

AED

ASOCIACIÓN
ESPAÑOLA DE
DIRECTIVOS

Desayuno de trabajo en Valencia con Montse Sans

Resumen del encuentro mantenido con la responsable de la Escuela Europea de Coaching (EEC) en la Comunitat Valenciana, el 7 de julio de 2016.



Desayuno de trabajo con Montse Sans, responsable de la EEC en la Comunitat Valenciana

Las claves sobre el liderazgo como motor del cambio, de la gestión de equipos y de la creación de un modelo de trabajo basado en la confianza. Estas son varias de las grandes líneas maestras en las que afianzó su intervención Montse Sans, responsable en la Comunitat Valenciana de la Escuela Europea de Coaching, en un Desayuno de Trabajo organizado por la Asociación Española de Directivos (AED) el pasado jueves 7 de julio en The Westin.

Sans, que acompañó sus palabras con un caso práctico de 'coaching' junto a José Ramón Sánchez, director de expansión de Norauto España, comenzó el desayuno con una didáctica e interactiva introducción en la que conectó desde el primer momento con un público



muy interesado en sus el “liderazgo consciente de personas” y en el repaso que realizó sobre los puntos más interesantes de la Metodología Hélice, base de este tipo de formación. No obstante, reconoció estar rodeada de bastantes alumnos que han formado parte de formaciones específicas en materias relacionadas con el liderazgo.

‘Executive coach’ PCC por ICF y certificada como ‘mentor, Sans es licenciada en Psicología y master en Dirección de Recursos Humanos, Dirección y Gestión de Equipos de Alto Rendimiento. Desde el comienzo de su intervención, mostró una completa visión formadora, partiendo de su experiencia como ‘coach’ para trazar los puntos básicos de la Metodología Hélice como estrategia formativa. “Todo esto lo hemos probado”, señaló para dejar claro a los asistentes que no eran palabras vacías: “Sabemos cómo se hace, conscientes de que quien debe estar implicado es el directivo”.

“Ser líder tiene que ver con la impresión que generamos en los demás, con lo que hacemos, y con los entornos de confianza que se generan”, afirmó en el inicio de su ponencia y se mostró convencida de que el liderazgo es un



concepto que tiene que ver “con una valoración que hacen los demás de nosotros”. “Si nos referimos al líder en las organizaciones, lo es porque los demás tienen una interpretación de que sus comportamientos son útiles. Tiene que ver con las personas: ¿por qué un modelo funciona en una organización y en otra no? Por las personas. ¿Y en qué personas? En los directivos, en los líderes, que deben ser directivos”, remarcó.

La ponencia giró sobre la figura directiva y del entorno positivo que se debe crear dentro de la empresa para generar “competencias, sinceridad y confianza”. Generar este tipo de contexto “es responsabilidad del directivo”, manifestó Sans, avisando al mismo tiempo de las diferencias entre la confianza y el compromiso, y un trabajo basado en expectativas que después se pueden cumplir o no. “Generar responsabilidad es muy útil para que el resto de las personas se hagan responsables. El control, con suerte, genera adaptación”, puntualizó.

La creación de esferas de confianza y responsabilidad no pasa, según explicó Sans, por dar poder, sino por otorgar autoridad, “porque en la autoridad hay respeto”. “Es una manera de trabajar muy concreta y con una transversalidad brutal”, reconoció, al tiempo que incidió en las enormes diferencias en la actitud de un directivo que “sale a ganar, sale a no ganar o sale a no perder”. “El directivo debe ser consciente de esto para poder solucionarlo”, puntualizó.

El directivo, explicó Sans, tiene que ser consciente de su entorno y saber lo que está sucediendo, tanto en alrededor como en él mismo. Aquí tiene mucha importancia el concepto de “consciencia, que no conciencia”: “Hoy sabemos que las sociedades avanzadas son las que más consciencia tienen, las que entienden que el cuidado de uno mismo, de la familia y del entorno es lo importante”.

Tras la primera parte de la intervención de Montse Sans, el formato viró de ponencia a mini entrevista, realizada por la propia Sans a uno de sus alumnos, José Ramón Sánchez, director de expansión de Norauto España y 'coach'. De este modo, la conversación y la



propia experiencia de Sánchez sirvió como caso práctico de esta metodología de trabajo para acercarla aún más a los asistentes. De esta manera, resumió su visión sobre el 'coaching' en tres puntales básicos: "Se trata de una decisión personal, hay que atreverse a hacer, y es necesario preguntar, ayudar y escuchar. Cuando combinemos esas tres patas, hay que continuar en esa línea, porque puede que la primera vez no salga, pero a la segunda sí". Todo ello, como recordó Montse Sans, se realiza en estructuras "con el motor en marcha, sin posibilidad de detenerse y con una metodología que retroalimente, provoque movimientos y genere acciones".

Ante la pregunta de Sans sobre el impacto de la consciencia del líder, Sánchez reconoció que le ha "servido mucho saber lo que significa la implicación, porque eso nos permite ver cosas que no veíamos y establecer un contexto de confianza muy superior al que estábamos acostumbrados. Se trata de implicarse y de generar ese contexto para que los demás puedan implicarse". "Me impactaron las preguntas que hay que hacer a los demás y también a uno mismo", reconoció.

El director de expansión de Norauto marcó en su intervención el desarrollo de los primeros pasos de cara a introducirse de lleno en el mundo del 'coaching' y que pasan por "tomar consciencia, conocer el entorno, ver hacia dónde quiero ir, con una base muy clara de ese momento. Llega un momento que hay que comunicar ese método y los demás lo deben aceptar. A veces no somos tan buenos comunicadores como pensamos. Permite mostrar una sensibilidad diferente para abordar los problemas y trabajar con menos presión. Liberas la exigencia de trabajar siempre al 110%. Al final, se trata de dar autoridad a quien se la merece y se la gana y no coger responsabilidades



que no te pertenecen. Un líder guía y acompaña, pero no hace las cosas de los demás”.

La Metodología Hélice es una estrategia de ‘coaching’ adaptada a la cultura y el lenguaje del cliente. “Igual que no todas las personas necesitamos lo mismo,

no todas las organizaciones necesitan lo mismo; no hay solo una manera de liderar”, apostilló Montse Sans. Esto permite adaptarse a cualquier tipo de proyecto. Independientemente del tamaño de la empresa y de que “sea una pyme, lo fundamental es que ese empresario quiera que su empresa cambie, se muestre vulnerable, que no débil, y esté dispuesto a implicarse y a implicar a su equipo.

En el turno de preguntas abierto a continuación con los asistentes, se plantearon cuestiones relacionadas con la valentía y la vulnerabilidad ante la toma de decisiones, la actitud del líder de una organización para con su equipo de trabajo, o el papel del análisis continuo para conseguir mejoras. El encuentro se cerró con una cuestión final, planteada por Amparo Bertomeu, presidenta de la Comisión directiva de AED en Valencia, y sobre la que se valoró el autoliderazgo en las pymes. Sans recordó que la metodología de ‘coaching’ “está pensada para actuar allá donde lo necesite la organización en ese momento”. “Más allá de que sea una pyme, lo fundamental es que ese empresario quiera hacerlo y esté dispuesto a implicarse. Es importante que el CEO quiera que las cosas cambien, se muestre vulnerable (que no débil) y se implique con su equipo”, apostilló.