

PSICOLOXÍA E COACHING EN GALICIA

Israel Villar Enjo
Psicólogo coach
hola@israelvillar.com

RESUMO Neste século, co novo paradigma que estamos a vivir, onde o cambio é un requisito indispensable para o desenvolvemento persoal e profesional das persoas, así como o actual interese da sociedade pola optimización do devandito desenvolvemento, sitúan o *coaching* como unha actividade fundamental. Neste artigo preténdese presentar unha visión xeral do estado actual do *coaching* en Galicia.

Na área Formación e Desenvolvemento, denominación amplamente aceptada e de uso moi común, ata hai pouco tempo o peso dos esforzos ían encamiñados cara ao primeiro concepto. Nos últimos anos o foco foise poñendo máis no concepto do desenvolvemento.

Este feito modificou de cheo as necesidades mostradas polos clientes. É dicir, a metodoloxía de aprendizaxe utilizada nas empresas variou desde programas enfocados no perfil duro das persoas (académico), mais que carecían do impacto necesario ao non seren programas individualizados de aprendizaxe/desenvolvemento, ata programas formativos enfocados no desenvolvemento, individual ou de grupo.

Ao subliñar o concepto de aprendizaxe como proceso, entendemos que as vellas metodoloxías non daban resposta, xa que se focalizaban nunha fase do proceso de aprendizaxe, mais non

traballaban sobre as dificultades ou as barreiras que se poden manifestar en calquera momento do devandito proceso.

O coñecemento universitario organizado e estruturado da persoa, tanto conceptual como técnico, que teñen os psicólogos pode ser engadido no traballo de *coach*, o cal amplía a capacidade de acción do psicólogo experto en *coaching* no proceso; facilita un tratamento sistemático, profundo e substancial dos procesos e dos fenómenos implicados; reduce dese xeito os tempos e incrementa a capacidade do *coachee* para conseguir resultados extraordinarios dunha forma máis permanente.

PALABRAS CHAVE psicología, *coaching*, desenvolvemento, Galicia, cambio, competencias.

Neste século, co novo paradigma que estamos a vivir, onde o cambio é un requisito indispensable para o desenvolvemento persoal e profesional das persoas, así como o actual interese da sociedade pola optimización do devandito desenvolvemento, sitúan o *coaching* como unha actividade fundamental.

A Psicología do Traballo e das Organizacións (PTO) como disciplina vinculada ao mundo empresarial desde sempre anda á procura da optimización dos resultados da organización e do desenvolvemento das persoas mediante a forma aplicada desta disciplina científica que estuda o comportamento humano e a súas experiencias no contexto do traballo e da organización desde unha perspectiva individual, de grupo e da organización. É que ten por obxectivo describir, explicar e predicir estas condutas, pero tamén resolver problemas concretos que aparecen nestes contextos. A súa finalidade principal resúmese en dous: mellorar o rendemento e a produtividade, así como potenciar o desenvolvemento persoal e a calidade da vida laboral dos empregados.

Na área Formación e Desenvolvemento, denominación amplamente aceptada e de uso moi común, ata hai pouco tempo o peso dos esforzos ían encamiñados cara ao primeiro concepto.

OS PERFÍS CON FORMACIÓN FÓRA DA PSICOLOXÍA SON MAIORÍA EN GALICIA, SENDO A MARXE DE MELLORA SIGNIFICATIVA EN CANTO AO DESENVOLVEMENTO DESTA ACTIVIDADE POR PARTE DOS PSICÓLOGOS PROFESIONAIS.

Nos últimos anos o foco foise poñendo máis no concepto do desenvolvemento.

Este feito modificou de cheo as necesidades mostradas polos clientes. É dicir, a metodoloxía de aprendizaxe utilizada nas empresas variou desde programas enfocados no perfil duro das persoas (académico), mais que carecían do impacto necesario o non seren programas individualizados de aprendizaxe/desenvolvemento, ata programas formativos enfocados no desenvolvemento, individual ou de grupo. E foron facéndose oco metodoloxías ou ferramentas como o *outdoor training*, o empoderamento, o *mentoring*, o *counseling* e, claro está, o *coaching*.

Ao subliñar o concepto de aprendizaxe como proceso, entendemos que as vellas metodoloxías non daban resposta, xa que se focalizaban nunha fase do proceso de aprendizaxe, mais non traballaban sobre as dificultades ou as barreiras que se poden manifestar en calquera momento do devandito proceso.

O *coaching* é a acción de acompañamento perante todo o proceso e é alí onde os usuarios do *coaching* executivo expresan as maiores dificultades ou barreiras, onde as súas crenzas lles impiden desenvolverse, ou as súas habilidades lles outorgan un menor éxito no desempeño das súas funcións. Por iso as empresas e as organizacións mudaron a demanda e apostan por metodoloxías máis individualizadas. Hoxe contamos co *coaching* executivo e co *coaching* de equipos como catalizadores da adaptación aos escenarios tan cambiantes que vivimos.

O Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos define o *coaching* como unha actividade xenérica e unha disciplina que permite identificar e descubrir os obstáculos que lle impiden á persoa cumprir os seus obxectivos, así como descubrir as novas metas que a sitúen nun estado de crecemento, para mellorar o desenvolvemento das súas competencias.

No pasado, cando nos interesaba mellorar a nosas capacidades, centrábamos principalmente nas nosas debilidades e focalizabamos os esforzos en melloralas. Hoxe a focalización está en reforzarnos a nosas capacidades e habilidades. É importante coñecermos os nosos puntos débiles. Mais á hora de investir esforzo e tempo en mellorar, debemos poñer o foco nas nosas

O COACHING AVAN-
 ZOU CARA A UN
 MERCADO MÁIS
 MADURO DES-
 DE UNHA ETAPA
 ANTERIOR EMBARU-
 LLADA CON OFERTAS
 FORMATIVAS SEN
 HOMOLOGACIÓN E
 CON SERVIZOS QUE
 NON OFRECÍAN
 AS GARANTÍAS
 NECESARIAS.

fortalezas e utilízalas como panca, tal como se pon de manifesto na psicoloxía positiva.

O cambio empeza nun mesmo e «aquí e agora». E si creemos isto, a base do resultado será proporcional ao autoconñecemento dun mesmo. Canto máis aumentemos o noso autoconñecemento, máis grande será a nosa curva de aprendizaxe en calquera faceta, o que terá como resultado unha maior capacidade de adaptación.

Podemos concluír que «a conciencia capacítame». Entendemos como conciencia a comprensión do coñecemento relevante ou significativo. A conciencia implica adquirir un coñecemento de algo a través da reflexión, da observación ou da interpretación do que un ve, sente, escoita, etc. A concienciación pode ser dun mesmo, como no caso do desenvolvemento persoal, ou doutros, na xestión de persoas.

A toma de conciencia débese xerar desde dentro dun mesmo; do contrario, non terá a responsabilidade necesaria. Un *coach* busca producir concienciación dentro e para o cliente. É necesario dispoñer dun certo grao de autoconciencia para que o *coachee* sexa capaz de operar un cambio real e sostido no seu comportamento. Por suposto que a conciencia das propias emocións e dos propios pensamentos non significa que un teña a capacidade de cambialos. Non obstante, sen autoconciencia, a probabilidade de cambio é mínima. A finalidade das ferramentas e das técnicas de autoconciencia consiste en animar e apoiar, en definitiva, acompañar o *coachee* a ser máis consciente das súas propias experiencias durante o proceso, a aceptalas mellor e a ser responsable delas.

Ás veces, cando un individuo intenta cambiar, existe a posibilidade de que se sinta «dividido». Unha parte da persoa desexa cambiar, mentres que outra prefire conservar a situación actual. Pode haber unha constante oscilación entre as dúas partes que xere un sentimento de frustración.

Moitas persoas móstranse pouco partidarias de asumir a responsabilidade das súas eleccións, dos seus desexos e dos seus medos. Existe unha tendencia a culpar os demais (Locus de Control Externo-Interno) da nosa situación e a adaptarmos

AS BASES DA SÚA
CONSOLIDACIÓN SE-
RÁN A CAPACITACIÓN
E AS ACREDITACIÓNS
PROFESIONAIS ADE-
CUADAS PARA QUE
O PÚBLICO POIDA
RECOÑECER AS
BOAS PRÁCTICAS
PERANTE O INTRU-
SISMO OU A BAIXA
CUALIFICACIÓN.

unha actitude pasiva e de debilidade. Esta impotencia constitúe unha das principais barreiras do desenvolvemento e do cambio. Temos moitas eleccións que realizar e moito poder e o importante é sabernos responsables dos propios pensamentos, sentimentos e accións. Así xorde a capacidade de elixir libremente a nosa resposta e podemos chegar a recoñecer que a fonte de todo o que nos sucede na vida somos nos mesmos.

O *coaching* vén aplicar diferentes coñecementos e ferramentas de diversas ciencias, entre elas da psicoloxía. Un exemplo disto é a Fiestra de Johari, dos psicólogos Joseph Luft e Harrington Ingham, que tantos colegas utilizamos para mostrar a natureza e a importancia do *feedback* e do *coaching*. A Fiestra de Johari é unha ferramenta para ampliar a visión que temos de nós mesmos.

Isto pon en evidencia que unha forma natural de crecer e desenvolverse, profesionalmente ou persoalmente, é grazas á retroalimentación. Esta pode chegar do contorno (persoal e/ou profesional), mais tamén pode producirse a través dun proceso de comunicación como o que se produce no *coaching*.

No *coaching* traballase co obxectivo que o cliente (*coachee*) identifica, pero o foco no está no obxectivo, senón en como o trata a persoa que ten que alcanzalo: o que observa, o que pensa, o que sinte e o que fai con respecto a iso. Sexa cal for o seu ámbito de aplicación, mesmo nos procesos de empresa, nos que o habitual é que a propia empresa demande un obxectivo de traballo a partir dun *assessment center*, dunha avaliación de competencias, dun *feedback* 360°, dun cambio de posición ou de funcións, dun problema relacional ou competencial, dunha demanda do *coachee*, duns obxectivos concretos de negocio... sempre se traballa coa persoa en relación cos obxectivos sinalados.

Para iso, a formación que responde aos criterios de calidade consensuados, como os que require a formación acreditada polas diferentes asociacións profesionais, permite aprender a metodoloxía adecuada para tratar unha sesión e un proceso e facilitar os resultados desexados. Isto posibilita que calquera persoa poida acceder ao exercicio profesional independentemente dos seus estudos ou da súa experiencia previa.

Non obstante, e dado que o suxeito do *coaching* é unha persoa, o coñecemento universitario organizado e estruturado da persoa, tanto conceptual como técnico, que teñen os psicólogos pode ser engadido no traballo de *coach*, o cal amplía a capacidade de acción do psicólogo experto en *coaching* no proceso; facilita unha abordaxe sistemática, profunda e substancial dos procesos e dos fenómenos implicados; reduce dese xeito os tempos e incrementa a capacidade do *coachee* para conseguir resultados extraordinarios dunha forma máis permanente.

O *coaching* feito por psicólogos non se centra soamente en preguntar sobre o que vive o *coachee* nun momento e nun contexto dados, tamén pode acompañar a desvelar a natureza que o xerou ou que lle impide ao *coachee* resolvelo de forma permanente. O seu espectro de actuación é de moito maior rango. E aínda que certamente o marco da psicoloxía axuda a entender a persoa, isto vese ampliado coas perspectivas do *coaching*, o cal facilita unha maior comprensión da complexidade do ser humano.

En consecuencia, sumando ambos os coñecementos (*coaching* e psicoloxía), o psicólogo experto en *coaching* pode contar cunha maior flexibilidade técnica na súa capacidade de resposta no traballo de *coaching*, unha comprensión máis global, sistémica e sistemática da persoa e onde está con respecto aos seus obxectivos, e unha maior capacidade en intervencións para facilitar o desenvolvemento do *coachee*.

Probablemente esta sinerxía sexa percibida aínda máis por psicólogos e por *coaches* que pola sociedade en xeral. A cifra de psicólogos que se forman como *coaches* co fin de complementar a súa capacidade técnica e ampliar as súas oportunidades profesionais medra exponencialmente. Ademais, moitos *coaches* son sensibles a esta maior capacidade que se adquire desde a psicoloxía para xestionar o *coaching*, polo que seguen un amplo abano de cursos de formación complementaria ou, incluso, inician os seus estudos de Grao en Psicoloxía desde a experiencia no *coaching*.

Aínda que foi a partir dos anos noventa cando houbo o rápido crecemento do *coaching* nos Estados Unidos, non foi ata o cambio de século cando en España e en Galicia se observou un

maior interese, comezaron os primeiros programas formativos nas escolas privadas de formación e se coñeceron os primeiros profesionais con dedicación a este servizo.

Co fin de regular esta actividade creáronse asociacións profesionais, ben como capítulos españois doutras xa constituídas, como é o caso da International Coach Federation-España (ICF España), ou con orixes españolas, como ASESICO e AECOP (aínda que esta última se incorporou posteriormente á asociación europea EMCC: European Mentoring and Coaching Council).

Desde o prisma da psicoloxía, houbo un punto de inflexión coa constitución dos primeiros grupos de estudo sobre esta temática, que naceron co obxectivo de promover as actividades que contribúan a que a psicoloxía e as súas asociacións profesionais desempeñasen un papel determinante no desenvolvemento, na formación, na supervisión e na regulación desta actividade profesional.

Estes primeiros grupos foron creados en Australia, a Australian Psychological Society, co Interest Group in Coaching Psychology (IGCP) e no Reino Unido coa British Psychological Society co Special Group in Coaching Psychology (SGCP). En abril do 2008 constituíuse a Society Coaching Psychology para promover a *coaching psychology* (nome asumido a nivel internacional) e dar soporte aos psicólogos *coaches*, alentando o desenvolvemento da teoría, da investigación e da práctica neste campo.

Seguindo esta corrente desde organismos oficiais como o Colegio de Psicólogos en España, creáronse en diferentes sedes grupos de traballo co obxectivo de poñer en valor ao psicólogo que exerce como *coach*. E existe un grande interese dos profesionais da *coaching psychology* por establecer uns requisitos para a acreditación do que se coñece como psicólogo experto en *coaching*, co fin de promover un selo de garantía profesional na formación psicolóxica. A este respecto, o Colexio Oficial de Psicoloxía de Galicia, seguindo os pasos doutras delegacións do COP no noso país, creou en abril de 2015 un grupo de traballo específico (Grupo de Traballo de Psicoloxía e *Coaching* da Sección de Psicoloxía do Traballo e das Organizacións do COPG).

Nestes intres en Galicia a maioría dos xestores de persoas só dedican entre o un e o cinco por cento do seu tempo a reflexionar sobre as debilidades, as fortalezas, as actitudes, as habilidades e outras cuestións que afectan directamente ao desempeño das súas funcións e á forma en que se relacionan co resto de persoas da organización. E do mesmo modo, non dedican máis dese cinco por cento a desenvolver o seu equipo de traballo.

En Galicia, mais alá dunha cifra concreta, actualmente pódense observar diferentes perfís de profesionais que ofrecen servizos de *coaching*. Debemos resaltar que os perfís con formación fóra da psicoloxía son maioría en Galicia, sendo a marxe de mellora significativa en canto ao desenvolvemento desta actividade por parte dos psicólogos profesionais. O *coaching* avanzou cara a un mercado máis maduro desde unha etapa anterior embarullada con ofertas formativas sen homologación e con servizos que non ofrecían as garantías necesarias.

A chegada foi lenta, dado que a maioría do tecido produtivo galego son pemes, autónomos e organizacións, polo que é lóxico pensar que esta nova actividade tivese un impacto limitado nos seus inicios. Hoxe a extensión desta actividade fóra das multinacionais fai que cada día máis persoas a utilicen.

As bases da súa consolidación serán a capacitación e as acreditacións profesionais adecuadas para que o público poida recoñecer as boas prácticas perante o intrusismo ou a baixa cualificación.

Nos próximos anos implicará a moitos profesionais da psicoloxía en Galicia e no mundo. E a calidade percibida polos clientes será o mellor avance para poñer en valor o PSEC (psicólogo experto en *coaching*), que a través do seu coñecemento estruturado e profundo das persoas e sobre dos aspectos cognitivos, emocionais e condutuais que guían o desenvolvemento das mesmas, tales como a aprendizaxe, a motivación, a toma de decisións, etc., poden contribuír significativamente ao seren áreas que afectan directamente a súa aplicación.

BIBLIOGRAFÍA

AECOP: <http://aecop.net/>

Aranda, I. (2012). Psicólogo Experto En Coaching. *Infocop Online*. Recuperado de http://www.infocop.es/view_article.asp?id=3831

Berdullas, S. e Albarracín, D. (2007). Psicología y Coaching: Entrevista a Alfonso Medina. *Infocop Online*. Recuperado de http://www.infocop.es/view_article.asp?id=1251

Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos (2012). Coaching Psychology: ¿Una subdisciplina psicológica emergente? *Infocop Online*. Recuperado de http://www.infocop.es/view_article.asp?id=3828

Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos (2012). *Infocop. Monografía Coaching Psychology*, 56.

COP: <http://www.cop.es/>

EMCC: <http://www.emccouncil.org/es/es/>

ICF-GLOBAL: <http://www.coachfederation.org/>

International Society for Coaching Psychology: <http://www.isfcp.net/>