

# Cuadernos de un coach técnico

## **LIBRERÍA DE PREGUNTAS PARA LÍDERES (v1.0)**

12 Preguntas de Alta Precisión para Desbloquear Situaciones Humanas Complejas.

*La mayoría de jefes dan órdenes. Los líderes hacen las preguntas correctas. Usa esta lista antes de entrar a una reunión difícil.*

Julio Manau

Ingeniero Técnico de Telecomunicación & Coach PCC

## BLOQUE 1: FEEDBACK (Valiente y Cuidadoso)

El objetivo no es "soltar el rollo", sino corregir el error (bug) sin destruir el sistema (la persona).

### 1. El Chequeo de Realidad:

*"De todo lo que te acabo de decir, ¿qué parte te ha sonado más injusta o difícil de aceptar?"*

**Por qué funciona:** Desactiva la defensiva. Le das permiso para validar su emoción, lo que baja la tensión y permite hablar de hechos.

### 2. El Análisis de Causa Raíz (RCA):

*"Si volvemos a tener esta misma conversación dentro de 3 meses, ¿cuál crees que habrá sido la razón por la que no logramos cambiar esto?"*

**Por qué funciona:** Obliga al cerebro a simular el fracaso futuro y encontrar los obstáculos ocultos hoy.

### 3. El Contrato de Soporte:

*"¿Qué necesitas específicamente de mí (recursos, tiempo, protección o silencio) para que este cambio sea realista y no solo una buena intención?"*

**Por qué funciona:** Cambia tu rol de "Juez" a "Facilitador".  
Corresponsabilidad.

### 4. La Validación de Mensaje:

*"Para asegurarme de que me he explicado bien (y no yo mal): ¿Podrías decirme con tus propias palabras cuál crees que es mi principal preocupación ahora mismo?"*

**Por qué funciona:** Evita el clásico "sí, entendido" falso. Verificas la transmisión de datos.

## BLOQUE 2: LÍMITES (Cuidando la Relación)

Cómo decir NO sin parecer un cuello de botella o una persona tóxica.

### 5. La Gestión de Ancho de Banda:

*"Si digo 'Sí' a esta nueva prioridad, ¿qué proyecto de los que están en marcha debemos pausar o degradar de calidad para liberar los recursos?"*

**Por qué funciona:** No dices "no". Haces que el solicitante elija el sacrificio (Trade-off). Es pura gestión de recursos.

### 6. La Oferta de Calidad:

*"Quiero ayudarte con esto, pero mi calendario solo me permite hacerlo 'rápido y mal' ahora, o 'excelente' el martes. ¿Qué prefiere el negocio?"*

**Por qué funciona:** Pone el foco en la calidad profesional, no en tu pereza. La mayoría elegirá esperar por la calidad.

### 7. La Delegación Inversa:

*"¿Qué parte específica de esta petición requiere obligatoriamente mi expertise (mi 'código fuente'), y qué partes podrían ser resueltas por alguien del equipo o una automatización?"*

**Por qué funciona:** Filtras el ruido. Aceptas solo el núcleo duro del problema.

### 8. El Protocolo de Excepción:

*"Entiendo la urgencia. Si acepto hacer esta excepción hoy, ¿qué protocolo creamos para que esta urgencia no se convierta en la norma cada semana?"*

**Por qué funciona:** Aceptas el favor, pero cobras el precio de sistematizar la solución para el futuro.

## BLOQUE 3: DELEGACIÓN (Correcta y Autónoma)

Cómo soltar el control sin que el proyecto se estrelle.

### 9. El "Definition of Done" (DoD):

*"¿Cómo sabremos ambos, sin lugar a interpretación subjetiva, que esta tarea está terminada y es un éxito rotundo?"*

**Por qué funciona:** Elimina la zona gris de "yo creía que...". Define el test de aceptación antes de empezar.

### 10. El Escenario de Fallo:

*"Antes de empezar: ¿Qué riesgos o bloqueos prevés que podrían hacer descarrilar esto y cómo planeas gestionarlos si yo no estoy disponible?"*

**Por qué funciona:** Pre-mortem. Preparas al delegado para solucionar problemas, no solo para seguir instrucciones.

### 11. El Nivel de Autonomía:

*"En esta tarea, ¿quieres que decida yo, que decidamos juntos, o prefieres decidir tú y solo informarme del resultado?"*

**Por qué funciona:** Establece las reglas del juego y el nivel de intervención (Micromanagement vs. Laissez-faire).

### 12. La Puerta de Emergencia:

*"¿Cuál es la señal de alarma exacta (fecha o métrica) que debería hacernos detener todo y hablar antes de la entrega final?"*

**Por qué funciona:** Define el "Circuit Breaker". Te da tranquilidad para no estar preguntando "¿cómo vas?" cada 5 minutos.

## ¿NECESITAS MÁS QUE UN GUIÓN?

### Cuándo pasar del "Manual" al "Entrenamiento"

Espero que estos marcos de conversación te den la seguridad para afrontar esa charla que has estado posponiendo.

Sin embargo, soy ingeniero y sé que a veces, por muy bueno que sea el manual, la avería es sistémica.

- ¿Te sientes solo en tu rol de líder?
- ¿El conflicto en tu equipo es crónico y no puntual?
- ¿Sientes que te falta autoridad natural más allá del cargo?

El PDF es una herramienta potente, pero el **Coaching** es la transformación. Has aprendido cuales son las preguntas, pero te falta la estructura para poder sostener una conversación difícil.

También puede suceder que no te gusten las respuestas que obtengas y no sepas como responderlas.

Por esta razón he abierto 5 huecos en mi agenda esta semana para realizar una **Auditoría de Sistemas Humanos (15 minutos)**

- Entrás a la videollamada.
- Me cuentas exactamente cuál es el cuello de botella relacional que te está drenando la energía hoy.
- Hacemos un *Code Review* de tu estilo de liderazgo y te llevas el diagnóstico técnico para desbloquearlo.
- En privado. De técnico a técnico. Cero presión.

Aquí te dejo el enlace:

[Reserva tu \*Code Review\* de 15 minutos. \(Sin coste\)](#)