

## “HABLAR DE COACHING ES HABLAR DE CAMBIO”

ENTREVISTA A MAITE SÁNCHEZ-MORA GARCÍA, COACH SENIOR CERTIFICADA POR AECOP/EMCC

### REDACCIÓN DE INFOCOP

Para detallarnos los desarrollos de la *coaching psychology*, tanto dentro como fuera de nuestro país, así como los retos a los que se enfrenta esta nueva profesión, entre ellos la acreditación de profesionales, *Infocop* ha entrevistado a la psicóloga **Maite Sánchez-Mora García**. Maite Sánchez-Mora posee una amplia experiencia realizando funciones ejecutivas en el área de gestión de personas. Desde hace ocho años trabaja acompañando a directivos y profesionales en procesos de *coaching*, siendo actualmente *Coach Senior* certificada por AECOP/EMCC. Es vicesecretaria de la Junta de Gobierno del COPC, miembro del comité internacional del *International Coaching Psychology Congress* y miembro de la Junta Directiva de la Asociación Española de *Coaching* y Consultoría de Procesos (AECOP), que está vinculada al *Consejo Europeo de Mentoring y Coaching (European Mentoring and Coaching Council: EMCC)*.

### ENTREVISTA

**Infocop:** *Cada vez es más habitual escuchar términos como coach, mentor o supervisor. ¿Cuál es la diferencia entre ellos? ¿Qué se entiende por coaching?*

**Maite Sánchez-Mora García:** El *coach* o la *coach* es el profesional que atiende la demanda de acompañamiento de clientes particulares o miembros de organizaciones en procesos de cambio. Es



Maite Sánchez-Mora García

experto en el acompañamiento en el proceso, lo que permite que su cliente clarifique y logre sus metas y conlleve establecer una alianza de simetría.

La persona toma conciencia a través de sí misma y el *coach* facilita este hecho.

Encontramos sus orígenes en el ámbito del deporte, donde el descubrimiento del “*juego interior*” de cada deportista pone de manifiesto que éste es peor adversario que el contrincante con quien compite. Las creencias, valores, identidad y la diversidad (género, edad, raza, estilo de vida...) son factores que intervienen en la relación de *coaching* en múltiples situaciones y es conveniente que los protagonistas los sepan gestionar.

Los dos ejes principales para ejercer la profesión son las competencias y el código ético. Es frecuente hablar de “*la caja o kit de las herramientas del coach*”. Las herramientas están orienta-

das a distintos fines como son la exploración, la evaluación, la reflexión y la gestión de la acción, de individuos o grupos.

El mentor o mentora, sin embargo, es un experto que guía, que ayuda a su mentorado a encontrar la dirección correcta y le ayuda a desarrollar la toma de decisiones. Habitualmente, el mentor o mentora aporta experiencia profesional en el mismo campo y es un modelo a seguir. Entre ellos se da una relación de complementariedad donde una parte es experta y la otra aprende de esa experiencia. Por lo tanto, hay una transmisión de conocimiento desde la experiencia y normalmente es una persona interna de la organización y no el jefe directo.

*Coaching* y *mentoring* tienen similitudes. No en vano las competencias diseñadas por el *European Mentoring and Coaching Council (EMCC)* son comunes a las dos profesiones. Ambos deben ser capaces de llevar a los individuos más allá de las limitaciones que éstos presentan y también de sus propias limitaciones del conocimiento. Tanto el *mentoring* como el *coaching* son herramientas de desarrollo organizacional en las empresas con políticas avanzadas de gestión de personas. La medición del retorno de la inversión (ROI) pone de manifiesto los beneficios de estas intervenciones en la organización.

Por otro lado, el supervisor o supervisora es un *coach* mentor que evalúa la competencia de su supervisado o supervisada y que apoya su desarrollo profesio-



sional. Según información proporcionada por la publicación *Coaching at Work* en 2011, el 55% de los compradores de *coaching* valoran la supervisión regular de los *coaches* como indicador de alta calidad profesional y como factor a tener en cuenta a la hora de contratar a un *coach* externo.

La Asociación Española de *Coaching* y Consultoría de Procesos (AECOP/EMCC) reconoce como supervisor sólo a sus *coaches seniors* certificados y los psicólogos *coaches* de la *Swiss Society for Coaching Psychology* (SSCP) sólo pueden elegir supervisores de una lista proporcionada por la *Föderation der Swizer Psychologinnen und Psychologe* (FSP), que es el equivalente al colegio profesional nacional de psicólogos y psicólogas en Suiza.

Como puede observar, son tres roles profesionales diferentes y, al mismo tiempo, con semejanzas.

El *coaching* tiene un amplio abanico de definiciones. Se acepta tanto que sea una ciencia como un arte. Es importante la influencia de la mayéutica, el método socrático basado en la pregunta para guiar la comprensión del mundo y el aprendizaje. En su esencia está la toma de conciencia de los *coaches* y la de asumir responsabilidad para cumplir sus compromisos de futuro. Las metas pueden ser tanto personales como alineadas con la organización que contrata el servicio. Para maximizar el potencial personal y profesional del *coachee*, se parte de la base de que el *coach* reconozca las fortalezas de su *coachee* y crea en su potencial y en la viabilidad del proceso. Las intervenciones pueden ser individuales o grupales.

Este proceso es el puente que se tiende entre una situación actual y una situa-

ción futura deseada. Hay dos macroescenarios “de la situación actual” y son los relativos al ámbito organizacional y al ámbito personal. La gran diferencia entre ellos es el tipo de contrato, pues en el primero es triangular y en el segundo sólo intervienen dos partes.

Hablar de *coaching* es hablar de cambio. Los seres humanos estamos conectados con el mundo, con nuestro entorno más próximo y con nosotros mismos y, por lo tanto, el entorno nos influye. En las circunstancias actuales conviven objetivos de cambio, como los cambios para poder conservar lo que se tiene. Para conservar necesitas proyectar cambios, tal como manifestó el psicólogo *coach* **Joan Quintana i Forn**s, en la conferencia plenaria impartida durante el *1<sup>st</sup> International Congress of Coaching Psychology - Spain*.

**I.: La psicología ha realizado importantes contribuciones en este campo, constituyéndose una nueva disciplina y movimiento denominado coaching psychology. ¿Podría explicarnos cuáles son las aportaciones específicas y las características que diferencian la coaching psychology de otras corrientes similares? ¿De dónde surge y cuáles son sus ámbitos de aplicación?**

**M.S.G.:** La aparición del fenómeno del *coaching* se dio simultáneamente en diversos puntos del mundo. La falta de exigencia y aseguramiento de su calidad es lo que dio lugar a la aparición de organizaciones que velaran por la competencia profesional y ética de esos nuevos profesionales llamados *coaches*. Es el caso de la *International Coach Federation* (ICF), el *European Mentoring and Coaching Council* (EMCC) y la Asociación Española de *Coaching* y Consultoría de Procesos (AECOP).

En paralelo, psicólogos del ámbito de las organizaciones y el trabajo, principalmente, e interesados por la actuación profesional de estos nuevos profesionales que hacían intervenciones relacionadas con personas, se organizaron en red y fue en Internet donde se encontraron los dos grupos pioneros de estos psicólogos.

En Europa, en el año 2004, se realizó la *Inaugural Coaching Psychology Conference* en Londres y, a partir de esa fecha, se han ido sucediendo eventos anuales para reunir a la comunidad internacional que se va gestando.

En diciembre del 2006, se realizó la *1<sup>st</sup> International Coaching Psychology Conference*, donde debatieron sobre la conveniencia de crear una asociación internacional.

*The British Psychological Society, Special Group in Coaching Psychology* (BPS SGCP) tenía unos 200 miembros y *the Australian Psychological Association, Interest Group in Coaching Psychology* (APA IGCP), unos 500 miembros. Dado que había ya asociaciones internacionales y locales de *coaching*, pero no de *coaching psychology*, era natural pensar en fundar una asociación internacional específica de *coaching psychology*. Se contempló que todos los miembros fundadores fueran psicólogos que pudieran ser colegiados (o similar) en su país de origen, como es el caso de la BPS y a APS. Así nació *The International Forum for Coaching Psychology*, antecesor de la *International Society of Coaching Psychology* (ISCP).

En el 2007, se publica la primera edición del *Handbook of Coaching Psychology*, el cual enmarca la realidad de esta subdisciplina de la psicología y profesión. Se trata también de un movi-

miento con nombre propio. La *coaching psychology* abarca tanto la psicología aplicada al *coaching*, como el *coaching* psicológico o la psicología del *coaching* y está soportada por tres pilares: la investigación, modelos y teorías y la práctica profesional. Por este motivo, la ISCP tiene el deseo de potenciar el desarrollo de la teoría, la investigación y la práctica en *coaching psychology* y dar soporte a los psicólogos y psicólogas *coaches* en su trabajo. El alcance es internacional.

Tal como manifiesta el profesor **Palmer** en la entrevista publicada en la revista 233 del COPC, el *coaching* fundamentado en la psicología puede ayudar a la persona a superar bloqueos, especialmente los psicológicos. El valor añadido de los psicólogos *coaches* es que utilizan una gama más amplia de técnicas y enfoques en los procesos de *coaching* que los *coaches* no psicólogos.

La *coaching psychology* incluye orientaciones y modelos de la psicología como, por ejemplo, los cognitivo-conductuales o los de la psicología positiva. Es importante resaltar que el cliente que requiera los servicios de un psicólogo *coach* no puede presentar disfunciones mentales graves.

El ámbito de actuación de la *coaching psychology* es muy amplio. Tanto puede ser en la esfera personal, como en el sector social, organizacional, de salud y bienestar, educativo y de deporte. Las intervenciones también pueden estar orientadas a diversas funciones, como política o artística o para la carrera profesional. Como vemos tiene un carácter transversal.

**I.:** *¿Qué grado de desarrollo está alcanzando esta nueva disciplina a nivel internacional? ¿Y en España?*

**M.S.G.:** Desde diciembre del 2010 a octubre del 2011, se sucedieron eventos en cinco países del *1<sup>st</sup> International Congress of Coaching Psychology*, que fueron protagonizados por siete instituciones. Barcelona acogió el evento español y, durante dos jornadas, hubo ocasión de conocer a los profesionales más representativos del movimiento y éstos tuvieron ocasión de conocer también a psicólogos *coaches* destacados que trabajan en España. El COP Cataluña firmó un memorando de entendimiento con la ISCP y con SIOPSA. La *Expertice de Psicólogo Coach*, que acredita el COPC, contempla requisitos necesarios para ser acreditado por la ISCP. Con estos ejemplos, quiero resaltar algunos hechos que articulan y facilitan avances de esta nueva disciplina.

Las publicaciones periódicas de *Coaching Psychology International*, *The Coaching Psychologist* y *The International Coaching Psychology Review* son las revistas técnicas de referencia y de gran apoyo también para el desarrollo de esta disciplina. A nivel internacional, actualmente, encontramos programas formativos privados que a una misma formación le dan una certificación diferente en función de la formación universitaria de base. Así, el *Certificado en Coaching Psychology* lo obtienen los psicólogos, mientras que el *Certificado en Psychological Coaching* lo obtienen los alumnos precedentes de otras carreras.

En la oferta formativa del COP de Bizkaia y del COP Cataluña (COPC) encontramos formación en *coaching psychology* y formación en *coaching*. Ambas destinadas exclusivamente a psicólogos y psicólogas. A día de hoy, la gran mayoría de colegios profesionales nacionales ofrecen formación en *co-*

*aching*. En España, todavía tiene más peso el término de *psicología y coaching* que el de *coaching psychology*. Desde el 2008, se han ido sucediendo jornadas de psicología y *coaching*, organizadas por el COPC, el COP Madrid, el COP de la Comunidad Valenciana y el COP Andalucía Oriental. El COPC organizó el *Congreso Internacional de Coaching Psychology* y cuenta con representación en el comité internacional.

Por otro lado, las facultades de psicología de las universidades españolas, todavía no cuentan con unidades destinadas a esta especialidad. Este hecho dificulta que prospere la investigación, uno de los pilares de la disciplina. Por este motivo, el COPC impulsó la unidad de investigación en *coaching psychology* en el 2011. Cabe destacar que aumentan las ofertas privadas de formación en *coaching* impartidas en facultades de psicología. Estos cursos no están limitados a psicólogos. Son un ejemplo los programas de la Universidad de Barcelona o de la Universidad Rovira i Virgili, así como el del *coaching psychology* de la UCM.

**I.:** *Diversos colegios de psicólogos de nuestro país, como el COP Madrid y el COP Cataluña, han puesto en marcha procesos de acreditación de psicólogos coach. ¿Podría hablarnos acerca de la propuesta del COPC? ¿Qué requisitos son necesarios para obtener esta acreditación? ¿Qué implicaciones supone para los profesionales que la posean?*

**M.S.G.:** El proceso de acreditación de *Expertice de Psicólogo/a Coach* del COPC es resultado de un trabajo riguroso de análisis y *benchmarking* con otras acreditaciones internacionales y cuyo propósito es resaltar y garantizar la bue-



na práctica profesional de los colegiados y colegiadas y además acreditados.

Esta acreditación es un reconocimiento de la capacitación profesional del psicólogo o psicóloga colegiado con experiencia en intervenciones en el ámbito del *coaching*. Por lo tanto, los fundamentos psicológicos de los que disponen estos profesionales para su práctica profesional son profundos y extensos.

Se puede acceder a la acreditación de *Psicólogo/a Coach* a través de 4 vías diferentes, lo cual refleja la complejidad del contexto, lo que ha sido muy bien acogido por diversos colegiados en obtener dicha acreditación profesional.

Para obtenerlo es imprescindible estar colegiado en el COPC. Además, tres de las vías de aplicación requieren:

- ✓ Presentar formación específica en *coaching* y demostrar experiencia profesional con *coaches*. Estos criterios quedan compensados en función de las horas y de cuándo se acredita la certificación en *coaching* de rango superior de las asociaciones AECOP e ICF.
- ✓ Superar una entrevista con la comisión evaluadora.

La cuarta vía de aplicación reconoce la acreditación otorgada por la ISCP.

La acreditación de *Psicólogo/a Coach* tiene una vigencia de 5 años, siempre que se esté colegiado y habilitado para ejercer la profesión.

Como he apuntado antes, la acreditación será un reconocimiento de garantía de calidad y de especialidad. Cabe resaltar que también implica que el profesional que la obtiene se acoge al código ético del COPC y realiza las intervenciones profesionales dentro del marco definido en la *Guía para la buena práctica en Coaching*, publicada por el COPC.

**I.: Hoy en día, son numerosas las empresas que ofrecen servicios de coaches. En este grupo podemos encontrar tanto profesionales de diferentes ramas como personal no especializado ejerciendo de coaches. ¿Qué riesgos implica esta situación para la profesión y para la sociedad? ¿Cómo podemos asegurarnos de que nos encontramos ante profesionales adecuadamente preparados?**

**M.S.G.:** La garantía de ser un profesional preparado lo dan las acreditaciones. Cada vez están cobrando más peso estos reconocimientos profesionales. Una Licenciatura en Psicología no habilita ni garantiza ser un psicólogo experto en *coaching*. La psicología está reconocida como profesión sanitaria y social. Estos dos vastos campos de actuación justifican un número de especialidades que reconocen la *expertise* del psicólogo en función de la formación y experiencia profesional en un área determinada y que sólo se puede alcanzar habiendo superado una formación universitaria a nivel de licenciatura o similar.

El movimiento internacional representado por la ISCP, ayuda a clarificar términos, a darle forma a una identidad profesional y a manejar la diversidad de las tendencias. Es un gran reto reunir a la comunidad internacional, unificar criterios con actitud de sumar y respetar la diversidad. Me refiero a la buena convivencia entre psicólogos *coaches* y *coaches* no psicólogos.

Para los psicólogos de nuestro país, estamos viviendo un momento muy apasionante. En poco más de un mes se han anunciado varios avances, como la *Acreditación del Psicólogo Experto en Coaching* del COPM, el *Register for Coaching Psychologists* de la *British Psychological Society* (BPS) y la Acre-

ditación de la *Expertice de Psicólogo/a Coach* del COPC. Estas son muy buenas noticias para el avance de la profesión y en las que queda reflejado que el nivel de exigencia es alto. En Gran Bretaña, como en otros países, hay una formación en psicología equivalente a la de psicometrista, pero que no es licenciatura. Dado que no es licenciatura, estos profesionales no pueden “colegiarse” en la BPS y no pueden optar a la “acreditación”. Aclaración: el registro es equivalente a la acreditación y la *British Psychological Society* es equivalente al colegio profesional británico.

*Psicólogo experto en coaching, coaching psychologist y psicólogo coach* son las denominaciones locales de una nueva especialidad profesional y todas tienen en común estar limitadas a psicólogos colegiados con garantías de conocimientos teóricos, prácticos y de competencia profesional para ejercer en todos los sectores, y aplicando diferentes enfoques y corrientes psicológicas.

La mala práctica es un riesgo para la sociedad, incluso en el ámbito del *coaching*, donde el cliente es quien asume la responsabilidad de definir y alcanzar sus objetivos. Imaginemos a quien está en un proceso de *coaching*, cuando lo que necesita es un servicio de consultoría o de psicoterapia. Sabido es que las personas formamos partes de sistemas y que los cambios que realicemos repercutirán en el sistema. También es arriesgado alimentar expectativas poco realistas. Optimismo sí, pero optimismo realista.

**I.: Para diferenciar al coach que posee Licenciatura en Psicología de otros tipos de coaches se utiliza el término psicólogo coach. ¿Qué valor añadido**

**aporta esta formación específica en psicología?**

**M.S.G.:** La Licenciatura en Psicología conlleva formación de psicología básica y aplicada, conocimiento del método científico y práctica investigadora, prácticas de psicología aplicada, comprensión de la persona en profundidad y desde diversas corrientes psicológicas. Estos son los valores añadidos mínimos. En muchos casos hay una trayectoria profesional anterior desempeñando funciones técnicas o de gestión que suman al valor inicial.

Desde mi punto de vista, es muy importante para el bien de todos (compradores y vendedores de servicios de *coaching*) distinguir entre una formación básica en psicología que todos los programas de *coaching* deberían facilitar y la formación de especialidad del psicólogo del *coaching*.

**I.:** *Como experta en el área, ¿qué criterios de formación especializada debe tener un psicólogo coach para poder ofrecer unos servicios de calidad? ¿Dónde se puede adquirir esta formación en España?*

**M.S.G.:** Como hemos visto en los últimos años la *coaching psychology* ha avanzado mucho a nivel mundial y quizás por eso ahora es necesario definir un marco de formación de esta subdisciplina de la psicología tanto a nivel académico como profesional.

En España, la formación exclusiva para psicólogos la ofrecen los colegios profesionales. Los grupos de trabajo de psicología y *coaching* de estos colegios profesionales están haciendo una gran labor al diseñar y llevar a cabo programas formativos y actividades formativas complementarias como conferencias y jornadas. Habitualmente están impulsadas

desde el área organizacional y del trabajo. A medida que se avanza va siendo de carácter más transversal. Es necesario tener presente la necesidad de ofrecer programas de formación continua que contemplen tanto contenido del área del *coaching* como de la psicología. Sólo así concibo a profesionales preparados y con conocimientos actualizados. Los cambios cuestan y lo importante es ir avanzando aunque no sea a la velocidad que a veces sería la deseada.

Además de los colegios profesionales, en España hay centros privados y asociaciones que ofrecen programas formativos en colaboración con universidades o colegios profesionales. Las formaciones *online* son otra modalidad de interés. La mayoría son en lengua inglesa. Hay universidades británicas y centros privados que ofrecen programas formativos *online*. También recomiendo asistir a los congresos y conferencias internacionales, pues incluyen una buena oferta de talleres donde se pueden aprender de forma práctica modelos de

intervención, herramientas, etc. Aprovecho para anunciar que el *2<sup>nd</sup> International Congress of Coaching Psychology* será en mayo en Sydney. Será una buena ocasión para reencontrarse con compañeros o tener el primer encuentro.

**I.:** *En el momento en que nos encontramos, ¿cuáles son las tendencias emergentes en el campo de la coaching psychology? ¿A qué retos se enfrenta la profesionalización del psicólogo coach?*

**M.S.G.:** Si bien en el evento de Londres de 2009 el lema fue “*por el coaching basado en la evidencia*”, en el 2010 fue “*reuniendo a la comunidad internacional*” y, este año, ha estado dedicado a la “*innovación en coaching psychology*”. Desde mi punto de vista, los grandes retos en la actualidad son consolidar la identidad del psicólogo que interviene en el ámbito del *coaching*, diseñar y desarrollar modelos propios de *coaching psychology*, lógicamente fundamentados en la ciencia de la psicología, consolidar y expandir la comunidad internacional, así como la buena convivencia con los *coaches* no psicólogos.

**I.:** *Para finalizar, ¿desea añadir algún comentario más?*

**M.S.G.:** Como el futuro se diseña en el presente, animo a los interesados e interesadas en el ámbito del *coaching* fundamentado en la psicología, a visionar cómo contribuir a construir una identidad internacional y con características locales de la *coaching psychology*. Entiendo que esta es la forma de sumar y conseguir una nueva especialidad para los psicólogos y una nueva oportunidad de ofrecer servicios profesionales en distintos sectores. Gracias por vuestro interés y participación en la difusión.