

MLS PSYCHOLOGY RESEARCH

<https://www.mlsjournals.com/Psychology-Research-Journal>

ISSN: 2605-5295



Cómo citar este artículo:

González, M., de Diego, A., & González López, J. (2018). Mindfulness y coaching: promoviendo el desarrollo de la presencia y la conciencia plena. *Psychology Research*, 1 (1), 79-94. doi: 10.33000/mlspr.v1i1.114

MINDFULNESS Y COACHING: PROMOVRIENDO EL DESARROLLO DE LA PRESENCIA Y LA CONCIENCIA PLENA

Marian González

Universidad Europea del Atlántico
Centro BalanCe de Psicología & Mindfulness

Ana de Diego

Professional Certified Coach por la International Coach Federation

Javier González López

Centro BalanCe de Psicología & Mindfulness

Resumen. Mindfulness y Coaching son dos disciplinas relativamente recientes que se han desarrollado de forma paralela durante las últimas décadas. Cada vez son más los coaches que se interesan por la práctica de Mindfulness, tanto como técnica para su propio desarrollo personal, como herramienta para ofrecer a sus coachees. Nuestro propósito con el presente artículo es ofrecer una revisión de la literatura sobre las posibles utilidades que puede tener la implementación de Mindfulness en el ámbito del Coaching. Para ello se ha organizado la información presentando de forma inicial los elementos esenciales de ambas disciplinas, así como las semejanzas y diferencias que mantienen entre sí. Posteriormente se plantean las posibles utilidades de dicha implementación haciendo especial hincapié en su efecto sobre procesos y competencias clave para la eficacia del Coaching, tales como la presencia, la conciencia y la relación de Coaching. Para finalizar, se presentan las conclusiones de este trabajo. En definitiva, Mindfulness puede contribuir a desarrollar de forma práctica las competencias de presencia y conciencia que caracterizan al auténtico Coaching. De esta forma Mindfulness contribuye a fortalecer la relación de Coaching, esa relación entre el coach y el coachee en la que este puede sentirse sentido, conectarse con sus propios recursos y generar los cambios que le permitan desarrollar su potencial. De esta manera Mindfulness puede constituir una poderosa herramienta para contribuir al bienestar de los coaches, así como el de los coachees y, por ende, al de la sociedad en su conjunto.

Palabras clave: Mindfulness, Coaching, relación de coaching, presencia, encarnación

MINDFULNESS AND COACHING: PROMOTING THE DEVELOPMENT OF THE PRESENCE AND THE FULL AWARENESS

Abstract. Mindfulness and Coaching are two relatively recent disciplines that have developed in parallel during the last decades. More and more coaches are interested in the practice of Mindfulness, both as a technique for their own personal development, as a tool to offer their coachees. Our purpose with the present article is to offer a review of the literature on the possible utilities that the implementation of Mindfulness in the field of Coaching can have. To this end, the information has been organized, initially presenting the essential elements of both disciplines, as well as the similarities and differences between them. Subsequently, the possible utilities of this implementation are raised, with special emphasis on its effect on processes and key competences for the effectiveness of Coaching, such as presence, awareness and the relationship of Coaching. Finally, the conclusions of this work are presented. In short, Mindfulness can contribute to develop in a practical way the competences of presence and conscience that characterize the authentic Coaching. In this way Mindfulness contributes to strengthen the relationship of Coaching, that relationship between the coach and the coachee in which this can feel felt, connect with their own resources and generate the changes that allow them to develop their potential. In this way Mindfulness can be a powerful tool to contribute to the well-being of coaches, as well as that of the coachees and, therefore, that of society as a whole.

Keywords: Mindfulness, Coaching, coaching relationship, presence, embodiment

Introducción

La búsqueda de una vida plena, saludable y con sentido ha llevado al ser humano a lo largo de toda su historia a indagar en su interior. Con este mismo propósito han surgido a lo largo de los siglos numerosas disciplinas, entre las que podemos encontrar el Mindfulness y el Coaching. Ambas están estrechamente relacionadas con la Psicología y tienen como objetivo común el tratar de contribuir al desarrollo y el bienestar humanos. Cada vez son más los coaches que se interesan por la práctica de Mindfulness tanto como técnica para su propio desarrollo personal, como herramienta para ofrecer a sus coachees. Desde nuestra experiencia, la implementación de las habilidades características del Mindfulness al proceso de Coaching tiene el potencial de optimizar la eficacia de este último, promoviendo en el coach competencias esenciales reconocidas por la ICF, tales como la conciencia plena y la presencia. En esta misma línea,

Mindfulness es un entrenamiento mental que nos enseña a aumentar el grado de conciencia y presencia en nuestra vida, contribuyendo a que podamos aprender a vivirla con mayor equilibrio y plenitud. El interés de la ciencia occidental por esta práctica milenaria ha experimentado un crecimiento exponencial en las últimas décadas. En general, la investigación científica muestra que el entrenamiento en Mindfulness constituye una intervención eficaz para promover la salud y el bienestar a nivel mental, emocional, físico y social, tanto en población general como en población clínica (Grossman, 2004; Chiesa & Serreti, 2011; Keng, Smoski y Robins, 2011; Khoury et al., 2015; Carlson 2012). Entre los principales beneficios asociados a su práctica destacan el aumento de la capacidad de regulación emocional, el fortalecimiento de las capacidades de atención y concentración o la disminución de los niveles de estrés y malestar (para una revisión ver Chiesa & Serreti, 2011; Keng, Smoski y Robins, 2011; Khoury et al., 2015). Estos resultados han propiciado que Mindfulness haya tenido un gran impacto a nivel social. Así numerosos medios de comunicación de todo el mundo, como *The*

Economist, *Forbes*, *Harvard Business Review* o *Time* se han hecho eco de lo que se ha venido a denominar “la revolución Mindful”.

Paralelamente, el Coaching ha experimentado también un gran desarrollo como disciplina para promover el cambio y el bienestar en personas y organizaciones de todo el mundo. Este desarrollo se ha visto reflejado en las últimas décadas en el aumento del número de programas e intervenciones de Coaching, el desarrollo de la investigación científica en este área y la aparición de organismos a nivel internacional dirigidos a regular los estándares éticos y de calidad en la profesión de Coaching, tales como la *Federación Internacional de Coaching* (del inglés *International Coach Federation – ICF*–).

Nuestro propósito con el presente artículo es ofrecer una revisión de las posibles utilidades que puede tener la implementación de Mindfulness en el ámbito del Coaching. Para ello, se ha llevado a cabo una revisión de la literatura sobre el tema y se ha estructurado presentando los elementos esenciales de ambas disciplinas, así como las semejanzas y diferencias que tienen entre sí. Posteriormente se presentan las posibles utilidades de dicha implementación haciendo especial hincapié en su efecto sobre procesos clave para la eficacia del Coaching, tales como la presencia y la relación coach-coachee. Para finalizar, se presentan las conclusiones de este trabajo.

Metodología

Esta revisión bibliográfica se basa principalmente en artículos, libros y trabajos originales que han sido publicados y que incluyen Mindfulness en la práctica de Coaching. Se realizaron búsquedas a través de las siguientes bases de datos: PubMed, Scielo, Ebsco, Medline, Psycarticles y Google Scholar. Se utilizaron las siguientes palabras clave y operadores: “OR” (“mindfulness” “mindful”) “AND” (“Coaching” “Coach” “Coachee” “Coaching relationship”). En esta búsqueda no se estableció ningún criterio anual porque nuestro objetivo era localizar la totalidad de las publicaciones, debido a que el uso de Mindfulness en el ámbito del Coaching es relativamente reciente.

En la búsqueda inicial se obtuvieron 329 resultados. Para proceder a la selección se revisaron los abstracts y, en caso necesario, los trabajos en su totalidad con el fin de identificar si estaban relacionados con la aplicación del Mindfulness al Coaching como disciplina de intervención. Se incluyeron aquellos artículos y libros que aportaban información y/o datos sobre esta implementación y se excluyeron aquellos que no lo hacían. Tras filtrar los resultados seleccionando aquellos que se refirieran a las aportaciones del Mindfulness al ámbito del Coaching como disciplina de intervención se localizaron seis libros, cinco de ellos en inglés y uno en castellano y cinco artículos, todos ellos en inglés.

Resultados

Tras analizar los resultados podemos decir que la “*revolución Mindful*” ha alcanzado también al ámbito del Coaching. Diversos estudios muestran que la implementación de Mindfulness en el ámbito del Coaching es efectiva para potenciar la eficacia del coach para promover el cambio (Spence, Cavanagh y Grant, 2008), promover el liderazgo auténtico (Kinsler, 2014) o la salud física y mental (Robins,

Kiken, Holt y McCain, 2014). De cara a que el lector pueda comprender cómo ambas disciplinas pueden interrelacionarse, se ha estructurado la información en el apartado resultados identificando en primer lugar las semejanzas y diferencias entre ambas disciplinas, para, a continuación, pasar a describir las posibles utilidades de dicha implementación tanto para el coach, como para el coachee y la relación entre ambos.

Mindfulness

Actualmente hay consenso en considerar que Mindfulness es tanto un estado, es decir, una habilidad entrenable, como un rasgo, entendido como una capacidad estable e inherente a la mente humana (Hervás, Cebolla y Soler, 2016). Este rasgo ha sido descrito por todas las tradiciones espirituales y/o religiosas y se considera, que todas las personas, por el mero hecho de ser humanos, la poseemos de forma innata en mayor o menor medida (García Campayo y Demarzo, 2015). De hecho, según se ha ido avanzando en la investigación, han comenzado a identificarse los componentes de este rasgo Mindfulness. Algunos de ellos son la observación, la aceptación, la tendencia a actuar con consciencia o la no-reacción (Hervás, Cebolla y Soler, 2016).

Mindfulness es también conceptualizado como el entrenamiento mental que, a través de la activación de estados *“mindful”*, permite desarrollar este rasgo mental. La investigación muestra que en este entrenamiento, la práctica de estados de Mindfulness lleva a desarrollar en los practicantes una serie de capacidades o rasgos *“mindful”* (Kiken, Garland, Bluth, Palsson y Gaylord, 2015).

Como práctica, Mindfulness tiene su origen en tradiciones ancestrales que cultivan la observación y el entrenamiento de la mente. Actualmente se la considera una más de la gran familia de las denominadas prácticas contemplativas, que constituyen un grupo heterogéneo de prácticas, que se han definido como *“un tipo de entrenamiento mental dirigido a enactuar una transformación psicológica que conduce a un estado de bienestar duradero”* (Davidson y Dahl, 2017). Dentro del amplio rango de prácticas contemplativas, las Intervenciones basadas en Mindfulness -IBM- son las que han sido más estudiadas por la investigación científica. Tal y como se muestra la figura 1, el número de publicaciones científicas sobre Mindfulness continúa creciendo exponencialmente y supera ya las 3.000 publicaciones.

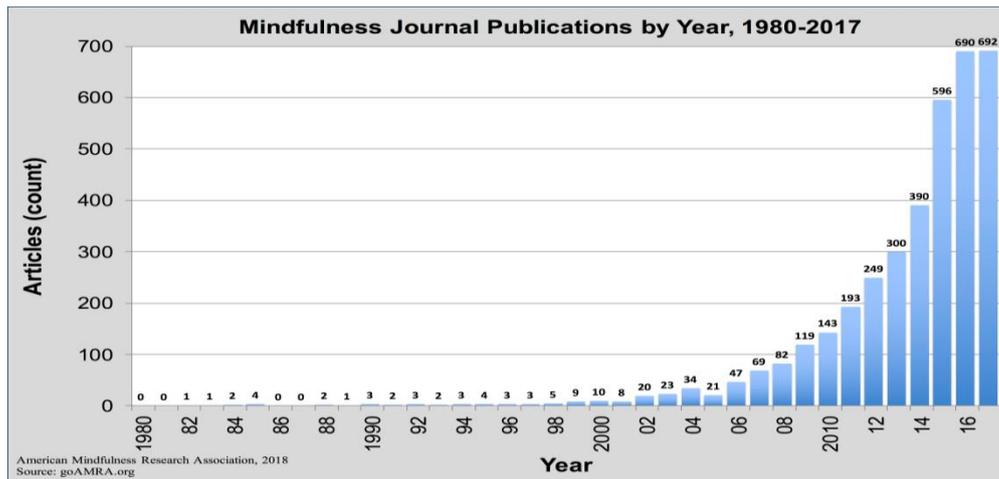


Figura 1. Número de publicaciones científicas con el término Mindfulness en el título por año, datos obtenidos de la ISI Web of Science. Figura reproducida con permiso de la American Mindfulness Research Association (www.goAMRA.com).

Coaching

Según la definición de la ICF el Coaching es “un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo con clientes, que les inspira a maximizar su potencial personal y profesional”. Así, podemos definir Coaching como “un proceso de aprendizaje y desarrollo, enmarcado en el respeto a la ética y los valores, durante el cual, el cliente (llamado coachee) toma conciencia y transforma sus formas de ser, sentir y actuar en función de sus objetivos y metas”. Si como consecuencia de este proceso se produce un cambio en algunos de los aspectos que constituyen a la persona que participa en el proceso, se aumenta la posibilidad de realizar nuevas acciones y por ende, generar nuevos resultados que conlleven un mayor bienestar personal y profesional. En cualquier caso, para llevar a cabo ese cambio, el Coaching enfatiza la responsabilidad por parte del cliente que es el verdadero artífice del mismo. El Coaching no consiste en enseñar, sino en crear el ambiente propicio para que el cliente aprenda, crezca y se desarrolle.

A día de hoy, de forma paralela a la “*revolución Mindful*” estamos asistiendo a un crecimiento exponencial en la práctica del Coaching. Desafortunadamente, detrás de todo lo que se denomina así, no siempre hay una práctica responsable y profesional. De tal manera, que los esfuerzos hoy en día están en definir los estándares profesionales de lo que representa un Coaching de calidad. Actualmente, la profesión del Coaching no está del todo regulada. Por eso, las federaciones internacionales y las asociaciones nacionales e internacionales buscan regular la profesión mediante el establecimiento de ciertos estándares de calidad, la definición de competencias profesionales y el encuadre en torno a un código ético y deontológico bien establecido. Precisamente, uno de los autores más reconocidos internacionalmente y fundador de la escuela Europea de Coaching, Sir John Whitmore, advierte de que “*las malas prácticas del Coaching conllevan el peligro de que se malinterprete, se perciba erróneamente y se descarte como algo ni tan diferente ni tan novedoso que, además, tampoco ha cumplido sus promesas*”. Y por ello define esta disciplina como “*una manera de gestionar, de tratar a las personas, de pensar, de ser y estar*” (Whitmore, 2011). Este acompañamiento reflexivo basado en una conversación transformadora que propicie acción y cambios en

la persona, puede tener sus orígenes en la Grecia clásica y concretamente en la Mayeutica, el método de preguntas que Sócrates ponía en práctica con sus discípulos. Más recientemente, Timothy Gallwey –un entrenador de tenis- en su libro “*El juego interior del tenis*” (1972) fue el primero en descubrir y reflejar que dentro de cada jugador existía una lucha entre la técnica y la mente. Ese “*juego interior*” era la clave para conseguir liberar el potencial y mejorar los resultados.

Sea desde la filosofía de la Grecia clásica o desde la obra de Gallwey, es realmente la década de los 80 la que catapultó al Coaching y lo convierte en una metodología con identidad propia, tal y como la conocemos hoy en día. Metodología que, según reconocen autores y escuelas, está influida por la Psicología Humanista, el Pensamiento Sistémico, la Programación Neurolingüística, la Inteligencia Emocional, la Neurociencia y, como no, el Mindfulness.

El impacto del Coaching ha crecido de forma exponencial en el ámbito organizacional, y del Liderazgo, con la inestimable aportación de Whitmore, en el ámbito deportivo a través de Gallwey y en el ámbito del desarrollo personal, en lo que se denomina *Life Coaching* con el trabajo de Thomas Leonard en Estados Unidos (2009).

En cuanto a la investigación científica en Coaching, puede considerarse incipiente, sobre todo si la comparamos con la llevada a cabo en el ámbito de Mindfulness. Una revisión de los estudios científicos que se han llevado a cabo para comprobar la eficacia del Coaching como intervención muestran que es eficaz para promover el bienestar y el desempeño tanto a nivel organizacional como personal (Grant, Passmore, Cavanagh & Parker, 2010). Si bien estas evidencias son prometedoras, el estudio científico en Coaching se halla aún en estadios de desarrollo. Una de las dificultades para avanzar en este área es la existencia de diversas escuelas y corrientes, que limita las posibilidades de estandarización de procedimientos. En cualquier caso y a pesar de sus áreas de mejora, el Coaching tiene aún mucho potencial que puede aplicarse y desarrollarse. No en vano, parafraseando a Whitmore: “*Para sacar lo mejor de alguien, debemos creer que lo mejor existe*” (Whitmore, 2011).

Interrelación entre Mindfulness y Coaching

La aplicación del Mindfulness al ámbito del Coaching resulta en cierta medida natural. Cada vez son más los coaches que se dan cuenta de la estrecha relación que hay entre el Mindfulness y el Coaching. Según Aboodi Shabi, experto internacional en Coaching y Liderazgo, Mindfulness contribuye al bienestar y a la satisfacción porque nos enseña a apreciar nuestra vida de otra manera, a vivirla con sentido, y a saber lo que somos y lo que hacemos. Para este autor hay varios lazos que conectan ambas disciplinas, como la curiosidad, la aceptación, los valores o la toma de perspectiva (Hall, 2013). Y es que ambos enfoques comparten características comunes que avalan su complementariedad. Por ejemplo, tanto el Mindfulness como el Coaching:

- Se dirigen al crecimiento y al desarrollo del potencial humano.
- Promueven el cambio y el desarrollo personal a través de la toma de conciencia y la toma de responsabilidad del cliente.
- Conciben al ser humano como una totalidad integral compuesta por la interacción de todas sus dimensiones.
- Consideran fundamental el respeto a unos estándares éticos y de calidad.

- Requieren haber sido experimentadas previamente a nivel personal para poder ser implementadas en otras personas adecuadamente.
- Por último, ambas disciplinas reconocen como esenciales competencias tales como la apertura mental, la aceptación, la curiosidad, la claridad mental, la presencia o la autenticidad.

Por otro lado, Mindfulness y Coaching difieren en algunos aspectos fundamentales que es necesario puntualizar (Hall, 2013). Comprender estas características diferenciales puede contribuir a la comprensión de la complementariedad de ambos enfoques. Tal y como se muestra en la tabla 1 la principal diferencia radica en que en Coaching se pone el énfasis en la promoción del cambio, por lo que la mirada se dirige más hacia el futuro, mientras que en Mindfulness se fomenta más la aceptación incondicional del momento presente. Estas connotaciones pueden englobarse en torno a dos conceptos centrales en Mindfulness: el “modo hacer” y el “modo ser” (Segal, Williams y Teasdale, 2002). El primero de ellos caracterizaría más al Coaching, mientras que el segundo puede reflejar más al Mindfulness. A continuación se describen ambos:

El “modo hacer” se caracteriza por:

- Estar orientado a la consecución de un determinado resultado u objetivo.
- Generar un estado continuo de enjuiciamiento, ya que en él la mente se centra en analizar las discrepancias entre el estado actual y el estado deseado, entre como son las cosas y como nos gustaría que fuesen.
- Promover un estado mental caracterizado por la atención al pasado y/o al futuro, de modo que la capacidad para percibir el presente queda reducida.

Por su parte, el “modo ser” se caracteriza por:

- Estar orientado a ser o vivir en contacto íntimo con el momento presente, con presencia y conciencia. Sin tener que hacer nada, ni conseguir nada, ni librarnos de nada para poder estar en paz aquí y ahora.
- Generar un estado de aceptación compasiva y calma, en el que no es necesario juzgar continuamente.
- Promover un estado mental caracterizado por la apertura mental en el presente.

Activar un modo de funcionamiento caracterizado por Mindfulness, en el que podemos responder a la situación de forma adaptativa y apropiada, sin tener que reaccionar en base a nuestros patrones automáticos de forma estereotipada.

Tabla 1
Características diferenciales de Mindfulness y Coaching

	MINFULNESS	COACHING
MODO	SER	Hacer
ACTITUD PRINCIPAL	ACEPTACIÓN	Cambio
FOCO	En el presente	En el futuro

Nota: Adaptación de González-García, M. (2018)

Es posible que tras la revisión de las diferencias entre estos modos, y por ende, del Mindfulness y el Coaching, resulte contradictorio la combinación de ambas técnicas. A pesar de ello, en nuestra práctica profesional observamos que es precisamente gracias a estas diferencias por lo que Mindfulness puede optimizar la eficacia del proceso de Coaching. Por ejemplo, es posible que la orientación hacia la consecución de unos resultados u objetivos que nos lleven del estado actual hacia un futuro estado deseado pueda constituir un impedimento para el propio proceso de acompañamiento, ya que puede posicionar tanto al coach como al coachee en un estado de no aceptación o lucha. Apegarse a los resultados o luchar contra la realidad presente puede hacer que el coach se precipite en su actuación y pase por alto información clave que le pueda ayudar a facilitar el cambio en el coachee. En contraposición, el enfoque en el presente que se trabaja en Mindfulness nos permite aceptar con ecuanimidad cualquier cosa que esté sucediendo en este momento. Aunque pueda resultar paradójico, solo de esta aceptación radical puede surgir el auténtico cambio. Este fenómeno fue descrito hace miles de años en el proverbio budista “*lo que se resiste, persiste y lo que aceptas se transforma*” y constatado cientos de años más tarde por la psicología occidental de la mano de psicoterapeutas como Carl Rogers (1951). De hecho, constituye el elemento esencial de las actuales *terapias psicológicas de tercera generación* (Hayes, 2004). Y es que la aceptación permite desactivar las reacciones de lucha y evitación que aumentan el sufrimiento humano y están presentes en la mayoría de los trastornos psicopatológicos. Y es precisamente a través de la aceptación que Mindfulness promueve el cambio.

De hecho el “modo ser” constituye la precondition necesaria para desarrollar el estado de presencia que caracteriza a una auténtica sesión de Coaching. Y es que la aceptación nos abre a un estado mental caracterizado por la amplitud de perspectiva y nos permite mantenernos en calma ante las dificultades. Otras competencias esenciales en Coaching reconocidas por la ICF pueden verse potenciadas por el uso de Mindfulness. Por ejemplo, el arte de hacer las preguntas adecuadas reside en la capacidad para poder permanecer en el silencio con calma, de mantener nuestra conciencia abierta, pues es en esta donde reside la habilidad de realizar una verdadera escucha activa. Esta capacidad para estar en silencio, mantener la calma en mitad de la incertidumbre y mantener nuestro estado de recursos es uno de los principales beneficios asociados a la práctica de Mindfulness.

Utilidad de la aplicación de Mindfulness en Coaching

Un estudio de revisión sobre las aportaciones del Mindfulness al Coaching llevado a cabo por Passmore y Marianetti (2013) concluye que el entrenamiento en Mindfulness puede ayudar a los coaches en 4 áreas fundamentales:

- Prepararse para la sesión de Coaching: la práctica de Mindfulness ayuda a gestionar el estrés de forma adecuada y prepararnos mentalmente para dar lo mejor de nosotros mismos en la sesión con el cliente.
- Mantener el foco en la sesión: este entrenamiento nos ayuda a enfocarnos durante la sesión y a mantener la concentración necesaria para llevar a cabo la sesión de forma óptima.
- Gestionar efectivamente sus emociones: la práctica de Mindfulness fortalece la capacidad de tomar conciencia de nuestras emociones, tanto las que surgen durante la sesión como fuera de ella y gestionarlas de forma efectiva, sin identificarnos con ellas.

- Transmitir Mindfulness a los coachees: tanto explícitamente a través de la enseñanza de técnicas y ejercicios de Mindfulness, como de manera implícita, a través de su actuación.

Además de estas, Michael Chaskalson, coach e instructor en Mindfulness y autor del libro *"The Mindful Workplace"* (2011), resalta que Mindfulness nos prepara especialmente para crear el ambiente y desarrollar la empatía necesaria para facilitar la transformación y el cambio de nuestros clientes. Y es que este tipo de entrenamiento nos permite reconocer y apreciar lo que somos y desde ahí, apreciar al otro de una forma auténtica. En sus investigaciones, ha demostrado que Mindfulness constituye un entrenamiento eficaz para desarrollar la capacidad de liderar (Reitz, Chaskalson y Waller 2016).

Así mismo, Liz Hall considera que el Coaching proporciona a las personas la posibilidad de descubrir nuevas oportunidades y el Mindfulness es el camino o la forma para conseguir alcanzar dichas oportunidades (Hall,2013)

Desde nuestro punto de vista, la aplicación de Mindfulness en el ámbito del Coaching puede ser clasificada tomando como referencia el modelo que Christopher Germer (2013) planteó inicialmente para la aplicación de Mindfulness al ámbito de la psicoterapia. Este autor postula que la aplicación de Mindfulness puede llevarse a cabo de al menos tres diferentes maneras en un continuo que va desde el nivel más implícito al más explícito (figura 2)



Figura 2. Posibles niveles de aplicación del Mindfulness al Coaching

Nivel 1: se trata del nivel en el que Mindfulness se aplica de forma más implícita. En él este entrenamiento es empleado como práctica personal para el coach, para aumentar las habilidades de éste para estar presente durante la sesión, sintonizado consigo mismo y con el cliente, así como para desarrollar sus capacidades de atención, apertura, autoconciencia, autorregulación y autocuidado.

Nivel 2: aquí Mindfulness es empleado además en el propio proceso de Coaching, aunque no se enseña al cliente de forma explícita se utiliza de forma implícita para promover la relación coach-coachee. Aplicando las actitudes propias de Mindfulness como la aceptación, la ecuanimidad o la compasión para guiar el trabajo de acompañamiento durante la sesión.

Nivel 3: se trata del nivel más explícito. En él, el coach enseña explícitamente Mindfulness al cliente y lo utiliza como una más de las herramientas del coach, tanto en la propia sesión como fuera de ella, como tareas para asignar al coachee entre sesiones.

A continuación se describen en detalle los beneficios asociados a la implementación de Mindfulness en cada uno de estos niveles.

Mindfulness para el coach

Tal y como se mostró en la introducción del presente trabajo, diversos estudios muestran que la práctica de Mindfulness en el coach potencia la eficacia de este para promover el cambio en el coachee. Liz Hall, editora de la revista " *Coaching at work* "; fue una de las primeras coaches en interesarse por la aportación del Mindfulness al Coaching. En 2012 esta autora llevó a cabo la primera encuesta a escala internacional sobre el uso de Mindfulness en el Coaching. En ella participaron 153 coaches de países como España, Reino Unido, Suecia, Alemania, Estados Unidos o India. Los resultados mostraron que practicar Mindfulness ayuda a los coaches a aumentar su capacidad de autoconciencia, estar más presentes, ser más creativos, así como a gestionar el estrés, ser más capaces de mantener una mirada sistémica, estar más abiertos a posibilidades, sintonizar con sus clientes, juzgar menos y ser más compasivos (Hall, 2013).

Mindfulness para la relación coach-coachee

En los últimos años se está reconociendo la importancia de estudiar los procesos subyacentes al Coaching, tales como la relación de Coaching (Correia, dos Santos & Passmore 2016). De hecho, la calidad de la relación entre el coach y el coachee es el factor que más consistentemente ha sido asociado al éxito del proceso de Coaching (De Haan, 2008a & 2008b). Estos resultados van en la línea de los obtenidos en el ámbito de la psicoterapia. Diversos estudios muestran que el resultado terapéutico final depende más de la calidad de la relación entre el cliente y el terapeuta que de las técnicas o terapias específicas empleadas (Duncan & Moynihan, 1994; Lambert & Ogles, 2004; Lambert & Simon, 2008; Norcross, 2002, 2011). De hecho, actualmente se considera que el ingrediente fundamental de la relación terapéutica es la presencia terapéutica (Geller & Greenberg, 2012; Hayes & Vinca, 2011; Pos, Geller, & Oghene, 2011). Tomando como referencia el trabajo de estos autores, podemos definir la presencia en el contexto del Coaching como " *la capacidad del coach para estar totalmente presente y sintonizado con su propio cuerpo y, con el coachee a nivel físico, emocional, cognitivo y espiritual*" (González-García, 2018). Si bien hemos de mantener presente que Coaching no es una forma de terapia, sino de acompañamiento y esta es una diferencia fundamental entre esta disciplina y la psicoterapia, ambas disciplinas tienen en común el requerir del desarrollo de este tipo de presencia por parte del profesional para generar el ambiente necesario para promover el cambio. Por otro lado, tal y como ya ha sido sugerido en el ámbito del Mindfulness (González-García y González López, 2017), proponemos aquí que este tipo de relación entre el coach y el coachee procede del *embodiment* del coach. Este concepto se refiere a la capacidad del coach de encarnar las competencias y la ética del Coaching y transmitir las a través de sus actuaciones, sus gestos y su discurso durante todo el proceso de acompañamiento. Este tipo de transmisión puede conseguirse a través de la práctica personal de Mindfulness. En esta misma línea, recientemente se ha sugerido que la práctica de Mindfulness potencia la capacidad del coach para estar presente para sus clientes, de forma que estos puedan sentirse totalmente vistos y escuchados en un contexto en el que su experiencia única como individuos es aceptada sin juzgar (Chaskalson, 2011, p.116). De esta forma se considera que Mindfulness fortalece la alianza entre el coach y el coachee (Kemp, 2011).

Mindfulness para el coachee

Como se ha mostrado hasta aquí, la práctica de Mindfulness en el coach contribuye directamente a la efectividad del proceso de Coaching. Además de eso, si el Mindfulness es utilizado explícitamente en la sesión para enseñar la técnica al coachee, los efectos beneficiosos pueden ser potenciados. En la encuesta de Liz Hall anteriormente citada un 83% de los coaches encuestados utilizaban Mindfulness con sus clientes. Los principales motivos por los que lo hacían incluyen aumentar el conocimiento de uno mismo, gestionar el estrés y las reacciones, generar centramiento, claridad y bienestar, promover una mayor alineación con sus valores y el desarrollo de la inteligencia emocional (Hall, 2013).

Para terminar este apartado queremos enfatizar que el prerrequisito fundamental para poder aplicar Mindfulness con efectividad al proceso de Coaching reside en la propia práctica personal del coach (González-García, 2018). Y es que, a diferencia de otras técnicas, y al igual que en Coaching, Mindfulness no puede ser enseñado si no ha sido previamente experimentado a nivel personal. De lo contrario la capacidad de acompañar y guiar a otros en su práctica se verá seriamente limitada. Además de esto, se estará desvirtuando la técnica de Mindfulness. Y es que no hay atajos que nos ayuden a esquivar el trabajar con nuestra propia mente.

Conclusiones

El propósito del presente artículo ha sido el de ofrecer una revisión de las posibles utilidades que puede tener la implementación de Mindfulness en el ámbito del Coaching. Para ello, se ha llevado a cabo una revisión de la literatura sobre el tema y se ha estructurado presentando las utilidades que esta aplicación puede tener para el Coach, para la relación de Coaching y para el Coachee. En definitiva, la adaptación de Mindfulness a este ámbito puede generar el entrenamiento necesario para que el coach sea capaz de desarrollar y transmitir de forma práctica las competencias de presencia y conciencia que le habiliten para hacer auténtico Coaching, generando el tipo de relación con el coachee en la que este pueda *sentirse sentido* y aprender a relacionarse consigo mismo de un modo más constructivo, confiar en sus capacidades, conectarse con sus propios recursos y generar los cambios que le permitan desarrollar su potencial. Este tipo de transmisión se puede lograr mediante un entrenamiento en Mindfulness adecuado, que habilite al coach para desarrollar su propia conciencia y transmitir esta presencia plena a un nivel más allá de lo conceptual de una forma corporeizada, enactuada y vívida en la interacción con el coachee. Por ello, a través del Mindfulness, entrenar la conciencia en el momento presente, no solo es crear intencionalmente un estado, sino desarrollar un rasgo perdurable en nuestras vidas (Siegel, 2010).

Tal y como hemos desarrollado en este trabajo, uno de los principales aspectos en común entre el Mindfulness y el Coaching es que ambas disciplinas promueven el cambio a través de la toma de conciencia y la toma de responsabilidad del cliente. Asimismo, ambas requieren que hayan sido experimentadas previamente a nivel personal para poder ser implementadas en otras personas adecuadamente. Y es que cualquier persona que aplique el Coaching desde un punto de vista profesional, necesita primero aplicar el Coaching en su vida realizando un proceso de introspección, de aprendizaje y de apertura hacia nuevas formas de ser, hacer y pensar. Una de las competencias clave de cualquier coach, además de un compromiso ético y deontológico,

es trabajar en su propio desarrollo personal para poder acompañar a otras personas en la búsqueda de sus objetivos y en el desarrollo de su potencial. Igualmente, cuando hablamos del Mindfulness y sus beneficios, no podemos hacerlo sin antes haber comprobado en nosotros mismos los efectos de estar conscientes en el momento presente. Por otro lado, la diferencia fundamental entre Coaching y Mindfulness estriba en que el primero potencia el modo hacer y el segundo el modo ser. En nuestra experiencia, cuando se trata de generar conciencia y presencia en la sesión de Coaching, nos movemos en el ámbito del modo ser. Ya Whitmore (2010), lo definía así: “*una manera de gestionar, de tratar a las personas, de pensar, de ser y estar*”. Es decir, ya adelantaba el hecho de que hay una parte del coach que está y se desarrolla en el modo ser. Solo de este modo puede emerger la presencia.

La Presencia en Coaching ha sido recogida por la ICF como la Competencia 4 y definida como: “La habilidad para tener plena consciencia y crear relaciones espontáneas de Coaching con el cliente, usando un estilo abierto, flexible y que demuestre seguridad y confianza”. En nuestra experiencia y a diferencia de lo que ocurre con otras competencias, esta solo puede ser adquirida desde un entrenamiento en el modo ser, es decir, no solo desde una perspectiva cognitiva. Por otro lado, uno de los principales déficits en muchas formaciones en Coaching es la ausencia de estrategias prácticas para desarrollar competencias esenciales reconocidas por la ICF, tales como las de estar presente o crear consciencia. Precisamente la adaptación de Mindfulness a este ámbito puede generar el entrenamiento necesario para que el coach sea capaz de desarrollar de forma enactuada las competencias que le habiliten para hacer auténtico Coaching.

En línea con la definición de Mindfulness que aporta Silsbee (2010), que concluye que Mindfulness es *un camino hacia la Presencia*, en nuestra experiencia, la práctica del Mindfulness nos lleva a desarrollar ese estado de Presencia, donde renunciamos al ego, a los juicios y nos centramos en el momento presente, “bailando” con el cliente y estando disponibles para él durante la sesión. Estar presentes requiere tolerar la incertidumbre de no saber qué va a pasar en la sesión, abrirnos a la ambigüedad, a la vulnerabilidad y asumir que el cliente es el único que sabe, y nuestro papel de acompañantes nos exige estar abiertos a cualquier posibilidad y abandonar la seguridad que tanto buscamos en muchos aspectos de nuestra vida personal y profesional.

Mediante la práctica de Mindfulness obtenemos el conocimiento directo de cómo funciona nuestra mente y de cómo aprender a gestionarla. Este aprendizaje nos permite aprender a tomar una mayor responsabilidad en nuestras vidas y puede constituir una herramienta invaluable para contribuir a nuestro bienestar como coaches, así como para promover el bienestar en nuestros coachees y aprender a manejar las dificultades que surgen en el proceso de Coaching.

En definitiva, y en nuestra experiencia, la práctica de Mindfulness en la sesión de Coaching acaba con el dualismo entre el modo ser y el modo hacer, porque complementa y mejora el modo hacer del Coaching con el modo ser del Mindfulness. Sin olvidar que, al contrario de lo que muchos piensan, el Mindfulness no se mueve solo en el modo ser, sino que mejora la toma de decisiones y el paso a la acción desde un estado de mayor claridad y bienestar. En definitiva, la implementación de Mindfulness en el ámbito del Coaching puede contribuir a generar la toma de conciencia necesaria para construir un escenario en el que todos ganemos en bienestar: el coach, el coachee y la sociedad en su conjunto.

Referencias

- Boyatzis, R. & McKee, A. (2005). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope and Compassion*. Boston: Harvard Business School Press.
- Brown, K.W. & Ryan, R.M. (2004). Perils and promise in defining and measuring Mindfulness: Observations from experience. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11, 242-248.
- Carlson, L. (2012). Mindfulness-Based Interventions for physical conditions: A Narrative Review Evaluating Levels of Evidence. *ISRN Psychiatry*, 2012, 1-26.
- Chaskalson, M. (2011). *The Mindful Workplace: Developing Resilient Individuals and Resonant Organizations with MBSR*. London: Wiley-Blackwell.
- Correia, M.C., dos Santos, N. R. & Passmore, J. (2016). Understanding the Coach-Coachee-Client Relationship: A conceptual Framework for executive coaching. *International Coaching Psychology Review*, 11(1), 6-23.
- Chiesa, A. & Serretti, A. (2011). Mindfulness based cognitive therapy for psychiatric disorders: a systematic review and meta-analysis. *Psychiatry Res*, 187 (3), 441–53.
- Davidson, R. J. & Dahl, C. J. (2017). Varieties of contemplative practice. *JAMA Psychiatry*, 74(2), 121. doi: 10.1001/jamapsychiatry.2016.3469.
- De Haan, E. (2008a). I doubt therefore I coach - Critical moments in coaching practice. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 60 (1), 91–105
- De Haan, E. (2008b). I struggle and emerge - Critical moments of experienced coaches. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 60 (1), 106–131.
- Duncan, B. L. & Moynihan, D. W. (1994). Applying outcome research: Intentional utilization of the client's frame of reference. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, 31(2), 294-301. doi: 10.1037/h0090215.
- García Campayo, J. & Demarzo, M. (2015). *Manual práctico de Mindfulness. Curiosidad y aceptación*. Barcelona: Siglantana.
- Gallwey, T. (1997). *El juego interior del tenis*. Málaga: Editorial Sirio.
- Geller, S. M. & Greenberg, L. S. (2012). *Therapeutic presence: A mindful approach to effective therapy*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Germer, C. (2013). Mindfulness: What is it? What does it matter? In C. K. Germer, R. D. Siegel & P. R. Fulton (Eds.). *Mindfulness and psychotherapy*. (2nd ed.). New York, NY: Guilford Press.
- González-García M. (2018). *Mindfulness y Coaching*. Barcelona: Fundación Universitaria Iberoamericana.
- González-García, M. & González López, J. (2017). Bases neurofisiológicas de Mindfulness y Compasión: una propuesta desde la teoría polivagal. *Mindfulness & Compassion*, 2, 101-117. doi: 10.1016/j.mincom.2017.09.002

- Grant, A. M., Passmore, J. Cavanagh, M. & Parker, H. (2010). The state of play in coaching. *International Review of Industrial & Organizational Psychology*, 25, 125-168.
- Grossman, P., Niemann, L., Schmidt, S. & Walach, H. (2004). Mindfulness-based stress reduction and health benefits: A meta-analysis. *Journal of Psychosomatic Research*, 57, 35-43.
- Hall, L. (2013). *Mindful Coaching*. London: Koganpage.
- Hayes, S.C. (2004). Acceptance and commitment therapy and the new behavior therapies. In: S.C. Hayes, V.M. Follette y M.M. Linehan (Eds.). *Mindfulness and Acceptance*. New York: The Guilford Press.
- Hervás, G., Cebolla, A. & Soler, J. (2016). Intervenciones psicológicas basadas en Mindfulness y sus beneficios: estado actual de la cuestión. *Clínica y Salud*, 27(3), 115-124.
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living*. New York: Delta Books
- Keng, S.L., Smoski, M.J. & Robins, C.J. (2011). Effects of Mindfulness on psychological health: A review of empirical studies. *Clinical Psychology Review*, 31,1041-56.
-  Kemp T.J. (2011). Building the Coaching Alliance: Constructing a lens for understanding the phenomenon of relationship in Coaching. In G. Hernez-Broome & L. A. Boyce (Eds). *Advancing Executive Coaching: Setting the Course for Successful Leadership Coaching (Chapter 7)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kiken, L. G., Garland, E. L., Bluth, K., Palsson, O. S. & Gaylord, S. A. (2015). From a state to a trait: trajectories of state Mindfulness in meditation during intervention predict changes in trait Mindfulness. *Personality and Individual Differences*, 81, 41–46.
- Kinsler, L. (2014). Born to be me ... Who am I again? The development of Authentic Leadership using Evidence-Based Leadership Coaching and Mindfulness. *International Coaching Psychology Review*, 9 (1), 92–105.
- Kirby, J. N., Tellegen, C. L. & Steindl, S. R. (2017). A Meta-analysis of compassion-based interventions: Current state of knowledge and future directions. *Behavior Therapy*, 48(6), 778-792.
- Khoury, B., Sharma, M., Rush, S. & Fournier, C. (2015). Mindfulness-based stress reduction for healthy individuals: A meta-analysis. *Journal of Psychosomatic Research*, 78 (6), 519-528.
- Lambert, M. J. & Ogles, B. M. (2004). The efficacy and effectiveness of psychotherapy. In M. J. Lambert (Ed.) *Bergin and Garfield's handbook of psychotherapy and behavior change*. (5th ed) pp.139-193. New York: Wiley.
- Leonard, T.J. (2009). *How to coach anyone*. Vancouver: Ed. Andrea J. Lee.
- Passmore & Theeboom, T. (2015). Coaching Psychology: A journey of development in research. In L. E. Van Zyl, M. W. Stander & A. Oodendal (ed.). *Coaching Psychology: Meta-theoretical perspectives and applications in multicultural contexts*. New York, NY. Springer.

- Passmore, J., & Marianetti, O. (2013). The role of Mindfulness in Coaching. *The Coaching Psychologist*, 3(3), 131-138.
- Reitz, M., Chaskalson, C. H., & Waller, O. (2016). The Mindful Leader. *Hult Research*, 2-33
- Robins, J.L.W., Kiken, L., Holt, M., & McCain, N.L. (2014). Mindfulness: An effective coaching tool for improving physical and mental health. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, 26, 511–518.
- Rogers, C. (1951). *Client-centered therapy: Its current practice, implications and theory*. London: Constable.
- Segal, Z.V., Williams, J.M.G. & Teasdale, J.D. (2002). *Mindfulness-based cognitive therapy for depression: A new approach to preventing relapse*. New York: The Guilford Press.
- Siegel, D.J (2010). *Mindsight: The New Science of Personal Transformation*. New York: Bantam Books.
- Siegel, D., Germer, C., & Olendzki, A. (2009). Mindfulness: What Is It? Where Did It Come From? In F. Didonna (Ed.) *Clinical handbook of Mindfulness* (pp. 17-35). New York, NY: Springer.
- Silsbee, D. (2010). *The Mindful Coach: Seven roles for facilitating leader development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Simón, V. (2006). Mindfulness y neurobiología. *Revista de Psicoterapia, Época II*, 27, 5-30.
- Spence, G., Cavanagh, M. & Grant, A. (2008). The integration of Mindfulness training and health Coaching: an exploratory study. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 1(2), 145-163.

Fecha de recepción: 20/09/2018

Fecha de revisión: 25/09/2018

Fecha de aceptación: 04/10/2018

