

La co-dirección de una entidad a partir de perfiles complementarios (estableciendo espacios para la discrepancia y transmitiendo consenso de cara al exterior)

➤ Este es el problema:

Dirigir una organización no es sencillo y requiere de una serie de competencias y habilidades difíciles de encontrar en una única persona

➤ Estas son algunas recomendaciones

Si se apuesta por la co-dirección es vital que la fórmula sea aceptada (y no a regañadientes) por los protagonistas. Además vendrá muy bien el que los perfiles sumen en lugar de chocar.

EL CASO Y SUS CONCLUSIONES

La cuestión de si en una organización, ya sea ONG o empresa, puede funcionar razonablemente bien la co-dirección, es decir que sea gestionada por dos o tres personas de forma simultánea, depende fundamentalmente de la voluntad del que estaría destinado en condiciones normales a ser número uno. Si está dispuesto a ceder (y aquí no hablamos de ceder responsabilidades sino poder de decisión) la cosa funcionará y empezaremos a ver las ventajas de sumar capacidades, si no hay verdadera voluntad de ceder seguramente abriremos las puertas del conflicto constante y de las luchas de poder.

Este caso lo explico en primera persona, yo Javier Claver, pues lo he vivido como protagonista, y tengo que decir que me parece una solución de lo más recomendable si se dan las condiciones apropiadas (lo dicho en el párrafo anterior más la necesidad de disponer de un equipo directivo con perfiles complementarios). Y digo que me parece recomendable porque genera beneficios tanto para la organización, que se enriquece por el alto valor añadido aportado desde la dirección, como para los propios directivos que rebajan de forma considerable uno de los mayores males que les acechan, y que es la "soledad" del jefe en determinadas circunstancias (estoy seguro de que muchos directores pagarían por poder compartir o analizar determinadas decisiones de igual a igual con parte de su equipo)

Para codirigir de forma ordenada es importante que haya cierta complementariedad. No tiene sentido una codirección donde los perfiles son más menos parecidos, pues lo normal es que en unos asuntos haya exceso de disputa por imponer posturas y en otros exceso interés por desentenderse de los asuntos. En el caso nuestro éramos tres, el emprendedor y visionario, el estadista y líder y el gestor ordenado (¿adivinan quién era un servidor?), con lo que sumábamos fortalezas en todos los ámbitos, pues uno te garantiza futuro (el emprendedor) y los otros se preocupan por el presente e incluso velan para que el pasado no pase ninguna factura no deseada.

Pero no nos engañemos, la codirección no es una solución perfecta y ya se sabe que donde se juntan dos o más hay gustos diferentes asegurados. Por eso es necesario poner cierto orden a esta forma de dirección a partir de dos premisas fundamentales: Es necesario debatir (a mi personalmente me gusta llamarlo “discutir” pero siempre me dicen que no es políticamente correcto) y consensuar ciertas decisiones y, por otra parte, es fundamental evitar transmitir las discrepancias hacia el exterior.

Para lo primero no queda otra que establecer razonablemente bien las áreas de responsabilidad de cada uno (como hablamos de perfiles complementarios no tendría sentido dividirse por variables como “tu llevas Barcelona y alrededores y yo el resto”) y fijar espacios (nosotros por ejemplo nos reuníamos siempre los lunes de 12 a 14.00 y los Jueves de 15.00 a 17.00, ...) donde poder tratar los temas conjuntamente. Alguno puede pensar que también es importante establecer que es lo que puede decidir uno de forma individual o que es lo que debe llevar si o si a esos consejos de dirección. En esta cuestión creo que hay que apelar más al sentido común de los directivos (que desde luego es lo mínimo que se les debe exigir) para que ellos decidan en función de las consecuencias que pueda tener una decisión así como en su seguridad y convencimiento sobre la misma.

Respecto a transmitir consenso, se consigue de dos formas, una primera receta es que cuando se tomen decisiones que no compartes especialmente debes acostumbrarte a contar hasta tres antes de abrir la boca (vamos, que no queda otra que evitar el responder en caliente pues seguramente la fastidiemos) y lo segundo, y más importante, es trabajar cuidadosamente la comunicación, con especial atención a la interna. En nuestro caso había una premisa clara, los consejos de dirección no se terminaban con la toma de decisiones sino que nadie se podía levantar hasta que había una estrategia clara de como se iban a comunicar las mismas.

Que aparte de todo lo dicho es importante que exista cierta complicidad entre los directivos, totalmente de acuerdo, Que existen otros muchos factores que pueden influir en el éxito o fracaso de esta fórmula de dirigir las organizaciones, también. Pero dejémoslo para casos futuros y disfrutemos ahora de no tener que comernos solos el próximo “marrón”

➤ **Encuétranos:**

www.ponerorden.com

info@ponerorden.com

[Tfno: 657827267](tel:657827267)