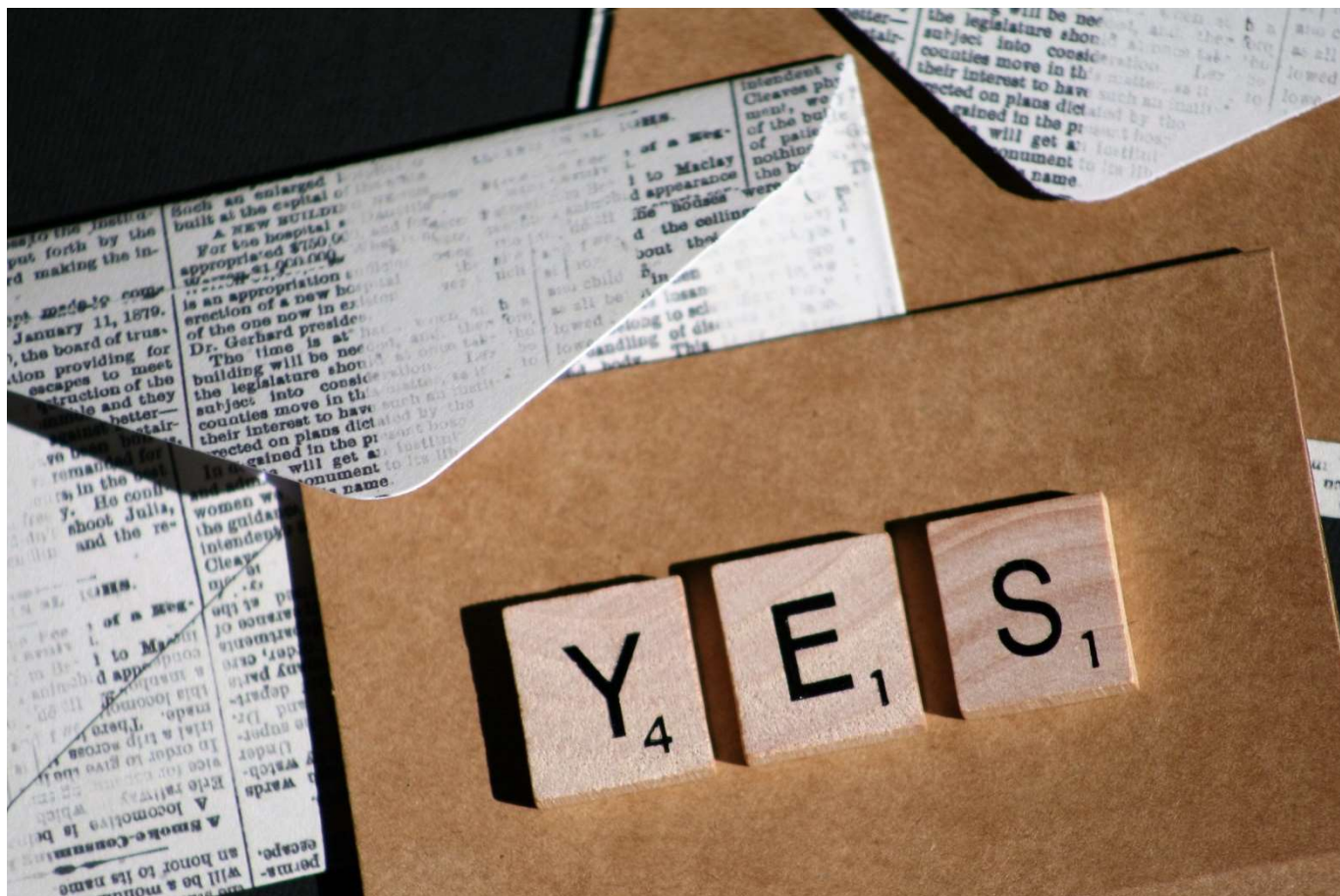


Coaching y Mindfulness, una alianza estratégica para el desempeño de la Psicología



La Internacional Coach Federation define el coaching como “una asociación con clientes en un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo que les inspira a maximizar su potencial personal y profesional”. Por su parte, el término mindfulness, traducido como atención plena, es un estado de conciencia se practica de manera formal o informal a través de la meditación. Se puede decir que el Mindfulness es una herramienta que el coach puede utilizar tanto para su beneficio personal como para mejorar la calidad de las intervenciones de su quehacer profesional.

Myriam Cátedra Benítez, Licenciada en Ciencias de la Información y en Psicología, experta en Coaching y Docente de Habilidades Sociales y Directivas.

Publicado en [Capital Humano](#) · Crecimiento Profesional · Crecimiento Profesional · 2020

El propósito de esta revisión bibliográfica es evaluar cómo se están resolviendo las posibles contradicciones implícitas de ambos constructos y cómo se está realizando su sinergia en la praxis y proponer un nuevo modelo de aplicación empresarial.

La Internacional Coach Federation (2014) define el coaching como “una asociación con clientes en un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo que les inspira a maximizar su potencial personal y profesional”. El coaching bebe de diversas fuentes filosóficas, cabe destacar en concreto la mayéutica (del vocablo griego “maietikos” que puede traducirse como “ayudante en parto”) socrática, cuya meta es el aprendizaje a través del diálogo centrado en preguntas clave que buscan que el sujeto encuentre las respuestas por sí mismo.

El término mindfulness es traducido por primera vez por Hanh (1975) como atención plena. Este estado de conciencia se practica de manera formal o informal a través de la meditación. Ortuño (2017) reflexiona sobre el sistema de calma y afiliación, que “se pone en marcha cuando

realizamos prácticas de mindfulness y prácticas del corazón”, propio de la teoría de la Terapia centrada en la compasión, de Gilbert (2015).

ANÁLISIS DE LAS DIRECTRICES ACTUALES DE SINERGIA

El protocolo del MBSR, Mindfulness Based Stress Reduction (Kabat-Zinn, 1990), es una versión de carácter psicoeducativo que se está aplicando con excelentes resultados en la empresa, en el entorno empresarial, a modo de coaching en rrhh, en concreto la adaptación de Kabat-Zinn (2013). Mencionamos este modelo como precursor del de Segovia (2017), el Programa de Desarrollo Personal Mindfulness Based Mental Balance (MBMB), como herramienta para autorregular la atención y las emociones con técnicas muy específicas y detalladas respecto a cómo integrarlas y entrenarlas en el día a día (Segovia, 2018).

El colegio de psicólogos de Madrid desarrolló un ciclo de las técnicas utilizadas en coaching, Sánchez Guillén (2016) se encargó de desarrollar aquellas que tenían que ver con mindfulness, explicando cómo integrar ambas: en definitiva habla de aplicar la atención plena antes, durante y después de la sesión, enfatizando la empatía consciente y la distancia emocional para la adecuada postura en modo “observador”, esencial en el rol del facilitador del proceso.

Gillis (2017), nos propone las mismas herramientas que, de base, utilizaría cualquier coach: la escucha profunda y el habla consciente. Con ello quiere argumentar la esencia de lo que la autora denomina “comunicación mindful”, concepto que muy bien podría sintetizar el tipo de comunicación eficaz con el coachee.

Partiendo de la hipótesis, que corrobora: “El Mindfulness es una herramienta que el coach puede utilizar tanto para su beneficio personal como para mejorar la calidad de las intervenciones de su quehacer profesional”, Andújar (2016) establece dos actitudes que cultiva mindfulness y son claves para un coach:

- ▮ La presencia, entendida como: “mantenerse enfocado durante las sesiones, vigilar su propia mente mejorando su capacidad de “dejar ir” los pensamientos que lo distraen y continuamente traer su atención nuevamente a su cliente o coachee cuando notan que su atención comienza a divagar”
- ▮ La des-identificación de los propios estados de ánimo y emociones y de los del coachee.

Respecto a la primera actitud, extensa es la literatura que enfatiza la importancia de estar presente en un coach, Silsbee (2004) indica que la capacidad de estar presente es un estado interno que se puede desarrollar a través de las tres puertas para la presencia: las sensaciones del cuerpo, los pensamientos de la mente y las emociones del corazón. Y en relación con la segunda actitud, numerosas son las referencias a los beneficios del desarrollo de la inteligencia emocional en el coaching, Moltó (2013) recuerda que la autorregulación desarrollada con mindfulness es la 2ª competencia básica de las cinco esenciales y que Daniel

Goleman describió: autoconocimiento, autorregulación, automotivación, empatía y habilidades sociales, concluyendo respecto a la simbiosis coaching y mindfulness: “la relación existente entre una y otra práctica es una realidad, cuanto menos, susceptible de ser medida dada la eficacia y eficiencia con que ‘la una’ es capaz de influir y repercutir tan positivamente en ‘la otra’”.

Carril (2008), propone la metodología “Zen coaching”, que funde los beneficios del Coaching con la disciplina del Zen, sobre tres pilares fundamentales: el conocimiento de uno mismo, la responsabilidad y la acción.

El modelo de “Mindful Coaching” es una guía completa para usar la atención plena de forma efectiva en el coaching creado por Hall (2013), con el objetivo de cultivar la actitud resiliente en el coach, para mejorar su presencia, su capacidad de escucha y comunicación, así como la gestión de la ansiedad, el estrés, la crisis y la toma de decisiones en el trabajo con los coachees.

Esgueva (2016), una de las mayores expertas en mindfulness, ha desarrollado también un prometedor método (©Beyond Mindfulness) aplicado en numerosas organizaciones, que trasciende el modelo clásico centrado en el estrés, para incluir “componentes esenciales de Maestría Emocional, Auto-conocimiento y Neurociencias, consiguiendo generar un valor añadido excepcional” diseñado ad hoc para el coaching ejecutivo (Esgueva, s.f.). Dentro de la propuesta educativa se ha creado el Método Kinder, que pretende dar respuesta al desarrollo integral del alumno respecto a las cuatro Dimensiones de desarrollo del niño; Dimensión Mental-cognitiva, Dimensión emocional, Motor-corporal y la Dimensión Ético-espiritual mediante dinámicas y actividades de Coaching educativo, Mindfulness para niños y Yoga infantil, para Primer ciclo de Educación infantil, los resultados de su implementación han sido un crecimiento en el desarrollo del aprendizaje y adquisición de nuevas habilidades del grupo experimental superior al grupo de control en un 37,64%. (Romero, 2017).

Por tanto, no es casualidad que ya se estén enseñando ambas disciplinas en numerosas escuelas de coaching, tanto los proyectos mencionados, como otros más innovadores, inspirados en el coaching de tipo personal de Robert Dilts, como la escuela que enseña “el estado C.O.A.C.H.”, un acrónimo de la meditación que se basa en la respiración focalizada en el corazón con actitud de agradecimiento y que produce una intención más apta para realizar una sesión de coaching (Celis, 2017).

DISCUSIÓN DE LA ALIANZA EN LOS MODELOS EMPRESARIALES

En toda la literatura examinada se han establecido dos grandes líneas de investigación, o más bien podríamos decir de la aplicación del coaching y mindfulness: a nivel del coach y al nivel del coachee. Esto implica dos áreas de la simbiosis, por un lado en la actitud del profesional del coaching, como potenciador de su capacidad de estar presente para poder empatizar, inspirar confianza pero a un mismo tiempo mantenerse desidentificado para evitar el secuestro

emocional y por otra en el cliente, como parte integrante de los elementos o herramientas que ayudarán en el proceso de cambio del mismo y que se centra en el paso más importante y previo a la responsabilidad y acción: tomar conciencia. Sin embargo, dicha diferenciación no se halla claramente determinada, de manera que se habla de ambas, sin llegar a existir trabajos que profundicen de manera explícita en estas dos líneas diferentes. Teniendo en cuenta que tanto el coach como el mindfulness persiguen el objetivo final del desarrollo personal, podríamos caer en la tentación de proponer que es de la misma manera en el coach que en el coachee, pero la perspectiva del coach como tal es para mejorar las actitudes idóneas para el ejercicio de su profesión, siendo necesario desarrollar protocolos de actuación para su uso con el coachee, que busca también un desarrollo personal, pero mediatizado por el coach, que, además debe encarnar aquello que enseña, ya que estamos hablando de habilidades sociales que implican finalmente un modelado.

Por otro lado, y esto viene ya pervertido del propio mindfulness cuando se extrajo del corpus teórico de la psicología budista, parece ser que actualmente “todo es mindfulness”, y aquí se debería delimitar tres métodos a la hora de implementar cualquier trabajo serio para las ciencias sociales: la relajación, la meditación y mindfulness. Esto llevado al mundo del coaching viene a empeorar la cuestión, en los modelos mencionados cada uno propone su propia idea sin tener en cuenta que en determinados momentos del proceso vendrá bien la relajación y en otros la meditación o bien su “hermano pequeño”, el mindfulness. Y no necesariamente todos. Es más, en función de la personalidad del coach y del coachee, serán mejor o más asequibles unos que otros. Y, por ende, moviéndonos en el espectro del ámbito subclínico (no psicopatológico), que sí competiría en el coaching, lo que es bueno para uno podría ser perjudicial para otro.

Por todo ello, esto es un área de especial interés para el coaching y es mucho más complejo que la versión aséptica y laica que nos han “vendido”, ya que si nos remontamos a los orígenes “olvidados” de todo esto se llega a la tradición oral recogida en el Vigyan Bhairav Tantra, según el cual hay 112 tipos de meditación, que se pueden clasificar en 13 categorías: de respiración, relajación, de concentración, de parada de pensamiento, de mirada, de sonido, en pareja, de luz, de oscuridad, de imaginación, de femineidad, de unidad y de vacío. Concluyendo, este “manual” de tantras (técnicas) es a mindfulness lo que la mayéutica al coaching. El coaching ha sabido mantener la esencia del diálogo socrático pero lamentablemente no ha ocurrido así con mindfulness.

Una contradicción implícita y fundamental de ambos constructos es cómo conjugar la actitud del aceptación de la atención plena con la de motivación al cambio del coaching, directamente, tal cuestión no se plantea directamente, pero queda resuelta en su integración en la entidad del propio proceso de coaching que establece a priori la toma de

conciencia y la responsabilidad, conceptos que subyacen en la base de la aceptación.

El MBMB (Segovia, 2017) es sin duda un protocolo referente para cualquier coach que quiera adentrarse de una manera seria en el coaching y mindfulness, trascendiendo los tintes psicoeducativos del MBSR (Kabat-Zinn, 1990). Hay que recordar que ambas no son terapias, pero mindfulness se desmarca definitivamente y aún más de este planteamiento primigenio, centrado en mundo de las emociones y no sólo en el estrés, y, en la esfera empresarial, ©Beyond Mindfulness (Esgueva, 2016) establece las directrices para operativizarlo a un nivel del coaching ejecutivo.

Se pueden inferir dos líneas de investigación: la anterior y otra más holística o menos “edulcorada”, que continúa el camino trazado por el énfasis en la compasión de Gilbert (2015), lo que hace que se reserve más para el coaching personal (nos referimos al estado COACH mencionado). Este modelo nos retrotrae a los orígenes del término mindfulness más ortodoxo, teniendo en cuenta que la partícula Mind para los orientales significa Corazón, y no Mente como se ha traducido, es decir, para la psicología budista, el centro del ser es el corazón (la emoción) y no el cerebro (el pensamiento), con la paradoja de que resulta refrendado por los últimos avances científicos que han desvelado que el corazón contiene un sistema nervioso independiente con más de 40.000 neuronas y una red de neurotransmisores, con cuatro tipos de conexiones que parten del corazón y van al cerebro, de manera que envía más información al mismo que viceversa, y puede tomar decisiones independientes, recordar y percibir (Sanchís, 2012)

Este último planteamiento cambia las reglas del juego totalmente, este tipo de coaching está resultando revelador, muy innovador y fascinante al introducir actitudes denostadas como el agradecimiento, que va más allá aún de la “aceptación” que citamos. Sostener todo el campo sensible de la consciencia, agradeciendo todas las sensaciones y las emociones del momento presente. Aparentemente sencillo pero no fácil. Todo un reto, de esos que nos gustan en coaching...

CONCLUSIONES Y LA PROPUESTA FINAL

Es en el ámbito sanitario junto el educativo (como el Modelo Kinder) donde se están aplicando satisfactoriamente las propuestas que propugnan lo “mejorcito” del coaching de última generación. Y con ello me estoy refiriendo al “pequeño cerebro” que la neurociencia nos ha descubierto y a exaltar el modelo de la compasión y el agradecimiento del coach más heterodoxo...Y aplicarlo y explicarlo sin complejos, que irrumpa del coaching personal al empresarial y ejecutivo, donde estas propuestas se tildan de “new age” y son miradas con escepticismo. En Europa seguimos centrados en los modelos estructurales y racionales, con miedo a la pérdida de poder que supone pasar del cuadro de mandos del cerebro al del corazón, en una cultura que preconiza el

dominio del hemisferio izquierdo y que denosta las habilidades del derecho y de la intuición.

Pues bien, esta vez respaldados por la ciencia vamos a dar la razón a nuestras corazonadas por encima de nuestros pensamientos, y porque se está demostrando (ya sin risas en bambalinas) que hay que pasar página y comenzar a trabajar con un coaching del corazón, de la intuición, del hemisferio derecho, visceral...Es decir, proponemos un modelo dentro de un contexto de relación de coaching, donde lo importante son las personas y no tanto los protocolos.

Y siguiendo esta argumentación, pero cambiando de tercio, la otra aportación de este trabajo sería simplificar el protocolo actual de mindfulness, para ello propongo una versión de coaching basada en su esqueleto básico (la meditación), con una enseñanza progresiva (de introspección a expansiva, de concentración a vipassana) meramente práctica y sin ambages teóricos que nos lleven a la confusión actual ya comentada, esto es, centrarnos exclusivamente en la técnica, con la ventaja de que cada sesión se puede contemplar como un módulo independiente y no secuencial, que el coach puede utilizar en función del progreso, individuo u objetivo de la sesión, ya sea para él como para el coachee. La idea es que el coach la haga suya como una herramienta más de su maletín de herramientas.

REFERENCIAS

- ▮ Andújar, P. (2016, Diciembre). *El aporte de mindfulness al coaching*. Recuperado de <http://www.coachingconciencia.com/wp-content/uploads/2016/12/EL-APORTE-DEL-MINDFULNESS-AL-COACHING-P%C3%ADDA-And%C3%BAjar.pdf>
- ▮ Carril, J. (2008). *Zen coaching. Un nuevo método que funde la cultura oriental y occidental para potenciar al máximo tu vida profesional y personal*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- ▮ Celis, F. (2017, Noviembre 9). *Coaching y Mindfulness*. Recuperado de <http://ilcademy.com/coaching-y-mindfulness/>
- ▮ Cacciatore, J. (2013). *Psychological effects of stillbirth*. *Seminars in Fetal and Neonatal Medicine*, 18 (2), 76-82. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.uned.es/10.1016/j.siny.2012.09.001>
- ▮ Esgueva, M. (2016). *Mindfulness: una guía práctica*. Spain: Zenith.
- ▮ Esgueva, M. (Sin fecha). *Un programa único de entrenamiento Mindfulness*. Recuperado de <http://www.monicaesgueva.com/mindfulness/un-programa-unico-de-entrenamiento-mindfulness/>
- ▮ Gilbert, P. (2015). *Terapia centrada en la compasión*. Editorial Desclee de Brouwer.
- ▮ Gillis, S. (2017). *Las cinco claves de la comunicación mindful: utilizar la escucha profunda y el habla consciente para fortalecer las relaciones, sanar los conflictos y alcanzar nuestros objetivos*. Bilbao, España: Desclee de Brouwer
- ▮ Hall, L. (2013). *Mindful coaching: How mindfulness can transform coaching practice*. Kogan Page Publishers.
- ▮ Hanh, T. N. (1975). *El milagro de mindfulness*. Massachusetts, US: Beacon Press.
- ▮ Internacional Coach Federation (2014). *Sobre Icf: Definición del coaching según ICF*. Recuperado de <https://www.icf-es.com/mwsicf/sobreicf/definicion-coaching-icf-espana>

- ▮ Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: The program of the stress reduction clinic at the university of massachusetts medical center*. New York, NY, US: Delta
- ▮ Kabat-Zinn, J. (2013). *La práctica de la atención plena*. Barcelona, España: Paidós
- ▮ Moltó, C. (2013, Agosto 16). *Coaching y Mindfulness*. Recuperado de <http://www.mundocoachingmagazine.com/coaching-y-mindfulness/>
- ▮ Ortuño, R. (2017, Agosto 30). *Los sistemas de regulación emocional según Paul Gilbert*. Recuperado de <https://emocionespositivas.com/2017/08/30/los-sistemas-de-regulacion-emocional-segun-paul-gilbert/>
- ▮ *Psicoterapia centrada en el cliente*. (Sin fecha). En Wikipedia. Recuperado el 25 de mayo de 2018 de https://es.wikipedia.org/wiki/Psicoterapia_centrada_en_el_cliente
- ▮ Romero Rocho, J. (2017). *Desarrollo e implementación de un método educativo multidimensional a través de técnicas de coaching, mindfulness y yoga para educación infantil y su influencia en el aprendizaje y desarrollo de nuevas habilidades*. (Doctoral dissertation).
- ▮ Sánchez Guillén, C. (2016, Abril 1). [Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid]. VI Ciclo de Conferencias de Psicología y Coaching: Técnicas de mindfulness aplicadas en coaching. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?time_continue=3174&v=IxDiKsbq8r8.
- ▮ Sanchis, I. (2012, Marzo 14). *La Vanguardia: El corazón tiene cerebro*. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/lacontra/20120314/54267641495/annie-marquier-corazon-cerebro.html>
- ▮ Segal, Z. V., Williams, J. M. G., y Teasdale, J. D. (2012). *Mindfulness-based cognitive therapy for depression*. Barcelona, España: Guilford Press
- ▮ Segovia, S. (2017). *Mindfulness: un camino de desarrollo personal*. Bilbao, España: Desclee De Brouwer
- ▮ Segovia, S. (2018, Mayo 3). [Baraka Instituto de Psicología Integral]. Santiago Segovia. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=ItKtRcCVNM>
- ▮ Silsbee, D. K. (2004). *The mindful coach: Seven roles for helping people grow*. North Carolina, EEUU: Ivy River Press.
- ▮ Artículo perteneciente al número 348 de la Revista Capital Humano <https://bit.ly/2Lo65Ev>

▮ Artículo perteneciente al número 348 de la Revista Capital Humano <https://bit.ly/2Lo65Ev>