

NOUS PROFESSIONALS, NOVES PROFESSIONS.

ELISA AGUDO

QUE ÉS REALMENT EL COACHING I L'EMPRESA EMOCIONAL



Elisa, ¿com acabes dedicant-te al coaching una executiva que ha ocupat diversos llocs de direcció en grans empreses?

Per a mi aquesta professió va arribar en forma de vocació tardana, però molt ben rebuda (rialles). Des de sempre vaig tenir posat el focus en les persones, majoritàriament des de l'aspecte comercial, però també des de l'angle de l'economia, la consultoria, la formació, l'emprenedoria... tot el que he fet anteriorment m'ha portat fins aquí i, precisament per això, apporto la meva experiència en vendes i gestió a les empreses amb les que col·laboro.

Què és un coach empresarial? Què li ofereixes a les empreses que no els ofereixi un consultor? Ens pots posar un exemple amb algun cas?

Més que de 'coach', a mi m'agrada més parlar de 'entrenador empresarial', perquè faig servir el coaching com una disciplina més, juntament amb el meu saber fer en les

altres disciplines que he conegut durant anys. A més, com la paraula s'ha posat de moda, el concepte s'està desvirtuant i en alguns contextos comença a ser un obstacle.

Considero que l'entrenador empresarial és una evolució dels consultors i assessors tradicionals, intentaré explicar per què: Un consultor és expert en un o diversos temes i assessora al client, bé perquè sap més que ell d'aquesta matèria concreta, o perquè aglutina els seus coneixements i experiències d'altres clients per oferir-los com a valor afegit. Jo en principi no tinc per què conèixer cada sector ni problemàtica, cada client ja és l'expert de la seva empresa o de la seva vida, i jo sóc l'experta en persones i en eines de desenvolupament, el que em permet adaptar-me al objectiu que es desitja aconseguir.

Adicionalment a aquests recursos apresos o entrenats que esmento, d'on jo obtinc el material primordial perquè els meus clients avancin és des de dins del seu propi potencial, que és pràcticament infinit en cada un, convidant-los a establir plans d'acció concrets i posar-se en marxa amb motivació intrínseca. Això provoca que al final del procés el client sigui autosuficient amb els seus propis aprenentatges.

Vegem-ho més fàcilment amb un exemple: una multinacional de l'entorn assegurador que em va contractar per motivar l'equip comercial.

Un consultor hauria avaluat competències, analitzat procediments, canviat estructures, suggerit estratègies, establert plans de formació i en general utilitzat mètodes per a la cohesió d'equips, dissenyant finalment un informe amb modificacions a implementar i sortint en aquest punt del procés. Per la meua banda, com a entrenadora, vaig estudiar els objectius que buscava la Direcció, vaig aprofundir en els valors corporatius, vaig tractar de comprendre les motivacions i limitacions de cada un dels membres de l'equip, així com la seva alineació amb el pla empresarial, els vaig acompanyar mentre descobrien els seus tresors interiors i finalment els vaig assistir en la seva presa de decisions.

Tot això, que dit així sona una mica abstracte, es va traduir en que dels 11 membres del departament, una de les persones va decidir sortir de la companyia, una altra va optar per canviar de divisió, altres 2 van demanar formació específica per millorar el seu perfil i els altres 7 van començar a funcionar millor com a equip, amb més efervescència en el seu treball i més unió entre ells. Fins que no ens enfrontem amb el nostre univers personal i comprenem què podem oferir i què ens limita, resulta molt complex lluir-nos al màxim en l'àmbit professional.

La figura del coach em sembla terriblement atractiva. Anar més enllà del mer assessorament o formació, tenir la capacitat de canviar la forma de veure les coses de la gent, ajudant-los a convèncer-se per fer passos que per si sols no donarien...

Com convenceries a aquells que ens llegeixen i que no creuen en aquesta via de desenvolupament, perquè s'ho plantegin? Quins recursos tens a la mà per generar el canvi?

Gràcies per la teva reconeixement, jo també crec que és apassionant, de fet això és el que més em gratifica d'aquesta professió: contemplar com un client recupera el seu propi poder i el posa al servei dels seus somnis.

Convèncer ... jo no voldria convèncer (més rialles), així en pla secta;-) Més aviat els plantejaria una pregunta: "Hi ha alguna cosa que vulguis canviar, en la teva vida o en la teva feina?" Qualsevol reflexió que els porti a un QUÈ implicarà que hi ha feina per fer; d'explorar els possibles COM és del que s'encarrega un entrenador. I si la resposta ha estat NO, jo els recomanaria que gaudissin al màxim, deixessin de llegir i s'oblidessin de nosaltres!

Per investigar aquestes possibles opcions de canvi, alguns dels recursos els poso jo: escolta activa, empatia, objectivitat, observació sense judici, tècniques per a la presa de decisions, per a la comunicació assertiva, o per a la venda proactiva, ...

Hi ha altres recursos que entrenem en comú, com la presa de consciència, la gestió de la incertesa, o la intel·ligència emocional. Però com deia abans, els recursos més importants són els del propi client: totes aquelles capacitats que (encara) no ha sabut posar en valor, les emocions de les que (de moment) no entén el missatge, les aptituds que (encara) no ha pogut desenvolupar completament ... tot això compon una riquesa personal que ja hi és i que jo simplement li ajudo a desplegar.

Quines són les diferències entre les necessitats de les pimes, grans empreses i professionals freelance? La naturalesa de les seves problemàtiques i peticions són molt dispars?

Les problemàtiques de les grans empreses són fonamentalment qüestions de lideratge; a les PIMES els preocupen més alguns temes relacionats amb la comunicació; a les empreses familiars, la successió i la indefinició de rols; als autònoms, la gestió del temps i la productivitat.

Com diferències rellevants jo ressaltaria: el seu tipus de clients, la importància que li concedeixen a la seva estratègia, i els mitjans amb què compten. Capítol a part serien les empreses familiars, en les que estic especialitzada perquè és d'on vinc i en què més conflictes es generen, perquè la barreja de sistemes sol generar molta confusió.

Però més que el seu disparitat de necessitats, em semblen més cridaneres les seves semblances, ja que bàsicament tots els clients esmenten sentir-se pressionats per la falta d'equilibri personal-laboral. I per a mi el més destacable és la percepció que cada vegada estan més perduts, com desconnectats de la seva pròpia essència, així que busquen sentir-se més realitzats, fins i tot abandonant els seus llocs i reinventant-se, de vegades patrocinats per les seves pròpies empreses: sens dubte el paradigma empresarial està canviant per prioritzar més la persona i això es nota, fins i tot immersos en una crisi econòmica.

Sovint imparteixo tallers sobre avantatge tecnològic i reputació digital i tracte amb Millennials, estic segura que el món que viurà la Generació Y tindrà aquest aspecte molt més en compte.

Parla'm del teu treball orientat al que anomenes 'empreses emocionals i organitzacions conscients', en què consisteix? Tot aquest entrenament el desenvolupes en grups, quin és el format: conferències, seminaris, workshops... ?

La meva feina consisteix a posar cor a la teva empresa. I no importa si es tracta de la gran multinacional per a la qual treballes, una PIME que gestionas, o la teva gesta vital. Per això m'agrada parlar d'emocions i de consciència, perquè són dos termes que abans era impensable pronunciar davant d'un alt executiu, mentre que ara és el CEO qui les vol aprendre a gestionar. Afortunadament, el context empresarial s'està obrint a altres possibilitats i en les cúpules ja han captat que per ser bons líders primer han de ser persones completes, les millors versions de si mateixos.

Per això en els últims anys m'he centrat en esdeveniments grupals, tant en empreses com per a col·lectius diversos, perquè solen ser els directius o els responsables els que reclamen un suport per a les seves corporacions. En ocasions treballo primer amb el cap de la piràmide, per tal de preparar-lo per impulsar a la resta de l'organització.

En altres casos, començo amb seminaris per als col·laboradors amb necessitats més imminents. Però sempre es finalitza amb un workshop conjunt, adaptant el format al

que el client requereixi: jornades motivacionals, conferències dinàmiques, activitats outdoor, recessos intensius, entrenaments d'alt rendiment, xerrades interactives...

... segons avança el temps sorgeixen noves formes d'aprofitar aquest entusiasme individual per contagiar a tot el grup. M'encanta el contacte i la comunicació amb el públic i d'altra banda sento que, tot i que en l'1 to 1 es pot aprofundir més, en un format multitudinari s'aprofiten moltes sinergies i els missatges calen més ràpida i integralment.

Un exemple recent d'empresa amb cor va ser l'esdeveniment que va celebrar el grup Louis Vuitton amb motiu del Dia de la Dona, en el qual vaig tenir l'honor de participar. L'any anterior ens vam divertir molt en la seva convenció internacional anual i aquest cop em van cridar per a ser ponent juntament amb una reconeguda sociòloga. De nou vaig tenir l'oportunitat de comprovar que es tracta d'una companyia en la qual preval el desenvolupament del talent i les ganes de treure el millor de cada un, transcendint les pors i superant les incomunicacions, prestant atenció al seu llegat a la societat. Aquest és el tipus de clients als que més admiro, els que saben donar solidesa a la seva identitat corporativa apreciament les identitats individuals.

6. Quin paper juga la productivitat personal en els recursos que ofereixes als clients? Existeix interès explícit dins el món corporatiu? ¿Es tracta d'un interès en el sentit tradicional d'aconseguir fer més amb menys, o es comença a buscar un canvi més profund? Quines idees preconcebudes et trobes i com intentes canviar?

Molts clients em demanen suport en la gestió del temps directament i indirectament, la productivitat desperta realment moltíssim interès. En un món de tanta interconnexió, cada vegada és més freqüent que ens puguin les presses, que (com deia Mafalda) el que és urgent no ens deixi atendre l'important. I això és més greu com més amunt estàs en una organització.

Estic d'acord amb tu en què s'està convertint en un interès més profund, més efectivitat no tant per arribar més lluny, sinó per trobar l'equilibri vital.

Els axiomes reptadors que em presenten els clients solen ser principis dels que estan convençuts, per això els costa sortir-ne. Coses com "No es pot ser emprenedor i tenir vida privada", o "No em puc permetre que els meus empleats perdin el temps en les xarxes socials", o "Si vull arribar a ser cap he de fer més hores que ningú". Penso que a Espanya encara ens queda molt camí per distingir les activitats que són una pèrdua

de temps de les que produeixen una inversió, o per aprendre a diferenciar la productivitat del presencialisme.

Un cop més, la manera de treballar amb tot això és escoltant les creences que els estan bloquejant i traient a reluir les seves veritables prioritats ... i després ensenyant-los a aplicar models de productivitat com els que tu promous. Per descomptat, el GTD ens ha salvat a molts i els especialistes com tu ens resulteu cada vegada més imprescindibles!

7. Hem parlat de com es ajuda a una empresa o una persona a desenvolupar-se. Però, ¿com es forma un coach? Pots comptar el lector el camí per convertir-se en un coach? ¿Cal desenvolupar habilitats o aptituds específiques? Un cop titulat, com desenvolupament això anomenat formació contínua?

M'alegra que comentis aquest punt, ja que la manca de formació específica suposa la xacra principal del moment en què ens trobem, per això jo recomanaria a qualsevol possible client que s'informi bé sobre la trajectòria i titulacions del coach, però sobretot que comprovi les seves hores de vol. Existeixen nombroses escoles i ara també universitats, però el més important són les hores de pràctica real amb persones, no els llibres ni els certificats.

Pel que fa a les habilitats, unes poques probablement vindran "de sèrie" (com en el meu cas l'interès per la psique humana), altres poden haver estat entrenades en anteriors professions (per exemple, vaig aprendre a escoltar amb atenció en la meva etapa de comercial) i totes les altres habilitats, a més de les particularitats del mètode, seran les que s'ensenyin i es practiquin a classe.

El meu camí va passar per cursar un màster i dues especialitats, però abans de res vaig arribar aquí a causa d'una pulsio per conèixer-me millor. Tinc una ment curiosa i això m' incita a voler indagar tècniques i disciplines molt variades, per provar en primera persona quins em funcionen millor i amb quines em sentiria còmoda treballant amb els meus clients. Per a mi la formació contínua consisteix a incorporar tot allò que em porti integració i amplitud: PNL, Problem Solving, Constel·lacions familiars i organitzacionals, Eneagrama, EFT, Mindfulness, Feng-shui, o fins Cuina creativa ... una mai sap on pot trobar la inspiració !