

## DIRECTIVOS

## Antonio Donado Campos. Director gerente de Itsmo 94

Acaba de cumplir un año en el cargo, pero el tiempo que lleva desempeñando puestos de responsabilidad en el sector ha sido más que suficiente para formarse una idea de cómo gestionar la empresa en la que trabaja. Convencido de que, además de decidir, el directivo debe saber estar al lado de sus compañeros, su estrategia pasa por delegar, exigir responsabilidades y asumir tanto éxitos como errores.

## “El compromiso de la plantilla debe premiarse con flexibilidad”

ROCÍO MARTÍN

■ SEVILLA. Los 16 años que Antonio Donado lleva ejerciendo en el ámbito de la ingeniería medioambiental le han servido para tomar conciencia de que, en su sector, los ejecutivos deben cumplir con un determinado perfil. Ese perfil viene definido por el propio ritmo de trabajo. El director gerente de Itsmo 94 explica, en este sentido, que “en ingeniería se dan muchos picos de actividad, y la única forma de absorberlos es consiguiendo que la gente se comprometa, a veces, a echar muchas más horas de las que en teoría señala su horario”. A su juicio, ese esfuerzo “hay que compensarlo con flexibilidad laboral, entendiendo determinadas situaciones personales y asumiendo el riesgo de que algunas personas puedan confundir esa flexibilidad con libertinaje”.

Precisamente, los picos de trabajo, y no la competencia, son los que le generan estrés a Donado. Y es que, en la mayoría de los casos, esas situaciones se derivan de “la falta de planificación de la Administración andaluza y la central”. “Hay momentos en los que las licitaciones o proyectos son tan numerosos que existe carga de trabajo para todas las empresas, pero también hay otros de auténtica sequía”, señala al respecto el responsable de Itsmo 94. Esta circunstancia ha llevado a la firma que dirige a apostar por alianzas con otras compañías o por nuevas áreas de negocio como los mercados internacionales o la I+D+I que le permitan “minimizar el efecto de esa falta de planificación”.

Antonio Donado fue integrante del equipo fundador de Itsmo 94 y, desde hace algo menos de un año, ocupa su actual cargo. Asegura que su nombramiento como director gerente le ha exigido dos procesos paralelos de adaptación. “Por un lado, las personas con las que hasta entonces había compartido el día a día me seguían viendo como a un compañero y a veces tenía que hacerles ver mi posición, algo que no



Antonio Donado, en su despacho del Edificio Bluenet, en la Isla de La Cartuja.

JUAN CARLOS VÁZQUEZ

todo el mundo acepta. Esto no significa que mi relación con ellos no siga siendo cordial. Por otro lado, tuve que acercarme más a la gente con la que menos me relacionaba, de modo que les pregunté qué querían hacer en la empresa y qué futuro le veían”, explica. La confianza y el apoyo de las tres directoras de departamento de la empresa fue “fundamental” en ambos procesos.

Para Donado, lo que diferencia al directivo de ahora del de hace unos años es que, “además de adoptar decisiones, sabe estar al lado de sus compañeros”, un reto para el que su “perfecto” conocimiento de la empresa y de las personas que trabajan en ella ha supuesto “una ventaja”.

El director gerente de Itsmo 94 sostiene que lo que más le apasiona de su trabajo es ver la propia evolución de la empresa. “Empecé con cuatro personas y un proyecto al

## PERFIL

### Un ingeniero volcado en la actividad medioambiental

**Antonio Donado Campos** Este ingeniero industrial ha pasado 16 de sus 43 años dedicado a la ingeniería medioambiental —antes de llegar a Itsmo 94 fue jefe de departamento en Girsu y director técnico en Cecadis—, un ámbito en el que ha realizado multitud de proyectos, estudios y asistencias técnicas relacionados con el agua y el saneamiento. Casado y con un hijo, tiene un máster en Ingeniería y Gestión Medioambiental por la EOI y está convencido de que la formación y una comunicación “ágil”

son esenciales para el buen desempeño del trabajo. También lo es, a su juicio, establecer “una barrera” entre el tiempo de ocio y la oficina, ya que “redunda en salud mental y permite abordar el trabajo con otro talante y energía”. En su tiempo libre le gusta montar en bicicleta y practicar deportes colectivos, como el fútbol —juega con su hijo y su grupo de amigos—. Por otra parte, subraya que no apaga la luz de la mesita de noche sin haber pasado antes algún capítulo del libro que esté leyendo en ese momento.

mes y ahora somos 60, tenemos muchos proyectos y nos hemos diversificado. Hoy sigue siendo apasionante abordar retos”, indica. En cuanto a lo que más le cuesta, dice que, al igual que la mayoría de los directivos y de las personas que trabajan en ingeniería, padece las dificultades de conciliar la vida laboral y la familiar. No obstante, reconoce que la experiencia ha jugado a su favor y, si bien al principio se llevaba tareas a casa, hoy se organiza “de forma más ordenada y delegando”.

Donado, quien afirma que muy pocas cosas le quitan el sueño, piensa que la capacidad de delegar es una de las claves del funcionamiento de un equipo, así como “exigir

## ADAPTACIÓN

*“Cuando ascendí, muchos me seguían viendo como a un compañero, y a veces tenía que recordarles mi posición”*

responsabilidades, estar dispuesto a asumir éxitos y errores, y tener capacidad de trabajo y de decisión”.

Apunta que la mayor satisfacción de su carrera profesional ha sido el acceso al puesto que ocupa en la actualidad, mientras que sus momentos más difíciles han tenido que ver con la salida de alguna persona de la plantilla por cuestiones de carga de trabajo o por comportamientos puntuales. “Estas situaciones se afrontan no dándole vueltas, sentándose con el afectado y explicando lo que ocurre. Es algo que nunca dejo en manos de otro, aunque no haya sido una determinación personal”, indica.

Para solucionar crisis también dispone de una receta. “La mayoría de las veces están relacionadas con una excesiva necesidad de producción contando con menos personal del que realmente hace falta. Eso genera mucho estrés, y la única manera de abordarlo es involucrar a la gente, hacer que crea en ti y mantener la calma”, subraya. Defensor de la planificación a largo plazo, resalta que en el día a día de un directivo la mitad de las cosas que pasan son imprevistos, por lo que “la experiencia y la formación resultan esenciales para salir airoso”.

# “la Caixa”