



En una sesión de coaching ejecutivo el coach ayuda a desarrollar el plan de acción del directivo

EL DESARROLLO DEL TALENTO, CLAVE PARA EL CRECIMIENTO DEL SECTOR AGROALIMENTARIO

El primer trimestre de 2010 ha comenzado para el sector agroalimentario con un panorama de luces y sombras. De luces porque alimentamos la esperanza de la recuperación económica y así encontramos a muchas empresas buscando cómo dar respuesta a los nuevos hábitos de consumo (como ponen de manifiesto distintos estudios de mercado) y de sombras por la inestabilidad en el empleo, las reformas laborales, los excedentes y los precios mínimos no garantizados, que llevan a la desesperación de agricultores, ganaderos y otros actores del sistema agroalimentario. Afortunadamente, atrás quedaron las pandemias relacionadas con la gripe porcina y la aviar.

Miguel Richante
*Director de Estrategia y
Negocio de ICE Coaching
Ejecutivo*

La reciente actualidad nos trae a la presidencia española proponiendo diferentes medidas paliativas a los ministros de Agricultura de la Unión Europea, como el envío a Haití de sus excedentes de productos alimentarios (por ejemplo la leche) para atender a las víctimas del terremoto

que ha asolado el país. También han discutido sobre los mecanismos para garantizar precios justos a los agricultores, evitando que sean perjudicados por la especulación y por un poder excesivo de los distribuidores. Un ejemplo concreto de actuación es que en España hay un observatorio de precios para 34 alimentos. Lo que aún desconocemos es el plan de acción para resolver este problema. Otra de las prioridades se orienta a la reforma de la política pesquera comunitaria con el objetivo de alcanzar "la pesca responsable y la pesca sostenible".

La innovación y la industria de la tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) tendrá de nuevo este año una influencia positiva en distintos sectores. Algunos ejemplos son las soluciones de trazabilidad alimentaria automatizada para el sector hortofrutícola, los servicios de ingeniería y consultoría medioambiental asociadas al ahorro y eficiencia energética, el eco-fuel para ahorros de combustible en torno al 20% en diésel y 40% en gasolina y el uso de energías limpias renovables con paneles y colectores térmicos.

EL MARM Y LOS PROGRAMAS DE COACHING

En cuanto a los directivos y sus organizaciones, hay que destacar la iniciativa emprendida por el Ministerio de Medio Ambiente, Rural y Marino (MARM) con los tres programas de alta formación realizados a finales del 2009 para los gestores de empresas familiares, sociedades cooperativas, asociaciones interprofesionales y PYMES, que este año también tendrán lugar. Su estructura se orientó a los cuatro retos principales definidos para el sector agroalimentario y, en mi opinión, destacaría los programas que contribuyeron a la mejora de las prácticas de gestión empresarial y a la sostenibilidad de sus negocios basados en *coaching* ejecutivo.

// "ESTAMOS EN UN MOMENTO CLAVE PARA SEGUIR CONCIENCIANDO A LAS EMPRESAS DEL SECTOR Y ORGANISMOS PÚBLICOS PARA QUE INVIERTAN Y APOYEN EL DESARROLLO DE LOS MANDOS DIRECTIVOS" //



Equipo de coaches de ICE Coaching Ejecutivo que ha trabajado en el III Programa de Alta Formación del MARM

El resultado del programa de *coaching* en 2009 fue sobresaliente, ya que el 100% de las empresas representadas a través de sus directivos arrancaron nuevas iniciativas que tuvieron un gran impacto en los resultados cualitativos y cuantitativos de sus organizaciones, tales como la creación de nuevas líneas de negocio a nivel nacional e internacional, las iniciativas en el área de la alimentación ecológica y, a nivel organizativo, la creación de nuevos equipos de trabajo y comités de dirección.

El interés de los directivos y la utilidad de este programa se demuestra observando sus resultados. El crecimiento medio de cada participante con respecto a su estilo de liderazgo y competencias directivas fue del 24%, un porcentaje muy superior al obtenido generalmente en este tipo de programas. Es significativo que estos programas no cubren la totalidad de la oferta, pese a la promoción desde distintos medios y entidades y las inversiones y subvenciones públicas que se ofrecen.

Por ello, desde ICE Coaching Ejecutivo nos comprometemos a realizar programas especializados en *coaching* para el sector agroalimentario durante 2010.

EL MODELO DE TRABAJO

El nivel de madurez de los gerentes en cuanto a sus capacidades técnicas es, en la mayoría de casos, un logro ya conseguido.

Ahora el trabajo debe centrarse en la implementación de programas de desarrollo para dotarles de herramientas de gestión, muy personalizadas y adaptadas al día a día. Se trata de interiorizar una mentalidad basada en la mejora continua, tanto para sus procesos de negocio como para las personas que los sustentan. En esta face-

ta, el *coaching* ejecutivo se presenta como la herramienta clave para este objetivo en sus distintos formatos (*coaching* individual y de equipos, talleres de aprendizaje por competencias, cursos superiores de desarrollo directivo y los programas integrales de gestión del talento). También es interesante comentar que gerentes del sector

agroalimentario también centran sus preferencias en programas clásicos de formación, consultoría y *mentoring*. Esto significa que confían en que las soluciones les vengan dadas por el experto (consultor o mentor). La aproximación con el *coaching* ejecutivo se basa en el directivo (y posiblemente su entorno), en comprender que las personas están completas, es decir, tienen las soluciones en ellos mismos pero aún no las han encontrado. A través de los procesos de *coaching*, el *coach* ayuda al directivo a encontrar el camino a seguir; eso sí, después de evaluar diferentes alternativas se quedará con la que considere la mejor solución para llegar a su situación ideal.

► La metodología en equipo

Otras versiones que se están aplicando actualmente en empresas del sector agroalimentario es el *coaching* de equipos. Se utiliza por ejemplo para trabajar la cohesión y alineamiento de nuevos equipos de trabajo con los objetivos de la empresa para el lanzamiento de nuevos productos o entrada en nuevos mercados nacionales o internacionales. También ayuda a los comités de dirección de empresas familiares o asociaciones interprofesionales en el seguimiento, ejecución y mejora de los planes estratégicos multianuales.



Dinámica de trabajo en equipo. El coaching de equipos es una herramienta clave para el desarrollo

// A TRAVÉS DE LOS PROCESOS DE COACHING, SE AYUDA AL DIRECTIVO A ENCONTRAR EL CAMINO A SEGUIR DESPUÉS DE EVALUAR DIFERENTES ALTERNATIVAS, OPTANDO POR LA QUE CONSIDERE MEJOR PARA LLEGAR A SU SITUACIÓN IDEAL //

PARA REFLEXIONAR

- La mayoría de agentes públicos y privados ponen el foco en la gestión de los gerentes de las empresas del sector como una de las claves para el éxito.
- El desarrollo del talento y la mejora de las habilidades directivas repercutirán positivamente en los negocios.
- Los directivos son el activo más importante de un sistema agroalimentario más fuerte.
- Un sistema que generará más empleo y riqueza es aquel en el que sus industrias (eco-responsables) podrán redefinirse o reinventarse, porque sus dirigentes contarán con el conocimiento, experiencia, motivación, responsabilidad, compromiso, ética y valores necesarios