

## EL PUNTO SOBRE LA I



José Manuel Casado  
Pineda  
Presidente de 2C  
(casado Consulting)

## NO ES ORO TODO LO QUE RELUCE

Hace no mucho tiempo preguntaron a un refutado escritor acerca de un libro de otro autor que trataba sobre la materia de la que el primero era un reconocido merecedor, produciéndose además la circunstancia de que parte del contenido podría contener aspectos susceptibles de ser considerados como plagio. Ante la pregunta sobre qué le había parecido el libro, el ya consagrado escritor contestó: “en la época de Samaniego los animales hablaban; hoy incluso escriben”.

Esta anécdota nos sirve para ilustrar lo que realmente está pasando con el coaching en España; porque se da la circunstancia de que aquí, y en estos momentos de crisis, podríamos decir que hasta los animales hacen coaching. Ya que parece que todo el mundo lo hace y no escatima en pregonarlo a viva voz; aunque, si le soy sincero, a mí me parece que esta promiscuidad verbal es parte de un discurso espurio que tiene más que ver más con el deseo que con la realidad.

Me gustaría aprovechar la tribuna de este mes y de esta nueva etapa que ahora comenzamos en nuestra revista, para intentar, si no erradicar este discurso del coach tartufo, sí al menos, deslegitimar en lo posible el uso inadecuado del término. No debemos transigir con cambiar el nombre a las cosas y aceptarlas como si ellas fueran lo que en realidad no son. Esto es una actitud defensiva, adoptada de manera inconsciente que puede traer aparejada una complacencia y convertir el coaching en algo sin valor y que contaminará la práctica profesional del mismo que, dicho sea de paso, bien ejecu-

tada es una de las técnicas más eficaces para el desarrollo y crecimiento profesional.

Todo el mundo habla de coaching pero hacerlo bien, lo que se dice bien, se hace muy poco. Y, por supuesto se hace bastante menos desde que la crisis ha tomado el protagonismo en el teatro empresarial; y el que diga lo contrario falta a la verdad. El mundo de los servicios profesionales se está llenando de sucedáneos que sin ningún tipo de experiencia ni más aval que la propia decisión de decir hacer algo que suena bien (¿no me diga, que eso de decir que eres coach, aunque ni se sepa qué significa no queda bien?; uno se cree que si alguien es un coach tiene en sus manos el destino de los que gestionan nuestras grandes organizaciones) y, si me apuran, con el único bagaje de un tiempo vivido, pero sin importar siquiera la calidad del mismo ni la riqueza de experiencia que podría atesorar o sin considerar si son expertos en algo más que en falacias.

Por supuesto, no todo lo que se hacen en desarrollo y formación de directivos puede denominarse coaching. Quizá por ello exista en estos momentos una especie de angustia, por parte de estos aficionados al management por intentar buscar una regulación oficial, ya que es esta falta de reglamentación lo que hace que mucha gente esté aprovechando esta oportunidad para intentar trabajar como coaches. En el transcurso de la crisis sobre todo he visto y conocido personas que han jugado a ser directivos, mujeres de ejecutivos, conocidos y amigos de directivos, ingenieros, psicólogos, técnicos y profesionales de todo tipo que cuando su vida profesional ha cambiado de rumbo vienen a verme y me dicen que son coaches; pero además se atreven hasta hablar y predicar en foros públicos e incluso escriben –como en la época de Samaniego- en periódicos económicos o en revistas especializadas, exagerando la cantidad de experiencias que tienen como coaches. Además, en sus discursos hablan de coaching ontológico, grupal, cuántico, espiritual, trascendental o de coaching for life; y apostillan que incluso pueden hacerlo bajo la modalidad express. Para mí, señoras y señores, eso será cualquier cosa, pero dista mucho de lo que deberíamos entender por coaching.

Conviene, por tanto, matizar el hecho de que en gestión existen solo dos tipos básicos de coaching, y dependiendo de la posición del entrenado en la organización, de sus responsabilidades, tareas, etc., habrá de realizarse un tipo de coaching u otro. Por un lado existiría el que podríamos denominar “coaching for Leadership” o para el desarrollo del liderazgo, y por otro, existiría el “coaching for performance” o para la mejora del desempeño, que se suele utilizar para niveles más bajos de la organización.

Y en el ámbito empresarial, querido lector, que es el que en este espacio nos interesa, no hay nada más que pueda ser considerado como tal. Lo demás son “gaitas” y ganas de confundir y desprestigiar esta probada técnica.

Resaltemos que el coaching es el único enfoque de trabajo para conseguir mejoras sustanciales en el desempeño de los directivos; supera la formación y el desarrollo tradicional de directivos; y en cuanto a eficacia se ha destacado que no sólo es más eficaz que la formación tradicional sino que también es incluso mejor que el propio learning by doing, al disponer de un feedback permanente por parte de un entrenador.

En definitiva, como hemos connotado, en este marullo de ideas que parece un río revuelto en el que muchos “pescadores” están obteniendo suculentas ganancias, aunque estén esquilmando el río, la gente habla de cosas distintas, las mezclan y adulteran y al final no saben muy bien ni lo que son unas ni lo que son otras. Palabras como counseling, mentoring, coaching, etc., se entremezclan en discursos profanos de management, conformando un popurrí de términos y conceptos en el que cada cual cuenta, entiende e interpreta lo que quiere y se lo vende a aquellos generosos y legos oídos que tienen a bien escucharlo y pagarlo.

Para mayor escarnio, y pescando en el mismo río y por la inexistencia la regulación social que antes apuntábamos, están proliferando, como setas desordenadas, instituciones con prestigio o sin él que ofrecen, más que por esfuerzo y capacitación, por una sustanciosa cantidad de dinero, un bonito título de coach en el centro de una bonita orla.

Este es el estado de arte real de coaching en este país, al menos el que percibe alguien que como yo vive la realidad empresarial de un buen número de grandes empresas y observa con perplejidad que una cosa es lo que se dice que se hace y otra cosa es lo que realmente se hace. Encabezaba mi artículo con el sabio refrán de “no es oro todo lo que reluce”, porque les garantizo que la mayoría de las cosas que se hacen pueden relucir y catalogarse como coaching pero no son siquiera sucedáneos del oro. Convendrán conmigo en que hay que llamar a las cosas por su nombre, ¿verdad? Porque si no, y como dice mi buen y admirado amigo Jaime Terceiro, si a las patas las llamamos colas y a las colas las llamamos patas, podremos llegar a decir que un perro tiene cuatro colas y una pata; y eso no es un perro, pero... y aunque algún aficionado al desarrollo de directivos se empeñe, les aseguro que tampoco es coaching. ■

## La formación especializada atrae el talento, lo conecta y lo hace crecer



### Crece con nosotros

Compromiso  
Escuela  
de Ventas

Desarrollo  
y Actualización  
de Capacidades

Optimización  
del Tiempo  
y del Esfuerzo

Grupos Homogéneos  
y Metodologías  
Innovadoras

#### ■ DIRECTIVO COMERCIAL COACH (DCC)

Programa de desarrollo que proporciona a la Dirección Comercial un estilo de liderazgo y gestión de sus equipos comerciales basado en la cultura del Coaching.

Inicio: 19 de Noviembre de 2010.

Duración: 100 horas lectivas  
+ sesiones de Coaching individualizado.

ÁREA EXECUTIVE EDUCATION

Abierto proceso de admisión.

[www.esic.edu/executive](http://www.esic.edu/executive)

91 744 40 40

[executive@esic.es](mailto:executive@esic.es)