

TITULO: FORMULANDO VISION PARA GENERAR CAMBIO

AUTOR: Miriam Ortiz de Zárate.

*"Tanto si crees que puedes, como si crees que no puedes, estás en lo cierto"* (John Ford)

Entendemos por VISION **el resultado de nuestros sueños en acción**. La diferencia entre visión y sueños es precisamente que los sueños no generan acción, mientras que la visión tiene una enorme fuerza impulsora, que incita a hacer cosas, orientadas a su realización. Las personas con una clara visión, tienen además una enorme determinación para alcanzarla y son capaces de poner en movimiento grandes energías, para la consecución de sus fines.

La fuerza impulsora de la visión es mucho más evidente en las visiones colectivas. Como dice Peter Senge, *"Pocas fuerzas humanas son tan poderosas como una visión compartida"*. Una visión compartida suele partir de la visión personal de un líder que, en un momento dado, es capaz de contagiar a todo un grupo de personas. Así se han hecho realidad visiones que, cuando fueron enunciadas, parecían sueños inalcanzables. Tomemos el caso de Kennedy cuando, en 1965, formuló la visión de llegar a la luna. En aquel momento no existía ninguna posibilidad técnica de alcanzar semejante objetivo, pero fue capaz de movilizar a miles de personas que, compartiendo su visión, se pusieron a trabajar en ella y lograron materializarla en un plazo de diez años. Siguiendo en el plano de la política, podemos encontrar a otros líderes que formularon visiones que hicieron cambiar el curso de la historia, como Martín L. King, Gandhi o Nelson Mandela.

Diversas investigaciones y experiencias, llevadas a cabo con niños y adolescentes, han demostrado que aquellos que tienen una visión, encuentran más motivación para alcanzarla, obtienen mejores resultados académicos y llegan profesionalmente más lejos. Por el contrario, los niños que crecen en entornos deprimidos, con pocas alternativas y esperanzas, tienen muchas dificultades para salir adelante.

Victor Frankl, psiquiatra austriaco judío, que logró sobrevivir a los campos de concentración nazis, afirma que la mayoría de las personas que sobrevivieron tenían algo que realizar en el futuro y pudieron encontrar la fuerza necesaria para seguir luchando y no dejarse morir.

Las organizaciones con una visión ambiciosa, retadora, conocida y compartida por todos, tienen también la capacidad de generar resultados espectaculares. Las visiones estimulan a la gente, crean la chispa que eleva a una organización por encima de lo normal. Sin la idea de visión compartida no pueden entenderse fenómenos como los de Ford o Apple. Henry Ford tuvo la visión de construir coches para gente normal, no solo para ricos, al formular su lema: *"Un americano, un coche"*. Steven Jobs vio el poder del ordenador personal como una herramienta que podía ser accesible a todo el mundo y no sólo a los expertos informáticos.

En una empresa, una visión compartida modifica las relaciones de la gente con la empresa, que la viven como un proyecto propio. "nuestra empresa". Una visión compartida hace que la gente que se tenía desconfianza empiece a trabajar en equipo, crea una identidad común. La visión compartida incrementa el deseo de experimentación y de "arriesgarse" no dejándose vencer por los obstáculos y persistiendo en la visión, a pesar de las dificultades.

Desde luego, tener una visión no es lo único que se necesita para lograrla, pero es la cuerda que nos lanza el futuro y, tirando de ella, tendremos las mejores oportunidades de alcanzarlo. La visión no es el punto a donde quiero llegar, sino el punto de partida.

El desarrollo de la visión personal es un trabajo que surge con mucha frecuencia en coaching. Cuando exploramos visión, hacemos reflexionar al coachee con preguntas como: ¿Qué quiero hacer en el futuro? ¿Cuáles son mis preferencias, mis prioridades? ¿Qué valores son importantes para mí? ¿Qué actividades, tareas, responsabilidades o metas me ilusionaría alcanzar? ¿Qué esfuerzos estoy dispuesto a hacer y qué estoy dispuesto a sacrificar para lograrlo? La mayoría de las personas no se hacen este tipo de preguntas habitualmente. Sin embargo, cuando las formulamos, podemos verificar hasta qué punto estamos orientando nuestra vida hacia aquello que es importante y valioso para nosotros. A esta idea de hacer periódicamente una reflexión acerca de nuestros objetivos, es a lo que Peter Senge llama *clarificar la visión*.

Habituar a la práctica de clarificar la visión es importante porque es muy frecuente encontrarnos con personas que luchan y se esfuerzan cada día por dirigir sus pasos en direcciones que no están alineadas con sus verdaderos intereses y preferencias y que, cuanto más se esfuerzan, más luchan y trabajan por conseguir determinados objetivos, más se alejan de lo que es verdaderamente importante para ellos y más infelices se muestran.

Esta manera aparentemente contradictoria de actuar puede explicarse de diferentes maneras, pero una de ellas sugiere que muchas personas han renunciado en algún momento de sus vidas al desarrollo de sus verdaderas visiones, y que por este motivo prefieren no volver a plantearse qué desean hacer con su vida y siguen adelante sin un rumbo demasiado definido o por un camino diferente que a veces puede compensar la renuncia a la verdadera visión, pero que muchas otras veces genera profundos sentimientos de fracaso o de insatisfacción.

Es cierto que la vida nos pone muchas veces obstáculos difíciles de superar y que pueden hacer que nos veamos obligados a renunciar a aquello que deseábamos alcanzar, pero también nos encontramos muy a menudo con otro tipo de renunciaciones, que tienen que ver con nuestras propias conversaciones y los límites que nosotros mismos nos ponemos.

Robert Fritz utiliza el concepto de conflictos estructurales para explicar las tensiones emocionales que se despiertan en las personas que anhelan un objetivo en sus vidas. Estos conflictos estructurales tienen que ver básicamente con profundos sentimientos de incapacidad (“Yo no puedo”, “Es imposible que yo logre eso”) o desmerecimiento (“yo no merezco esto”, “eso es para otros pero no para mí”). Fritz sostiene que prácticamente todos tenemos la creencia de que no podemos cumplir nuestros deseos y piensa que se trata de una creencia que se genera de manera casi inevitable en la infancia. Cuando somos niños, tenemos que aprender cuáles son nuestras limitaciones, como una cuestión de supervivencia. Con el tiempo, este aprendizaje que se fijó en la infancia, no solo se mantiene sino que se generaliza y llegamos a creer que somos incapaces de poseer lo que deseamos.

El coaching es una excelente herramienta para trabajar el desarrollo de visión y superar las barreras de las tensiones emocionales, al trabajar en tres niveles diferentes:

En primer lugar, facilita enormemente la exploración de las diferentes opciones que pueden surgir, gracias a la atmósfera que se genera en la sesión de coaching, a través de las preguntas del coach. En segundo lugar, el coaching nos va a ayudar a determinar qué le falta al coachee para alcanzar su objetivo: qué aprendizajes, experiencias, recursos, etc. va a necesitar para lograrlo. Y finalmente, a través del coaching vamos a ser capaces de descubrir los posibles frenos y barreras que el coachee puede estar interponiendo en el desarrollo de su visión.

Este último es sin duda el aspecto más importante del proceso de coaching, cuando trabajamos con visión. Las personas que no han seguido sus sueños o aquellas que nunca se permitieron a sí mismas llegar a formularlos, descubren a través del coaching qué creencias de base fueron las que actuaron como barreras y pueden plantearse acciones encaminadas a modificar estos

patrones de pensamiento, transformándolos por otros que dan más poder al coachee. Sólo así desarrollará la determinación y el compromiso necesarios para trabajar y esforzarse por lograr aquello que desea alcanzar.