

“No estem en el millor moment de mercat, però tenim recursos”

Empar Martínez Bonafé

Presidenta de Florida Centre de Formació



Fundada el 1978, com a centre de formació professional dins el moviment cooperatiu valencià, la Florida (Catarroja, Horta) va obrir des dels anys vuitanta el seu mercat cap a la formació de quadres directius. Una opció que, segons Empar Martínez, presidenta de la Florida, el centre ha decidit potenciar a través de la creació, juntament amb Fundesem, de l'Escola de Direcció d'Empreses del Mediterrani, EDEM, que vol ser un referent de la formació empresarial del País Valencià.

—El fet de ser una cooperativa, quines particularitats confereix a la Florida com a centre de formació?

—El projecte cooperatiu és, davant de tot, un projecte emprenedor democràtic, que es basa en el treball d'equip. Nosaltres som, en definitiva, una empresa, i per tant hi ha un esperit emprenedor que transmetem a l'alumne des que entra el primer dia. Però, a més, el nostre és un projecte no individual, sinó basat en l'esforç de moltes persones i que té com a pilar fonamental el treball en equip.

—Dins el món cooperatiu hi ha un altre referent clar que és el Grup Mondragón, al País Basc, que també desenvolupa una important activitat formativa. Quins punts de coincidència hi ha entre el projecte valencià i basc?

—La semblança més gran que compartim uns i altres és fer una formació

molt arrelada a l'empresa, absolutament vinculada a les necessitats del teixit productiu. En el cas de la Florida, tenim contacte amb més de 2.000 empreses i treballem intentant almenys escoltar les seues necessitats i fins i tot desenvolupant programes que en donen resposta. Tot i les dificultats que comporta tenir programes reglats (som centre adscrit a la Universitat de València i a la Universitat Politècnica de València), en la mesura del possible adaptem sempre les nostres titulacions a aquesta vinculació al teixit productiu, igual que Mondragón. El fet d'estar, com a projecte docent a diferents nivells, prop d'aquest entramat empresarial, fa que identifiquem necessitats. Aquest és el nostre model.

—L'equip directiu de la Florida acaba de tancar un procés de reflexió que pretenia reorientar el model d'empresa i el model d'ensenyament pel qual s'havia optat fins ara. Quins han estat els resultats obtinguts?

—Fruit d'aquest procés hem definit quatre grans línies estratègiques: la consolidació dels nostres productes (que van des de l'ensenyament secundari, diplomatures i llicenciatures, fins a cursos de postgrau, MBA i formació per a executius), la innovació, la rendibilitat i enfortir les aliances. I després hem assenyalat diverses línies concretes d'actuació, entre les quals consolidar el nostre producte universitari, diversificar la nostra oferta, potenciar l'ensenyament per Internet (*e-learning*)... I l'enfortiment de l'escola de negocis valenciana. No podem parlar de creació perquè el projecte ja està en marxa, amb el nom d'Escola d'Empreses del Mediterrani, EDEM. També volem enfortir altres productes, aprofitant, per exemple, el nostre saber fer en camps com la consultoria. I finalment, potenciar els elements diferenciadors.

—En el cas d'EDEM, la Florida col·labora amb l'escola de negocis Fundesem. Com funciona aquesta aliança?

—Aquest projecte està en marxa, té una programació, estan desenvolupant-se una sèrie de cursos i pensem que per a nosaltres és un projecte in-



teressant perquè no hem volgut fer-ho a soles. Fa molt de temps que estem fent formació per a directius, fins i tot hem impartit durant molts anys un Programa d'Alta Direcció d'Empreses (PADE) amb Esade. El que vull dir és que en la Florida ja tenim una certa tradició en iniciatives de col·laboració.

—La formació de quadres professionals i directius al País Valencià està ben resolta?

—Pense que hi ha una mancança i per això el nostre projecte pretén cobrir aquest buit. Pensem que hi ha un espai que podem ocupar i al qual podem donar resposta i és la formació de quadres directius, la formació en general dins de l'empresa a diferents nivells. Sempre tenint en compte que el teixit empresarial valencià està format majoritàriament per empreses menudes.

—Quin és el model que voleu que adopti EDEM com a escola de negoci?

—Jo crec que no té nom. Hi ha escoles molt ben posicionades a l'estat espanyol però qualsevol dels exemples que pugua haver-hi té unes característiques diferents al nostre projecte. EDEM ha de fer-se encara, està en marxa, però l'hem de construir. La primera edició de l'MBA va ser la del 2001-2002.

—Quan la Florida forma experts en alta direcció és perquè trobin feina a la General Motors o en qualsevol petita i

mitjana empresa del sector tauleller, del moble, de la joguina...?

—Estem en un context de globalització absoluta i, per tant, no podem deixar de banda què passa amb la General Motors perquè possiblement a la meua empresa afectarà d'alguna manera. Però no volem que els nostres exemples siguin exclusivament els de la General Motors o els de la Volkswagen. Això, ho tenim molt clar: hem d'estar molt més arrelats. El nostre projecte vol basar-se en exemples que siguin de molt a prop. De fet, tenim diferents iniciatives de col·laboració amb empreses molt menudes. Tenim professionals que han eixit de les nostres aules i que estan en l'Institut de Comerç Exterior o en altres grans empreses i institucions. Sí que volem i sí que formem persones capacitades per a aquests llocs de treball, però és evident que el 99% del teixit empresarial són pimes. Els professionals han d'estar preparats per interlocutar amb les diverses realitats empresarials.

—Tenir una massa crítica suficient és fonamental perquè les escoles de negoci puguin ser rendibles. Davant la dificultat d'aconseguir-ho i la cada vegada major competència, els experts del sector pronostiquen fusions entre les diferents escoles que treballen en el sector. Compar-teix aquest pronòstic?

—És possible, perquè de fet és una tendència natural en totes les empreses. No tinc clar que siga ni millor ni pitjor un model que l'altre. Pense que

Biografia

Empar Martínez Bonafé, nascuda a València (1967), llicenciada en Psicologia per la Universitat de València i diplomada en el Programa d'Alta Direcció d'Empreses per Esade (2000), és des de fa més de dos anys presidenta de la cooperativa de treball associat Florida Centre de Formació, en la qual treballen unes 200 persones (106 de les quals són socis), impartint formació a aproximadament 3.500 alumnes anuals. Vinculada des de 1992 a la Florida, Empar Martínez (que compta amb una àmplia formació en el món de l'empresa i el mercat laboral) actualment té al seu càrrec la direcció de l'agrupació de serveis a alumnes i de desenvolupament, àrea que comprèn fonamentalment tres departaments: relacions internacionals, orientació i inserció professional i emprenedors.



hem de ser suficientment flexibles per ser capaços d'adaptar-nos al que vaja demanant el mercat i fins i tot anticipar-nos-hi. Cal mantenir una actitud molt oberta a possibles col·laboracions. Mirar-se solament cap a dins no és bo, s'ha d'aprendre dels altres i, de fet, el projecte cooperatiu creu clarament en les sinergies i en l'aprofitament dels esforços, en el treball d'equip. Hi pot haver moments en què vulgues desenvolupar un projecte concret conjuntament amb altres i que en un altre moment decidesques continuar la pròpia trajectòria. Aquest és si fa no fa el model al qual es pot anar, en general, en el qual hi haja projectes que llancem junts i d'altres que no. Això, però, no hipotecarà l'autonomia, en aquest cas, de la cooperativa.

—EDEM pretén ser l'escola de negocis de referència que reclamen els emprenedors valencians?

—EDEM serà una forta escola de negocis valenciana. La nostra aposta és que siga l'escola de negocis valenciana, no una escola qualsevol. I per això volem comptar amb el suport de l'empresariat. En aquests moments tenim clients d'alguns dels nostres productes que volem fidelitzar. Florida com a tal ja té col·laboració i convenis amb moltes empreses, majoritàriament del País Valencià, amb les quals tenim molta vinculació a través del programa de beques universitàries, per la borsa de treball... I Fundesem també manté molts vincles amb diferents companyies. Hi ha empreses que estan implantades a tot el País Valencià, grans empreses financeres, per exemple, amb les quals Fundesem té contacte i nosaltres també. És normal, doncs, que aquest contacte siga també un client d'EDEM.

—Vostè és diplomada en el Programa d'Alta Direcció d'Empreses per Esade i, per tant, coneix quina és la funció d'aquests centres. Necessita el País Valencià una escola de negocis de prestigi a l'estil d'un Iese, Esade, Eada... O el model ha de ser diferent?

—Jo crec que sí que la necessita. El que passa és que tant Iese com Esade porten molts anys per davant i amb

una gran solidesa. Aquí, però, la prioritat ara és cobrir les necessitats de formació que van més enllà del prestigi. El prestigi es guanyarà i estic segura que arribarà un moment en què una titulació d'EDEM tindrà un prestigi tan gran com el d'aquestes escoles. Aquest és el nostre desig i, de fet, la metodologia que seguim és molt semblant.

—Per què EDEM es posa en marxa fa escassament un any i no fa trenta o quaranta anys com altres escoles?

—La raó cal buscar-la en la diferència de teixit empresarial. Potser les característiques del País Valencià han estat diferents, començant pel volum. També el mercat no estava igual de receptiu. Fa quaranta anys les necessitats de formació no eren les d'ara, el mercat de treball era diferent, les persones semblava que no necessitaven requalificar-se al llarg de la seua vida. Ara la formació continuada és una realitat i això genera més demanda. Abans el mercat que hi havia possiblement es podia cobrir amb dos, tres o quatre escoles. Ara hi ha més massa de població adulta quasi que jove amb necessitats de formació.

—El mercat potencial de clients ha crescut però també ho ha fet l'oferta disponible, mentre que el descens de natalitat està reduint el nombre d'alumnes a les aules i la recessió econòmica tampoc està ajudant massa. Com veu el futur?

—Molt competitiu. No estem en el millor moment de mercat, és evident. Malgrat tot, pense que nosaltres tenim recursos per sobreviure en aquest context tempestuós. Per això pensem que no hem de fer les coses a soles, que ens hem d'enfortir, que hem de ser un arbre prou flexible. Tenim una visió prou optimista, tot i reconèixer que no serà fàcil. Nosaltres no hem notat massa la reducció d'estudiants perquè hem entrat en un procés de diversificació, que possiblement ens ha ajudat. Tenim quatre àrees formatives, que ens donen prou flexibilitat. Sí que hem tingut una certa reducció del nombre d'alumnes, però inferior a la que ha patit en general el mercat.

Bàrbara Amorós