

Prólogo a “Prácticas de coaching”

Puntualidad, pulcritud y exactitud fueron, entre otras, las cualidades que destacó en 1951 la American Management Association para los trabajadores de cuello blanco, directivos y trabajadores de oficina. Habría que añadir una última, que incluían algunas empresas para aquellos que podían ascender: la valoración de la esposa, es decir, aquel empleado que tuviera una esposa agradable tenía más puntos a su favor para promocionar...

En las últimas décadas una serie de factores han cambiado la fisonomía del mercado laboral y lo que se demanda de los profesionales. La tecnología, por una parte, ha contribuido a mecanizar los procesos productivos. En 1970, por ejemplo, hacían falta 108 empleados trabajando durante cinco días para descargar un barco maderero. Veinte años más tarde tan sólo eran necesarias ocho personas y un único día. El incremento de la formación ha sido otro factor de cambio. En 1987 el 9,8% de la población española entre 25 y 64 años tenía estudios superiores, mientras que doce años después el ratio se duplicó hasta alcanzar el 19%. Y, por supuesto, como tercer factor, el incremento de la competitividad en los mercados, que ha forzado a las empresas a buscar y preparar trabajadores que reinventen la compañía y que seduzcan a unos clientes cada vez más infieles. Cuando se analizaron las causas por las que se daba la pérdida de clientes en las catorce principales empresas industriales estadounidenses, se descubrió que casi el 70% de dichas pérdidas se debía a motivos relacionados con las personas (49% por mal servicio y 20% por falta de atención personalizada del proveedor) y sólo el 15% se debía a un precio más económico y otro 15% a un mejor producto... ¡Y eso que se trataba de empresas industriales!

Como resultado de tanto cambio, en la actualidad, el factor diferencial de las empresas se basa en sus profesionales, que no en su capital o tecnología. Y el 80% de los puestos de trabajo que se crean en las economías avanzadas lo son de cuello blanco, en quienes no se valora tanto la puntualidad, la pulcritud o la exactitud –ni lo agradable

que pueda ser su esposa—, como reflejó la American Management Association hace más de 50 años, sino algo mucho más intangible y complejo de gestionar: su talento, del que ya hablaba hace la friolera de 2.600 años Lao Tse cuando dejó escrito que «comprender a los demás es sabio, comprenderse a uno mismo es estar iluminado. El que vence a los otros es fuerte, pero el que se vence a sí mismo es poderoso» en un fantástico ejercicio de síntesis acerca de lo que posteriormente denominaríamos como desarrollo personal y que, a partir de la segunda mitad del siglo pasado, inundaría los estantes de las librerías bajo distintos términos.

Pero como las generalizaciones suelen ser malas, Viviane Launer y Sylviane Cannio nos ayudan a separar el trigo de la paja y, a través del magnífico libro que el lector tiene en sus manos, nos dan a conocer cómo el *coaching* nos puede ayudar a alcanzar —en palabras de Lao Tse— la sabiduría, la iluminación, la fortaleza y el poder en nosotros mismos, y cómo este desarrollo personal colabora de forma implícita en el desarrollo organizacional de nuestras empresas para poder alcanzar el santo grial del siglo XXI: el talento organizativo. Y no es extrañar que hoy por hoy el *coaching* sea considerado como uno de los procesos que más valor añadido aporta a las personas y a las organizaciones.

Y si el talento está conformado por nuestras capacidades, nuestro compromiso y nuestra acción, Viviane y Sylviane nos explicarán lo que el *coaching* —partiendo de la base del pensamiento socrático— puede hacer con nosotros para ayudarnos en aquellos momentos en los que tengamos problemas o dudas en cuanto a lo que podemos hacer, queremos hacer y conseguimos hacer.

De su mano aprenderemos el proceso para ser inconscientemente competentes, conoceremos por qué el *coaching* no es supervisión, ni consultoría, ni psicoterapia, ni *mentoring*. Y lo haremos de forma directa, al primar la práctica sobre la teoría, y sencilla —aunque estrictamente rigurosa— al describirnos con todo lujo de detalles el

proceso de *coaching* a través de doce casos prácticos en los que se abordan todo tipo de problemáticas en las que fácilmente nos sentiremos reflejados tanto personal como colectivamente.

En definitiva, el *coaching* es posiblemente uno de los procesos que más aporta, pero no es una profesión que pueda improvisarse con facilidad, como dicen las autoras. A través de este libro, Viviane y Sylviane tienden al lector una mano para ayudarle a recorrer los entresijos de un proceso rico, entender cuáles son las emociones, las dudas y los miedos que le asaltan y de qué manera el *coach* puede ayudarle. Es un libro basado en la experiencia de dos *coaches* experimentadas, que han trabajado en distintos países y que tienen en su haber un gran bagaje para compartir con el lector de forma amena, sincera y muy práctica. Es un libro extraordinario para todos aquellos interesados en su crecimiento personal con el fin de crear valor en las organizaciones y sentirse mejor consigo mismos. Enhorabuena por el resultado.

Pilar Jericó