

e:

Ekonomia

**NEREA URCOLA**

COAUTORA DE «LAS CLAVES DE LA DIRECCIÓN»

Licenciada en Psicología, especializada en desarrollo organizacional y competencias emocionales y comunicativas, Nerea Urcola acaba de publicar junto a su padre, Juan Luis Urcola, el libro «Las claves de la dirección. Conceptos, cuestiones y la voz de 40 directores generales». Una mirada al interior de las empresas vascas y de sus mandos. Ambos son fundadores de la consultora Urcola: Formación y Consultoría.

«Hay que saber captar talento, pero también hay que saber retenerlo»

Ainara LERTXUNDI | DONOSTIA

“Las claves de la dirección. Conceptos, cuestiones y la voz de 40 directores generales” está dirigido a las personas que ocupan el más alto cargo en empresas y organizaciones. Un libro en el que, según subrayan sus autores, Nerea Urcola y Juan Luis Urcola, «no hay recetas mágicas que aseguren milagros en el ejercicio de la dirección y el liderazgo», pero en el que encontrarán «propuestas, orientaciones, una ruta para desarrollar la dirección en beneficio propio y de la organización».

En entrevista con GARA, Nerea Urcola remarca que «las personas se sienten comprometidas con un proyecto cuando se les hace partícipes. Actualmente, aspirar a tener gente motivada en una organización es insuficiente; tenemos que aspirar a tener gente comprometida, y la clave es la participación».

Dirigir y liderar. ¿En qué se diferencian ambos conceptos?

El liderazgo está basado en la confianza. En un equipo humano siempre habrá un líder, pero no siempre va a coincidir con la figura de la dirección. Eso es lo deseable. Cuando no coincide, es todo un indicador de que con muchas probabilidades vamos a tener problemas. Un líder tiene un proyecto de cambio y la gente le sigue no porque la organización se lo ha dicho, sino porque se lo ha ganado. Hoy más que nunca hacen falta directores generales líderes que



FOTOGRAFÍAS: JAGOPA MANTEROLA | FOKU

propongan sueños y metas, así como propuestas de cambio, que tengan capacidad de generar ilusión en los proyectos que se desarrollan en el seno de la empresa, que se anticipen a los acontecimientos...

¿Qué cualidades se requieren, por tanto, para dirigir bien?

Más que cualidades, diría que hay diez funciones básicas. Planificar, organizar, decirle a la gente hacia dónde va, cuáles son los objetivos y hacer seguimiento y control de las tareas. Hay otras cinco funciones que tienen que ver con las personas; hay que motivar, informar, hacer equipo, evaluar y formar. A un jefe o jefa lo que se le pide es que conduzca un equipo al logro de uno o varios objetivos y

“

Verdaderamente creo que durante los meses de confinamiento no hemos teletrabajado, sino sobrevivido»

que haga crecer a la gente. El libro está estructurado sobre seis ejes que nos parecen fundamentales para un director o directora general. En primer lugar está la persona. Todo director y directora general es, ante todo, persona –cómo me cuido y me conozco como persona. Es decir, el autoconocimiento y saber vivir equilibradamente–. Segundo, tener un proyecto de empresa y objetivos claros; tercero, el liderazgo; cuarto, el equipo de dirección –un director o directora general tiene que hacer equipo con su gente. Es ahí donde empiezan los problemas en una organización porque muchas veces hay una lucha de egos enorme, reinos de taifas, y es el primer sitio donde no hay un equipo–; quinto, las personas

con las que se trabaja, y, por último, la cultura organizacional.

¿Sigue presente el modelo de ordeno y mando?

Para nuestra desgracia, todavía seguimos teniendo más de lo que quisiéramos un modelo jerárquico. Pero también creo que se está evolucionando mucho. Estoy haciendo esta entrevista desde Eskoriatza, en la Facultad de Humanidades de Mondragón Unibertsitatea y, justamente, estamos hablando de esto y de su importancia. Cada vez hay más organizaciones que creen en un modelo participativo, lo cual no quiere decir que no queden reminiscencias de ese modelo jerárquico. Lo que ocurre es que ahora mismo tenemos un problema muy grande de compromiso a nivel social y organizativo. Las empresas nos dicen que no consiguen gente comprometida, que se pierde talento. Entonces, yo les pregunto: ¿Cómo generas compromiso, pagándole a alguien, con el ordeno y mando? Las personas se sienten comprometidas con un proyecto cuando se les hace partícipes. Suelo decir que actualmente aspirar a tener gente motivada en una organización es insuficiente; tenemos que aspirar a tener gente comprometida y, para ello, la clave es la participación.

Compromiso, participación, talento... teniendo en cuenta la precariedad e inestabilidad laboral, la rotación en los puestos de trabajo, parece difícil lograr todo eso.

Sin duda. Es verdad que hay muchos contratos temporales, pero también es verdad que las nuevas generaciones tampoco se casan con la idea de quedarse en una misma organización toda la vida; si no me gusta, me voy. El nivel de compromiso es mucho más bajo; por eso, como director o directora general, tengo que

Spring

Buscamos profesional para ocupar Gasteizen kokatuko erakunde el siguiente puesto en empresa publiko batek hurrengo hautaketa pública ubicada en Vitoria-Gasteiz: prozesua aurrera eramango du: **Técnico/a de Mantenimiento** **Mantentze Teknikaria**
Ver detalle oferta e inscribirse en la ikusi eskaintza zehatza eta misoa: www.springspain.com www.springspain.com
Ref: JN-102020-24665 Erref: JN-102020-24665
Los datos aportados serán tratados con la debida confidencialidad con Emandako datuak konfidentzialak los criterios establecidos en el marco sin osor tratuko dira, abenduaren de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de Mayo 03/2018 legearen esparruan, diciembre, de Protección de datos Datu Pertsonalen Babeserako, personales y garantía de los derechos digitales.