

**Victor Deike.** Director de Marketing y Ventas. APC Europe SA.

## “El *coaching* permite diseñar una hoja de ruta y marcar unos objetivos individualizados”

Recientemente, Victor Deike ha seguido un proceso de “coaching” individual de ICE Coaching en colaboración con el MARM, dentro de un programa conjunto de desarrollo de habilidades directivas y liderazgo para la industria agraria. El área de actividad de su compañía es la valorización de hemoderivados para la nutrición animal, tales como el plasma y sus derivados.

APC es una empresa internacional con sede europea en España y que cuenta con un puntero centro mundial de innovación e I + D en Barcelona. En Europa y en el resto del mundo, tiene varios centros de producción y una presencia notable dentro de los segmentos de la ganadería y la alimentación animal.



**Mundo Ganadero.-** ¿Cuáles fueron los motivos por los que decidió participar en esta iniciativa?

**Victor Deike.-** La insatisfacción con los sistemas de formación tradicionales me impulsaron a ir a una sesión organizada por el MARM sobre este asunto. Me pareció interesante oír sobre un sistema de formación, alejado de los dogmas impuestos por los cursos tradicionales de aprendizaje de técnicas y habilidades o desarrollo organizacional. Generalmente estos últimos, si bien transmiten ideas y herramientas útiles, tienen una aplicación difícil.

Estoy convencido que, para seguir con una actitud próxima al cliente, tanto en el área comercial como en toda tarea evolutiva de la empresa, una cuestión que hasta ahora siempre ha caracterizado a APC, hay que buscar una solución que permita que esas herramientas

de gestión terminen formando parte de las rutinas y buenas prácticas internas.

La idea de entrar en un proceso de seguimiento por un “coach” me pareció atractiva, puesto que permite diseñar una hoja de ruta y marcar unos objetivos individualizados, con una persona que actúe de árbitro y entrenador a la vez.

**MG.-** ¿Cuál es su valoración del proceso?

**V.D.-** Es un muy buen primer paso para la transformación y la evolución de la empresa, entidad que al fin y al cabo esta formada por personas.

Creo en su utilidad a nivel de una aplicación continua y a distintos niveles de la organización. Es una ventaja tener un “coach” con espíritu crítico y constructivo a la vez, que, sin ser un experto en la materia de nuestro día a día, trata de ver la lógica de lo que ob-

serva y de que el participante en estas sesiones permita verse desde un punto de vista de auto-crítica constructiva. Este es un aspecto que cuadra muy bien con la cultura de la organización a la que pertenezco.

**MG.-** ¿Qué aspectos destacaría de su contenido? ¿Y de su forma de transmitirlos?

**V.D.-** Es un proceso que sirve para definir objetivos personales en congruencia con el quehacer diario y con lo que se espera de nosotros en las organizaciones. La manera flexible de definir una hoja de ruta personalizada permite mejorar en la gestión de las personas, la gestión del trabajo de uno mismo y el ser gestionado, porque no hay que olvidar que tenemos que ayudar a mejorar que todos los engranajes de la organización se muevan a ritmos consonantes, algo muy importante en APC.

**MG.-** ¿Le ha sido útil a la hora de poner en práctica todo lo aprendido en su día a día en el trabajo?

**V.D.-** Tiene una aplicación práctica inmediata, pero para que funcione y sea aprovechable, hace falta transmitir esta forma de hacer las cosas a toda la organización, de manera que cree esa evolución cultural y de hábitos buscada. En otras palabras: creo que hay que internalizar y sistematizar estos procesos de “coaching” dentro de las organizaciones para que lleguen a mejorar de manera durable el funcionamiento de una organización de un cierto tamaño y con una diversificación geográfica considerable.

**MG.-** ¿En qué aspectos cree que su visión del trabajo y el entorno ha mejorado?

**V.D.-** Un ejemplo podría ser la organización de mi propio trabajo,

sobre todo, en lo relativo a la gestión de horarios y prioridades, así como en mejorar la eficiencia en la relación con mi equipo habitual de trabajo, que fueron unos de los objetivos que nos impusimos mi "coach" y yo en la hoja de ruta dedicada a este primer proceso.

**MG.- Dentro de una empresa del tamaño de APC ¿cómo se aplican estos conocimientos?**

**V.D.-** En una empresa como APC, con unas estructuras planas, promovemos la comunicación y la interacción para buscar la proximidad al cliente y poder mejorar e innovar en productos y aplicaciones, en un entorno cada vez más dificultoso y complejo. Por ello, mantener el enfoque del grupo es crucial y eso comienza por las personas que conforman esta organización, con un perfil profesional elevado y de origen dispar a la vez.

Mantener el liderazgo en el desarrollo de aplicaciones de nuestros productos se convierte en una tarea compleja y multidisciplinar. Es allí en donde el diseño de una hoja de ruta y un seguimiento externo no sesgado por la presión de la actividad diaria permiten enfocar el esfuerzo en las prioridades que hacen avanzar la organización.

**MG.- En su opinión, ¿cómo cree que es el nivel general de formación especializada en dirección en el sector ganadero y qué razones existen para ello?**

**V.D.-** El sector ganadero y el de la alimentación animal en general en toda Europa tiene sus orígenes en el empresariado rural, anclado en tradiciones familiares, pero con un espíritu emprendedor y de toma de riesgo más que notables. Las primeras generaciones se puede decir que crearon e hicieron crecer las empresas, para dar luego paso poco a poco a una gestión profesionalizada, primero desde el punto de vista técnico y poco a poco en los demás ámbitos de la empresa.

Últimamente estamos asistiendo a la creación de estructuras de gestión empresarial propiamente dicha más especializadas, si bien es en esta parte en la que hay más posibilidades de desarrollo. Debido a la complejidad de la producción ganadera, así como la reducida

**V.D.-** La formación ha de ser práctica y adaptada a la realidad. Además, ha de crear sistemas que mejoren la eficiencia de la producción y permitan explotar eficazmente algún tipo de diferenciación.

Es difícil generalizar, puesto que cada empresa y cada tipo de

nos a las necesidades formativas que ello necesita, habiendo entrado en aplicaciones en la agricultura y la industria, además seguir evolucionando en la alimentación animal.

**MG.- ¿Se lo recomendaría a otros profesionales del sector?**

**V.D.-** Sí, a nivel personal y profesional es una buena experiencia y, para mí al menos, ha permitido ganar en eficacia. Si bien como he querido decir anteriormente, este proceso de "coaching" personal es un buen primer paso, creo que hay que continuarlo de manera regular e implantarlo en diversos estratos organizativos, coordinando los objetivos de los diversos participantes en la empresa.

## El "coaching" sirve para definir objetivos personales en congruencia con el quehacer diario y con lo que se espera de nosotros en las organizaciones y tiene una aplicación práctica inmediata

dimensión empresarial, el día a día se centra en animales que comen a diario y necesitan de la atención diaria de especialistas, "comiéndose" frecuentemente los recursos profesionales y formativos en las entidades ganaderas.

**MG.- ¿En qué aspectos debería mejorar esta formación? ¿Con qué objetivos?**

producción tiene su peculiaridad. En líneas generales, los retos del ganadero se encuentran en los costes de producción y la relativamente baja capacidad de negociación frente al sector cliente final, que suele ser la distribución minorista.

Como ejemplo, en APC seguimos continuamente desarrollando aplicaciones nuevas para nuestros productos y tratamos de adaptar

### El "coaching" como proceso de transformación y aprendizaje

El *coaching* consiste en una relación profesional que se enfoca en el desarrollo de las personas, liberando su talento natural, acompañando a que el *coachee* (alumno) identifique sus metas y desarrolle un plan de acción para alcanzarlas, consiguiendo así unos resultados extraordinarios que, posiblemente, por sí mismo no conseguiría. El *coaching* es un proceso de transformación y aprendizaje donde la persona reflexiona, toma consciencia, aprende, se emociona, identifica obstáculos que consigue superar, gracias fundamentalmente a él mismo y a la ayuda de un *coach* (tutor) que pone a su servicio sus competencias y herramientas para que el proceso se desarrolle con éxito.

Se enfoca en la consecución de retos y toma de decisiones, y en esta línea hay muchos tipos de necesidades que se puede plantear tanto la persona y el equipo, como la organización con el objetivo de mejorar, desarrollarse y aprender para conseguir ser más efectivos. El *coaching* empresarial o ejecutivo es una herramienta de desarrollo personal y profesional tanto a nivel individual como de equipos, como pieza fundamental en las organizaciones, sobre todo en

aquellas empresas que creen firmemente que el pilar básico de su éxito reside en la calidad humana de sus empleados. El *coaching* es una herramienta que facilita que las relaciones sean más productivas, que la comunicación sea más efectiva, que los objetivos y las acciones estén mejor coordinadas para conseguir resultados óptimos y extraordinarios. En definitiva, para conseguir crear organizaciones, equipos e individuos más efectivos, más satisfechos y por lo tanto más felices.

El *coaching* es una metodología multidisciplinar y se puede aplicar a cualquier ámbito donde se pretenda desarrollar personas y equipos. A través de la metodología Coraops que integra las principales corrientes y escuelas de *coaching*, el ámbito de actuación no se limita a las empresas.

Es fundamental que la institución donde decidan formarse esté ampliamente reconocida y avalada por una institución pública, universidad y acreditada por las principales asociaciones de *coaching*. Además la calidad del profesorado es un aspecto clave, tanto su formación, experiencia, como vocación y amor hacia el ejercicio de su profesión.