

CANARIAS

JAVIER FERNÁNDEZ / Experto mundial en alta dirección, asesoría de gestión y 'coach'

Pensador y 'speaker' español, reconocido experto mundial en gobierno de personas y organizaciones, ha sido el artífice de innovadores modelos de gestión organizativa en las empresas. Autor destacado de una treintena de libros, visitó Gran Canaria para presentar su última obra, 'Formar directivos y otros ensayos', editado por el Instituto Bravo Murillo

"El 'látigo' no es el sistema adecuado de gobierno en las empresas"

MERCEDES RAMOS

LAS PALMAS DE G.C.— Javier Fernández Aguado es uno de los *speaker* más reconocidos a nivel internacional. Visitó estos días Gran Canaria para presentar el primer título de la colección que comenzará a editar este año el Instituto Internacional Bravo Murillo, *Formar Directivos y otros ensayos*, prologado por Ángel Ferrera. Ha vivido ocho años fuera de España, trabajado en más de 30 países de África, América, Asia y Europa, y participado en proyectos en Marruecos y en Egipto. Para este experto en gobierno de personas y organizaciones, cada país tiene unas peculiaridades que hay que saber convertir en oportunidades.

P.—¿Lejos de estereotipos, a qué retos se enfrenta hoy un directivo?

R.—A muchos. Hay unos desafíos de carácter macroeconómico como la globalización, la deslocalización, la competencia internacional y la inmigración. Y luego hay un

gran problema: el aprendizaje de la gestión de personas porque el valor del compromiso en los subordinados ha cambiado radicalmente y un directivo tiene que aprender a gestionar personas de manera diferente a cómo se hacía en el pasado.

Antes funcionaba el látigo y hoy no es el sistema de gobierno adecuado.

P.—¿Y qué elementos o valores han sustituido al látigo?

R.—Lo que yo denomino la dirección por hábitos. Hay que conseguir trasladar unos valores a los subordinados que sean capaces de asumir para conseguir unas metas, pero no con amenazas o latigazos, sino con valores interiorizados. Esto es mucho más complicado, pero las empresas que lo consiguen obtienen mejores resultados.

P.—¿Se refiere usted a la persuasión?

R.—Sí, tradicionalmente la dirección se ha ejercido a golpe de látigo y, efectivamente, hay que sustituirlo por la persuasión basada en valores.

P.—Usted ha diseñado un modelo de gobierno empresarial que gira en torno a los *feelings management*. ¿En qué consiste exactamente esa nueva manera de dirigir empresas?

R.—Como su nombre indica, es la gestión de los sentimientos organizativos. A semeja la organiza-

ciones a las personas y ambas tienen sentimientos. De igual modo, las organizaciones se entristecen y se entusiasman colectivamente. Partiendo de esta premisa, el modelo propone una serie de instrumentos para cambiar el estado de ánimo de las organizaciones y, en concreto, para lograr reentusiasmar a aquellas organizaciones que, por algún motivo, han caído en una depresión organizativa.

P.—¿Puede citar ejemplos de empresas que gestionan sus estados de ánimo colectivos?

R.—Un ejemplo positivo, por poner un ejemplo, es La Caixa que, tanto a nivel nacional como en las Islas, está entusiasmada con el proyecto que lleva adelante. Por el contrario, otras mismas entidades financieras, por seguir con el mismo sector, no tienen esa misma

percepción de optimismo.

P.—¿Se enseña a un directivo a desenvolverse en países con economías emergentes?

R.—Los mejores sistemas de gobierno empresarial, los más evolucionados, se pueden aplicar en países donde la formación de la población y de los empleados de la organización sea mejor. Es decir, no es lo mismo motivar personas en una empresa

de servicios que en una mina en México. En cualquier caso, hay que tener en cuenta que estamos trabajando con personas, no con máquinas

de servicios que en una mina en México. En cualquier caso, hay que tener en cuenta que estamos trabajando con personas, no con máquinas, y tienen sus sentimientos, y hay que aprender a respetarlos. En la medida en que seamos capaces de formarlos mejor, su capacidad para entender unos modelos basados en la persuasión y en los valores, más que en la amenaza, funcionarán mejor. En países de Hispanoamérica o asiáticos, lo primero que hay que hacer es desarrollar la empatía. Intentar ponerse en el lugar del otro. Si falta empatía, será muy difícil negociar y llegar a acuerdos.

P.—Usted ha escrito un libro sobre la empresa en el cine, ¿qué película no se debe perder un directivo?

R.—Uy, hay muchas. Así, recientes, yo recomendaría *El Espía*. Enseña cómo evitar los comportamientos esquizofrénicos a la hora de dirigir una organización. Otra es *Leones por corderos*, una autocrítica profunda a la amenaza americana, y entre las antiguas, *Qué bello es vivir*.



LA GACETA

"Los canarios pueden sentirse satisfechos de sus empresarios"

M.R.

El también profesor de Foro Europeo y socio director de *MindValue*, consultora especializada en servicios para la Alta Dirección, conoce Canarias por motivos de trabajo. Javier Fernández colabora habitualmente con empresarios de las Islas y no duda en puntuar con un "nivel alto" a los directivos de las empresas canarias con los que ha trabajado.

"Me he encontrado gente audaz, valiente, aventurera; capaz de lanzarse a otras fronteras y, en ese sentido, creo que los canarios deben sentirse muy

satisfechos de su clase empresarial".

En cuanto a la supuesta crisis económica actual cree que, en muchas ocasiones, responde en parte a crisis psicológicas. Para el experto, la labor fundamental de un gobernante consiste en aportar confianza a sus subordinados. "De un directivo se reclaman solidez, sinceridad, fundamentos conceptuales firmes, visión estratégica reflexionada y estable", recalca Fernández, quien detecta una evidente ausencia de todas esas cualidades en muchos de los gobernantes políticos

actuales. "La explicación de nuestro desarrollo se debe fundamentalmente a la solidez de nuestra clase empresarial que, a pesar de determinados gobernantes, siguen esforzándose para sacar adelante proyectos valiosos", afirmó. En su opinión, la formación de directivos no es un "capricho", sino una "necesidad imperiosa", ya que el mero hecho de ocupar un puesto de dirección no implica que sepa gobernar esa organización y, por tanto, ese directivo debe aprender no sólo a gobernar sino a ser líder, concluyó.

El Puerto de Alicante visitará a finales de mes las dos capitales isleñas

M.R.

LAS PALMAS DE G.C.—La Autoridad Portuaria de Alicante (APA) y los Operadores Canarios que trabajan en el puerto mediterráneo mantuvieron a finales del mes de enero una reunión con el objetivo de ultimar la próxima visita a los puertos canarios de Las Palmas y Santa Cruz de Tenerife, programada para los días 20 y 21 de febrero.

En la primera jornada, los directivos del recinto de Alicante recorrerán las instalaciones del Puerto Las Palmas y, posteriormente, realizarán una presentación genérica del Puerto de Alicante.

En la agenda de trabajo de ese mismo día también tendrá lugar un coloquio, en el que está previsto que participen los máximos responsables de la Cámara de Comercio de Las Palmas, la Autoridad Portuaria de Las Palmas y su homólogo de Alicante, Sergio Campos, así como los respectivos directores portuarios, José Daniel López, por Las Palmas, y Juan Ferrer, por Alicante.

El Puerto de Santa Cruz de Tenerife será la segunda visita prevista en el programa, donde los representantes del Puerto alcantino conocerán instalaciones tinerfeñas de primera mano. Igualmente, en este recinto harán una presentación de los servicios y principales líneas marítimas que operan en el Puerto de Alicante.

Al igual que en Las Palmas, habrá un coloquio posterior a la presentación, en el que estarán presentes los representantes de la Cámara de Comercio de Tenerife y de la Autoridad Portuaria de Santa Cruz de Tenerife.

Esta visita se enmarca dentro de la estrategia que se ha trazado la Autoridad Portuaria de Alicante, dirigida a mejorar la conectividad y los servicios de las líneas marítimas Alicante-Canarias. Para ello, se encuentran inmersos en la elaboración de un análisis DAFO, donde plasmarán las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del Puerto de Alicante, no sólo en relación a su tráfico con las Islas, sino respecto a todos sus tráficos, servicios e infraestructuras.

Foro canario

El encuentro entre el órgano de gobierno de Puerto de Alicante y los operadores canarios de enero forma parte del trabajo conjunto que desarrolla el Foro Canario de este recinto. Constituido el año 2006 para establecer una relación más estrecha entre la APA y los operadores canarios, tiene por objetivos reforzar la relación entre los operadores logísticos y portuarios canarios y peninsulares, así como la implicación recíproca y búsqueda de fórmulas comunes entre los operadores y los puertos, con la finalidad de mejorar los servicios e incentivar el tráfico a y desde el Archipiélago canario.

El Foro, creado como un canal de comunicación permanente para el intercambio de impresiones y potenciar los tráficos, hace un seguimiento estadístico del movimiento de mercancías y de las futuras obras del puerto alcantino.