



Confebask presenta a su nuevo presidente. Confebask celebró su Consejo General Anual, en el que nombró a su nuevo presidente, Miguel Ángel Lujua, en sustitución de Miguel Lazpiur, que ha desempeñado el cargo desde 2005. En su discurso el nuevo presidente hizo alusión a los grandes retos del futuro.

TRIBUNA LIBRE



Enrique Navarro

APD Zona Norte y B+I Strategy organizaron una jornada bajo el título “Conversaciones estratégicas: Dirección estratégica de equipos o cómo hacer que las cosas pasen”. En la misma participó el especialista de B+I Strategy, Enrique Navarro, que desgranó su visión sobre el cambio en las organizaciones en los que la persona o la empresa pueden convertirse en “un eterno soñador” por olvidarse de las personas.

Implantando cambios, entendiendo a las personas

Frecuentemente veo cómo las personas, al igual que las organizaciones, desean hacer realidad sus sueños y planes de futuro (cambios de estilo de vida, nuevos rumbos empresariales,...), pero compruebo cómo sólo un reducido número de ellas logra hacerlos realidad.

¿Tanto nos cuesta cambiar? ¿Tan difícil es hacer que las cosas sucedan? Confirmando que sí, más aún en la realidad en la que vivimos, en la que a las personas y empresas se nos exige “reinventarnos” casi de manera continua. Y tanto más cuanto mayor es el cambio que supone el objetivo establecido. No cabe duda de que las personas, al igual que las empresas, encontramos verdaderas dificultades a la hora de materializar nuestro pensamiento en acción.

Dificultades asociadas a “obviar nuestro pasado y nuestro presente”, “no interiorizar adecuadamente el objetivo a perseguir”, “sueños demasiado ambiciosos, sin desagregarlos en pequeñas metas”, “acomodamiento en nuestro status quo”, “aversión al riesgo”, “equivocada reasignación de recursos –económicos y humanos– para la puesta en marcha del plan”, “oportunidades del momento, que nos alejan del plan establecido”, etc.

Independientemente de cuáles sean las dificultades concretas a

las que se enfrenta cada persona o empresa, lo cierto es que acaban “boicoteando” la implantación del sueño. La persona o empresa se convierte en un “eterno soñador”, en ocasiones además, frustrado.

Reflexionamos adecuadamente acerca del futuro, pero olvidamos “soñar sobre cómo será el camino”, olvidando dotarnos de las “protecciones” necesarias para sortear las barreras que, seguro, intentarán obstaculizar nuestra llegada a la meta.

A la hora de definir e implantar estrategias en las empresas, los directivos frecuentemente descuidan la dificultad al cambio inherente a las personas. De lo contrario no sería tan común que las empresas fracasen más habitualmente durante la implantación de sus estrategias que durante la definición de las mismas.

Las empresas están formadas por personas y son éstas las responsables de ejecutar o llevar a cabo los sueños y estrategias definidas. Si ya es un hecho que a las personas nos cuesta poner en marcha nuestros propios planes, ¿Cuánto mayor no será el esfuerzo necesario para impulsar el cambio que requiere la implantación de los planes de futuro de una organización si además las personas no se sienten propietarias de ese “sueño”?

Para eliminar aquellas piedras

que se encuentran en el camino de implantación, que seguro que las habrá, los equipos directivos deben establecer principios, actuaciones, modelos de gestión y herramientas que les permitan luchar contra el asentamiento del status quo. Algunas de ellas pueden ser (1) trabajar para que las personas reconozcan la necesidad del cambio, (2) mantener la “emoción” en torno al proceso, (3) apoyarse en personas clave de la organización, (4) definir estrategias alineadas tanto a las capacidades como a las estructuras organizativas, (5) desagregar grandes objetivos estratégicos en pequeñas tareas, (6) establecer presupuestos económicos que apoyen la implantación, (7) disponer de modelos de gestión e indicadores de apoyo a la implantación, (8) diseñar sistemas de incentivos alineados con los objetivos, (9) alinear la estrategia con la cultura corporativa y sobre todo, (10) ejercer y ejercer el liderazgo estratégico.

Para conseguir alcanzar sus metas de forma exitosa, los equipos directivos deben, dentro del proceso de reflexión estratégica, dedicar suficiente tiempo al “soñar cómo será el camino”, incluso casi más tiempo que el dedicado a “soñar con la meta”.

Enrique Navarro

B+I Strategy

enavarro@bmasi.net

EL COLADOR



Jesús Galindo

Apagar velas siempre suele ser un placer, salvo cuando se soplan las velas de la historia.

Aniversarios

Qué sería de la vida sin los aniversarios. Todos los años se celebran. Somos historia y presente, así que a conmemorar porque de mañana nada sabemos. El recuerdo personal, aquel referido al paso de los 365 días del almanaque, no ofrece problemas: nunca más volveremos a ser tan jóvenes. Cuando el calendario anualiza la pérdida de los seres queridos, se necesita del desgaste del tiempo para que la melancolía se mute al menos en nostalgia.

Muy distinto ambiente se respira en las efemérides históricas. La trascendencia de la política supera a los sentimientos personales. Recientemente han coincidido en los titulares de los periódicos dos acontecimientos: el 75 aniversario del inicio de la Guerra Civil española y el anuncio de que sólo queda un año para alcanzar los 500 de la conquista de Navarra por Fernando el Católico, aunque el viejo reino se integró en la corona del rey de Castilla, no en la del de Aragón.

En el primer caso, el levantamiento de una parte del Ejército provocó una guerra intestina en la que murieron más de 500.000 personas y cuatro décadas de dictadura. En el segundo, se puso fin a un enfrentamiento cuasi feudal que desangró las tierras navarras durante varias décadas. Como curiosidad, en el primero, los requetes navarros invadieron Guipúzcoa; y, en el segundo, fueron los guipuzcoanos los que siempre jugaron un papel destacado en defensa de los intereses de Fernando y Castilla, y se supone que de los suyos propios.

Ahora, en estos pasajes de la historia, lo que prima es la controversia. En la más cercana, natural, existen heridas abiertas de difícil cicatrización. Pero a la más lejana, pretender regalarle el pensamiento político actual, resulta ridículo. No hay llagas personales abiertas. Durante siglos se selló la carne. Si hoy se aspira a otro escenario, no se debe a lo que ocurrió entre los siglos XV y XVI, sino a acontecimientos menos lejanos y a mutaciones integristas, capaces de cambiar de religión pero rara vez de fórmulas de expresión.

Jesús Galindo (j.galindo@grupoxi.com)