

Que pasa con el Coaching ejecutivo?

Por Jaime Villagómez

ÍDHEA Coaching

Actualmente en México existe una creciente oferta de coaches que están tocando las puertas de las empresas, ofreciendo resolver los problemas de sus ejecutivos luego de unas cuantas sesiones utilizando el nuevo y poderoso elixir llamado coaching.

Lamentablemente, el enfoque que se le está dando al coaching "ejecutivo" por parte de algunos coaches, tiene como consecuencia una creciente inquietud de los directivos de las empresas porque los programas de coaching de sus ejecutivos no están cumpliendo con lo que les ofrecieron –problema de falta de competencia y/o sobreventa del Coach y no del Coaching- lo que de convertirse en una tendencia, pone en riesgo la viabilidad de la mejor herramienta para mejorar el desempeño de los individuos y las empresas en los últimos 30 años.

Como revertir la tendencia

El origen del problema, desde mi punto de vista, está en que los entrenamientos en coaching "ejecutivo" existentes, enseñan las teorías para entender la conducta de las personas, las técnicas para hacer "buenas" preguntas y la forma como se estructura una sesión de coaching. Por supuesto que considero esos temas como indispensables en la formación del Coach; el punto es lo que no se incluye, es decir, como ese conocimiento puede ser efectivamente utilizado para cambiar a las organizaciones y no solo la conducta de un ejecutivo.

Quién está haciendo coaching?

Pero, quién está haciendo coaching? De acuerdo con una investigación desarrollada por **ÍDHEA Coaching** (Investigación y Desarrollo de Herramientas y Estrategias Aplicables al Coaching), la gama de perfiles de los coaches que ofrecen sus servicios a las empresas es amplia e incluye a:

- ✓ Los que no tienen ningún tipo de formación como coaches, y que justifican su intervención como tales diciendo que "como (ex)ejecutivos –de una u otra forma- siempre han hecho coaching".
- ✓ Los que cursan una certificación buscando en el coaching una herramienta para mejorar su habilidad para relacionarse con otros en el trabajo, mejorar sus habilidades de supervisión y/o mejorar su vida personal.

- ✓ Los que estudian alguna de las certificaciones en Coaching ejecutivo que se ofrecen, buscando ampliar su horizonte profesional, que cuentan con sólidos fundamentos teóricos, pero adolecen de falta de experiencia práctica en coaching con ejecutivos de alto nivel, y de entendimiento de la dinámica de las organizaciones donde interactúan y tienen que dar resultados esos ejecutivos (lo que limita seriamente su capacidad para dar los resultados que se espera de ellos).
- ✓ Los que cuentan con más de una certificación en coaching, probablemente con otros estudios y diplomados relacionados con el tema, con experiencia como consultores y/o coaches, pero que anteponen el respeto a "la técnica del coaching" al interés por los resultados de su cliente- (lo que los lleva hasta a perder al cliente y más grave aún, a que éste se cuestione la efectividad del coaching).
- ✓ Los que tienen más de una certificación en coaching y muy probablemente otros estudios relacionados, que –en su mayoría– ocuparon puestos directivos en grandes organizaciones y que son coaches de altos ejecutivos (lo que les permite entender la dinámica de las organizaciones, sus interrelaciones orgánicas e inorgánicas y poner sus conocimientos y experiencia al servicio del cliente, para que este y su empresa incrementen su capacidad de acción y logro).

Para establecer cuáles de estos perfiles reúnen las características para acompañar competentemente a sus clientes, primero busquemos definir las características de un buen coach.

Que es lo que caracteriza a un buen coach?

La opinión de Pierre Blanc-Sahnoun, autor, psicoterapeuta y coach de reconocido prestigio, resume efectivamente la opinión de diversos y renombrados coaches respecto de lo que caracteriza al "buen coach": "...es tener experiencia en el mundo empresarial, de ser posible en varios cargos de dirección, para haber experimentado los efectos del poder, haber ajustado cuentas con él, haber hecho un trabajo personal sobre uno mismo, tener una buena cultura económica y una gran curiosidad, ser supervisado, haber experimentado rupturas y fracasos en la vida, tener claras las motivaciones para ejercer este oficio y conocer sus riesgos."

Al comparar esta definición con los 5 perfiles de coaches arriba descritos, diría que es muy probable que todos hayan tenido rupturas y fracasos en la vida, que solo los dos primeros y el último tienen experiencia empresarial, y de ellos los primeros no tienen formación en coaching y los segundos, mayormente utilizan su entrenamiento para beneficio personal. Digamos entonces que cuando mucho, el 20% de la oferta de Coaches existente en el mercado es capaz de satisfacer las necesidades de los ejecutivos y de sus organizaciones.

Resulta evidente la necesidad de mejorar ese porcentaje. Podría lograrse atrayendo al mundo del coaching de negocios un mayor número de directivos, y proveerlos con las técnicas y las herramientas del coaching, o enseñando a los coaches que ya dominan la técnica, las implicaciones de las diferentes simbiosis que vive el cliente en su organización y equiparlos para identificarlas e incluirlas en sus indagaciones.

Quién está formando coaches?

En ambos casos, la solución está en los formadores de coaches. Hasta hace muy poco, los más reconocidos capacitadores de coaches en México provenían del mundo académico y en general, bajo el argumento de que el coach es "experto en el proceso" -y por tanto no requiere conocer ni el medio ambiente ni la actividad del ejecutivo-, no incluyen en sus programas el mostrar al futuro Coach las implicaciones de la dinámica de las organizaciones en la vida y el desempeño del ejecutivo, lo que trae como consecuencia que el nuevo Coach concentre sus esfuerzos en tratar de mejorar la vida del ejecutivo y no la de la organización.

Lo nuevo en el horizonte

A la oferta actual de certificaciones en coaching se está sumando la de Coaches con conocimiento y experiencia empresarial. Por su formación, sus propuestas deben traer como beneficio un enfoque a resultados de corto plazo e idealmente, una fuerte orientación al negocio.

El riesgo de esta nueva oferta es que se cambie el dogma de la "técnica" por el de "la ganancia" y surjan certificaciones "al vapor" –entrenamientos de unas cuantas semanas y de bajo costo- o que en su afán de dar resultados, sacrifiquen el "espíritu" del coaching y se conviertan en mentoring o en consultoría.

La corriente del coaching de negocios –no del coaching ejecutivo- es creciente y mundial. Afortunadamente, en México ya contamos con ofertas producto de alianzas entre empresas internacionales y locales, que comparten sus investigaciones y herramientas para incrementar la efectividad del Coach de negocios y de esta forma, hacerlos capaces de acompañar a su cliente a que transforme su vida y la de su organización.

Jaime Villagómez es Head Coach de la división de Negocios de IDHEA Coaching, organismo dedicado a formar Coaches de Negocios.

www.idheacoaching.com