este sentido para Dussel (2005) “la interculturalidad reside en su consideración de expresión de la pluralidad orientada a la no discriminación, donde se reconoce tanto la existencia como el derecho a esta pluralidad. Supone un aprendizaje hacia el entendimiento, el aprecio y la valoración de los aspectos únicos de las culturas diferentes. Se pretende enseñar que ser diferente no implica ser menos.” pág.22 La experiencia de la situación de exclusión social y de la vulnerabilidad estructural no puede afrontarse solo con prestaciones o servicios. Demanda un proceso de recuperación, de empoderamiento, que parte de las capacidades intrínsecas de los sujetos, pero que también parte de cómo recuperarlas siendo seres sociales, y la sociabilidad remite de nuevo a la importancia de las dinámicas grupales.

En este sentido y palabras de Quijano (2014)“La cultura supone la culminación de los valores, creencias, costumbres y normas que las personas han aprendido, normalmente en el contexto de su familia y comunidad.se construye sobre la gran riqueza heredada de generaciones, desde su identidad étnica y cultural, materializada en formas de expresión, rituales, lengua, celebraciones, música, comida y las formas propias de vinculación afectiva con los otros, en definitiva, son elementos que se derivan de la fuerza de una historia común formada en el tiempo”. pág.41

El punto de partida del Trabajo Social con Grupos suele ser la identificación de las necesidades del grupo como unidad, y de cada uno de sus miembros sin obstaculizar el derecho legítimo de los miembros del grupo a sus identidades diversas y sus necesidades, lo que perjudica el acceso a sus fuentes de poder y en consecuencia, se provoca su empobrecimiento y pérdida de identidad. En este sentido una necesidad es aquello que es necesario para una persona o sistema social para funcionar con expectativas razonables en una determinada situación. Existen necesidades a nivel individual, interpersonal y comunitario o político, y todas están interconectadas.

Al igual que la profesión de Trabajo Social con Grupos, el Método Coaching tiene una perspectiva integral y sistémica, una mirada integradora y holística. La metodología del Coaching fortalece la intervención social en cualquier ámbito del Trabajo Social, favoreciendo el acompañamiento con técnicas y herramientas para que la persona construya una vida plena y autónoma en la medida de sus posibilidades, alineada y en coherencia con su forma de pensar, de ser, de sentir y de actuar, para alcanzar el bienestar a nivel social, personal, laboral o

profesional, lo que supone tomar conciencia de todas estas áreas siendo el centro la persona en su relación consigo misma y con los demás.

El Coaching es un entrenamiento acompañado y confidencial en donde una persona (Coach) acompaña a otra (Coachee) a pasar de una situación actual a otra deseada, con una metodología concreta y con diversas herramientas. Es un aprendizaje único, personal, y transformacional que posibilita la búsqueda y el reencuentro de los recursos personales y capacidades a través de la toma de consciencia, para poder hacer frente a las situaciones de dificultad, de crisis, y de bloqueo, facilitando el desarrollo potencial y transformacional del sujeto y del grupo. Todo ello enmarcado en un contexto de escucha, compromiso y responsabilidad en donde las conversaciones y la reflexión juegan un papel importante.

En relación al Trabajo Social con Grupos ya no se parte de las carencias, déficit o necesidades de los sujetos, sino de sus fortalezas, cualidades y competencias que merecen ser potencializadas, se trata de experimentar mediante el trabajo con grupos los límites de nuestro modelo con grupos de relación con los demás y con nosotros mismos, transformando y mejorando en la medida de lo posible, para ello, se debe explorar el potencial emancipador de las propias capacidades personales y competencias profesionales.

En la actualidad el sentido de intervención en el Trabajo Social con Grupos parte de las fortalezas y capacidades personales de los sujetos, como el punto de partida a medida que los miembros del grupo tienen acceso a su empoderamiento y a desarrollar los satisfactores que cubren sus necesidades, así sus elecciones están más orientadas a dar sentido a los objetivos que han decidido para sus vidas. A diferencia de concepciones más tecnocráticas y funcionalistas de “atender las problemáticas y consecuencias que interfieren con el funcionamiento saludable en una red de relaciones integrados a un sistema de elementos, hechos, situaciones y condiciones, dados en un tiempo, espacio y circunstancias concretas que componen dicha red.” (Kisnerman, 1978, pág.57)

En este sentido, para Velasco (2015) construir sobre fortalezas supone movilizar los talentos, conocimientos, capacidades y recursos al servicio de la consecución de sus objetivos, de forma que los sujetos alcancen lo que ellos consideren como una mayor calidad de vida. Tres tipos de acciones se muestran relevantes en la búsqueda de las fortalezas; sintonizar al máximo las habilidades de observación con la dinámica, observar antes del primer intercambio verbal y

escuchar activamente las historias que cuentan los individuos, sobre todo sus historias de supervivencia.

El Método Coaching difiere en este aspecto, ya que solo hace hincapié en la mejora, no se basa en los carencias o déficits del funcionamiento psicológico o el entorno social, sino más bien la mejora hacia el desarrollo personal y profesional con el fin de alcanzar el potencial último y la realización del usuario- coachee. La práctica del Coaching en el Trabajo Social con Grupos está guiada por una serie de propósitos de la profesión, Rehabilitación, Educativo, Correctivo, Socialización, Promocional, Terapéutico, Recreativo y de Tiempo libre, y Prevención para la anticipación de problemáticas.” Su visión es intervenir con estrategias efectivas para que la gente desafíe sus quiebres personales, familiares, educacionales y laborales, y así expandir el potencial a nivel de relaciones y mantener un equilibrio psico-emocional.”

En este aspecto el Coaching hace su aporte en desarrollar actitudes y aptitudes para generar nuevas ideas, para crear nuevas posibilidades, para descubrir nuevos significados, para encontrar nuevas conexiones, ya sea a nivel individual o grupal, que constituyen el eje de las aplicaciones tanto prácticas como teóricas, en cuanto a que favorece el cambio en la relación del sujeto consigo mismo, poniendo de relieve la lógica relacional en la que está inmerso, y experimentando en la propia interacción dentro del grupo una nueva forma de integrar los comportamientos propios y ajenos, afrontando el cambio, la comunicación y el conflicto desde una perspectiva equilibrada.

La aportación que ofrece el Coaching ante una demanda de ayuda del usuario o coachee de cualquier servicio, es focalizar, centrar la intervención en el objetivo a conseguir por el coachee-usuario y en cómo conseguirlo. Tal como afirma Canto & Mantilla (2009) Trabajando desde objetivo deseado, el coachee-usuario se fortalecerá, buscará en él recursos personales que lo reforzaran y empoderará a la hora de acometer la acción. El coachee-usuario conectará con sus valores y los alinearán con sus objetivos, al mismo tiempo que cuestionará algunas creencias y reforzará las positivas en el feedback recibido. pág.74 El plan de acción desde el proceso, se inicia trabajando en primer lugar este objetivo deseado, siendo necesario en esta primera fase su consolidación, para la toma de conciencia y compromiso del individuo en su propio proceso grupal.

### ***Elementos metodológicos y técnico-instrumentales, nuevas estrategias en el trabajo social con grupos***

Con el fin de posibilitar la comprensión teórica y metodológica del Trabajo Social con Grupos y el Método Coaching es importante unificar criterios en tanto que engloban toda la perspectiva operacional y teórica. En este sentido el Coaching es considerado como método y no como alguna otra designación conceptual, ya que para muchos actores y autores inmersos en el mundo del Coaching es concebido de diversas maneras; como disciplina, profesión, actividad, técnica, práctica, herramienta, proceso, sistema de desarrollo personal y profesional, metodología, moda o tendencia, sin encontrar un consenso en cuanto a su categorización o ubicación en el contexto de la práctica.

Los desarrollos metodológicos son un factor fundamental de la intervención profesional de Trabajo Social, en cuanto buena parte de su acción social ha permitido cuestionar, explicitar, desarrollar y validar aportes operativos para el trabajo profesional. Cabe señalar que en este apartado se aborda el concepto de Metodología con el objeto de unificar las diversas definiciones Técnico- Instrumentales, conforme a los componentes mencionados anteriormente, puesto que está orientada más hacia la esencia interventiva del Trabajo Social en la manera de hacer como proceso de intervención, que a la forma de conocer e investigar.

Conforme a lo anterior, y en palabras de Castillo (2013) poca producción escrita existe actualmente sobre su aplicación en el contexto de ayuda social frente a una gran diversidad de manuales, corrientes, enfoques, tipologías de Coaching, y un abanico de opiniones que oscilan entre sus adeptos y sus detractores. Desde la perspectiva del Trabajo Social con Grupos, “los Modelos de intervención, se entienden como esquemas de referencia que componen un conjunto de argumentos esenciales que determinan y delimitan lo más importante al referirse a una teoría, al introducirse en las ciencias sociales; se refieren a una función orientadora a partir de la realidad para construir conocimiento, que requiere de análisis y descripción del entorno donde se desenvuelve el sujeto, esto permite la intervención del Trabajador Social.” (Barreto & Benavidez, 2003, pág.38)

Según Velasco (2015) “Actualmente existen varios Modelos disponibles para el Trabajo Social con Grupos extraídos de la Psicología Grupal principalmente; Modelo López Peláez, Modelo Tuckman, Modelo Garland, Jones y Kolodny, Modelo de Northern and Kurland, y Modelo de Bales, los cuales ofrecen marcos de conocimientos para organizar las observaciones



propias acerca del grupo, sus características, los temas y las conductas principales de los miembros del grupo, estos presentan elementos comunes que estructuran la marcha de los grupos a través de sus etapas con independencia del modelo grupal desde el que se esté trabajando.”pág.16

Por su parte el Método Coaching presenta un importante abanico de metodologías o modelos bastante reconocidos en el medio, los cuales tienen un sustento teórico-metodológico considerable y versátil, dando origen a las técnicas de su mismo nombre. Estos se presentan de acuerdo a su importancia como de primer orden. En este sentido tal y como señala García (2015) “uno de los desafíos en el mundo del Coaching es la confusión terminológica y la necesidad de tener una definición precisa que permita identificar las similitudes y diferencias con otros Métodos de Ayuda de su misma naturaleza, a través de conversaciones, como el Mentoring (mentoría), el Empowerment (enseñanza y consultoría).” pág.48

En el marco del Método Coaching se destacan los modelos o metodologías ARROW, ACHIEVE, OUTCOMES, KAIZEN, CRA, GROW, “estas coinciden en destacar que en la mayoría predomina como punto de inicio la exploración del objetivo para después pasar a analizar la situación actual, cuando la lógica puede llevar a plantear el orden inverso. El motivo es que cuando se trabaja primero la realidad, suelen surgir los bloqueos que precisamente impiden alcanzar el objetivo, de forma que cuando se continúa con la siguiente etapa, la capacidad creativa viene ya sesgada por la etapa anterior, y la capacidad para generar opciones nuevas, retadoras y motivadoras es inferior. Indagar en la situación problema, por el contrario, situará a la persona en la eterna queja, la justificación y en la no acción.” (Castillo, 2013, pág.15)

Desde la óptica del Trabajo Social con Grupos, “las metodologías y las técnicas no pueden ser ajenas a los cambios; por el contrario, deben responder a las urgencias sociales de la actual sociedad. Las técnicas deben estar en la capacidad de ayudar a descubrir, construir y deconstruir lo que subyace en la sociedad, no solamente describiendo las tendencias medias que agrupan comportamientos y situaciones, sino también generando información que dé cuenta de prácticas y experiencias diversas.” (Cifuentes & Rodríguez, 2005, pág. 39)

En tiempos actuales, en que hay tantas urgencias sociales y la crisis de paradigmas está presente, urge la necesidad de dar mantenimiento a la caja de herramientas que conforman el Marco Instrumental de la profesión contribuyendo a su reconfiguración. “Las técnicas

tradicionales, cuando se vuelven obsoletas, generan resistencias peligrosas y establecen bordes y fronteras impenetrables que inhiben los procesos de intervención, haciéndose necesario reflexionar antes de actuar.” (Lara, 2005, pág. 36)

Según Bonilla & Jiménez (2003) la Dimensión Técnico-Instrumental se relaciona con la comprensión inicial y tradicional de la Metodología y el concepto de intervención; desde ella, las técnicas e instrumentos, forman parte constitutiva del método, corresponden a su operacionalización, están situadas al nivel de los procesos, las etapas y los procedimientos que llevan a la acción los objetivos propuestos con respecto a la realidad abordada desde Trabajo Social. pág.74 Los componentes metodológicos son ejes nodales que conforman la estructura metodológica del Trabajo Social con grupos. En este sentido La Dimensión Operativa se conforma por el Proceso, Procedimientos, Enfoques de Intervención, Técnicas, Estrategias, Herramientas e Instrumentos.

Así mismo para abordar el Marco instrumental de la dimensión operativa del Método Coaching, se toma como referencia la estructura de componentes del Método (proceso, enfoques, técnicas, estrategias metodológicas, técnicas herramientas e instrumentos), la cual es una guía que permite comprender las interacciones metodológicas del Trabajo Social, las cuales a su vez se constituyen en ejes orientadores de la ruta metodológica a nivel general de la presente investigación.

La dimensión técnico instrumental comienza por el Proceso de Intervención, en Trabajo Social con Grupos está directamente relacionado con el marco instrumental, que define las acciones, razones, pasos a seguir, y momentos que posibilitan su utilización. “Lo instrumental vincula la lógica general del proceso con las operaciones concretas, tendiendo un puente entre la relación profesional, el mundo social y la interacción reflexiva, como escenario y objeto de la acción social.” (Barreto & Benavidez, 2003, pág.28)

En este sentido desde la óptica del Trabajo Social con Grupos la relación y organización de las partes, para llegar a saber que ocurre, que hacer dentro de la dinámica grupal se denomina Proceso de Diagnóstico, y al saber que hacer y cómo hacerlo Plan de Acción. En cuanto al diagnóstico que se realiza en el proceso interventivo de Trabajo Social con Grupos, requiere un estudio minucioso, lo que supone un alto nivel de elaboración y sistematización, acorde con la jerarquización de las problemáticas, recursos, niveles de caracterización, factores causales que determinan la naturaleza y magnitud de las necesidades que afectan al grupo desde una

perspectiva integral y dinámica. De acuerdo a lo anterior se presentan tres tipos de Diagnóstico; Dinámico, Clínico, y Etiológico.

Según Bonilla et al (2005) el Plan de Acción del Trabajo Social con Grupos se ejecuta de acuerdo con la naturaleza del diagnóstico; este requiere ser planeado, implica el tipo de grupo, la estructura, las técnicas a implementar para determinar el momento oportuno de tratar el problema, y el tipo de ayuda que la institución puede brindar para la utilización racional de sus propios recursos potenciales. Este se lleva a cabo con base en dos objetivos fundamentales: seleccionar las problemáticas y capacitar al grupo para su desarrollo. pág.91

Por su parte el proceso del Método Coaching consta de siete pasos: Observar, Toma de Conciencia, Determinación de objetivos, Actuar, Medir, Acción Comprometida, Motivar. Dicho proceso es de naturaleza vivencial donde no se realizan diagnósticos como tal a diferencia del Trabajo Social con Grupos, la identificación del problema y su solución se posibilita por medio de conversaciones poderosas, implementando las técnicas más propicias junto con el grupo en el transcurso de las sesiones, en las cuales se establecen acuerdos y compromisos acordes al ritmo del grupo para la toma de acción y la obtención de resultados.

Del mismo modo el Plan de Acción del Método Coaching presenta una metodología y unos objetivos muy claros en cuanto a lo que se quiere mejorar y para qué, acciones concretas en las que se refleja el cumplimiento del objetivo, y seguimiento. A pesar de no hacer diagnóstico, su fortaleza en el proceso, radica en una serie de competencias y habilidades adquiridas en la formación de Coaching, que a su vez se constituyen como las técnicas más significativas dentro de dicho método; como la irreverencia gentil, capacidad de contención si alguno de los miembros del grupo se desborda en emocionalidad, trabajo con el cuerpo, trabajo desde el observador, hacerse visiones, interpretaciones de la mirada, evitar hacer juicios de valor, y saber escuchar.

En este sentido la naturaleza del Método Coaching parte de la premisa que el Coachee es el que cuenta con la mayor y mejor información para resolver las situaciones a las que se enfrenta. El Coach desde el acompañamiento facilita a que la persona en el grupo aprenda de sí misma, en lugar de enseñarle. En este aspecto el proceso interventivo del Trabajo Social de Grupo tiene desde sus propósitos e intencionalidades el factor educativo, promocional y preventivo en sus diferentes líneas de acción y campos de actuación profesional, y un eje más de orientación que el Método Coaching, con un proceso de intervención a nivel de expectativa

humana y de comportamiento, que se adecua a la realidad y permanentemente atento a las modificaciones del objeto.

Otro aspecto importante en la Dimensión técnico- instrumental son los Enfoques Metodológicos, entendidos desde la perspectiva del Trabajo Social de Grupos como el sustento teórico que responde a los objetivos planteados para el contexto en el que se lleva a cabo el proceso de intervención; posibilita además la construcción de formas de ver e interpretar la realidad para intervenir en ella. Los enfoques de intervención orientan, direccionan, brindan carácter, perspectiva y esencia a la intervención. Dentro de este marco el Trabajo Social con Grupos presenta dos enfoques principales: El Enfoque de la Psicología Grupal proveniente de la Teoría de la Psicología Social, y el Enfoque Terapéutico.

En este sentido Para el Trabajo Social con Grupo, como proceso de ayuda en la resolución de problemas tiene siempre un valor potencial de tratamiento.”La terapia involucra la acción de comprender para ayudar al grupo a comprenderse, la de apoyar para fortalecer el yo de los miembros a fin de que soporte mejor las tensiones, e interpretar para clarificar, posibilitar mejores comprensiones y cambios de actitudes. La terapia involucra la acción de comprender para ayudar al grupo a comprenderse, la de apoyar para fortalecer el yo de los miembros a fin de que soporten mejor las tensiones, e interpretar para clarificar, posibilitar mejores comprensiones y cambios de actitudes”. (Bonilla & Jiménez, 2005, pág.87)

Conforme a lo anterior existen diferencias fundamentales entre aplicar enfoques de Coaching especialmente el Ontológico y aplicar terapia. Desde el Trabajo Social Clínico es necesario considerar para el Trabajo Social con Grupos, una primera diferencia que radica en “el sustento médico a la base de muchas escuelas psicoterapéuticas, teniendo un fundamento importante en la noción de enfermedad o disfuncionalidad mental. Dentro de este paradigma el objetivo es curar a la persona, y el terapeuta es considerado un experto en aliviar el malestar o disfuncionalidad de un individuo enfermo, siendo esencial en el tratamiento de diferentes patologías.” (Reyes, 2012, pág.16)

Así pues es importante resaltar que el Coaching no es terapia, está destinado principalmente a personas que están relativamente en buen estado de salud mental más que de tratar alguna disfunción, pero necesitan apoyo adicional y dirección en áreas específicas de la vida, tales como; relaciones familiares, personales, profesionales, sociales, y aspectos psico-emocionales que implican algún tipo de bloqueo, o barrera ontológica. El enfoque terapéutico se

enfoca en lo que está mal a nivel mental, mientras el Enfoque Ontológico se enfoca en lo que se puede mejorar y desarrollar.

A diferencia de los terapeutas, los Coaches Ontológicos no se centran en el pasado o en trastornos psicológicos o de salud mental en este sentido se destaca a nivel grupal, el modo de preguntar; acompañar en la toma de consciencia y crear co-responsabilidad, con colectivos altamente vulnerables, en donde han perdido su identidad, autoestima, y libertad. En el Coaching se considera un regalo privilegiado recibir preguntas que posibiliten nuevas y diferentes opciones, nuevos puntos de vista, nuevas alternativas. Detrás de cada una de ellas, aparecerá una emoción, y con ésta la posibilidad de detectar aquello que impide para proceder a la transformación de la persona o del sujeto.

En cuanto a los enfoques de la Psicología de la Conducta Grupal del Trabajo Social con Grupos, y el Enfoque Cognitivo-Conductual de la Escuela Humanista o Europea de Coaching, guardan una estrecha relación en cuanto a la fundamentación teórica por parte de la Psicología Social. Los objetivos son fijados a través del ordenamiento de la conducta. Esta se logra a partir de una situación de comunicación entre los miembros del grupo que se encuentran en una situación de interdependencia funcional. “En La Psicología de la Conducta Grupal es necesario tener en cuenta: la conducta, la personalidad, el carácter y temperamento, la motivación, marcos de referencia, el cambio de actitudes, la conducta de rol, las conductas conflictivas, las conductas defensivas, la resistencia, la transferencia, la comunicación, los roles, la conducta grupal y el individuo.” (Castillero, 2018, pág.87)

Siguiendo los planteamientos referenciados, el enfoque Cognitivo Conductual de Coaching se centra en las competencias personales y el autoconocimiento basa su metodología en el respeto pleno de la libertad y la conciencia particular de sus clientes (esencia no directiva). Ayuda a reflexionar sobre las propias actitudes, comportamientos, necesidades y objetivos, permite la coherencia entre los valores personales y culturales, con los compromisos personales y profesionales para restablecer el equilibrio, sitúa a la persona como actor de su propio cambio, potencia al máximo el desarrollo individual y grupal logrando grandes cambios y transformaciones incidiendo en la motivación el compromiso y la responsabilidad, ayuda a dominar los conflictos internos para tomar acción, orienta en el desarrollo de valores humanos, saberes y destrezas, promueve la identidad cultural y social en términos de valores humanos.

Por último el Enfoque Cognitivo-Estratégico del Método Coaching, representa una visión más pragmática acorde con el Trabajo Social de Grupos en organizaciones empresariales y el desarrollo profesional. Este enfoque promueve el desarrollo de estrategias comunicativas, ayuda a cumplir metas y desarrollar habilidades específicas, orienta hacia el diálogo constructivo para la toma de decisiones y búsqueda de soluciones, ayuda a incrementar los niveles de inteligencia grupal, ayuda a mejorar los procesos cognitivos en cuanto a priorizar mejor los pensamientos, la concentración y la capacidad de respuesta para tomar acción. Sin embargo muchos de sus detractores resaltan la falta de profundidad para realizar un verdadero cambio transformacional a nivel personal, a diferencia del Enfoque Ontológico.

El accionar y dinámica del Enfoque Ontológico se centra en el ser con una posibilidad a nivel transformacional mayor porque trabaja en los tres pilares del Coaching; cuerpo, mente y emoción, en el cual las personas, grupos y organizaciones revisan, desarrollan y optimizan sus formas de estar y de ser en el mundo. Es a su vez un proceso fundamentalmente liberador del sufrimiento y de las creencias condicionantes y limitantes, ayuda a la toma de conciencia, proporciona aprendizajes en cuanto a habilidades de vida, elimina barreras ontológicas como proceso de sanación, centra a las personas en el aquí y en el ahora de manera prospectiva, promueve el desarrollo de habilidades y competencias conversacionales a través de actos del habla, representa un alcance mayor de profundidad en términos de transformación, superación de bloqueos internos y factores limitantes.

Así pues el Coach promueve nuevas formas de pensar, de observar la realidad con otros enfoques para desde ahí poder aportar una visión distinta, no se queda confluyendo en el mundo emocional del coachee sino que sale de él, para poder ser en este sentido una posibilidad para su cliente, mostrándole aquello que no ve, para que sea él quien decida qué hacer con ello. Es esta nueva mirada la que automáticamente amplía el abanico de acciones a realizar, cambia los paradigmas o creencias limitantes, incrementa la creatividad y permite crecer personal y profesionalmente.

El Procedimiento es otro factor en el proceso metodológico de la intervención en el trabajo con grupos, Bonilla & Jiménez (2005) define que los procedimientos hacen referencia a los procesos secuenciales compuesto por el desarrollo de las actividades en busca de soluciones a las problemáticas o situaciones del grupo, constituyéndose en guías de acción preestablecidas, en la que se detalla la manera exacta en el que se desarrollan y ejecutan las actividades. pág.93

En este sentido a nivel estratégico en el trabajo con grupos, se requiere conocer las implicaciones de cada uno de los elementos descritos anteriormente en los procesos de intervención con las intencionalidades, es importante saber elegir el tipo de procedimiento, el tipo de técnica a implementar, y los instrumentos más apropiados para un proceso de intervención grupal exitoso. Se consideran como los procedimientos del Trabajo Social con grupos; la programación de actividades, participación y discusión en grupo, documentación, evaluación, concientización y supervisión.

En el contexto del Coaching los procedimientos se realizan de acuerdo al proceso y a la disposición de las actividades previstas en cada una de las sesiones, momentos e instrumentalización de las herramientas propias de las técnicas implementadas por el Coach. Desde el enfoque Ontológico en el trabajo con grupos, se parte de un contexto para generar distinciones desde el observador con situaciones presentes, experimenta la realidad y hace que el coachee experimente su corporalidad, emocionalidad y su lenguaje, se dan interpretaciones y se crea una acción concreta en particular, y se hace un seguimiento de acuerdo al testimonio ofrecido por el Coachee.

En la línea de Recursos Humanos el Coaching Ontológico es profundamente útil por su versatilidad, facilita un nivel de acompañamiento y de desarrollo en los procesos humanos a las personas que trabajan en una organización empresarial, para potenciar su sentido de ser humano, y cambiar aspectos de su cultura organizacional. Cambios en temas que se requieren para facilitar sus procesos organizacionales; trabajo en equipo, comunicación, minimizar el volumen de esfuerzos en términos de eficiencia y eficacia, así como logro de objetivos estratégicos a nivel grupal y organizacional.

En el Marco Instrumental de los procedimientos las Técnicas se relacionan con las capacidades del profesional para producir el efecto esperado. En el Trabajo Social con Grupos muchas y variadas técnicas grupales para propiciar la autoconciencia emocional y el logro de objetivos a nivel transformacional. “Los profesionales de la acción social dedicados al trabajo con grupos han prestado desde hace bastante tiempo un serio interés por los aspectos emocionales de los grupos y también, por las dinámicas grupales enfocadas a las emociones de los miembros del grupo y del grupo en su totalidad. Muchas de esas dinámicas han sido desarrolladas por psicólogos de orientación humanista.” (Canto & Mantilla, 2009, pág.23)

La dinámica grupal son procesos de interacción entre personas, mediante situaciones ficticias, planteadas con objetivos concretos. Aprendizaje, tanto teórico como práctico, mediante la experiencia vivencial participativa, es decir, a partir de lo que el participante siente y vive. Las dinámicas de grupo permiten profundizar en las relaciones humanas y posibilitan el desarrollo de actitudes personales mediante la expresión libre. En relación con el Coaching y la aplicación de técnicas, radica en su accionar altamente vivencial del proceso, en el cual se establece un acercamiento y acompañamiento de manera muy humana con el grupo, el Trabajador Social de grupo debe aprender a manejar el aspecto emocional y los momentos, el manejo del cuerpo, hacerse visiones, a escuchar, a observar sin emitir juicios y a aprender a preguntar, eso es clave en el sentido del ser humano, lo que posibilita conectarse con las inquietudes y expectativas con las que las personas llegan al grupo.

La fluidez y versatilidad de las técnicas del Enfoque Ontológico en sus procesos metodológicos, potencian los procesos interventivos en la relación Coach-Grupo, el cual permiten establecer un doble mecanismo entre intervención y autoconocimiento. De esta manera el Trabajador Social de grupos puede estar más preparado a intervenir de una manera más profunda y reflexiva aplicando las técnicas más viables enriqueciendo el proceso de intervención, estas pueden generar un mayor impacto en cuanto a logro de objetivos y aprendizajes a muchos niveles, tanto para el profesional de Trabajo Social que realiza la técnica como a cada uno de los miembros del grupo.

Es importante indicar otras técnicas de Coaching en el desarrollo de las actividades y las estrategias metodológicas para encontrar soluciones, esta son; repetir, clarificar, resumir, relacionar comportamientos, sentimientos y pensamientos, reforzar, establecer hipótesis, explorar alternativas, lluvia de ideas, priorizar decisiones, discusión racional, explicaciones, sugerencias, ejemplos, metáforas potenciadoras, refranes, actos simbólicos.

En el ámbito del Coaching, cada caso es excepcional y único, por lo que hablar de una sola receta para el éxito o el logro de los objetivos es inadecuado. Los logros no llegan solos en su camino el Trabajador Social de grupos en su rol de Coach, debe animar al grupo a asumir posturas que le ayuden a ver lo que aún no puede apreciar con claridad. En palabras de Jurado (2015) supone utilizar de manera intencional elementos del Coaching transferibles al trabajo con grupos, siempre que esto resulte apropiado y beneficioso. Es clave para el desarrollo y aplicación de la técnica; centrarse en el aprendizaje, en lo que se quiere conseguir, en el presente y el futuro



(prospectivamente), centrarse en el incremento de la autoconciencia y la responsabilidad, centrarse en la agenda e intereses del grupo, centrarse en proporcionar una mezcla equilibrada de apoyo y desafío (irreverencia gentil) pág.47

Muchos de estos elementos esenciales del Coaching pueden ser incorporados según la naturaleza del proceso de intervención del Trabajo Social con Grupos; asesoría, orientación, apoyo personal y grupal, formación de proyectos de apoyo interinstitucional, formación y conformación de grupo, estrategias educativas, capacitaciones y formación con jóvenes y padres, etc. Es importante tener presente estos elementos a la hora de relacionarse con los miembros del grupo a través de conversaciones de aprendizaje y desarrollo cuando se trabaja con grupos, cuando tiene que ofrecer feedback en conversaciones, o en cualquier situación en la que se desea que se produzca un cambio positivo.

Desde la óptica Técnico-Instrumental, de acuerdo al tipo de técnica se construye o se elige el respectivo instrumento, estos conectan la intención con la operacionalización de la acción, contribuyendo al control, evaluación y sistematización de los procesos interventivos. Constituyen un doble propósito; para la recolección de información, puesto que con ellos facilita la lectura, comprensión y análisis de los sujetos, los contextos y las situaciones sociales en donde se interviene y como generadores de procesos de comunicación a nivel grupal.

En el ámbito del Coaching las herramientas e instrumentos se implementan acorde con los 7 pasos del proceso del Coaching, la técnica a elegir, el tipo de procedimiento y el contexto donde se desarrolla su actividad, se requiere del conocimiento, habilidad y experticia a la hora de emplear herramientas en la aplicación de las técnicas, especialmente con aquellas en las cuales la persona se puede desbordar en emocionalidad. La Rueda de la Vida, la Rueda Profesional, Listado de Valores, Cuentos y Autonarrativas, son algunos de las técnicas del Coaching que se utilizan para trabajar con los valores y las creencias.

En este sentido ciertamente cobra importancia la instrumentalización de dos técnicas fundamentales para el Trabajo Social con Grupos; la Entrevista y el Taller. En palabras de Velasco (2015) “el Taller y el propio grupo se constituye en la herramienta de trabajo para el fortalecimiento de competencias en intervención grupal (autoconocimiento y aprendizaje colaborativo), y “Laboratorio Social” para el desarrollo de propuestas grupales desde la metodología y visión del Trabajo Social. pág.32

En este sentido, el Taller permite conectar a los miembros del grupo con sus recursos, la toma de decisiones, donde se pone en práctica las relaciones con otros, se permite conectar a los miembros del grupo con sus recursos, la toma de decisiones, moviliza valores personales, uso de aproximaciones creativas para resolver problemas, el establecimiento de objetivos personales, la comunicación efectiva, la aplicación de sus habilidades a los distintos roles que desempeñan en sus vidas.

Los relatos de vida, las auto-narrativas instrumentalizadas desde la Entrevista en Trabajo Social, abre el círculo a la propia interpretación, desde la creación del vínculo de ayuda donde no se juzga. Relatar sus propias vivencias, elaborar y ordenar su propia historia, conectar con sus emociones, contribuye a ubicar los momentos de crisis en el tiempo y su impacto en el ciclo vital del grupo y una comprensión más crítica en lo relativo a la red social del individuo y el grupo.

### ***Aportes del método coaching al perfil del trabajo social como competencia profesional***

El término “Competencia Profesional” se refiere a comportamientos observables y habituales que conducen al éxito en el desempeño de una función o tarea, dicho concepto engloba todo el espectro de capacidades, saberes, actitudes, habilidades y conocimientos profesionales, llevados al campo de acción y a la práctica profesional, lo que sumado a la trayectoria y formación se traduce como perfil profesional. “Las investigaciones realizadas en el campo de las competencias profesionales desde el Trabajo Social, evidencian que la carencia de dichas competencias puede excluir a cualquier profesional del sistema laboral y social. Competencias laborales que son bidireccionales, por una parte hacia los profesionales y por otra hacia los sujetos de intervención. Las competencias laborales se construyen a partir de procesos continuos de aprendizaje, en los cuales se concede gran importancia a la persona, sus objetivos y posibilidades.” (Riberas, Segura & Vilar, 2015, pág.11)

El perfil del Trabajo Social, aboga por la creatividad de los propios profesionales, abocados a una continua reinención, contra una dinámica que impone una tecnificación, burocratización y control crecientes, a lo cual tiene que desarrollar un doble rol: por un lado, un rol de apoyo; por otro, un rol mediador. Con respecto al primero (rol de apoyo), se señala la importancia de desarrollar funciones de acompañamiento, orientación, promoción de la autonomía y empoderamiento de los sujetos de intervención.

El Trabajador Social de grupos capacita al individuo, grupos y comunidades para que sea promotor de su propia vida, capaz de superar adversidades presentes y futuras. Con respecto al

segundo (rol mediador), los actores o agentes sociales defienden la necesidad que los profesionales del Trabajo Social, ahora más que nunca, desplieguen un rol reivindicativo, proactivo, de influencia y transformación social. Según Velasco (2015) su posición privilegiada para la detección de problemáticas e interpretación de las mismas, junto a su capacidad para entrar en la esfera pública, convierten a los profesionales del Trabajo Social en perfectos mediadores. Se apuesta, por tanto, por el Trabajo Social mediador entre la situación problema y las personas responsables de impulsar las medidas encaminadas a su solución. pág.37

En este sentido se hace necesario movilizar valores, actitudes y fortalezas, propias del Trabajador Social en pro de un profesional implicado, eficaz, y competente, que sepa sacar el máximo partido de los usuarios, con visión periférica, pensamiento sistémico, actuación dinamizadora y creativa, capaz de interpretar la complejidad y las dinámicas de los contextos sociales. Dicho ideal se traduce en el concepto del Profesional Reflexivo-Creador, el cual además de sus competencias teórico-metodológicas, posee el conocimiento de sus propias calidades y competencias personales, en cuanto a su escala de valores, cualidades, inteligencia emocional, actitudes y aptitudes.

Cabe considerar que detrás de cada Trabajador o Trabajadora Social, existe una persona, con características, necesidades, capacidades y limitaciones, que van a estar inmersas en la esfera de su ámbito de trabajo. Las demandas que las personas realizan están llenas de cargas emocionales que, de no ser contempladas, pueden convertirse en un verdadero obstáculo para la efectividad de la intervención y pueden llegar a ser contraproducentes. Los casos que se presentan están saturados de problemas y de incapacidad, ante la demanda creciente, producto de nuevas dinámicas generacionales y tendencias que marcan el rumbo a nuevos escenarios en los cuales las metodologías y formas de interpretar la realidad, van quedando obsoletas.

En palabras de Riberas et al (2015) la complejidad de las situaciones que afrontan y ayudan a afrontar los profesionales de la acción social requiere poner en juego conocimientos, procedimientos, actitudes y actuaciones estrechamente vinculadas que potencien las inteligencias intrapersonal e interpersonal. Estas dos dimensiones de la inteligencia configuran el concepto de inteligencia emocional, ampliamente estudiado en las últimas décadas y base de numerosas publicaciones sobre el papel de la inteligencia emocional en el ámbito educativo.

Según Millán (2020), Estas dos dimensiones de la inteligencia configuran el concepto de inteligencia emocional, ampliamente estudiado en las últimas décadas y base de numerosas

publicaciones sobre el papel de la inteligencia emocional en el ámbito profesional. La mayoría de los estudios mencionan las teorías definen la Inteligencia Emocional como: “la habilidad para percibir, asimilar, comprender y regular las propias emociones y la de los demás promoviendo un crecimiento emocional e intelectual”. pág.126 Por todo ello, es imprescindible incorporar criterios y estrategias metodológicas que ayuden al Trabajador Social de Grupos a actuar ante situaciones éticamente complicadas, en entornos complejos de manera eficaz, responsable y proactiva, potencialmente estresantes sobre todo en una época como la actual de gran diversidad, heterogeneidad y cambios constantes.

El perfil profesional de Trabajo Social y de las Ciencias Sociales requiere que se minimicen los riesgos emocionales que se pueden tener en el ejercicio de la profesión. Según Buol (2009) En toda relación de ayuda, la inteligencia emocional tiene un papel importante, por lo que incidir la formación y adquisición de herramientas de Coaching fortalece al profesional para trabajar con herramientas poderosas y habilidades que le servirán en la mejora de sus intervenciones enriqueciendo, a su vez, sus relaciones y competencias comunicativas, respetando los objetivos con los que trabaja y reforzando la autoestima de los individuos y los grupos la vez que la suya.

En este aspecto hay quienes sostienen que la inteligencia emocional es más importante que el coeficiente intelectual y las habilidades técnicas para poder desenvolverse de manera efectiva en cualquier trabajo. La inteligencia emocional permite el desarrollo de la conciencia y el autoconocimiento de manera que se puedan gestionar las emociones, a la vez que permite un desarrollo óptimo de las habilidades sociales.

Los referentes del Mundo del Coaching y del desarrollo personal, sostienen que las personas emocionalmente inteligentes no sólo serán más hábiles para percibir, comprender y manejar sus propias emociones, sino también serán capaces de extrapolar sus habilidades de percepción, comprensión y manejo de las emociones de los demás, por lo que según los mismos, la inteligencia emocional jugaría un papel elemental en el establecimiento, mantenimiento y la calidad de las relaciones interpersonales. A su vez un elevado nivel de inteligencia emocional conlleva a un mejor control del estrés y a un aumento en el rendimiento profesional.

Cabe señalar que cualquier aspecto, acontecimiento, o cualidad que pueda ayudar a una persona a afrontar los retos de su vida puede considerarse una fortaleza, y varían de una persona a otra. Según Velasco (2015) hay una serie de aspectos en las personas y en las relaciones con

los demás que pueden considerarse como fortalezas o capacidades muy útiles. A nivel individual: sentido de pertenencia, habilidades sociales de solución de problemas y habilidades de afrontamiento, persistencia, inteligencia emocional (conocimiento adecuado del propio sistema emocional y de los estímulos que provocan las emociones propias), sentido del humor, el aprendizaje sobre sí mismo, cualidades personales como la creatividad, la lealtad, la generosidad, la espiritualidad.pág.13

El Método Coaching y sus aportes, radican en el fortalecimiento interventivo al integrar a su caja de herramientas metodológicas, habilidades emocionales, y enfoques cognitivo-estratégicos y la visión humana desde el ser, para educar socialmente, desarrollando las capacidades de las personas, para enfrentar con éxito sus dificultades y resolver sus problemas, articulando a los actores con sistemas que le faciliten recursos, servicios y oportunidades, promoviendo el funcionamiento efectivo de las políticas sociales. En definitiva poder pasar de una situación de a una situación de interdependencia, favoreciendo la capacitación y el cambio social, objeto de nuestra intervención.

De igual forma incorporar a los procesos interventivos una metodología de autoconocimiento que movilice valores, actitudes y fortalezas personales, que conduzcan a un camino para la creación de una cultura del desarrollo humano y personal, así como el fortalecimiento de la identidad profesional incorporando el manejo de las emociones como competencia profesional.

## **Conclusiones**

En esta investigación se delimitó el interés en el aspecto metodológico de la intervención profesional desde el Trabajo Social con Grupo por la importancia que éste tiene en la consideración de las dimensiones y el proceso de desarrollo y crecimiento del ser humano, así como la importancia de la influencia de la interacción social, la capacidad de relacionarse en grupo, de trabajar en equipo, y de establecer estrategias de comunicación, son todos ellos aspectos clave que se pueden intervenir en el trabajo con grupo.

El interés de los Trabajadores Sociales con grupos se centra en una dimensión básica de la vida humana: la interacción grupal. Tanto a nivel personal, como su historia y sus proyectos, tienen que ver con los grupos en los que ha estado inmerso, y con la construcción de su identidad a través de dicha interacción. Es en el grupo, a través del grupo, y por el grupo, como el Trabajador Social se capacita, como reconstruye sus habilidades, como potencia su identidad

al integrar la comunicación y la expresión de sus intencionalidades. Es aquí donde se evidencia la importancia del Trabajo Social con Grupo y por ello el conocimiento sobre sus avances en la intervención profesional en diversos campos de actuación del Trabajo Social.

Conforme a lo anterior los profesionales del Trabajo Social, al trabajar con personas, organizaciones, grupos, y comunidades, pueden encontrar en el Coaching herramientas muy valiosas para su práctica profesional, en el aprendizaje de cómo adquirir nuevas habilidades, con el fin de mejorar el rendimiento profesional, avanzar en sus carreras, ya que es un medio que ayuda a facilitar el desarrollo humano, personal y profesional. En el trabajo con grupos, el Coaching genera un proceso de mutualidad y colaboración mediante el que, tanto el propio grupo, como sus miembros de forma individual, como el propio Coach, logran la toma de conciencia y el aumento de su autoconocimiento, a lo largo de un proceso de mayor acompañamiento y empatía.

La aplicación de enfoques y metodologías de Coaching en el Trabajo Social con Grupos contribuye al desarrollo personal desde una apertura mental que ayuda a conocerse, a reencontrarse, a entender al otro desde otra mirada, una mirada hacia el otro de manera más integral. Una mirada que aporta respeto, compromiso y sobretodo trabajar desde la autoobservación. En este sentido, es una mirada a uno mismo, que posibilita como profesional del Trabajo Social una mayor autogestión emocional y por ende una reducción de los niveles de Stress y Burnout, muy frecuentes en la práctica profesional. En este aspecto el estudio de las emociones y el papel fundamental que estas desempeñan en todos los fenómenos sociales, a nivel individual y colectivo, es un llamado a revisar el quehacer profesional de Trabajo Social.

Así mismo la intervención profesional que se sustenta en la construcción grupal ha ido más allá de simplemente analizar las relaciones entre los individuos y proporcionar retroalimentación a las personas; ha sido una fuente de enriquecimiento e intensidad en la obtención de desarrollo personal y profesional para los mismos Trabajadores sociales. Por tal razón, el Coaching es de gran importancia, puesto que abre nuevas posibilidades de acercamiento a las personas, sujetos de intervención, para modificar situaciones y generar dinámicas y procesos de participación social. En dichos procesos puede diseñarse nuevas dinámicas grupales de ayuda mutua, diseñar grupos centrados en el desarrollo de habilidades y competencias, grupos educativos, de trabajo, de socialización, que permitan lograr el impacto y resultado esperado en términos de intervención grupal y en términos personales y profesionales.

Esta investigación es una aproximación y primera fase, a consolidar desde el Trabajo Social una línea estratégica de intervención con nuevos matices metodológicos que ofrece el Método Coaching, aplicada a las dinámicas y contextos del trabajo con grupos en las diferentes líneas de acción, y campos de actuación centrada en el desarrollo humano, personal y profesional.

Incorporar dichas metodologías proporcionan una adecuada relación con uno mismo y con los demás, en el que las demandas y los requerimientos de los usuarios, se constituyen en un paso para alcanzar el conocimiento de sí mismo a muchos niveles, para saber actuar e intervenir profesionalmente, aumentando las capacidades de acción con y a través de otros, desarrollando la propia identidad profesional, y comprender mejor la naturaleza social. En este sentido el Coaching en el Trabajo Social con Grupo puede ser muy enriquecedor porque se cultivan habilidades y competencias básicas, necesarias para actuar en un mundo grupal y social.

Con esta investigación es posible, que en un breve periodo de tiempo, se pueda ver algunos estudios o aplicaciones al Trabajo Social similares, que bien pueden llevarse a la intervención social y al trabajo con grupos. De su aplicación, calidad en la formación y puesta en práctica, podrán ver la luz más teorías y artículos relacionados que aporten nuevos contenidos, experiencias y resultados al respecto. Por consiguiente contribuir a la consideración del Trabajo Social con Grupos como disciplina científica imprescindible en las nuevas sociedades del conocimiento, favoreciendo su inclusión y utilización en estos nuevos escenarios con el objetivo de dotarla de sentido y otorgarle la relevancia que le corresponde dentro de las Ciencias Sociales.

Consecuentemente el desarrollo evolutivo del Método de Trabajo Social en Grupo no termina sino que se extiende en el transcurso de las nuevas problemáticas sociales o situaciones sociales donde se interviene, desarrollando nuevos modelos interventivos y dotándose de nuevas herramientas metodológicas, en la medida en que las diversidades sociales y grupales adquieren nuevas características, demandas y expectativas, a las cuales el Trabajo Social con Grupos debe atender.

## Referencias Bibliográficas

ACCOP. (2018). *Que es el Coaching*. Recuperado el 5 de marzo de 2020, de <https://accop.org/>

Agreda, E. (2004). *Guía de Investigación Cualitativa Interpretativa*. San Juan de Pasto: Editorial Graficab.

Ander Egg, E. (2009). *El Trabajo Social de Grupo-Una Herramienta para la Promoción de la Participación Social*. Recuperado el 21 de Febrero de 2020, de <https://www.monografias.com/trabajos93/trabajo-social-grupo>

Ávila, G. (2017). Los Instrumentos y Técnicas como cuestiones indisolubles en el Corpus Metodológico del TS. *Revista Margen* 86 , 42-51.

Barreto, M & Benavides, J. Metodologías y Métodos de Trabajo Social en 68 libros ubicados en bibliotecas de unidades académicas de Trabajo Social en Bogotá. (*Investigación*). Universidad la Salle, Bogotá.

Bonilla, P & Jimenez, X. El Método de Trabajo Social de Grupo en los Proyectos de Intervención de la Universidad de la Salle. (*Investigación*). Universidad la Salle, Bogotá.

Buol, P. (2009). *Dossier de Coaching Ontológico*. Recuperado el 26 de abril de 2020, de <http://www.cocrear.com/DossierCoaching.pdf>

Campbell, J. (2016). *Coaching y Enfoque de Coaching, ¿Cual es la Diferencia?* Recuperado el 20 de 8 de 2020, de <http://www.growthcoaching.org/articles-new/coaching-y-enfoque-de-coaching-cual-es-la-diferencia>

Canto, J & Mantilla, V. (2008). *Dinámica de Grupos y Autoconciencia Emocional*. Málaga: Ediciones Aljibe.

Castillero, O. (2018). *Psicología de los Grupos-definición, funciones y autores principales*. Recuperado el 14 de Abril de 2020, de <https://psicologiaymente.com/social/psicologia-grupos>

Castillo, M. (2013). El Trabajo Social ante los retos del siglo 21-Nuevas Aportaciones desde el Coaching. *Revista Documentos de Trabajo Social* (57), 150-172.

Cifuentes, R., & Rodriguez, C. (2005). Intervención del Trabajo Social-Avances y Perspectivas. (*Investigación*). Universidad la Salle, Bogotá.



- Cisternas, V. (22 de Mayo de 2014). *Rol del Trabajo Social en el Desarrollo de la Comunidad*. Recuperado el 10 de Mayo de 2020, de [https://prezi.com/psx0gvjip\\_ax/rol-del-trabajo-social-en-el-desarrollo-de-la-comunidad/](https://prezi.com/psx0gvjip_ax/rol-del-trabajo-social-en-el-desarrollo-de-la-comunidad/)
- Contreras, Y. (2003). *Trabajo Social de Grupos*. Ciudad de Mexico: Pax México.
- D'addario, M. (2017). *Coaching Ontológico, Transformación y Desarrollo de sí mismo*. Madrid: Safe Creative.
- EAE-Business.School. (3 de Agosto de 2015). *Que es el Coaching, Claves para Entender el Concepto*. Recuperado el 20 de marzo de 2020, de <https://retos-directivos.eae.es/que-es-el-coaching-claves-para-entender-el-concepto/>
- Gamboa, R. (2016). *Epistemología del Coaching-Análisis Epistemológico de Tres Modelos*. Recuperado el 6 de Marzo de 2020, de [www.conductismoenlaweb.com.ar](http://www.conductismoenlaweb.com.ar)
- García, F. (2015). *Metodología del Coaching*. Recuperado el 15 de Marzo de 2020, de <https://sites.google.com/site/fernandorubengarciapublico/c4---coaching---metodologia>
- Garrido, J. (2012). *Life and Business Coaching*. Recuperado el 15 de Febrero de 2020, de <https://docplayer.es/search/?q=coaching&page=14>
- Guillén, M. (1995). *Manual de Técnicas y Dinámicas Grupales*. Bogotá: Centro de Integración Juvenil.
- Guzman, G. (2019). *Las 4 ramas de la Antropología: como son y que investiga*. Recuperado el 3 de Marzo de 2020, de <https://psicologiaymente.com/cultura/ramas-de-antropologia>
- Jerez, P. (7 de 04 de 2011). *Coaching Deportivo*. Recuperado el 23 de 01 de 2021, de <https://www.atleticodemadrid.com/atm/area-social>
- Jurado, E. (2013). *Quiero darte Coaching*. Madrid: Editorial UNO.
- Kisnerman, N. (1978). *Servicio Social de grupo*. Buenos Aires: Humanitas.
- Konopka, G. (1968). *Trabajo Social de Grupo*. Madrid: Euroamérica.
- Lara, F. (2005). *El Trabajo Social y la Ayuda Psicosocial*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Leal, P. (2012). *Psicología Social de los Grupos*. Universidad de Valladolid, Valladolid.
- Machín, R. (2008). *El Trabajo Social de Grupo-Herramienta para la Participación de la Promoción Social*. Recuperado el 12 de enero de 2020, de <https://www.monografias.com/trabajos93/trabajo-social-grupo-herramienta/trabajo-social-grupo-herramienta.shtml>

- Macías, I. (17 de 10 de 2018). *Modelos de Coaching Groww, Outcomes, Achieve*. Recuperado el 23 de 08 de 2020, de <https://clauastroeneb.es/2018/10/17/aplicacion-de-los-modelos-de-coaching-grow-outcomes-y-achieve/>
- Martinez, J. (2011). Coaching y su Aplicación en la Gestión de Pymes. *Revista Universidad de Málaga* , 1-15.
- Millán, M. (2020). Inteligencia Emocional y Felicidad Subjetiva en Estudiantes de Trabajo Social. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social* , 117-132.
- Molina, L. (2016). Trabajo Social y Gerencia de Servicios Sociales. *XV Seminario latinoamericano de Trabajo Social Nuevos escenarios y desafíos para el Trabajo Social Guatemala* , C:A (pág. 14). Guatemala.
- Montalvo, N. (2015). *Aportaciones de las Ciencias Sociales al Trabajo Social*. Recuperado el 22 de Abril de 2020, de <https://www.monografias.com/trabajos93/aportaciones>
- Montero, I. (2017). *Técnicas Sociales para Trabajar en Grupos*. Recuperado el 25 de 09 de 2020, de <http://nosoyasistentia.com/tecnicas-sociales-para-trabajar-en-grupos/>
- Morales, O. (2005). Fundamentos de la Investigación Documental y la Monografía. *Revista de Investigación Social Universidad de los Andes Mérida* , 1-14.
- Ravier, L. (2005). *Breve Historia del Coaching*. Recuperado el 2 de marzo de 2020, de <https://equilibrioydesarrollo.com/breve-historia-del-coaching/>
- Ravier, L. (2017). *Coaching herramientas Humanista-Fundamentos, aplicaciones*. Madrid: Unión Editorial.
- Reyes, D. (6 de 10 de 2012). *Trabajo Social Clínico, Salud Mental y Psicoterapia: Pasos hacia una práctica integral en los servicios de salud mental y psicosociales*. Recuperado el 22 de 01 de 2021, de Reserchgate.com: <https://www.researchgate.net/publication/328475230>
- Reyes, G. (2001). *Principales Teorías sobre el Desarrollo Económico y Social*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de <https://www.google.com/search?q=las+teorias+del+desarrollo+social>
- Riberas, G, Segura, L, & Vilar, J. (2015). El Coaching como Herramienta de Trabajo de la Competencia Emocional en la Formación de Estudiantes de Educación Social y Trabajo Social de la Universidad Ramón Llull de España. *Revista Formación Universitaria* , 8 (5), 76-90.
- Salmenik, G. (2012). *Coaching Integral del Siendo*. Buenos Aires: GL Group Editores.

Sans, M. (2012). ¿Que es el Coaching? Sus Orígenes, Definición, Distintas Metodologías y Principios Básicos de Actuación de un Coaching. *Revista de Investigación 3 Ciencias* (27), 1-11.

Travi, B. (2006). *La Dimensión Técnico Instrumental en Trabajo Social*. Buenos Aires: Espacio.

Vasilachis, I. (2006). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Barcelona: Gedisa Editorial.

Velasco, G. (14 de 7 de 2015). *Stodoc.com*. Obtenido de <https://www.stodocu.com/co/document/uned/modelos-de-trabajo-social-con-grupos/apuntes/apuntes-modelos-de-trabajo-social-con-grupos-temas-1-6/964691/view>

Vinter, R. (1969). *Principos para la Práctica del Servicio Social de Grupo*. Buenos Aires: Humanitas.

Whitmore, J. (2009). *Coaching-El Método para mejorar el rendimiento de las personas*. Londres y Boston: Paidós.

Workmeter. (27 de 11 de 2012). *Mejora Continua de procesos, Método Kaizen*. Recuperado el 12 de 8 de 2020, de <https://es.workmeter.com/blog/bid/246575/mejora-continua-de-procesos-el-m-todo-kaizen>

Yuste, F. (2015). *Herramientas de Coaching Ejecutivo*. Bilbao: Editorial Desclee.