

MANUAL DEL FACILITADOR SOCRÁTICO

El Arte de Desbloquear Equipos

1. INTRODUCCIÓN: ¿POR QUÉ ESTE MANUAL?

El problema: Las reuniones modernas suelen ser de dos tipos:

1. **Informativas:** Alguien habla, los demás asienten (o miran el celular).
2. **Debates de Egos:** Gana quien grita más fuerte o tiene el cargo más alto.

La solución Socrática: Este manual te enseña a transformar esas reuniones en **Diálogos Dialécticos**. El objetivo no es "ganar" la discusión, sino "parir" la verdad entre todos.

"Yo no puedo enseñar nada a nadie. Solo puedo hacerles pensar." — Sócrates

2. LOS 3 PRINCIPIOS DEL FACILITADOR

Antes de hacer la primera pregunta, debes configurar tu mentalidad (Mindset):

1. **La Ignorancia Estratégica:** Aunque creas saber la respuesta, juega a no saberla. Si das la solución, el equipo obedece. Si haces la pregunta, el equipo aprende y se compromete.
2. **Ideas vs. Personas:** Somos duros con los argumentos, pero suaves con las personas. Atacamos la lógica de la idea, nunca la inteligencia de quien la propone.
3. **La Pausa Incómoda:** Después de preguntar, calla. El silencio es la herramienta de presión más fuerte. Espera 7 segundos. Deja que la incomodidad obligue a alguien a decir la verdad.

3. EL ALGORITMO SOCRÁTICO (PASO A PASO)

No lances preguntas al azar. Sigue este flujo lógico para desmontar un problema complejo.

FASE 1: ELENCHUS (La Refutación)

Objetivo: Romper la inercia y detectar contradicciones.

- "Dices que el objetivo es X, pero nuestra acción actual nos lleva a Y. ¿Cómo reconciliamos esa discrepancia?"

- "¿Qué evidencia concreta tenemos para sostener esta afirmación más allá de nuestra intuición?"
- "¿Qué pasaría si el supuesto fundamental de este proyecto fuera falso?"

FASE 2: APORÍA (El Callejón sin Salida)

Objetivo: Reconocer que estamos perdidos (Humildad).

- "Parece que tenemos dos datos que se contradicen. ¿Estamos de acuerdo en que no sabemos cuál es el correcto?"
- "Si eliminamos la opción A y la opción B, ¿qué nos queda, aunque parezca descabellado?"

FASE 3: MAYÉUTICA (El Parto)

Objetivo: Construir la nueva solución.

- "Ahora que sabemos lo que NO es, ¿cómo podríamos redefinir el problema?"
- "¿Qué principio universal podemos rescatar de esta situación para aplicarlo a futuro?"
- "Basado en este nuevo entendimiento, ¿cuál es el primer paso más pequeño y seguro que podemos dar?"

4. CHEAT SHEET: PREGUNTAS POR ESCENARIO

Copia y pega estas preguntas en tu agenda antes de la reunión.

Escenario A: Cuando el equipo está estancado

- "¿Qué es exactamente lo que nos impide avanzar? Defínalo en una sola frase."
- "¿Estamos resolviendo el problema raíz o solo intentando aliviar un síntoma?"
- "¿Qué recurso nos falta o qué restricción nos sobra?"

Escenario B: Cuando hay conflicto entre dos personas

- "Detengámonos. ¿En qué punto exacto estamos de acuerdo antes de divergir?"
- "Persona A, ¿podrías repetir el argumento de Persona B hasta que B diga 'sí, eso es lo que pienso'?" (Técnica del Hombre de Acero).
- "¿Qué objetivo superior comparten ambas posturas?"

Escenario C: Cuando la idea parece muy riesgosa

- "¿Cuál es el 'Pre-Mortem'? Imaginemos que fallamos dentro de 6 meses: ¿cuál fue la causa exacta?"
- "¿Qué es lo peor que puede pasar y estamos dispuestos a asumir ese costo?"

- "¿Cómo podemos validar esta hipótesis gastando la menor cantidad de dinero posible?"

5. PROTOCOLO DE SEGURIDAD PSICOLÓGICA

El método socrático puede sentirse agresivo si no hay confianza. Usa estas frases "amortiguadoras" para cuidar la relación:

- **Antes de cuestionar:** "Voy a hacer de abogado del diablo un momento para poner a prueba la robustez de nuestra idea, no para atacarlos..."
- **Al detectar un error:** "Es fascinante que hayamos pensado esto. Analicemos juntos por qué nuestra lógica nos llevó ahí."
- **Al cerrar:** "Gracias por dejarme desafiarlos. Este nivel de rigor es lo que nos hace excelentes (Areté)."

6. LOS 5 PECADOS CAPITALES DEL FACILITADOR (ANTI-PATRONES)

Evita caer en estas trampas que disfrazan la manipulación de filosofía:

1. **La Pregunta Sugestiva (Leading Question):**
 - *Mal:* "¿No crees que deberíamos cancelar el proyecto?" (Ya diste tu opinión disfrazada).
 - *Bien:* "¿Qué evidencia tenemos a favor y en contra de continuar?"
2. **El Interrogatorio Policial:**
 - Disparar preguntas sin esperar la respuesta o sin validar lo que el otro dijo. Genera defensa, no reflexión.
3. **El Filósofo de Sofá:**
 - Usar palabras complejas innecesariamente. Si no puedes explicarlo simple, no lo entiendes tú tampoco.
4. **El Francotirador:**
 - Usar el método para humillar a alguien en público. Recuerda: ataca la idea, abraza a la persona.
5. **La Falsa Democracia:**
 - Preguntar "¿Qué opinan?" cuando la decisión ya está tomada. Eso es cinismo, no mayéutica.

7. DINÁMICAS RÁPIDAS PARA ABRIR MENTES

Ejercicios de 5 minutos para iniciar reuniones complejas:

A. La Inversión del Problema En lugar de preguntar "¿Cómo alcanzamos el éxito?", pregunta: "¿Qué tendríamos que hacer para garantizar el fracaso absoluto de este proyecto?". Una vez listados los pasos para el desastre, invírtanlos. A menudo es más fácil ver el error que el acierto (Vía Negativa).

B. Los 5 Porqués (Versión Profunda) Ante un problema, pregunta "¿Por qué?" cinco veces consecutivas, pero con una regla: **No se valen culpas personales, solo causas sistémicas.**

C. La Silla Vacía (El Stakeholder Ausente) Coloca una silla vacía en la sala. Esa silla representa al Cliente (o al Usuario, o al Inversor). Antes de cerrar una decisión, pregúntenle a la silla: *"Si estuvieras aquí escuchando esto, ¿qué objeción nos harías?"*.