

## ENTREVISTA



Viviane Launer

**Master Coach, certificada por la  
Federación Internacional de Coaching**

[www.coaching-spain.com](http://www.coaching-spain.com)

# En época de crisis, el *coaching* es más necesario que nunca

En los últimos años, en España, se habla cada vez más en el ámbito de las empresas y de los profesionales de las ventajas del *coaching*, pero muchos ejecutivos no tienen muy claro en qué consiste y qué beneficios puede aportar. Sin embargo, en Estados Unidos y en algunos países de la Unión Europea, se utiliza con gran éxito desde hace más de 20 años.

## ¿Qué significa exactamente la palabra *coaching*?

Para una gran mayoría, esta palabra trae a la mente a un entrenador de fútbol, tenis, natación etc. que sopla su silbato para impulsar a los atletas a alcanzar su máximo rendimiento. Este uso es el que más se ha difundido, y de allí se ha trasladado, en parte su significado al *coaching* en el sentido de entrenamiento, pero no significa exactamente lo mismo. El *coach* es el que nos ayuda a encontrar el camino, a eliminar obstáculos y a sacar el mejor partido a nuestras capacidades. Como en la lengua española no existe una palabra que sintetice fácilmente esta idea, se ha adoptado la palabra inglesa "*coaching*".

Un proceso de *coaching* ayuda a las personas a realizar un cambio a nivel personal o profesional, generando una gran cantidad de alternativas de actuación, desafiando las creencias limitadoras, los obstáculos y las interpretaciones anquilosadas, que impiden el éxito.

En síntesis es el arte de facilitar el desarrollo potencial de las personas y de los equipos para alcan-

zar objetivos coherentes y cambios en profundidad.

## ¿Por qué en estos momentos hay tanta necesidad del *coaching*?

En el siglo XXI las empresas y sus líderes tienen que afrontar cada vez más retos, se trata de desarrollar la productividad global de la empresa, es decir, el resultado de un ajuste entre los objetivos y las competencias de las personas y de la propia organización.

Por ello, ya no alcanza sólo con el aprendizaje técnico o específico, los profesionales tienen que desarrollar nuevas actitudes y formas de



## Coaching

ser y de estar, que les permitan moverse con agilidad, eficiencia y bienestar en una realidad siempre cambiante y siempre nueva.

### ¿Y en época de crisis ?

Actualmente el *coaching* tanto individual como de equipos es más necesario que nunca. ¿Por qué? Por que para salir de ella tenemos que actuar “sí o sí” fuera de nuestra zona de confort y pensar de forma diferente. Tenemos que ser positivos, conservar la calma, encontrar nuevas soluciones...

A pesar de que las empresas son más cuidadosas con los gastos, utilizan nuestros servicios para retener el talento, mejorar las relaciones y el clima en general lo que produce mejores resultados. No debemos olvidar de que los directivos son la empresa y que de su implicación depende el desarrollo y la supervivencia de éstas. Ahora más que nunca deben

invertir en las personas para continuar adaptándose a las circunstancias cada vez más cambiantes.

Además la crisis económica nos ha hecho entrar en una crisis de valores: directivos de primer nivel se están cuestionando su visión, están en búsqueda de sentido y una vez encontrado éste, deben comunicar el nuevo rumbo y actuar rápidamente: El poder reflexionar sobre sentido y estrategia con un *coach* impide errores y repercute de forma positiva en el conjunto de la organización.

### ¿Cómo se enfrentan estos nuevos desafíos?

La transformación es una necesidad que puede ser acogida con el mayor entusiasmo o con la máxima resistencia. Aunque la vida del ser humano, de las empresas y de las

organizaciones se desenvuelve en un entorno dinámico y cambiante, tenemos tendencia a pensarlo como si fuera estático. Por una parte, nuestros análisis cristalizan la realidad y por otra parte, la intuición del cambio nos puede paralizar e impedirnos mostrar lo mejor de no-

“ La transformación es una necesidad que puede ser acogida con el mayor entusiasmo o con la máxima resistencia”

sotros mismos. El primer obstáculo a la transformación lo llevamos dentro, tanto las personas como las organizaciones.

El *coaching* surge como una necesidad ante situaciones personales



## ENTREVISTA

y laborales que hacen aconsejable la presencia de un profesional para acompañar el proceso de transformación de una persona o de una organización.

### ¿El *coaching* tiene que ser realizado por profesionales?

Si, porque no es sólo una profesión, es una filosofía de vida. Se puede

“Nuestro trabajo se asemeja al del buscador de oro, o al del tallador de diamantes”

decir que es una filosofía similar a la que inspira a la medicina oriental: no se trata de eliminar enfermedades o de atenuar síntomas, sino de construir salud para que las personas se curen a sí mismas.

Los *coaches* utilizamos técnicas y herramientas que hemos ido incorporando a través de la formación y de nuestra experiencia de vida. En el momento en que el *coach* realiza su trabajo, está pendiente de su cliente, de conseguir los objetivos definidos para lograr su crecimiento personal.

Nuestro trabajo se asemeja al del buscador de oro, o al del tallador de diamantes, que son capaces de dejar al descubierto el valioso interior, es decir, el talento de cada persona.

### ¿Se parece el *coaching* a una terapia?

Es frecuente la confusión entre *coaching* y terapia, en este sentido, hay que señalar que la mayoría de las terapias psicológicas bucean en el pasado del individuo, preguntándose por las causas. En cambio, el *coaching* mira siempre hacia el futuro, busca que el *coachee* se pregunte: “¿por qué no?” y, sobre todo, “¿cómo?”

Aunque el *coaching* puede tener efectos terapéuticos, no intenta cambiar las estructuras psicológicas, sino favorecer el desarrollo de la persona.

### ¿Cómo es un proceso de *coaching*?

El papel del *coach* consiste en identificar los recursos de la personalidad individual o del equipo, para generar los comportamientos necesarios para el éxito.

En el proceso de *coaching*, una de las primeras actividades consiste en la elaboración de los objetivos y en la selección de aquellos elementos mensurables que se utilizarán como sistema de hitos, para la permanente evaluación del proceso. Éstos son los indicadores de éxito, que se utilizan para comprobar si los objetivos planteados han sido alcanzados.

La duración en el tiempo de todo el proceso puede ir de unos meses a varios años si se trata de acompañar a una organización.

### ¿Cuál es la causa de la formidable expansión que ha tenido el *coaching*?

El auge que ha adquirido el *coaching* en los últimos años se debe, no sólo a su efectividad, sino también a que tiene una especial flexibilidad para adaptarse a las múltiples formas de la vida profesional que se están consolidando en la actualidad en el mundo globalizado. Los avances tecnológicos y, como consecuencia, la globalización han incrementado nuestras posibilidades de relación personal y laboral, con lo cual, si podemos trabajar en oficinas virtuales, también podemos recurrir al acompañamiento de un *coach* a través de cualquiera de los sistemas de comunicación actuales.

Cada vez es más evidente que para construir un buen futuro, tendremos que pensarlo a partir del presente, optimizando con imaginación y creatividad, nuestros talentos y nuestros recursos. **D**

## DATOS BIOGRÁFICOS

Viviane Launer [www.coaching-spain.com](http://www.coaching-spain.com) es la primera Master Coach, certificada en España por la Federación Internacional de Coaching Fundadora y presidente de esta asociación durante cuarenta años. Pionera como *coach* es autora de numerosos artículos y de *Coaching, un camino hacia nuestros éxitos*, co autora de *Forjadores de líderes y Prácticas de coaching*. Es *Coach* destacado por los TopTen ([www.toptencs.com](http://www.toptencs.com))

