

Experiencias

Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual

Volunteer coaching as an employment support tool for visually impaired people

M. I. Guijarro López,¹ M. A. Tornero Gómez²

Resumen

Este proyecto es el resultado de la confluencia de varios factores que coinciden en un contexto determinado y en un periodo de tiempo concreto, por lo que se trata de una experiencia puntual y única. Una afiliada a la ONCE de reciente incorporación decide formarse como *coach* tras el acompañamiento que recibe por parte de la especialista de apoyo al empleo de la ONCE y como culminación de su proceso personal de rehabilitación a través de los distintos servicios sociales de la ONCE. Al finalizar su formación, decide reinvertirla en otros usuarios con discapacidad visual a través de un proyecto de voluntariado. Nace así la experiencia que describimos a continuación, realizada por una persona afiliada y voluntaria junto a la especialista de apoyo al empleo (también formada como *coach*) durante un periodo delimitado de tiempo, consistente en el acompañamiento y apoyo con sesiones individuales de *coaching*, complementada con sesiones de orientación a usuarios del servicio de empleo.

Palabras clave

Discapacidad visual. Empleo. Voluntariado. Inserción laboral. Rehabilitación.

1 **María Isabel Guijarro López.** Especialista de Apoyo al Empleo. Delegación Territorial de la ONCE en Murcia. Plaza de San Agustín, 1-A; 30005 Murcia (España). Correo electrónico: migl@once.es.

2 **María de los Ángeles Tornero Gómez.** Voluntaria afiliada a la ONCE.

Abstract

The outcome of a combination of factors that concurred in a specific time and place, this project constituted a singular experience. After receiving assistance from one of the organisation's social service specialists as the culmination of her personal rehabilitation, a recent ONCE affiliate decided to train to be a coach herself. She subsequently decided to apply the skills acquired to assist other visually impaired users through a project staffed by volunteers. The result was the experience described here, conducted by this ONCE member and one of the organisation's specialists (also trained as a coach) for a specific period of time, during which individual coaching was supplemented with employment guidance sessions.

Key words

Visual disability. Employment. Volunteering. Occupational insertion. Rehabilitation.

1. Presentación y justificación

1.1. Introducción

El empleo supone la principal forma de integración social de las personas, ya que todos necesitamos sentirnos útiles, tanto a nivel interno, con nosotros mismos, como a nivel externo, con el resto de las personas; en definitiva, con la sociedad, por lo que poder trabajar y desarrollar una labor nos aporta satisfacción a todos, especialmente a las personas que tienen algún tipo de discapacidad, pues el empleo es el eje sobre el que gira su crecimiento en autonomía personal.

Dada la situación del mercado de trabajo actual, son muchas las dificultades existentes para conseguir el éxito en el proceso de inserción laboral. Eso si hablamos de la población en general, pero si hablamos de discapacidades, esto puede multiplicarse a nivel exponencial.

Solo los mejores en cada sector logran alcanzar el éxito en el actual mercado laboral, cada vez más competitivo. Y los mejores, no nos engañemos, no son los que tienen las capacidades técnicas más altas, sino aquellos que han desarrollado una serie de competencias personales y habilidades sociales, favoreciendo así que sus comportamientos acompañen y potencien sus facultades técnicas para ocupar un puesto de trabajo.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

Partiendo de esta premisa, se desarrolla la experiencia piloto que se expone en el presente documento. Dicha experiencia pretende contribuir a aumentar las posibilidades y opciones de usuarios predemandantes y demandantes de empleo con especiales dificultades para la inserción laboral, dotándoles de herramientas que les permitan desarrollar y adquirir las habilidades personales necesarias y trabajar las competencias que, entendemos, puedan impulsar comportamientos de éxito.

Desde el Servicio de Apoyo al Empleo de la ONCE se ha creado e impulsado este proyecto, realizando un trabajo conjunto y coordinado por la especialista de apoyo al empleo y una afiliada formada como *coach* en el que se ha implementado el trabajo de acompañamiento, combinando, por un lado, procesos de empleo personalizados y orientación laboral a varios usuarios y, por otro, utilizando metodología y herramientas de *coaching*, ejercido esto último a través de un programa de voluntariado.

En el presente trabajo se ponen de manifiesto la importancia y el valor añadido que la metodología y las técnicas de *coaching*, con herramientas de Inteligencia Emocional y PNL, aportan a la orientación laboral profesional y, por tanto, a la consecución del objetivo final de cualquier persona usuaria del Servicio de Apoyo al Empleo, que es la incorporación al mercado de trabajo.

1.2. Antecedentes y puntos de partida

Este proyecto nace en un contexto y en unas circunstancias que pueden ser algo común y cotidiano en cualquier delegación de la ONCE, como es la acogida de una nueva persona afiliada.

En enero del 2015 una persona de 41 años es aceptada como nueva afiliada, tras un agravamiento inesperado de la enfermedad visual que padece y que le impide continuar realizando su trabajo por una baja visión sobrevinida de forma reciente. Se encuentra en situación de baja por incapacidad temporal y su intención es conseguir recuperar su autonomía, aprender nuevos recursos que le ayuden a manejarse con la reciente situación de discapacidad visual en su vida cotidiana e incorporarse lo antes posible a su puesto de trabajo.

Se abre un Plan Individualizado de Atención para la usuaria en el que es atendida por los distintos profesionales de cada uno de los Servicios de Atención Personal:

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching* mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

Apoyo Psicosocial, Apoyo al Empleo, Servicio de Rehabilitación, Apoyo al Bienestar Social y Comunicación y Acceso a la Información.

Cuando la Especialista de Apoyo al Empleo inicia el proceso de atención a la usuaria, el objetivo de la intervención es lograr la adaptación del puesto de trabajo que esta desempeñaba hasta ese momento, según el Programa de Accesibilidad del Puesto de Trabajo de la ONCE.

La usuaria está en pleno proceso de formación y aprendizaje de las adaptaciones tiflotécnicas y de las ayudas ópticas cuando recibe la noticia del despido improcedente por parte de la empresa en la que trabajaba.

Tras la pérdida de su empleo, la usuaria experimentó una gran sensación de bloqueo y desorientación, viviendo un proceso que, a día de hoy, ella define como *muy doloroso y difícil*. Su vida dio un giro inesperado en cuatro meses, en los que perdió «la existencia normalizada» que vivía hasta ese momento. La nueva situación la hace encontrarse con una discapacidad visual recién adquirida, con más de cuarenta años de edad y despedida, teniendo, por tanto, que afrontar desde estas nuevas circunstancias un nuevo comienzo, un cambio de vida y una búsqueda de empleo.

Con la ayuda de los Servicios de Atención Psicosocial y con el acompañamiento del Servicio de Apoyo al Empleo, vive el proceso de reajuste a su nueva situación, tanto a nivel personal como laboral.

Ante esta nueva situación de desempleo y siguiendo las fases del Programa de Orientación e Inclusión Laboral de la ONCE se realiza la atención a la usuaria desde otro enfoque. Su intención sigue siendo reincorporarse al mercado laboral, pero, tiene claro que será cambiando su perfil profesional.

Tras realizar varias sesiones de orientación con la especialista de apoyo al empleo, en las que se aplican técnicas de *coaching*, se produce en ella un gran cambio con resultados muy favorables, que le llevan a concretar y redefinir sus objetivos, siendo consciente en ese momento de que siempre le había gustado trabajar ayudando a personas. Tras tomar conciencia de los beneficios del *coaching*, experimentado en su propia persona, descubre que esta profesión se alinea con sus principios y con esa pasión por ayudar a otras personas, motivo por el cual decide formarse como *coach* profesional. Junto a la especialista de apoyo al empleo, comienzan el proceso

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

de búsqueda, para su formación, de una escuela con larga trayectoria que aporte garantía de seriedad y profesionalidad. Finalmente, se seleccionó D'arte Formación Artesanal, situada en Madrid, por ser la que reunía todos los requisitos y las mejores referencias a nivel estatal.

Apoyada por el programa de ayudas a la formación individual del Servicio de Apoyo al Empleo y con una recién estrenada ilusión, inicia la formación, el curso de *Especialista en coaching con inteligencia emocional y PNL*, titulación avalada por la Universidad Juan Carlos I de Madrid, teniendo que desplazarse a dicha ciudad cada quince días, fines de semana alternos, durante siete meses, suponiendo para ella un reto personal dentro de su proceso de aprendizaje y de adaptación a su nueva situación (tanto la realización del curso, como los desplazamientos, ella sola, hasta Madrid).

Mientras transcurre este período de formación, se da la coincidencia de que desde el Servicio de Voluntariado de la ONCE se realiza un nuevo proyecto para afiliados que quieran realizar labores de voluntariado, denominado *Acompañamiento Telefónico*, dirigido a personas afiliadas mayores de 65 años que vivan solas o que, aun viviendo con familiares, se sientan solas, y que tengan problemas de salud que les impida salir a la calle, en el que la usuaria decide participar como voluntaria, realizando, por tanto, los cursos de formación del voluntariado necesarios. Está muy agradecida por lo todo cuanto recibe día a día de la ONCE y quiere colaborar compartiendo su tiempo y ayudando a otros afiliados.

Durante el proceso de la formación como especialista en *coaching* en Madrid, sucede un nuevo hecho inesperado: se le notifica a la usuaria la resolución por parte de la Seguridad Social del reconocimiento de una incapacidad laboral, y, a partir de ese momento, es necesario otro proceso de discernimiento sobre su nueva situación con el acompañamiento de la especialista de apoyo al empleo. Tras varias entrevistas, finalmente se llega a una decisión que será el germen de este proyecto conjunto.

La afiliada ha podido experimentar durante esta etapa un verdadero proceso de transformación personal y se siente profundamente agradecida. Quiere cerrar este círculo vital reinvertiendo lo que ha adquirido y aprendido, tanto durante su formación como *coach* como en su proceso de Rehabilitación Integral en la ONCE. Desea ponerlo a disposición de la sociedad de la misma forma en la que lo ha recibido, así que decide ofrecer sus servicios como *coach* con un proyecto de voluntariado, y de forma totalmente altruista, para los afiliados que, como ella

en su día, necesitan un apoyo para avanzar en sus objetivos y se encuentran en situación de vulnerabilidad.

Nace así este proyecto, en el Servicio de Apoyo al Empleo, como experiencia piloto y como un trabajo multidisciplinar junto con la especialista de empleo, para acompañar a través de un servicio de voluntariado por parte de la afiliada a usuarios adscritos al Servicio de Apoyo al Empleo, en los que la especialista ha detectado necesidades que pueden ser abordadas a través de procesos individuales de *coaching*.

1.3. Fundamentación: orígenes y definición de *coaching*

1.3.1. Breve historia del coaching

El *coaching* comenzó a moldearse hace miles de años con los filósofos de la antigua Grecia: uno de sus precursores fue Sócrates. El filósofo utilizaba con sus discípulos un método que promovía el empleo del diálogo, haciéndoles preguntas para hacerles pensar, reflexionar y, al final, sacar a relucir los conocimientos que tenían dentro. De forma muy romántica lo bautizó como «mayéutica» —que en griego significa *partera*— para simbolizar que él también ayudaba a dar a luz: en su caso, no a un niño, sino a la verdad que todos llevamos dentro y que hasta ese momento había permanecido oculta.

La segunda aparición en la historia fue a mediados de los años 70 en California, cuando Timothy Gallwey —un *coach* deportivo— se dio cuenta de que el peor enemigo de un deportista era su propia mente, y desarrolló una serie de procedimientos para ayudarlo a superar bloqueos y obtener así un mayor rendimiento.

Desde el comienzo, el método mostró resultados sorprendentes y empezaron a aparecer escuelas deportivas. Dos de ellas se montaron en Europa a cargo de *sir* John Whitmore, quien jugó un papel muy importante ya que, después de un tiempo, se las ingenió para adaptar el procedimiento a las empresas inglesas y dio origen al *coaching* empresarial. Desde ahí solo había un pequeño paso para que bajara a la esfera personal y estuviera a disposición de todos. Desde entonces han aparecido múltiples especialidades de *coaching*: ontológico, sistémico, ejecutivo, familiar, educativo, vocal, político, de caballos...

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

1.3.2. *Qué es el coaching*

El *coaching* es el entrenamiento de habilidades humanas destinado a conseguir metas concretas e incluso la definición de las mismas, mediante el cual se saca el máximo rendimiento de la persona entrenada.

Es una disciplina que nos hace responsables de nuestro futuro, que nos coloca por delante de las oportunidades que se van abriendo a nuestro paso y que nos permite generar nuevas oportunidades cuando las que vamos encontrando en el camino no nos satisfacen, cuando los resultados no son los que queremos y no disfrutamos del viaje. (Enrique Jurado).

El *coaching* es un proceso personalizado y confidencial para ayudar a personas o equipos de personas a mejorar sus habilidades personales y el rendimiento de sus capacidades para alcanzar lo mejor de sí mismas y posibilitarles que puedan actuar de la forma más eficaz para alcanzar sus metas. No es una terapia orientada a resolver problemas de personas con dificultades ni tampoco un proceso de asesoramiento o consultoría, en el que se dan consejos o se le dice al cliente qué es lo que tiene que hacer. El *coaching* es un proceso de cambio y de aprendizaje en el que ambas partes se comprometen a colaborar para alcanzar un conjunto de objetivos que decide el cliente, que diseña cada uno de los pasos con los que se compromete y las metas a las que se dirige, de forma proactiva. Esto le facilita el movilizarse en una determinada dirección.

El *coaching* es un procedimiento de cambio mediante el que la persona se marca un objetivo, qué quiere obtener. Este puede tener diversa naturaleza, ya sea personal o profesional. El *coach* le ayuda en la definición del objetivo, a trazar un plan de acción utilizando las herramientas necesarias, acompañándole y motivándole en todo el proceso hasta conseguir los resultados esperados.

Se trata pues de una herramienta de desarrollo personal que contribuye a que la persona pueda llegar a una determinada meta a través de la utilización de sus habilidades y recursos propios de la manera más eficaz.

En ámbitos organizacionales, el *coaching* se afianza como una poderosa herramienta que potencia el liderazgo, facilita el desempeño y acompaña procesos de capacitación y entrenamiento, a los efectos de garantizar la efectiva adquisición de las competencias. Porque antes que profesionales, somos personas. Y los problemas

y dificultades que encontramos en el mundo empresarial y organizativo son el eco de nuestras propias carencias personales.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

En el marco de la estructura de servicios que ofrece la ONCE, este proyecto tiene como objetivo fundamental reforzar y catalizar la acción ya activada desde el Servicio de Apoyo al Empleo, dotando a los beneficiarios de herramientas para que adquieran las competencias sociales y personales requeridas para afrontar las relaciones existentes en el mundo laboral y ser capaces de desarrollar su excelencia profesional: conseguir que los usuarios que abandonan estudios y que pasan a formar parte al Servicio de Apoyo al Empleo se incorporen o finalicen con éxito una formación que les permita acceder lo antes posible al mundo laboral.

2.2. Objetivos específicos

- Estimular la iniciativa/proactividad y apoyar la toma de decisiones y la definición de objetivos de los participantes.
- Aprender a comunicarse de forma positiva y eficaz.
- Manejar y afrontar las diversas situaciones potencialmente difíciles con las que se pueden encontrar, tanto en el ámbito en privado como en el público.
- Desarrollar un clima que ayude a ver con perspectiva los problemas y las dificultades, pudiéndolos transformar en auténticas oportunidades.
- Focalizarse en sus metas y en el desarrollo de sus capacidades.
- Liberarse de creencias limitantes que les impidan conseguir objetivos.
- Desarrollar habilidades que les permitan adquirir y obtener más seguridad en los procesos de búsqueda de empleo y en su incorporación al mundo laboral.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

- Gestionar y regular las emociones para desarrollar sus competencias y potencialidades y para fortalecer su locus de control interno.
- Acompañarles en el proceso de autoconocimiento, ayudándoles a construir su autoestima y la confianza en sí mismos para que conecten con su motivación interna y fortalezcan su autodeterminación.
- Facilitar el que puedan tomar conciencia de su propia identidad y la responsabilidad sobre sus logros y acciones.

3. Población destinataria de la experiencia

El proyecto está destinado a personas afiliadas mayores de 18 años que son usuarias del programa del Servicio de Apoyo al Empleo, y se distingue entre:

- **Predemandantes:** usuarios del Servicio de Apoyo al Empleo que se encuentran dentro del programa de orientación e inclusión laboral y que, por diversas carencias existentes —sean formativas, de definición del objetivo profesional, de habilidades o competencias laborales, etc.—, no pueden ser considerados aún como demandantes de empleo. Por lo tanto, estas personas necesitan un refuerzo adicional que entendemos que puede facilitárselo el *coaching* para impulsarles hacia sus objetivos.
- **Demandantes de empleo:** usuarios que, estando en situación de desempleo, solicitan de los servicios de la ONCE apoyo para acceder a un puesto de trabajo, y encuentran carencias y obstáculos personales que les impiden avanzar, como la inseguridad para afrontar entrevistas de trabajo, la falta de habilidades sociales y recursos para una comunicación eficaz o para no tener dificultades para alcanzar su objetivo laboral.
- **Demandantes de mejora de empleo** en los que se detecta que hay un riesgo de abandono de su puesto de trabajo porque existen dificultades en su ámbito laboral, ante las que necesitan adquirir habilidades intrapersonales o herramientas para gestionar y regular sus emociones ante los conflictos que les impulsan a abandonar un trabajo para el que están capacitados y que les satisface.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

4. Temporalización y fechas de realización

El proyecto se ha llevado a cabo en tres etapas:

- Fecha de inicio: 15/06/2016 - Fecha fin: 30/07/2016.
- Fecha de inicio: 01/09/2016 - Fecha fin: 22/12/2016.
- Fecha de inicio: 10/01/2017 - Fecha fin: 30/06/2017.

Periodo y frecuencia de las acciones y servicios

Se han realizado sesiones individuales de 60-90 minutos de duración una vez a la semana al comienzo del proceso, distanciándolas a cada 15 días a partir de la cuarta sesión, por regla general, y, finalmente, una vez al mes hasta terminar de afianzar los logros de cada usuario. El número de sesiones se ha adaptado en función de las necesidades y los objetivos a trabajar con cada persona, siendo el número estimado entre 6 y 12 sesiones, aunque, en algunos casos, se ha resuelto el proceso con cuatro o cinco encuentros, siendo en otros necesario un número mayor (14 o 15).

Las sesiones se han realizado de forma organizada y escalonada. No coinciden en el tiempo los procesos de todos los usuarios y solo se comienza con nuevos casos cuando otros ya están terminando o han finalizado su proceso, de manera que todo el periodo de solape sea abordable y realizable dentro del proceso. Este sistema de planificación y programación de las sesiones ha permitido que la inversión de tiempo por parte de la afiliada voluntaria haya sido de tres o cuatro horas semanales, distribuidas normalmente en dos días, siendo atendidas dos o tres personas a la semana como máximo.

A lo largo de este programa han sido atendidos siete usuarios, y se están iniciando nuevos procesos con otras dos personas.

Las sesiones de *coaching* se han realizado en las salas de usos múltiples en las instalaciones de la delegación de la ONCE.

5. Intervención

5.1. Procedimiento general: etapas de la intervención

1. Detección de los usuarios candidatos a estos servicios por parte de la especialista de apoyo al empleo.
2. Entrevista con cada usuario susceptible de este programa, diagnóstico de necesidades y objetivos a trabajar y propuesta para la participación voluntaria en el proceso de *coaching*.
3. Sesión inicial del candidato con la *coach* voluntaria, presentación del proceso de *coaching*, definición de roles durante las sesiones (*coach-coachee*) y alcance de acuerdo o alianza de colaboración, definiendo los compromisos de ambas partes.
4. Valoración de la *coach* sobre la idoneidad del proceso para el perfil del solicitante. Este primer encuentro también sirve para valorar si los objetivos planteados por el usuario y sus expectativas son abordables desde el *coaching*, y, en el caso de que excedan sus competencias, se informa a la especialista de apoyo al empleo para que pueda redirigirlo al servicio más adecuado para su caso.
5. Confirmación a la especialista de empleo del resultado de dicha valoración, quien, en caso de poder incluirse dentro de este programa, se encargará de informar a la coordinadora del Servicio de Voluntariado de la ONCE para dar de alta al usuario en este servicio.
6. Inicio de sesiones con el usuario, definición y planificación del proceso y creación de un registro del itinerario a través de una bitácora de trabajo.
7. Finalización del proceso cuando el usuario y el *coach* estiman que se han alcanzado los objetivos inicialmente establecidos.

5.2. Metodología y desarrollo de las sesiones

Los servicios de *coaching* se han realizado a través de sesiones individuales y en forma de proceso (no son sesiones puntuales). Están planificadas y temporalizadas, en un periodo que oscila entre seis meses y un año como máximo.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching* mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

La metodología de trabajo utilizada en las sesiones es dinámica, activa y requiere la participación e implicación del usuario.

Se trata de una propuesta metodológica práctica y vivencial, ya que el participante puede integrar y llevar a cabo en su día a día todo lo que se trabaja en cada sesión, estando orientada a propiciar el aprendizaje y a redefinir el autoconcepto del usuario, generando con ello responsabilidad y compromiso en la construcción de su itinerario y en la toma de decisiones.

La herramienta fundamental a partir de la cual se organiza y diseña cada sesión es el diálogo, y se desarrolla a partir de una serie de preguntas, apoyadas en el modelo GROW, que definen cuatro etapas.

1. En primer lugar, el usuario establece y define diferentes tipos de objetivos o metas: una final del proceso (que estaría relacionada con aspectos referentes a su integración laboral), otras intermedias que señalarán que se está encaminando correctamente hacia el objetivo general y otras planteadas para cada sesión, y que se conseguirán a corto plazo en el ámbito de lo cotidiano. Esto permite diseñar el itinerario que se va a recorrer y enfocarse en una determinada dirección.

En la definición de objetivos, se utiliza la herramienta SMARTER, que permite, a través de preguntas de indagación, testear y asegurarse de que es un objetivo concreto y específico, que puede ser medible (comprobar de alguna forma objetiva que se ha conseguido), que es alcanzable según las posibilidades reales del sujeto, que está temporalizado y con una fecha fijada para su consecución, que es ecológico y no supone un perjuicio para el usuario ni para otros y que es retador y motivador para él.

2. Una vez marcado el objetivo, se analiza y explora la situación presente que vive el usuario en todos los ámbitos: qué elementos la componen, cuáles son los recursos con los que cuenta y cuáles necesita desarrollar o aprender. Esto le permite tomar conciencia e identificar dónde está y dónde quiere estar realmente, explorar y analizar sus propias creencias, valores, fortalezas, limitaciones y resistencias. Se promueve en el usuario la reflexión y la exploración de lo que vive considerando otros puntos de vista. Como consecuencia de este proceso, puede reencuadrar y resituarse ante su objetivo y detectar los cambios necesarios para alcanzarlo e ir construyendo el itinerario a seguir.

3. Se fomenta que el usuario encuentre y genere opciones y alternativas posibles para acercarse a su objetivo, que va a ser lo que construya el puente entre su situación actual y la situación futura deseada.
4. Una vez que se ha decidido por alguna, se desarrolla y diseña el plan de acción para concretarla, con compromisos por parte del usuario de hacer las tareas que, a través de la sesión, ha definido como necesarias para acercarse a su propósito y para construir su objetivo. Se fija una fecha de realización a través de un calendario realista en el que se definen las estrategias y dónde las va a llevar a cabo (en qué situaciones o áreas de su vida), y se valora que su grado de compromiso y motivación para alcanzarla estén en un nivel alto.

A lo largo de la sesión, van surgiendo obstáculos y se van detectando cuáles son concretamente las limitaciones y dificultades que impiden el avance en cualquiera de las etapas que hemos mencionado. Es entonces, cuando se incorporan dinámicas vivenciales y procedimientos de diferentes disciplinas para abordarlas. Se utilizan herramientas y estrategias de Inteligencia Emocional, *Problem Solving*, *Coaching Sistémico*, PNL (programación neurolingüística), CNV (comunicación vinculativa), etc. Una de las características que resulta novedosa en este proyecto es que se utilizan algunas herramientas que, generalmente, están planteadas apoyándose en elementos visuales, y que han sido adaptadas a los usuarios con baja visión o ceguera para que sean accesibles. Por ejemplo, dinámicas de *coaching* sistémico que utilizaban papeles o cartulinas sobre las que se escribía fueron sustituidas por elementos de la sala de psicomotricidad con volumen y distintas texturas, o por sillas de la sala de usos múltiples que permitían al usuario detectar los cambios de posición al sentarse en distintos lugares en la sala.

Durante el proceso de *coaching* que el usuario está recibiendo, se mantiene de forma paralela un proceso de *feedback* de este con la especialista de empleo, de manera que los avances que experimenta van acompañados de un progreso en su itinerario desde el Servicio de Apoyo al Empleo, donde puede ser orientado conforme van cambiando sus circunstancias.

Tanto la especialista de apoyo al empleo como la *coach* voluntaria definen con claridad ante los usuarios las dos dimensiones en las que se desarrolla el proceso, los roles que cada una desempeña, dejando clara la definición de áreas de trabajo y que, al final, coinciden en el acompañamiento, para apoyar los avances en el proceso

de mejora de la empleabilidad del usuario. Se trata de un trabajo multidisciplinar conjunto, y con reuniones frecuentes entre la especialista de empleo y la *coach* para valorar la marcha del programa.

5.3. Enumeración y descripción de los usuarios y procesos realizados

Se han registrado y atendido a los siguientes usuarios:

Usuario 1

- **Situación inicial:** mujer, 20 años, resto visual funcional, situación de desempleo con un nivel de estudios de Formación Profesional de Grado Medio de Comercio y otro Grado Medio de Estética.
- **Objetivo:** aceptación e incorporación a la oferta de empleo derivada de la realización de unas prácticas laborales.
- **Temporalización:** atendida durante tres meses. Proceso final: 6 sesiones.
- **Resultado:** incorporación al puesto de trabajo ofertado con un contrato indefinido, sabiendo gestionar las situaciones *diversas* y potencialmente de estrés que pueden producirse en el día a día.

Usuario 2

- **Situación inicial:** hombre, 21 años, resto visual funcional, demandante de empleo y abandono de estudios reglados, no se titula en ESO.
- **Objetivo:** seguir con la formación, retomar estudios reglados con el fin inicial de conseguir titularse en Educación Secundaria Obligatoria.
- **Temporalización:** atendido durante tres meses y medio. Proceso final: 6 sesiones.
- **Resultado:** está finalizando sus estudios de ESO para adultos con buenas calificaciones. Ha sido asignado a una oferta de empleo, intermediada por Ilunion Empleo, en la que su *curriculum vitae* ha sido seleccionado para una

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual. Integración: Revista digital sobre discapacidad visual, 73, 65-89.*

entrevista de trabajo; se ofrece una formación práctica de un mes y trabajo en una sustitución por vacaciones durante tres meses, con posibilidades de ampliar el contrato a más tiempo.

Usuario 3

- **Situación inicial:** mujer, 34 años, muy poco resto visual, tiene un nivel de estudios de ESO.
- **Objetivo:** adquirir habilidades para tener una actitud más proactiva, fomentar su autonomía y responsabilidad. Mejorar la confianza en sí misma y en sus posibilidades de desarrollo y su compromiso con su formación. Liberarse de las creencias limitantes que tiene, que le imposibilitan la toma de decisiones con relación a su itinerario profesional.
- **Temporalización:** atendida durante seis meses. Proceso final: 15 sesiones.
- **Resultado:** ha mejorado su nivel de autoconocimiento y de responsabilidad, así como su motivación para involucrarse y comprometerse en su formación. Ha asistido a todas las sesiones y su nivel de implicación y su actitud han sido altos. Ha participado en el taller de 33 horas *La comunicación eficaz: herramienta de mejora para el aumento de la empleabilidad* organizado desde el SAE en mayo de 2017. En septiembre decidió matricularse para preparar la prueba de acceso a la universidad para mayores de 25 años.

Usuario 4

- **Situación inicial:** hombre, 24 años, resto visual funcional, tiene un nivel de estudios de Bachillerato. Abandona estudios universitarios de Grado en Psicología. Vida desestructurada.
- **Objetivo:** poner orden en su vida, liberarse de las cargas familiares que tiene, que le imposibilitan la toma de decisiones con relación a su formación y definir su itinerario profesional.
- **Temporalización:** atendido durante tres meses. Proceso final de 7 sesiones.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual. Integración: Revista digital sobre discapacidad visual, 73, 65-89.*

- **Resultado:** retoma las riendas de su vida, decide independizarse de las personas con las que convivía hasta ese momento y se matricula en la universidad para realizar estudios de Grado en Educación Primaria.

Usuario 5

- **Situación inicial:** hombre, 28 años, resto visual funcional, estudios de Formación Profesional, Grado Superior en Administración y Finanzas. Trabajando como autónomo, abandona dicho trabajo y, orientado por el SAE, inicia estudios universitarios de Grado en Administración y Dirección de Empresas que abandona posteriormente. Problemas de sobreprotección y vida desestructurada.
- **Objetivo:** retomar las riendas de su vida, continuar con su formación y conseguir un puesto de trabajo adecuado a su perfil.
- **Temporalización:** atendido durante seis meses. Proceso final: 14 sesiones.
- **Resultado:** con la orientación de la especialista de apoyo al empleo realizó varios cursos de formación para el empleo. Se dio de alta nuevamente como autónomo y empezó a trabajar como comercial de ventas. Ha decidido que iniciará estudios de formación universitaria para el Grado en Trabajo Social. Ha gestionado la búsqueda de vivienda y se independiza para vivir con su pareja.

Usuario 6

- **Situación inicial:** mujer, 30 años, ciega de nacimiento, Grado en Pedagogía y Máster de Género e Igualdad, actualmente matriculada en un curso de doctorado, el cual se plantea si continuar o abandonarlo.
- **Objetivo:** realizar un cambio de trayectoria y adquirir experiencias en el ámbito laboral. Discernir hacia dónde enfocarse y planificar los pasos para lograrlo.
- **Temporalización:** atendida durante cuatro meses. Ha recibido 7 sesiones.
- **Resultado:** ha clarificado sus preferencias y decide reorientarse hacia el ámbito de lo social. Está realizando una experiencia de voluntariado en una asociación en la que existen posibilidades futuras de trabajar como pedagoga social.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

Usuario 7

- **Situación inicial:** mujer, 25 años, resto visual funcional, no se ha titulado en ESO. Ha realizado un curso de quiromasaje y otros de especialización en diferentes tipos de masajes.
- **Objetivo:** vencer la timidez y adquirir habilidades interpersonales para gestionar la captación de clientes, la publicidad, cómo comercializar sus servicios y crear su marca personal para emprender y crear su propio negocio como masajista.
- **Temporalización:** atendida durante dos meses y medio, realizando 5 sesiones.
- **Resultado:** ha diseñado los folletos con los servicios de masajes que oferta, ha encontrado un posible local para comenzar, está informándose de los trámites necesarios para emprender un negocio y está realizando prácticas con familiares y amigos, ha hecho visitas a diferentes centros para ofrecer sus servicios (hecho que anteriormente se sentía incapaz de llevar a cabo). Ha participado en el taller de 33 horas *La comunicación eficaz: herramienta de mejora para el aumento de la empleabilidad*, organizado desde el SAE en mayo de 2017.

5.3.1. Ejemplo de modelo de intervención: caso de la usuaria 1

a) Antecedentes y punto de partida.

La usuaria 1 tiene 20 años y es afiliada a la ONCE por baja visión desde niña. Realizó su formación como esteticista con el apoyo del programa de ayudas a la formación individual del Servicio de Apoyo al Empleo. Tras realizar durante cinco meses prácticas en un centro de estética, pudo confirmar que le encantaba ese trabajo, el centro y el trato con los clientes. La última semana de prácticas, su jefa tuvo, en dos ocasiones, estallidos de ira contra ella porque no había vendido ningún producto, y eso provocó el que la usuaria 1 rechazara, el último día de prácticas, el contrato de trabajo que le propusieron. Tras varias entrevistas con la especialista de apoyo al empleo, que también mantuvo varias conversaciones con la empresaria del centro de estética, esta detectó que había obstáculos personales que impedían el avance y que podían ser trabajados desde las sesiones de *coaching*. Se le propuso a la usuaria participar en el proyecto, y aceptó, ya que era consciente de que necesitaba ayuda para no huir de cualquier situación que no supiera afrontar y para no perder oportu-

tunidades importantes para ella. No se sentía capaz de vender productos, no sabía cómo hacerlo, ni cómo gestionar las riñas futuras que estaba segura que llegarían por parte de su jefa por ese motivo, así que pensaba que era mejor abandonar y no aceptar el puesto de trabajo.

b) Objetivo.

El objetivo general del proceso era aceptar la oferta e incorporarse al trabajo que le habían propuesto.

c) Objetivos específicos.

- Desarrollar y entrenar las habilidades de comunicación para sus relaciones interpersonales en el ambiente laboral (clientes y responsable): empatía, escucha activa, asertividad...
- Aprender técnicas de venta y comunicación eficaces para realizar con éxito y seguridad su desempeño en el centro.
- Mejorar sus habilidades para la organización en el trabajo: gestión del tiempo, manejo del estrés, control de agenda, toma de decisiones, cierre de tareas...
- Gestionar y regular las emociones ante los conflictos y buscar estrategias adaptativas para resolverlos y para aceptar las críticas como algo constructivo.

d) Intervención y metodología.

En las dos primeras sesiones, se clarificaron los objetivos y se trabajaron los obstáculos que impedían tomar la decisión de aceptar la oferta de empleo. Después de la segunda sesión, se incorporó a su puesto de trabajo, lo que nos permitió, en las siguientes sesiones, trabajar con aspectos concretos y dificultades que surgían en lo cotidiano. En este caso, fueron muy útiles las herramientas y dinámicas de inteligencia emocional para aprender técnicas para la gestión del miedo ante los conflictos. Para aprender nuevas estrategias para la comunicación y expresión de necesidades se utilizó la herramienta de la CNV (comunicación vinculatoria). Las creencias limitantes se abordaron con dinámicas de PNL (R. Dilts), y, para reencuadrar y ampliar el enfoque sobre cada situación, utilizamos ejercicios de cambio de posiciones perceptivas (PNL)

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

para poder generar nuevas alternativas y más recursos personales (Herramienta PNL círculo de excelencia). Para adquirir habilidades de venta se planteó un plan de acción dirigido a estudiar las características de cada producto, a realizar una detección de necesidades de los clientes y un *role-play* con simulaciones de situaciones reales: se ha entrenado la comunicación eficaz y asertiva, y cómo utilizar una buena formulación del lenguaje enfocado a las ventas. También se practicó con herramientas para gestionar la relación y la comunicación con la clientela en momentos en los que la máxima afluencia conlleva retrasos y cómo gestionar el estrés.

e) Temporalización y fechas de realización.

Su proceso tiene lugar durante tres meses y se desarrolla en 6 sesiones de *coaching* de 90 minutos de duración.

f) Resultados.

La usuaria está trabajando en la actualidad, y desde hace meses, en el mismo centro de estética, con un contrato indefinido y con la misma jefa... a la que algunos meses supera en la venta de productos de estética. Ha ganado más seguridad y confianza en sí misma, siente que tiene más recursos para gestionar el estrés que se genera en los días de mucha afluencia de clientes, y está aprendiendo, poco a poco, a encajar las críticas como una oportunidad de mejora y crecimiento personal. Se comunica de forma más eficaz y asertiva con su jefa, expresándole sus necesidades y dudas, a pesar de que esto no siempre conlleva que sean resueltas y atendidas. Ahora tiene una actitud más proactiva para buscar soluciones que dependan de ella, por lo que se siente más autónoma e independiente.

5.3.2. Ejemplo de modelo de intervención: caso del usuario 2

a) Antecedentes y punto de partida.

El usuario 2 tiene 21 años y está afiliado a la ONCE desde niño por baja visión. Abandonó los estudios de la ESO, lo que está siendo un obstáculo insalvable para acceder a determinadas formaciones regladas. Había realizado un curso de quiromasaje y prácticas, pero se encontraba muy desmotivado, ya que a lo que realmente le gustaría dedicarse profesionalmente es a monitor de ocio y tiempo libre. Necesitaba, para acceder a esa formación, finalizar la ESO, que abandonó y que no se atrevía

a realizar para no revivir las malas experiencias del pasado. Por otra parte, para retomar los estudios, necesitaría trasladarse a otra ciudad y vivir fuera del entorno familiar durante todo el curso. Le encanta el deporte y el fútbol sala adaptado para personas con deficiencia visual, y recuerda como su época más feliz cuando ayudaba a otros niños con ceguera en los campamentos de verano de la ONCE.

b) Objetivo.

Conseguir su autonomía e independencia y retomar los estudios para concluir el ciclo de la ESO.

c) Objetivos específicos.

- Desarrollo de habilidades para una comunicación eficaz y asertiva.
- Aprender a tomar sus propias decisiones y a diseñar el itinerario para alcanzar sus objetivos.
- Mejorar la seguridad y confianza en sí mismo.
- Aprender a gestionar las emociones en situaciones en las que surja el rechazo.
- Aprender a atender sus necesidades para no abandonar sus proyectos personales.

d) Intervención y metodología.

Las dinámicas de *coaching* sistémico han sido un pilar importantísimo en su proceso, le han ayudado a tomar consciencia del funcionamiento de su sistema relacional, de la posición que estaba ocupando, y, a partir de ahí, ha podido definir con claridad sus objetivos, que hemos colocado por etapas a corto, medio y largo plazo. En el proceso, una vez que ha tomado consciencia de todos los elementos que conforman su realidad, hemos trabajado creencias limitantes, su autovaloración y el descubrimiento de su identidad y sus valores, así como la alineación desde ahí hacia los objetivos que quiere conseguir y en los que era fundamental recuperar la responsabilidad sobre él, que estaba totalmente desenfocada y volcada hacia otras personas. Después de comenzar las clases de la ESO para adultos, fuimos trabajando en las sesiones con las nuevas situaciones que se le planteaban y ante las que sentía que le faltaban recursos. Por

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

ejemplo, trabajamos en las sesiones cómo comunicar a sus compañeros y profesores sus necesidades derivadas de su situación visual. A través de dinámicas prácticas de *role-play* inspiradas en la herramienta de la CNV, entrenamos el cómo reconocer sus necesidades y construir estrategias adaptativas y eficaces para cubrirlas, cómo expresarlas a los demás y cómo realizar peticiones con claridad, asertividad y con un lenguaje positivo. Otras herramientas que han sido muy útiles en su caso han sido el modelo de variables (*coaching* de relaciones), dinámica de logros e integración de partes (Inteligencia Emocional), Tetralema y posiciones perceptivas (PNL), estrategias de *problem solving*, metaprogramas, etc...

e) Temporalización y fechas de realización.

Su proceso tiene lugar durante tres meses y se ha desarrollado en 7 sesiones de *coaching* de 60-90 minutos de duración.

f) Resultados.

Ha trasladado su residencia a la ciudad donde ha comenzado su formación, comparte piso de alquiler con compañeros que le apoyan en sus estudios, está realizando con éxito el curso de la ESO para adultos —con buenas calificaciones y con felicitaciones por parte de sus profesores—, ha aceptado las adaptaciones para la visión y ha ampliado el círculo de amistades en el entorno estudiantil. Participó en el curso/taller de 16 horas *Actívate para el empleo*, que se programó desde el Servicio de Apoyo al Empleo en la Delegación Territorial de la ONCE. En la actualidad, ha sido seleccionado para participar en una oferta de empleo intermediada por Ilunion Empleo, y en la que se ofrece una formación práctica de un mes y trabajo durante tres meses para cubrir el período de vacaciones, con posibilidades de ampliar el contrato a un año.

5.3.3. El caso de la usuaria 6

a) Antecedentes y punto de partida.

La usuaria tiene 30 años, ciega de nacimiento, por lo que es afiliada a la ONCE desde siempre. Finalizó sus estudios universitarios del Grado de Pedagogía y del Máster de Género e Igualdad. Matriculada en un curso de doctorado. Contactó con la especialista de apoyo empleo para expresarle su deseo de realizar un proceso de

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching* mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

acompañamiento con el fin de aclararse y tomar decisiones respecto a su itinerario profesional, pues siente que necesita un cambio.

b) En este caso, ha sido la propia usuaria la que ha decidido relatar su experiencia personal.

Con el objetivo de que muchas personas tengan la oportunidad de empoderarse y tomar las riendas de su vida, me gustaría contar, a grandes rasgos, mi experiencia personal con el *coaching*.

Durante varios meses, he estado inmersa en un proceso de *coaching*. El motivo que me llevó a iniciar este proceso fue, básicamente, porque necesitaba cambiar, desde hace mucho tiempo, algunos aspectos de mi vida.

En cuanto a la experiencia en sí, está siendo muy positiva, ya que en la actualidad me siento con más fuerza para luchar por lo que quiero. Además, me está ayudando mucho en todos los aspectos de mi vida, e incluso siento que mi actitud hacia el mundo que me rodea ha cambiado.

En lo que al ámbito laboral respecta, antes de empezar con el proceso de *coaching* estaba muy perdida, pues, a pesar de que siempre me ha gustado mucho el ámbito socio-educativo, me desvié un poco de mi camino y me matriculé en algo que no me motivaba lo suficiente. Así que uno de los objetivos que me planteé era encontrar un camino que me ilusione a nivel laboral. Tras varias sesiones y mediante dicho proceso, pude discernir, entre lo que quería y no quería, es decir, descubrí que la educación de adultos y, sobre todo, del colectivo de inmigrantes me ha gustado desde siempre. Pero, como no tenía experiencia laboral, opté por realizar un voluntariado en una asociación que trabajase con estos colectivos.

Actualmente, estoy como voluntaria en una asociación, y mi labor, junto con la de otras personas voluntarias, es la de dar clases de español a personas que llegan a nuestro país en situación de vulnerabilidad.

Esta experiencia está siendo muy grata para mí, pues me hace sentir útil y realizada, ya que el poder ayudar a los demás aumenta mi autoestima.

Por tanto, he de decir que el proceso de *coaching*, para mí, ha sido muy beneficioso, pues me ha ayudado en muchos aspectos de mi vida. Esto se debe, por un lado, a mis ganas de cambiar cosas (tengo personas a mi alrededor que de alguna u otra manera me impulsaban a ello). Por otro lado, se debe a que he encontrado a la persona adecuada para realizar mi proceso personal de *coaching*.

Para concluir, creo que la aplicación del *coaching* (sin quitar importancia a otros profesionales) puede ser muy buena en todos los aspectos. En lo que se refiere a orientación laboral, puede ayudar a las personas, por ejemplo, a tener más claras sus preferencias formativas o laborales.

6. Resultados

Consideramos que el resultado final del proyecto ha sido más que satisfactorio. La actitud e implicación de los participantes en el programa y el aprovechamiento del mismo han permitido integrar las experiencias vividas como referencias a tener en cuenta en sus respectivos procesos vitales.

Los métodos utilizados para la evaluación de los resultados han sido los siguientes:

- Por una parte, se ha realizado un informe de valoración de la EAE (Especialista de Apoyo al Empleo) tras el proceso de *coaching* de cada usuario, en el que se han tenido en cuenta:
 1. El nivel alcanzado de resultados respecto al proceso realizado.
 2. El nivel de consecución de objetivos en base a las expectativas iniciales.
 3. El nivel en que el *coach* ha adaptado su metodología y herramientas a las necesidades derivadas de la discapacidad del usuario.
 4. El nivel en el que el usuario ha aumentado su motivación y actitud proactiva hacia la mejora de su currículum formativo o búsqueda de empleo.
 5. El nivel de compromiso y responsabilidad adquirido por el usuario en la elaboración de su itinerario profesional tras el proceso de *coaching*.
 6. El nivel en el que la realización del proceso de *coaching* ha repercutido en la consecución de los objetivos iniciales del proceso de orientación o inserción del usuario.
 7. El nivel de calidad general del proceso de *coaching* y del *coach*, considerando su posible recomendación para otros usuarios.
- Por otro lado, se ha elaborado un cuestionario de satisfacción global para que lo cumplimenten los participantes y puedan aportar lo que les ha supuesto la experiencia y el grado de utilidad para su progreso.

7. Conclusiones

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente expuesto, podemos concluir que los procesos de *coaching*, junto con las herramientas de Inteligencia Emocional, Programación Neurolingüística (PNL) y Comunicación Vinculativa (CNV), se presentan como un apoyo que permite reforzar y complementar procesos clave en la vida de cualquier persona, como son la búsqueda de empleo y la inserción laboral.

Ha quedado demostrado en esta experiencia que, después de aplicar conjuntamente técnicas y herramientas de *coaching* y de orientación profesional a los usuarios que han participado en este proyecto, se incrementan exponencialmente los logros obtenidos, pues existe una gran diferencia en cuanto a la reducción del tiempo empleado y a los resultados satisfactorios alcanzados. Podemos hacer esta afirmación porque también tenemos el conocimiento contrastado de la experiencia de la especialista de apoyo al empleo, que puede constatar y comparar ambos procesos.

Por otra parte, tenemos que destacar que, en un proceso de orientación, búsqueda de empleo, inserción laboral, etc., no siempre es necesaria la realización de un proceso de *coaching* para la obtención de un resultado satisfactorio, pues, sin lugar a dudas, va a depender de las características y circunstancias personales del usuario.

Consideramos que este proyecto de voluntariado puede ser extrapolado a otros servicios de atención personalizada al usuario, como, por ejemplo, al ámbito de la educación o de la rehabilitación, cuando hay procesos que se estancan y en los que es preciso un acompañamiento desde otro lugar para permitir el avance. Nos parece importante señalar que el *coaching* no pretende sustituir, sino complementar de forma transversal, los trabajos realizados por los especialistas de los Servicios Sociales y catalizar los resultados.

Entendemos que los fundamentos del *coaching* y sus valores están alineados y se integran perfectamente en los valores de la ONCE, ya que esta organización basa sus principios, en la atención de calidad centrada en el usuario, enfatizando sus potencialidades y no sus limitaciones.

El principal valor añadido de este trabajo es que no se concibe desde un marco teórico, sino como un retorno natural de la experiencia vivida por una afiliada con inquietudes de transmitir y transformar en bien común lo vivido en primera persona.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual*. *Integración: Revista digital sobre discapacidad visual*, 73, 65-89.

En definitiva, es fruto de una experiencia de vida, ya que la afiliada, que colabora como *coach* voluntaria y que participa en esta experiencia, ha vivido el proceso en ella misma. Por un lado, ha recibido el apoyo de los Servicios Sociales que la ONCE presta a sus afiliados, y, por otro, y enmarcado en la atención recibida por la especialista de apoyo al empleo, su proceso de reconstrucción personal se ha potenciado utilizando las herramientas y recursos que el *coaching* nos ofrece.

Recuerda siempre que eres más grande que tus circunstancias,
que eres más que cualquier cosa que te pueda ocurrir.

Anthony Robbins

8. Referencias bibliográficas

DILTS, R. (2004). *Coaching. herramientas para el cambio*. Barcelona: Urano.

JURADO, E. (2013). *Quiero darte coaching: la mejor profesión del siglo XXI*. Albacete: Uno Editorial.

WHITMORE, J. (2011). *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Paidós Ibérica.

WOLK, L. (2009). *Coaching: el arte de soplar brasas*. Buenos Aires: Gran Aldea.

GUIJARRO, M. I., y TORNERO, M. A. (2018). *Coaching mediante voluntariado como herramienta de apoyo al empleo de personas con discapacidad visual. Integración: Revista digital sobre discapacidad visual, 73, 65-89.*