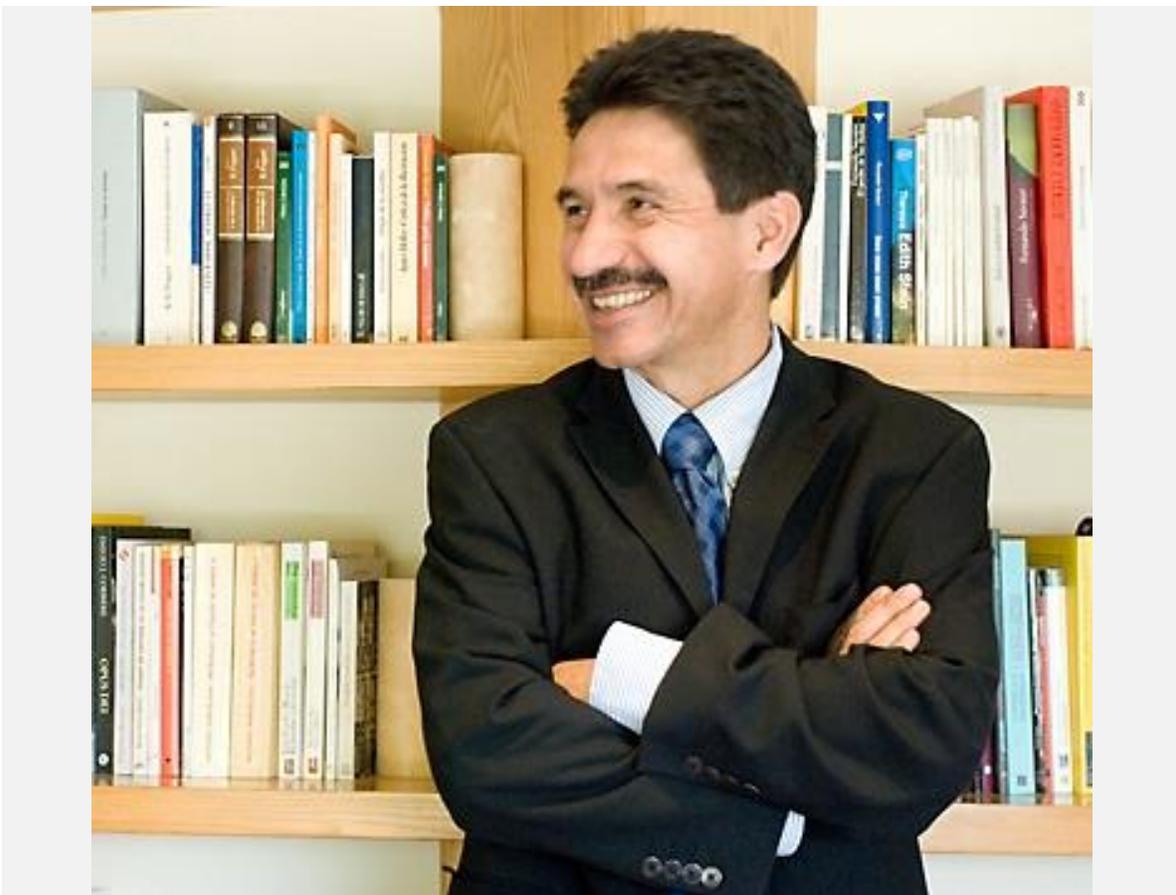


MÁSTER COACH JOSÉ MERINO PÉREZ

En este blog deseamos compartir el Coaching profesional, ser un espacio dónde leer que está pasando en México en el tema; de ahí la importancia de acercarnos a personajes y conocer sus puntos de vista. El Master Coach José Merino Pérez nos regaló esta conversación, a quien se lo agradecemos profundamente.



“Cualquiera que tenga la fortuna de dedicarse al Coaching sabrá que es afortunado... es un campo dónde la Pasión por la Vida puede Explotar”

Pepe Merino, como le gusta que le digan, es Licenciado en Ingeniería Civil por la UNAM; cuenta con estudios de Filosofía en la Universidad Nuevo Mundo; grado de Maestría en Orientación y Desarrollo Humano en la Universidad Iberoamericana; maestría en Programación Neurolingüística del Centro Mexicano en Programación Neurolingüística; creador y coordinador de la Certificación de Coaching Ejecutivo Estratégico, reconocido por el ITESM, por más de cinco años, entre otros programas; miembro del Comité Directivo para la Generación de la Norma de Certificación del Coaching en México por el Consejo Nacional para la Certificación de Competencias de la SEP; coordinador y formador por más de tres años en el programa de Coaching y PNL del Proyecto Cantera del Banco Nacional de México en dónde ha entrenado a más de 150 ejecutivos en las habilidades del Coaching; coordinador e instructor del Programa Extreme Coaching for Extreme Growth para México, Centroamérica y el Caribe en Oracle.

Pepe, con tu trayectoria nos queda claro que eres una personalidad con autoridad en el tema, *quienes te lean, deben saber que están ante alguien que puede compartir sabiduría y experiencia*, además de hacerlo como una persona sencilla, humana y accesible.

¿Dónde está el movimiento de Coaching en México?, ¿para dónde va?

“El movimiento de Coaching Ejecutivo en México, que es el campo que más conozco, es un movimiento creciente, si estuviéramos pensando en una campana de Gauss, estamos ascendiendo, estamos en la parte de una pendiente creciente importante; me parece que las empresas y el sector público están apostando, cada vez más, a esta metodología”.

“Tengo la impresión de que en general en las empresas hay una preocupación creciente por el factor humano, por ejemplo: la responsabilidad social se incorpora a ello y son conscientes de

que el desarrollo del talento de ejecutivos es un factor muy importante. Parece que son más conscientes de que es factible la retención y el desarrollo del talento a partir del Coaching. Las empresas compiten con factores como sueldo, prestaciones, estatus, etcétera; más otro factor, como distingo, está siendo el desarrollo y retención del talento a través del Coaching.

Cuando un ejecutivo sabe que la empresa apuesta a su desarrollo, de alguna manera incrementa su lealtad. En esferas más altas, cada vez más, un ejecutivo puede estar dispuesto a compensar una parte de su bonificación, una parte de un ingreso, por saber que la empresa invierte y tiene planes de crecimiento para él. Esto propicia su lealtad.

Ahora por otro lado, sabemos que un buen jefe es un factor importante para los colaboradores, entonces: si desarrollo y retengo al ejecutivo – directivo a través del Coaching, esto ayudará a desarrollar y retener a los colaboradores, sobre todo a colaboradores de alto potencial. Coaching está favoreciendo la retención, cosa que no sucedía necesariamente con la capacitación”.

¿Qué distingo ves con Capacitación?

“Pues mira, uno importante: si se capacitan a 30, 40 ó 50 personas, los participantes piensan: “me siento uno más entre un gran grupo”; si el Coaching me lo dan en lo personal pienso: “la empresa me está haciendo una distinción importante”. ***Las empresas cuando contratan Coaching para ejecutivos, se enfocan fundamentalmente, a personas con alto potencial o con alto desempeño y esto hace un distingo***”.

Pepe tu que has desarrollado Coaching Ejecutivo para diferentes generaciones, que nos comentas sobre los Ejecutivos de hoy. ¿Tendrán algún perfil diferente a los de hace años?

“Cada vez son más jóvenes las personas en puestos directivos importantes en las organizaciones y sobresale, que son más conscientes de un buen Networking, creo que antes no lo tenían tan claro; además entienden un Networking en un mundo cada vez más globalizado; son más sensibles a la importancia del Networking porque hay más autoridades por conocimiento; antes era un asunto jerárquico muy claro, muchas empresas familiares lo tenían; pero ahora hay más reportes matriciales y esto hace que la importancia de las relaciones personales y profesionales, se vuelva un factor crítico. Este Networking globalizado, como uno de los distinguos de los Ejecutivos de hoy, lo veo de 15 años para acá”.

Al parecer los Ejecutivos de hoy ya no son de bulbos ni de transistores, ¿ahora son de chips?

“ Y si ahora está así, cada vez estará creciendo más; hace un par de años estaba trabajando en Coaching para un gran grupo con la dirección de Tecnología y me dijo el Director: “Necesito a alguien para TI, pero con una condición que sea **cibernativo**, que haya nacido ya en la época de esta tecnología”, esto quiere decir que una persona de 30 años no es **cibernativa**, son de 25 años los **cibernativos**. Las empresas ya los están buscando así”.



Coaching está siendo un puente entre las diversas generaciones de Ejecutivos

¿Cómo convive esta generación con las anteriores, y cómo Coaching se adecúa a ellas?

“Interesante la pregunta. Las empresas están apostando a ello, deja te platico de dos programas: Uno, El programa **Extreme Coaching for Extreme Growth** para la dirección de una empresa de tecnología muy importante a nivel global, Oracle; como parte del reconocimiento a la gente joven que se considera con las características de alto desempeño y alto potencial (los top), uno de los reconocimientos incluían visitas con el Chief Executive Officer, era un programa de Coaching cuyo objetivo fue que empezaran a tener contacto con el lenguaje, las preocupaciones, los intereses y objetivos de la organización; entonces Coaching era una manera de empezar a sembrar en ellos habilidades directivas. Cada vez más, la alta dirección voltea a ver a personas de alto potencial, está preocupada por el desarrollo de personas clave y normalmente son jóvenes. Coaching está siendo un puente en este sentido.

La otra experiencia que tengo, es de una empresa mexicana, una constructora muy importante en dónde se dan cuenta que hay un **gap generacional** porque dejó de haber ingenieros civiles por la situación de nuestro país, entonces se encuentran con que hay una alta dirección con muchos recursos y conocimientos, que son expertos técnicos, y que su vida productiva en la empresa se está acabando y hay jóvenes con alto potencial que necesitan – el término que ellos utilizaban – “acelerar y catalizar el proceso”, para que los jóvenes entren al lenguaje, a los temas y al pensamiento estratégico de la alta dirección. Esto reitera el establecimiento de puentes .



“Mi impresión es que cada vez son más jóvenes las personas que tienen puestos ejecutivos importantes”

Por cierto la primera experiencia la realicé particularmente como un Coach externo y en la segunda, estamos formando Coaches internos, para que ellos sean los catalizadores. Toda esta convivencia se puede hacer con el Coaching “como puente”.

¿La vida más rápida en las Organizaciones?

“Tal vez la vida más rápida, aunque creo que en Coaching deberíamos apostar también a una mejor calidad de vida para los directivos. El valor que agregue el directivo a la empresa será cada vez más mental, más a partir de capacidades de conversación, más a partir de capacidades estratégicas, de análisis, de solución de conflictos, pero sobre todo en un esquema sistémico.

Además, tengo la impresión de que todavía hay una cultura en las organizaciones que hay que ir moviendo, decantando y no es fácil, los paradigmas y la cultura de una empresa tarda en moverse, pero hacia allá van”.

Al principio comentabas el ascenso del Coaching, ¿llegó a la cima?,

“Esperemos que todavía no sea la cima y que esté en ascenso, pero eso dependerá de lo que hagamos las personas que

tenemos la fortuna de entrar en las empresas, **Coaching tiene que vencer un asunto de credibilidad**, me parece que la capacitación tenía como figura el rol de un maestro. Para un directivo que no supiera mucho de Capacitación decía: “vamos a traer a un maestro” y un maestro estaba en su mente: había ido a la universidad y, entonces había que convencer con algo obvio, un proceso de formación. Tengo la percepción que la imagen de la figura del Coach no está instalada en la mente de muchos directivos, quienes se preguntan **¿por qué traer a alguien?** y dicen: **si no va a dar clases, ¿qué va a dar?**

Además, las imágenes de lo que podría acercarse a ser un Coach Profesional no forzosamente se distingue bien, porque no es un asesor, ni tampoco es un psicólogo y si la empresa está esperando un asesor o un psicólogo, no emplea a un Coach. **Se tiene que generar una distinción clara de lo que se puede esperar de un Coach, el reto es posicionar lo que si es y diferenciarlo de lo que no es.** Se va avanzando y se tiene que seguir avanzando en esto, entre otros aspectos importantes.

Por otro lado, las malas experiencias: si tú traes a un mal maestro a tú organización o a un mal instructor no se generaliza, no hablas mal de la capacitación; sin embargo, en algunas empresas al haber traído a un mal Coach, se tiende a generalizar la idea de que el Coaching es malo. Si tú tienes una mala experiencia con un mal médico no resulta que toda la medicina es mala, con un mal Coach o varios malos Coaches, muchas empresas suelen decir que el Coaching no funciona. Entonces hay que ganarse esta confianza”.

¿Cómo la empresa selecciona a un buen Coach?

“Esta pregunta habría que hacerla a alguien de Recursos Humanos, aunque mi impresión es que las empresas están ganando en esto; hay una parte fundamental que es la experiencia, se consultan los casos de éxito, buscan Coaches que de alguna manera tenga un conocimiento previo de empresas, no es que hayan sido directores, pero que sí que

tengan experiencia en ellas. Algunas empresas están haciendo algo valioso, que no es muy agradable para algunos Coaches: citan a uno, a dos o a tres Coaches para que tengan una entrevista inicial con el directivo con quien van a tener el proceso y el directivo decide quién será su Coach, entonces: hay un filtro de Recursos Humanos y otro del Coachee y eso es valioso porque da credibilidad, finalmente el Coachee sabe y selecciona con quién va a trabajar en su proceso”.



“Recursos Humanos es el filtro y luego el Coachee”

“Déjame ponerlo en otro contexto que es el campo de la psicoterapia, Carl Rogers, uno de los psicoterapeutas más importantes, tenía una cita textual que decía: ***El clima de empatía y la percepción que tenga el cliente de las posibilidades de la relación, se va a dar en la primera sesión.*** A mí me gusta decir: árbol que crece torcido para que esperamos que crezca, yo no soy monedita de oro para gustarle a todos, sino fue con él, será con otro o con otro”.

“Incluso en empresas dónde yo era asignado directamente a un directivo sin que él me conociera, ya empiezan a hacer entrevistas con el Coachee y te lo dicen claramente: “habrá otra entrevista y él va a decidir”. Entonces Recursos Humanos es un filtro y luego el Coachee”.

¿Qué deberían hacer los Coaches para ser más profesionales y satisfacer mejor a sus clientes?

“Formarse continuamente es algo fundamental, creo que para ello hay muchas formas desde una especialización, cursos, programas, lecturas, asistir a congresos; esto en cualquier profesión es importante. Conocer más del mundo ejecutivo, no centrarse solamente en habilidades de Coaching, porque si es cierto que el Coach no tiene que ser un especialista en el campo de Coachee, pero no significa que no lo conozca. Por ejemplo: tengo la fortuna de ser el Coach de un ejecutivo del departamento legal de una empresa importante, obviamente no sé de Leyes pero si leo sobre qué pasó con la Reforma Laboral, para conocer y tener un tema de conversación o reflexión, si ocupa saber de la vida profesional de la empresa.

Lo otro, yo diría, alinear los procesos de Coaching a los objetivos de la organización, tener contacto con el Director de Recursos Humanos y los líderes de los proyectos para saber cuáles son las necesidades de la organización, y de alguna manera, cuidar que los objetivos de los procesos de Coaching estén alineados; si no es así, los procesos de Coaching se quedan como desenfocados o desalineados de los temas críticos de la organización, y al final le sirvió al ejecutivo pero no tiene ningún impacto importante en la organización. Hay que pensar sistémicamente en eso”.

¿Más de 20 años de Reencuadre, tu despacho?

“Como firma nace en 1999, cumple 13 años pero antes, estábamos trabajando con otra razón social, por lo menos son 20 años. Ha pasado mucha gente y estoy profundamente agradecido con ellos, han puesto su confianza en mí. La gente que aquí hoy labora, no solo son de Reencuadre y esto posibilita que se mantenga. En ese sentido, mi agradecimiento a todos ellos”.



Pepe Merino con colaboradores de Reencuadre

Estamos en un momento en México dónde los Coaches y diferentes líderes de Coaching se quieren agrupar, ¿cómo ves este esfuerzo?

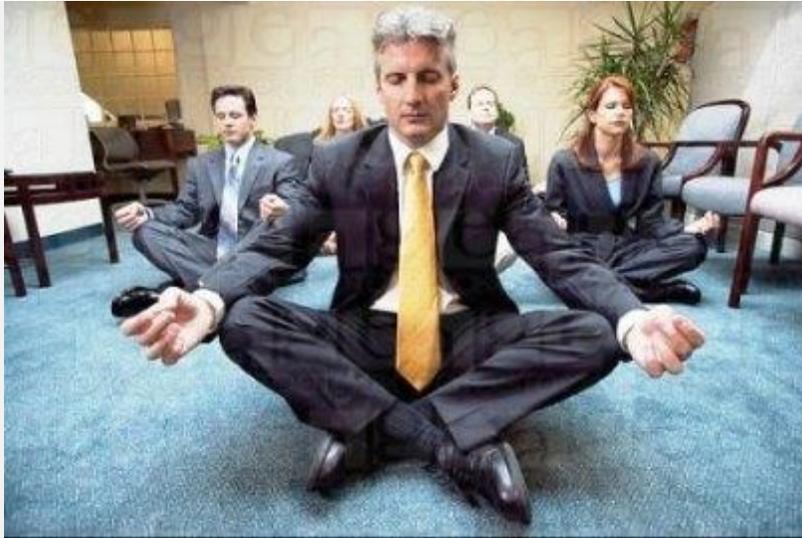
“Me honro en saber que he colaborado nuevamente para que la Sociedad de Coaches Profesionales de México vaya adelante, a mí me parece que agremiarse es fundamental. Esta sociedad es un foro muy importante. Para los Coaches que nos están leyendo habría que acercarse a ella porque su fuerza, será la

fuerza de todos; además, que nos representará y ayudará a entrar a todos estos círculos que he mencionado.

Y la otra manera de agremiarnos, es que las diferentes escuelas que tenemos la fortuna de formar y certificar a profesionales, estemos cerca, nos conozcamos y nos apoyemos. Soy un convencido de que la vida es generosa y abundante, “hay pastel para todos”, si colaboramos además de competir, habrá muchos contratos. Me honro de ser amigo de gente muy valiosa como Mauricio Oltra, Omar Shalom, Ricardo Escobar, Enrique López de los Ríos, Marcelo Lehmann, en fin no quisiera mencionar a más, porque entonces voy a dejar afuera a alguno, todos nosotros formamos espacios de reflexión donde compartimos inquietudes y creo que eso hace fuerte al Coaching en México”

Para una persona, común y corriente, el ciudadano común, que no es ejecutivo pero que tenga curiosidad de Coaching, ¿qué le podría ayudar? ¿qué le podría ofrecer?

“Ahí hay otras posibilidades en el Coaching, no soy experto en ellas y no sé si pueda opinar con certeza, pero está ahí el Coaching de Vida que tiene que ver con generar espacios individuales de reflexión donde las preguntas, las reflexiones van a ir más por el sentido de la vida, proyectos trascendentes en los cuales quiera comprometerse, destrabar potenciales para alcanzar objetivos: en ese sentido se asemeja al Coaching ejecutivo en promover las mejores competencias y fortalezas de la persona, la diferencia es que si el sistema donde reflexionamos en el Coaching Ejecutivo es la empresa, en el Coaching de Vida será su comunidad, su familia y sus amigos; son metodologías parecidas el foco de reflexión es diferente.



“El Coaching en México incrementará la calidad de vida de las personas”

Alguien que tenga dudas de Coaching, ¿qué le dirías?

“Ayer justamente estaba trabajando en un programa, coméntabamos de Ronald D. Lainge Psicólogo muy importante, que proponía: **cuando yo no sé qué no sé, creo que sé** y ese es todo un problema. La curiosidad es una gran virtud del ser humano, la invitación sería a que **si no sé** y lo aplico a Coaching, hay muchas posibilidades de entrar en contacto con fuentes que puedan acercarnos a las posibilidades, a la metodología, a lo que Coaching puede ofrecer. Como en cualquier otro ámbito de la vida, si hacemos juicios sin suficiente conocimiento del tema pues va en detrimento fundamentalmente de la persona que los hace, acercarse a cualquiera de las fuentes, como internet que tiene múltiples referencias, este blog desde luego, puede ser una primera aproximación”.

Algún comentario final que quieras compartirnos.

“ Coaching en México está creciendo en las organizaciones y en nuevos mercados, lo cual me parece que es muy esperanzador por dos razones: una porque favorecerá el desarrollo de las organizaciones, incrementará la calidad de vida de las personas y su productividad y por otro lado, para quienes tenemos la fortuna de trabajar en organizaciones, es una manera de contribuir al

desarrollo de ellas y me parece que es un privilegio para cualquiera que tenga la fortuna de dedicarse al Coaching, si lo hace con la metodología que el Coaching profesional propone, sabrá que ***es afortunado, porque es un campo en donde la Pasión por la vida puede explotar***”.

Y ¿ cuándo escribimos mi querido Pepe?

“Esta es muy buena pregunta y otra vez es muy buen ejemplo de cómo se genera una sinergia en un grupo de trabajo; estamos trabajando un grupo de Coaches que nos denominamos: “Consejo Internacional de Master Coaches” en la edición y publicación de nuestro primer libro, esperamos que salga para la primavera del próximo año. La idea es hablar de la evolución del Coaching, generar pautas para ir apuntando hacia ellas, ojalá tengamos la oportunidad de volverlo a comentar en tu blog”.

Por supuesto y bienvenido, es lo que necesitamos.

Con esta profunda reflexión, entre muchas, y la promesa del esperado libro, agradecemos al Master Coach José Merino Pérez la distinción y apertura para esta entrevista.



jose.merino@reencuadre.com

<http://www.reencuadre.com>