



Juan Ferrer | Director de 'Ferrer Desarrollos Directivos'

Juan Ferrer es 'coach' de directivos, empresarios y profesionales. Trabaja en la formación y desarrollo de habilidades directivas. Es 'speaker' y colaborador habitual en foros relacionados con el 'coaching' y el liderazgo.

“O nos adaptamos al entorno o nos pillarán con el paso cambiado”

LA PROVINCIA/DLP
LAS PALMAS DE GRAN CANARIA

— **Sostiene que para evolucionar de forma inteligente es preciso cuestionar todo lo establecido. ¿Qué se cuestiona exactamente Juan Ferrer al poner en marcha este proyecto?**

— Lo cierto es que o nos lo cuestionamos y nos adaptamos rápidamente, o es el entorno el que nos lo va a hacer cuestionar y nos pillarán con el paso cambiado. Antes se podía vivir en un nicho, con la sensación de seguridad. Ahora la globalización, las redes, los cambios hacen que lo que es seguro es el propio cambio. Desde este proyecto más que cuestionar queremos ofrecer otra visión, otra forma de ver y hacer las cosas, fruto de esa evolución que está experimentando el mundo. Hay gente que se pasa el día quejándose, buscando subvenciones, buscando protección. Pero también hay gente que tiene sueños, proyectos e ideas y las pone en marcha, queriendo crecer y formar parte de ese cambio continuo. Este es el objetivo de este proyecto, conectarlas y darles luz para que contaminen de ilusión y positivismo una realidad que algunos parece que quieren que sea lo contrario.

— **Usted habla del cambio constante, de escenarios en continuo movimiento. ¿Qué promueve el liderazgo adaptativo?**

— Antes de nada conviene distinguir entre *problemas técnicos* para los que hay una solución basada en el conocimiento que ya tenemos y siempre hay un experto que nos dice cómo hacerlo y por otro lado están los *retos adaptativos*, aquellos para los cuales no hay soluciones escritas y suponen un aprendizaje entre todos los implicados en el problema. Es la gestión de la incertidumbre. Esto supone un cambio en los valores, actitudes y comportamientos de los actores. Como ejemplo imagino una fusión entre dos empresas. La solución técnica es muy fácil: nuevo organigrama y nuevo sistema informático. Sin embargo, hay una nueva cultura, una nueva forma de hacer las cosas, que si no se logra hacer con éxito, habrá continuos problemas y fricciones. El liderazgo adaptativo lo que impulsa es un liderazgo colectivo hacia el aprendizaje de una nueva forma de hacer las cosas. Con mirar a nuestro alrededor lo entendemos: una cada vez mayor conciencia medioambiental, clientes con un gran poder gracias a las redes, cambios en los modelos económicos, etcétera.

— **¿Qué caracteriza a los directivos y empresarios 2.0?**

— Creo que hay dos tipos de



Juan Ferrer, director de Ferrer Desarrollos Directivos e impulsor de ADN Conferencias. | LA PROVINCIA/DLP

software, no de generaciones, pues nos podemos encontrar a jóvenes que piensan como viejos, y a viejos que piensan como jóvenes. Frente a un perfil analógico, individualista y cortoplacista, el directivo y empresario 2.0 se caracteriza por ser digital, trabajar en red, colaborar e invertir en el futuro. Como ejemplo baste pensar en Linux, fruto de esa forma de entender el mundo.

— **¿Qué papel juegan las nuevas tecnologías de la información en este contexto del conocimiento y el desarrollo? ¿Nos ayudan a evolucionar o involucionamos porque el acceso a determinado contenido nos cuesta mucho menos esfuerzo?**

— Las nuevas tecnologías para mí juegan un papel de igualdad. Todos podemos acceder a las fuentes del conocimiento. Ya no necesito estar en Harvard o en Stanford para aprender de los mejores. Están en la Red compartiendo, y sólo si estoy dispuesto a invertir

“Las nuevas tecnologías juegan un papel de igualdad en el acceso al conocimiento. Ya no necesito estar en Harvard o en Stanford para aprender de los mejores

tiempo en ello podré aprovechar todo ese caudal de conocimiento. Hay un enorme placer cuando se descubre a un tipo brillante, que te abre la mente, que te adelanta el futuro o que cuestiona tus paradigmas. Por no hablar del poder de las redes, ya sean sociales o profesionales. Ahora mismo hay periodistas que tienen más lectores

“Hay que aclarar que un líder está al servicio de su equipo, para sacar y aprovechar los dos activos más importantes de una persona: su talento y su tiempo

en sus blogs que algunos periódicos. Este es el poder del individuo, dentro de esos valores que son compartir y colaborar.

— **Hasta ahora la competitividad nos ha hecho guardar nuestros conocimientos y nuestras estrategias muy celosamente, como el gran secreto de la empresa. Y usted nos pro-**

pone 'compartir' ese conocimiento en una red de reflexión y debate. ¿Cómo explicamos este cambio radical?

— Aquí hay que hablar de *sociedades emergentes*. Vienen a ser grupos de individuos no necesariamente inteligentes que al conectarse, sin jefe ni director alguno, consiguen desarrollar una inteligencia grupal superior. Observemos a las hormigas o las neuronas. Individualmente no aportan valor, pero conectadas parece que se autoorganizan de una manera brillante. El valor del conocimiento ya no está en guardarlo sino en ponerlo en valor. ¿De qué sirve saber mucho si los demás no lo saben? Hay tanto conocimiento fluyendo que lo que puedas aportar es mucho menor que lo que puedes recibir.

— **Su planteamiento promueve que el conocimiento fluya de la base piramidal hacia las posturas de liderazgo. ¿Qué significa exactamente 'inteligencia emergente'?**

— Le respondo con una pregunta: ¿Quién conoce mejor a los clientes de una empresa? ¿el presidente o los 1.500 dependientes que tratan con ellos todos los días? ¿Qué pasaría si conectamos a todos ellos y empezamos a generar información de valor? Es lo que está sucediendo. En estructuras verticales todo es lento, todo está controlado y fácilmente puedes quedar fuera de juego. Recordemos IBM o Motorola cómo se quedaron fuera de sus mercados por no escuchar lo que estaba sucediendo. En cambio en las estructuras horizontales la información fluye muy rápidamente, lo que facilita la adaptación. Usted, ¿dónde preferiría estar?, ¿en una empresa que sólo los de arriba piensan o en otra donde se conecta el conocimiento de toda la gente de la base de la pirámide? Este es el concepto de inteligencia emergente.

— **Habla también usted de un compromiso social. ¿Cuál es y cómo se materializa?**

— Lo primero que hay que aclarar es que un líder está al servicio de su equipo, para sacar y aprovechar los dos activos más importantes de una persona: su talento y su tiempo. A partir de aquí, o buscamos *ganar ganar* o los desequilibrios nos pasarán facturas. El que no quiera verlo como una cuestión ética que lo vea como una cuestión de equilibrio para el largo plazo. Me da igual, pero o pensamos en los efectos que generamos en la obtención de nuestro beneficio, o tendremos más crisis no sólo económicas, sino medioambientales y sociales.