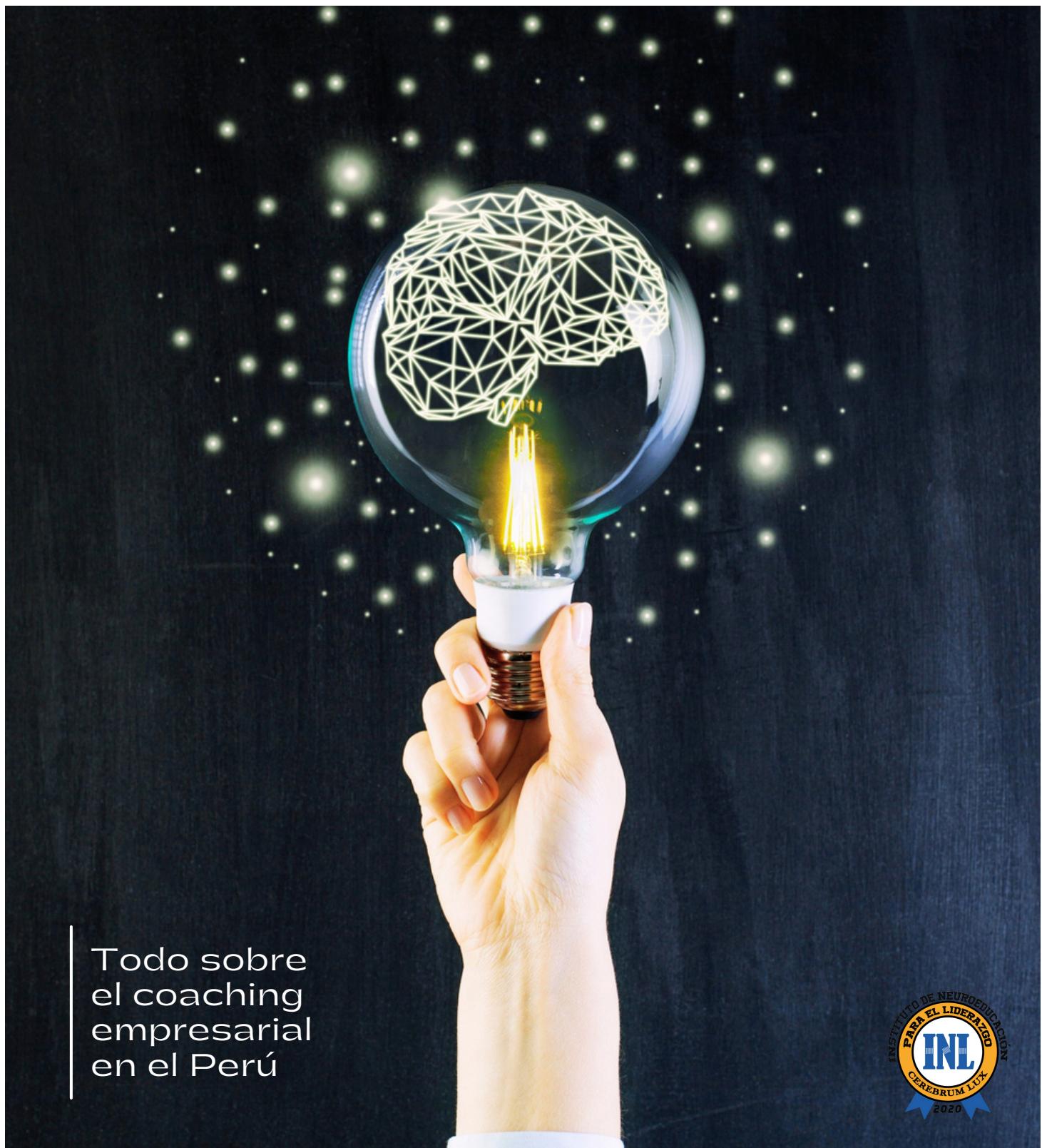


# Neurocoaching



Todo sobre  
el coaching  
empresarial  
en el Perú



 **Contacto:**

+51 996342400

---

 **Publicación:**

[www.neuroeducación.pe](http://www.neuroeducación.pe)

---

 **Correo:**

[neuroeducacion.inl@gmail.com](mailto:neuroeducacion.inl@gmail.com)

---

 **Editor:**

Andrea Romero

---

 **Derechos de autor:**

Prohibida la reproducción total o parcial sin consentimiento del autor. Para no incurrir en plago o delito contra derechos de autor, consignar autor y fuente si se usa como cita bibliográfica.

---



## EDITORIAL

NEUROCOACHING es un esfuerzo editorial del Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo para difundir las experiencias de coaching en el Perú, ad portas de la Nueva Normalidad post-Covid que parece abrirse luego de la tercera ola de la pandemia. No tenemos duda que, como la historia lo demuestra en anteriores pandemias, los seres humanos le demos un impulso extraordinario al sentido de vivir bien y a la calidad de nuestra existencia.

Es impactante el esfuerzo actual de miles de peruanos por hacer empresa, aunque no siempre con las competencias y habilidades necesarias para maximizar los resultados y beneficios. En verdad, no siempre es suficiente el “punche” y la motivación para salir adelante, una de las virtudes que se reconoce a los empresarios peruanos. También es importante la visión estratégica y sistemática de las dinámicas productivas y los procesos subjetivos y emocionales que implican dirigir un emprendimiento.

Convocamos e invitamos a todos los que apasiona el fascinante mundo del coaching, a ser parte de este proyecto, si desean incursionar seriamente en esta actividad. Hay mucho de embuste y de falsos profetas: a ellos les pedimos abstenerse. A quienes les interesa conocer más del coaching, no duden en comunicarse a: [neuroeducacion.inl@gmail.com](mailto:neuroeducacion.inl@gmail.com) o al celular **996342400** (WhatsApp).

Lima, 21 de febrero de 2022.

Vicente Sánchez Vásquez  
Presidente del INL



# Coaching Empresarial en el Perú

---

Por Vicente Sánchez Vásquez



Instituto de  
Neuroeducación  
para el Liderazgo

El coaching empresarial en nuestro país es una actividad profesional que viene ampliando significativamente su ámbito de desarrollo. Observamos que empresarios y emprendedores de todo nivel buscan mejorar sus habilidades de liderazgo. Y dada la extraordinaria y diversa realidad de la que somos parte, es necesario dar una mirada general para ubicar el coaching en el contexto económico nacional.

Lo primero que hay que decir es que las nociones de coaching usualmente son aprendizajes logrados en ámbitos internacionales, conceptos y métodos que al aplicarse en nuestro país se friccionan con las prácticas y culturas propias, no siempre encajando apropiadamente.

Puedo decir, a partir de mi experiencia, que será más propicio el “match” mientras más vinculada sea la actividad de la empresa al entorno internacional y a la modernidad tecnológica. Pero no pasa lo mismo con las micro, pequeñas e incluso medianas empresas, muy influenciadas por la cultura y la historia locales.

Por lo tanto, una primera idea es que necesitamos profesionales que sepan adaptar la vastísima información que nos proporciona el entorno internacional del coaching con nuestra rica y dinámica realidad local. En esa necesaria mixtura se enriquecerá la teoría y práctica del coaching.

Una segunda idea es que el coach no puede ser monotemático. Puede ser originario de una profesión (por ejemplo, psicólogo) pero podría ser insuficiente para que su oferta o aporte sea enriquecedora para el coachee. Relato mi experiencia: soy abogado, un perfil profesional ligado a la formalidad de las leyes y la dinámica del poder, pero he tenido que ser autodidacta en psicología y neurociencias para involucrarme en una actividad que considero apasionante y prometedora. Y por historia personal bastante cercano a la actividad empresarial (desde los 8 años mi padre me llevaba a su pequeña empresa para “saber en el futuro cómo manejarla”).

De modo que el coach debe ser el primero en autoanalizarse y conocer sus propias fortalezas y debilidades. Dado los diversos campos que en la actualidad se despliega el coaching, es pertinente que el coach se especialice. Pretender ser todólogo por urgencias económicas, no es el mejor perfil.

La mejor armadura de un coach es su prestigio profesional, no importa la carrera de procedencia. En mi caso, tuve que hacerme un FODA y definir mi camino y mis prioridades de adquisición de conocimiento y experiencia. Precisamente por lo arriba explicado, decidí la especialidad de coach empresarial. No soy un coach ontológico (por mencionar otro tipo de coaching) así que prefiero sugerir al eventual cliente otro profesional con el perfil que solicita.

Una tercera idea, sistematizada a partir de la experiencia y no de la academia, es que los factores culturales son indispensables para un servicio de éxito. En nuestro país hay por lo menos tres condiciones al respecto: una cultura de emprendimiento familiar, una cultura de informalidad y una cultura de liderazgo isoscélico.

---

***Necesitamos profesionales que sepan adaptar la vastísima información que nos proporciona el entorno internacional del coaching con nuestra rica y dinámica realidad local.***

---

No necesito fundamentar que más del 96% de las empresas en suelo peruano son micro y pequeñas empresas. Según el INEI, las empresas activas en el Directorio de Empresas y Establecimientos son más de 2,8 millones al 2021. La inmensa mayoría de ellas son emprendimientos familiares. Esto le da una dinámica especial a la cultura del núcleo directivo. Por ejemplo, primará la confianza antes que el mérito. Si la actividad económica es duradera requerirá inevitablemente pensar el relevo generacional.



Y precisamente por tratarse de una familia, se incorporan a la actividad empresarial todos los componentes emocionales (positivos y negativos) que se arrastran desde los inicios de la familia. Si uno observa bien, cada uno de estos aspectos es todo un mundo para analizar y orientar. Puedo decir que el mundo emocional personal y familiar es uno de los aspectos esenciales a atender para orientar adecuadamente las soluciones. Y es tal vez el más complicado. Si el coach no se interesa por la historia familiar, le será difícil desatar los nudos mentales que se pueden formar entre los miembros de ella. Y por supuesto, cada familia tiene una única y gran historia, por lo que la intervención no puede ser similar en todos los casos. Asimismo, tendrá que disponer de toda su capacidad para lograr que cada familia reconozca la importancia de separar lo familiar de lo profesional.

Un nuevo elemento debo reseñar en este punto. Según el INEI, el 62% de las

empresas creadas en el 2021 son del tipo personas naturales con negocios, y el 53% son conducidas por mujeres. Podemos entonces sugerir la siguiente hipótesis: que para los próximos años, las empresas personales con liderazgo femenino reforzarán la dinámica familiar de las empresas peruanas.

La cultura de informalidad es el segundo gran universo en el que viven las empresas peruanas. Es frecuente la

---

***Si el coach no se interesa por la historia familiar, le será difícil desatar los nudos mentales que se pueden formar entre los miembros de ella.***

---

ausencia de una información contable fiable, es escasa la cultura financiera primando masivamente el manejo de efectivo, mientras se pueda se evita la entrega de comprobantes de pago, no existen protocolos de producción, no hay plan de negocios o presupuesto, la dirección de los recursos humanos está marcada por la incertidumbre, la improvisación y la alta rotación. Entonces, ¿por qué es tan atractiva? Porque facilita las cosas y la rentabilidad. Pero tiene un límite.





Fuente: PQS (2019) Conoce las cuatro características que definen al emprendedor peruano.

La informalidad es el enemigo feroz de la productividad y la competitividad. He brindado coaching a empresas que empezaron de cero en el mercado local, con los años se abrieron a la exportación y se dieron de cabeza contra la realidad: no cumplir con los plazos y con la calidad acordada les significó pérdidas millonarias. De modo que un coach empresarial no solo tiene que lidiar con el proceso material que significa pasar de la

básicamente por la dimensión de la empresa. Pero es casi una ley divina que cuando la actividad se complejiza, ese tipo de liderazgo empieza a ser una traba para el crecimiento de la empresa.

Se hace más difícil cuando el emprendedor está convencido que ha llegado adonde ha llegado por hacer así las cosas. Para él, en su modo extremo (más frecuente de lo que se cree) delegar

---

***De modo que un coach empresarial no solo tiene que lidiar con el proceso material que significa pasar de la informalidad a la formalidad y del ejercicio informal a la gestión profesional de la empresa.***

---

informalidad a la formalidad y del ejercicio informal a la gestión profesional de la empresa. Tan o más importante es lidiar con el proceso mental de ese cambio en los líderes de la empresa.

¿A qué llamo liderazgo isoscélico? Es el tipo de conducción de una empresa, que cual triángulo isósceles recto, concentra excesivamente las decisiones en el vértice superior de la estructura. Este tipo de liderazgo al comienzo puede ser muy útil,

es imposible y confiar en los subordinados una locura. Puede llegar a ser consciente de su limitación o del perjuicio que ocasiona dicha práctica a la empresa (y por eso se anima a requerir un coach), pero esa cultura y costumbre de liderazgo vertical están tan arraigadas que se hace imperativo acompañar un proceso de deconstrucción mental de ese tipo de liderazgo.



**Vicente Sánchez Vásquez**  
Presidente del Instituto de  
Neuroeducación para el  
Liderazgo

Una cuarta idea que exponer es sobre la dinámica del coaching. Tiene que haber un propósito, un plan y un plazo. El propósito se resume en la pregunta ¿para qué el servicio? Lógicamente, no podrá conocerse por anticipado los objetivos precisos. Tomará una primera fase de acercamiento para lograr determinarlos, pero es imperativo que el coach clarifique qué quiere lograr, cómo y en qué tiempo lo hará. Me gustaría contar el siguiente caso: una pareja propietaria de una empresa me contactó para preparar a sus hijos para que ellos en corto tiempo puedan hacerse cargo de la empresa. Pronto fue más que evidente que no eran los hijos los únicos que necesitaban el servicio, sino ellos mismos. Al entender eso y fijar los objetivos con más claridad, los logros fueron más certeros.

En cuanto al plan, requiere una dosis combinada de fijación consciente como de plasticidad cognitiva. El plan te permite hacer realidad los objetivos propuestos, por ello es deseable que todos sepamos cómo van a hacerse las cosas, pero también es cierto que la realidad puede ser también un océano tempestuoso en que los planes pueden volar en mil pedazos. El desarrollo del servicio, para resumir la idea, no puede estar solo en la mente del coach, todos tienen que estar al tanto para buscar el compromiso compartido, porque el

tiempo de cada uno tiene hoy tanto valor como cualquier otro recurso o riqueza.

Finalmente, soy absolutamente contrario al coaching vitalicio, no sólo lo considero contrario a la ética de un coach sino a la esencia del coaching. El coaching es un entrenamiento para la motivación y la voluntad y un acompañamiento para la decisión y la ejecución de carácter temporal. El coach tiene que tomar distancia del coachee y ser el primero en entender que su trabajo es como darle alas para que pueda volar solo después. Y mientras más pronto, mejor. Trato a lo más, de que mi servicio, dependiendo del propósito, dure entre tres meses a un año. No más.

Hay varios elementos más por contar, pero nos quedaremos aquí, no sin antes prometer que esta entrega es el inicio de un compartir que puede ser útil para empresarios interesados en contar con un servicio idóneo de coaching, como para coaches interesados en esta fascinante actividad.



# Emprendimientos peruanos

Nuestro agradecimiento a los emprendedores peruanos que apuestan por este esfuerzo de innovación y creatividad empresarial.



**ANDREA ROMERO**

PUBLICISTA CON EXPERIENCIA EN MARKETING DIGITAL

El mejor servicio para tu empresa

"En el pasado eras lo que tenías, ahora eres lo que compartes"

 +51 971173271

## EQUIPOS PARA EL ANALISIS DE LA CALIDAD DEL AGUA



EQUIPOS DE CAMPO Y LABORATORIO:  
PHMETROS FOTOMETROS OXIMETROS



EQUIPOS DE MONITOREO:  
PTAR CUENCAS RIOS

 OZ PERU GROUP S.A.C. Telf. 5055883  
Av. Del Ejercito 250 of. 207 Miraflores  
[www.oz-peru.com](http://www.oz-peru.com) [info@oz-peru.com](mailto:info@oz-peru.com)



**Ecosana**  
Biomarket



Lunes a Sábado  
9am a 8:30pm  
Domingo  
10am a 6pm

**Productos**  
Libre de azúcar  
Sin gluten  
Sin Lactosa  
Veganos – KETO  
Postres y Helados saludables

Av. Caminos del Inca 3147 - Surco

Instituto de Neuroeducación para el Liderazgo





# El Sistema Nervioso y el Sistema Nervioso Central

## El Sistema Nervioso

La organización y funcionamiento del cuerpo humano es mil veces más compleja que la más grande corporación transnacional actual. Y, sin embargo, apenas ocupa menos de dos metros de altura y pesa menos de 100 kilos (por supuesto, con excepciones). En ese cuerpo se integran diferentes sistemas, todos trabajando articulada y eficientemente. No entraremos al debate irresuelto de cuántos sistemas son, pero mencionaremos los doce que, a nuestro parecer, merecen llamarse sistemas: nervioso, circulatorio, respiratorio, digestivo, óseo, muscular, reproductor, endocrino, excretor, inmunológico, linfático e integumentario.

Nos toca hablar del sistema nervioso. Este sistema es una compleja e intrincada red de cableado biológico que recorre todo nuestro cuerpo, y a través de impulsos químicos o eléctricos tiene la tarea de dirigir, organizar y controlar las funciones corporales ante estímulos del entorno o del propio organismo.

Para estudiar el sistema nervioso se han hecho diversos esquemas. Desde una perspectiva anatómica u orgánica, se le divide en Sistema Nervioso Central (SNC) y Sistema Nervioso Periférico. Desde una perspectiva funcional, se le divide en Sistema Nervioso Autónomo y Sistema Nervioso Somático. Otra forma es por el tipo de reflejos estableciéndose el Sistema Nervioso Sensitivo (a partir de la

información recibida por los sentidos) y el Sistema Nervioso Motor (referida a la actividad muscular y de movimiento).

El Sistema Nervioso Central lo conforman el encéfalo y la médula espinal (URL, 2015). También las meninges. Son algo así como la Sala de Guerra del Comando Central. Dentro del encéfalo se encuentra el cerebro. En cambio, el sistema nervioso periférico es el conformado por los nervios que nacen en el sistema nervioso central y atraviesan todo el cuerpo humano. En él se incluyen los ganglios periféricos.

Un subsistema especial del sistema nervioso periférico es el Sistema Nervioso Entérico - SNE, que se encarga del aparato digestivo y concentra un buen número de neuronas, por eso con cierta gracia algunos lo llaman el “segundo cerebro” (BBC, 2018). Pero su importancia es relevante pues la mayor parte de las células de nuestro sistema inmunológico viven en nuestros intestinos, de allí la importancia de una dieta diversificada y evitar el estrés ya que casi toda la serotonina (el neurotransmisor del bienestar y la autoestima) se ubica en el tracto gastrointestinal.

Por su parte, el Sistema Nervioso Autónomo (SNA) también es conocido como vegetativo o visceral, y se compone de todos los grupos neuronales que regulan las funciones involuntarias, por ejemplo, el movimiento intestinal o el ciclo respiratorio. Básicamente no interviene la conciencia y operan, si cabe el término, en “piloto automático”. Este sistema es tan complejo que ha sido

subdividido en dos: el sistema nervioso simpático y el sistema nervioso parasimpático. Podría decirse que ambos son antagónicos: mientras el simpático es un sistema para activar la huida o fuga (normalmente ante algún peligro inminente), el parasimpático inhibe el comportamiento de huida y activa el reposo y relajación.

El sistema nervioso somático-SNS es el denominado como voluntario o consciente, regula todas las funciones realizadas deliberadamente, por ejemplo, las motoras o sensoriales.

## El Sistema Nervioso Central

Lo conforman el encéfalo y la médula espinal. El primero es un centro de comando del sistema. Se le divide en prosencéfalo (a su vez subdividido en telencéfalo y diencéfalo), mesencéfalo y romboencéfalo. Otra manera fácil de llamarlos ha sido cerebro anterior, medio y posterior, respectivamente. Recopila información de todo el organismo y remite indicaciones a órganos y tejidos. Se encuentra recubierto por membranas llamadas meninges y dentro de dos estructuras óseas: el cráneo y la columna vertebral.

### - El Encéfalo

Son los órganos y glándulas que se hallan en la cavidad craneal: están el cerebro, el cerebelo y el tallo cerebral.

El cerebro (o prosencéfalo) es el órgano de mayor volumen y el de mayor importancia del sistema. Se divide en hemisferios (derecho e izquierdo).

Tiene una corteza cerebral (telencéfalo) formada por pliegues que se les llama circunvoluciones, formada por la sustancia gris y la sustancia blanca. Se divide en lóbulos (frontal, temporal, parietal y occipital), y está unido a órganos del diencéfalo como el tálamo (que procesa la mayor parte de la información sensorial), el epítálogo (vinculado a los impulsos instintivos y afectivos), el hipotálamo (un productor y regulador hormonal), y los ganglios basales (núcleos neuronales asociados a la actividad motora).

El cerebelo es el órgano que tiene como labor articular las funciones sensitivas con las motoras y algunas funciones cognitivas. Pesa unos 150 grs. y está ubicado en la parte posterior inferior del encéfalo.

El tallo cerebral está formado por el mesencéfalo, el puente troncoencefálico y la médula oblongada (bulbo raquídeo). Es la senda de conexión entre el cerebro y la médula espinal.

### - La Médula Espinal

Es un alargado órgano -entre cilíndrico y aplanado- conectado directamente desde el encéfalo que recorre la columna vertebral del cuerpo humano, conectándose vía los nervios espinales con el sistema nervioso periférico, y cuyo cometido es servir como vía de información aferente hacia el cerebro, y de éste hacia los órganos efectores (función eferente) de todo el cuerpo. Su rol es la transmisión de los impulsos nerviosos y el control de varias clases de movimientos.

Puede medir entre 43 centímetros en las mujeres y 45 centímetros en el caso de los varones.

Este sistema logra la comunicación entre las distintas partes de nuestro organismo, pero también reacciona y responde a los cambios que detecta el cuerpo. Para ello, operan unas células receptoras cuya especialización es rastrear los cambios en el ambiente (intra y extracorporal) ocasionando impulsos nerviosos que viajan al cerebro. Una vez aquí, se dan procesos para almacenar información en la memoria, producción de pensamientos, sensaciones y respuestas, que se dirigen con señales hacia los órganos efectores del cuerpo (glándulas, nervios o músculos), dando lugar a la segregación o activación de sustancias, lo que a su vez produce reacciones en otros tejidos u órganos del cuerpo.

