

PON UN COACH EN TU VIDA

Catalina (50 años, toda la vida dedicada al sector consumo) se encontraba en ese punto crítico de una carrera profesional: con un montón de experiencia acumulada, pero todavía con mucha carrera (y años por cotizar) por delante. Y tomó una decisión arriesgada. “Dejé la empresa para la que trabajaba para darme un tiempo y pensar en lo que quería hacer y cómo quería reinventarme. Pasaban los meses y me daba cuenta de que me gustan muchas cosas y no me gusta ninguna. Tenía muchos frentes abiertos, muchas cosas que me apetecía hacer, pero sin tener claro cómo vivir de ellas. Estaba desorientada. Necesitaba ayuda para ordenar todo eso y ver hacia dónde quería ir”, recuerda.

En una reunión social, un conocido le habló de su experiencia con una *coach* de carrera y le aseguró que había sido “el dinero mejor invertido” de su vida. Se quedó con el nombre de la especialista y, sin decir nada, la buscó y contactó por LinkedIn. “Llegué sin prejuicios, pero con exigencias porque había visto procesos de *coaching* que no habían llegado a ninguna parte. Yo no necesitaba un psicólogo, sino una persona con sentido común y conocimiento. Y la verdad es que a mí me funcionó. Creo que puede ser muy útil para cualquier persona que necesite un punto de vista externo y objetivo que le ayude a resolver una situación laboral concreta. Porque, al final, la gente que te quiere son juez y parte”, reflexiona.

Llega septiembre y, con él, la vuelta a la oficina. Con todos sus retos: desde gestionar a jefes y compañeros hasta aceptar que quizá deberías buscar otro trabajo o que ha llegado el momento de reorientar tu carrera. Para todo eso (y mucho más) existe esta figura. Te explicamos por qué la necesitas. O no...

Por Ixone DÍAZ LANDALUCE
Ilustraciones Gonzalo MUIÑO

Cuando hablamos de *coaching*, y en concreto del *coaching* de carrera profesional, la palabra mágica es “acompañar”. “Consiste, básicamente, en una persona que quiere conseguir un objetivo y otra que la acompaña en ese proceso. Del punto actual, donde se encuentra hoy, al punto donde quiere estar”, resume la *coach* Cristina Monge. No tiene nada que ver, advierte, con una terapia

psicológica. Las diferencias básicas son tres: en el *coaching* no hay nada que sanar, siempre se trabaja desde “el presente al futuro y nunca se mira hacia atrás” y no se habla de pacientes sino de clientes. Pero hay más letra pequeña. “El *coaching* puro y puro, el que reconoce y certifica la Federación Internacional de Coaching (ICF), nunca da consejos. Y no juzga. Para el *coach* nada está ni bien ni mal y todo lo que se dice es absolutamente confidencial”, explica Monge.

El trabajo de un *coach*, efectivamente, es proporcionar herramientas para identificar fortalezas y áreas de mejora avanzando en la autoconciencia, pero también establecer metas y acompañar en el proceso de alcanzarlas, trabajar en la motivación o en el desarrollo de habilidades de comunicación y liderazgo. Todo depende, fundamentalmente, del *coachee*. Pese a todo, la práctica arrastra muchas etiquetas y prejuicios. “En España parece que si vas a un psicólogo estás mal de la cabeza y si vas a un *coach*, es un vendehumos. Tengo mucha gente que ha veni- ►





do a verme y me confiesa que no se lo ha dicho a su mujer”, reconoce Judith Ruiz de Esquide, que además de *coach* es CEO de la compañía tecnológica Insulcloud y antes fue directora de Recursos Humanos en L’Oréal. Pero la realidad de las sesiones y de quienes buscan ese tipo de acompañamiento es mucho más ordinaria de lo que se podría pensar.

La casuística, eso sí, es muy variada. Es cierto que hay muchos ejecutivos y profesionales con experiencia que aspiran a un ascenso, a afianzar su liderazgo o persiguen un ambicioso plan de desarrollo profesional. Pero también hay quien, simplemente, quiere mejorar sus habilidades o entender cuál debería ser su siguiente paso. “Hay personas, por ejemplo, que han llegado a donde querían, pero no saben si quieren estar ahí y están pensando en hacer algo nuevo: cambiar de sector, emprender, cambiar de empresa o de rol... Y luego, hay muchos profesionales

“El buen *coach* no pone nada de su salsa: está ahí para escuchar, reinterpretar y devolver. Así es cómo se van deshaciendo los nudos”

que necesitan mejorar sus habilidades comunicativas para hacer presentaciones, hablar en reuniones, para saber defender sus ideas, dirigir equipos... Ese tipo representa casi el 70% de mis clientes”, explica Cristina Monge.

Por el despacho de Judith Ruiz de Esquide pasan miembros de comités de dirección, pero también veinteañeras buscando orientar su carrera desde el principio. Según su experiencia, hay dos tipos de situaciones que se repiten una y otra vez. “La primera: estoy en un trabajo que no me hace feliz, pero no quiero cambiar forzosamente, quiero estar mejor. En esa situación, puedes acompañar para mejorar la manera en la que te posicionas en una empresa o gestionas tus relaciones profesionales. Eso se puede hacer mientras el problema no tenga que ver con el sistema, es decir con la cultura de la compañía en la que trabajas o con el proyecto, que quizá no encaja conmigo. En ese caso, yo solo te puedo ayudar a cambiar de trabajo”, matiza. La segunda situación es la de aquellas personas que, desde el inicio, están buscando otra cosa. Aunque eso, luego, no siempre sea exactamente así. “Muchas veces no se trata de cambiar de trabajo. El *coaching* te ayuda a tener un espacio donde puedes pensar si realmente lo que estás haciendo tiene sentido con lo que quieres hacer, con tu misión de vida”.

Pero, ¿cómo se desarrolla exactamente una sesión de *coaching*? “El *coach* habla un 10% de la sesión, va preguntando cosas o dando *feedback* y es el cliente el que va desglosando las soluciones. El *coach* es el responsable de acompañarte en el proceso y el *coachee* es el responsable de los resultados”,

avanza Monge. “Lo primero es definir lo que quieres conseguir. En general, la gente viene con las ideas poco claras: quieren muchas cosas, pero a la vez no saben qué quieren. Vamos caminando pasito a pasito”, explica la especialista, cuyas dos principales herramientas de trabajo son las “preguntas poderosas” y el silencio, y que prefiere dejar a criterio de sus clientes cuándo se terminan las sesiones porque ya han conseguido su objetivo.

Pero, obviamente, cada maestrillo tiene su librillo. A Judith Ruiz de Esquide le gusta limitar el número de sesiones todo lo posible: un mínimo de dos y un máximo de cuatro. Y después, seguimiento a través de WhatsApp. La primera sesión, explica, consiste en escuchar y hacer tres o cuatro preguntas abiertas: quién eres, qué es importante para ti, cuáles son tus necesidades actuales o cómo te ves en el futuro.

“Para mí el buen *coach* no pone nada de su salsa. Estás ahí para escuchar, reinterpretar y devolver. Con eso vas construyendo un mapa y viendo si hay coherencia entre las cosas que esa persona te cuenta. Y vas deshaciendo los nudos. Cuando quien dices que eres y lo que dices que quieres van unidas, entonces empezamos con algo mucho menos holístico y mucho más de trabajar. Ahí viene la parte de preparar el currículum, el perfil de LinkedIn, las búsquedas de empleo, la preparación para las entrevistas... Buscar trabajo es un trabajo a tiempo completo”, confirma Ruiz de Esquide.

Esa fue, efectivamente, la experiencia de Catalina. “Le fui contando de dónde venía y qué quería hacer mientras ella me hacía preguntas. También hicimos un plan para abordar los siguientes pasos. Eso me tranquilizó porque juntas construimos una estrategia a largo plazo. Me iluminó porque me ayudó a ordenar la realidad. Podía pasar lo que yo quería, pero no todo a la vez. Entendí que había un camino. Me sirvió para deshacer un nudo”, explica sobre su proceso. Eso sí, es importante medir las expectativas. “Quien se acerque a un *coach* pensando que va a poner sus contactos personales a tu disposición se equivoca. Lo que te ayuda es a activar los tuyos. No es alguien que se dedique a mover tu currículum por su red”, advierte la experta.

Paradójicamente, algunos de estos procesos no terminan en un ascenso, sino en todo lo contrario: una desescalada profesional. “En gente a partir de 40 años, son la mitad de los casos. Sobre todo, entre las mujeres. Ocurre porque algunos patrones se siguen por inercia: ‘Era lo que tenía que hacer, lo que se esperaba de mí, lo que pensaba que quería...’”, explica Ruiz de Esquide, para quien no tiene nada que ver hacer *coaching* con hombres, en los que a menudo detecta un exceso de confianza en sí mismos, y mujeres. “Con ellas el problema a menudo es que no se han parado a escucharse a sí mismas y no saben lo que quieren. O se han contado una película que no era. También hay bastante síndrome de la impostora. En las nuevas generaciones lo veo menos o, incluso, todo lo contrario”, matiza.

Es lo que Cristina Monge describe como creencias limitantes. “Una de las más típicas es pensar que no te mereces el trabajo que tienes o que van a descubrir que no sabes tanto o que nunca serás bueno. En las sesiones se trabajan mucho esas creencias. En cuanto cambiamos ese pensamiento, cambia automáticamente la manera en la que se sienten”, ilustra la experta, que coincide en que hacer *coaching* con hombres y mujeres son experiencias totalmente diferentes. “Nosotras estamos muy habituadas a expresarnos entre

nosotras, ellos no lo hacen y no son tan conscientes de sus emociones. Preguntarle a un hombre cómo está es una pregunta bomba. Muchas veces, nunca se han parado a pensar en eso”.

Sin embargo, a las especialistas como Cristina o Judith les ha salido un competidor tan duro como, seguramente, desleal. Los *chatbots* de IA generativa, desde ChatGPT hasta otros más especializados como Career CoPilot o BetterUp, se han convertido en muy poco tiempo en los asesores de carrera de cabecera de millones de personas que, quizá, no pueden costearse la tarifa de un profesional. ChatGPT, por ejemplo, puede proponerte un “mapa de carretera” preciso para llegar al puesto y la situación a la que aspiras después de darle detalles muy concretos sobre tu experiencia, fortalezas y ambiciones. El fenómeno ya es clarísimo en países como Estados Unidos.

Judith Ruiz de Esquide, sin embargo, lo observa con mucha más curiosidad que recelo. “El año pasado, las consultas más habituales a ChatGPT eran búsquedas de información. Ahora, ya es la autoayuda y la terapia. A mí la IA me encanta. Es una herramienta más y es válida siempre y cuando haya supervisión. Yo la he probado personalmente. Le he contado, por ejemplo, que estaba enfadada con mi hija y ha sido capaz de calmarme. No me ha dado soluciones a largo plazo, pero me ha tranquilizado en ese momento. Y esa escucha ya es buena de por sí. Eso sí,

echo en falta más educación sobre lo que puede y no puede hacer por ti. Además de un marco legal, profesional y deontológico”, opina.

La última pregunta desafía el propio título de este reportaje: ¿realmente todo el mundo necesita un *coach* en su vida? Judith Ruiz de Esquide duda un momento. Luego, encuentra una respuesta perfectamente convincente y bastante poco corporativista. “Todo el mundo puede necesitarlo en un momento dado, pero no siempre. Hay momentos clave, como un cambio de decenio, o un desencadenante concreto. Y entonces es importante buscar un espacio seguro donde contrastar lo que te está pasando, ya sea con un *coach*, un amigo u otra persona. Igual que nos ocupamos de nuestro cuerpo y de lo que comemos, nos tenemos que ocupar de nuestra mente y de lo que pensamos y proyectamos. La realidad es que no nos damos suficientes espacios de reflexión y hacerlo es una manera de respetarnos a nosotros mismos”, concluye. ●

“Quien piense que va a poner sus contactos personales a tu disposición se equivoca. Un *coach* no mueve tu currículum por su red, te ayuda a activar la tuya”