



Guada Cortés

HUMAN PERFORMANCE

DOSSIER · OCTUBRE 2026

HUMAN PERFORMANCE PARA CEOs Y EQUIPOS DIRECTIVOS

El alto rendimiento se diseña.

Diseño las condiciones para que tu equipo directivo y tu organización rindan bien cuando hay mucho en juego.

INTRODUCCIÓN

Human Performance para CEOs y equipos directivos.

Durante 27 años trabajé en control aéreo, desde el puesto operativo hasta el diseño y la implantación de los programas de Factores Humanos de la compañía.

Un entorno donde el criterio de quien hace el trabajo, la capacidad de anticipar riesgos y la calidad de las decisiones tienen consecuencias reales. Hoy trabajo con CEOs y equipos directivos, dentro y fuera de la aviación.

Diseño las condiciones para que tu equipo directivo y tu organización rindan bien cuando hay mucho en juego: una decisión que no avanza, una transformación, una sucesión, un incidente grave o una etapa de crecimiento que ha superado la forma en que la empresa venía funcionando.

Mi trabajo empieza por entender el sistema del que emergen las decisiones, y sigue con las condiciones que lo hacen posible: cómo circula la información, cómo se coordina la organización y qué se atreve a decir cada uno.



ENAIRE

Fundé y dirigí su área de Factores Humanos

INCIDENTES CRÍTICOS

2.200 profesionales cubiertos por el programa que diseñé e implanté

EUROCONTROL

Especialista acreditada y excopresidenta del subgrupo de Factores Humanos

COMISIÓN EUROPEA

Vicepresidenta del grupo de expertos sobre la dimensión humana

LO QUE SUELO ESCUCHAR

Cuándo tiene sentido llamarme.

Cada colaboración empieza por una situación concreta. Estas son las que más a menudo traen a un CEO hasta aquí.

«Tenemos que tomar una decisión importante y el equipo no avanza.»

Cuando hay mucho en juego, rara vez falta inteligencia o experiencia. Lo que frena la decisión suele estar en el sistema: cómo circula la información, cómo se gestiona el desacuerdo, cómo se plantea la decisión y qué se atreve a decir cada uno.

DECISIÓN BLOQUEADA

«Ha ocurrido un incidente grave y no sé cómo gestionar el impacto sobre las personas.»

Lo que la organización hace en las primeras horas determina la confianza, la recuperación y lo que viene después. Conviene tenerlo previsto antes.

INCIDENTE CRÍTICO

«Se nos está yendo gente buena y las entrevistas de salida no explican por qué.»

La explicación pocas veces está en una entrevista de salida. El sistema de trabajo suele contar una historia más útil.

ROTACIÓN

«La empresa funciona. Quiero que la siguiente etapa sea mejor que esta.»

Lo que hizo que la empresa llegara hasta aquí puede no ser lo que necesita ahora. Saber qué conservar importa tanto como decidir qué cambiar.

SIGUIENTE ETAPA

«Vamos a introducir IA en procesos que importan y no sé cómo va a cambiar el trabajo de la gente.»

La tecnología o un nuevo modelo operativo pueden parecer claros sobre el papel. Su efecto real se ve en cómo las personas deciden, se coordinan y se adaptan.

CAMBIO TECNOLÓGICO

«Llevo cuatro años aquí y no sé qué quedará cuando me vaya.»

Liderar es también la calidad del sistema que sigue funcionando cuando ya no estás en la sala.

HUELLA

Si te reconoces en alguna de estas situaciones, veinte minutos bastan para saber si puedo ayudarte.

RESERVAR UNA CONVERSACIÓN

MI ENFOQUE

See. Shape. Sustain.

Trabajo con CEOs y equipos directivos cuando una cuestión relevante para el negocio exige algo más que una respuesta puntual, o cuando el crecimiento ha superado la forma en que la organización venía funcionando.

See

VER EL SISTEMA

Empiezo por entender cómo se decide y qué información llega realmente a quien decide.

Shape

CAMBIAR LAS CONDICIONES

Después trabajo sobre las condiciones que hay detrás, desde la coordinación hasta la voz de quienes hacen el trabajo.

Sustain

SOSTENER EL RENDIMIENTO

Y compruebo que el cambio se sostiene: que la organización mantiene sus resultados cuando la exigencia aumenta, sin pedir más a las personas.

El alto rendimiento se diseña. La sofisticación va detrás de la intervención, no delante.

LO QUE HACEMOS

Cómo podemos trabajar.

Cada colaboración empieza por una situación concreta. A partir de ahí se diseña a medida el contenido, el alcance y el formato.

01

Executive Intensive

Tiempo protegido para el CEO y su equipo directivo, sobre lo que determina cómo piensan, deciden, comunican y se coordinan durante una transformación, un cambio de escala o un periodo de presión sostenida. Se trabaja también lo que el equipo evita mirar y lo que hace bien sin darse cuenta.

FORMATO

De medio día a dos jornadas, o retiro de dos o tres días. Los acuerdos quedan escritos antes de salir de la sala.

02

Executive Advisory

Acompaño al CEO o a su equipo durante una etapa en la que una sola sesión no basta: una sucesión, una transformación, una crisis, o una decisión cuyos efectos se despliegan durante meses.

FORMATO

Cadencia acordada a lo largo del año. Fijamos el foco y las señales que permitirán valorar el avance.

03

Keynotes

Veintisiete años en control aéreo, traducidos al lenguaje de la empresa. Llevo ese conocimiento a cualquier organización: comunicación bajo presión, equipos que se coordinan, tecnología que cambia el trabajo y un rendimiento que no agota a quien lo produce. Cada charla se diseña para su audiencia.

FORMATO

De 30 a 60 minutos. Presencial o en línea, en español o en inglés.

Programas especializados

Para organizaciones en las que un incidente grave, la fatiga o el estrés sostenido pueden afectar a las personas y a la operación. Diseño programas que preparan a la organización antes y la acompañan después, y formo a quienes tendrán que sostenerlos dentro.

Proyecto de varios meses, o revisión de un programa en marcha.

LA PRIMERA VEZ

Se empieza pequeño.

20 MINUTOS · SIN COSTE

Primera conversación

Veinte minutos para entender tu situación y devolverte una primera lectura: qué veo y por dónde empezaría.

RESERVAR 20 MINUTOS

Puede ser todo lo que necesitas.

Puedes empezar a solas e incorporar a tu equipo cuando esté claro qué conviene abordar juntos. A partir de ahí, cada paso lo marca la situación.

120 MINUTOS

Case Session

Trabajamos sobre una situación real. Sales sabiendo qué puedes cambiar ya y qué conviene mirar antes de decidir nada más.

Conversación

1.200 €

Una sesión a solas contigo, con un cuestionario y una llamada previa para centrar el caso. En cinco días recibes por escrito una lectura independiente del problema y de las decisiones que conviene tomar primero, y la comentamos juntos.

Con tu equipo, sobre un caso

2.800 €

Tu equipo directivo, hasta 8 personas, con un cuestionario confidencial previo. Diseño un caso sobre vuestra situación y observo cómo lo resolvéis.

En cinco días recibís por escrito cómo decidís y os coordináis en la práctica, y lo comentamos juntos.

Importes sin IVA. La conversación puede ser presencial o por videoconferencia; la sesión con el equipo es siempre presencial. Fuera de Madrid, los gastos de viaje se añaden al presupuesto.

CAMBIOS QUE YA HE IMPULSADO

Antes de asesorar sobre esto, lo implanté.

He trabajado dentro de un sistema donde una decisión, una tecnología o una forma de organizar el trabajo alcanza a miles de personas.

Los factores humanos en el plan de negocio

Integré el departamento de Factores Humanos en el plan estratégico de la compañía, de modo que pesara en las decisiones de seguridad, operación e inversión. Dejaron de ser una función técnica de apoyo para formar parte del criterio con el que se decide.

Una respuesta preparada para lo que no se puede prever

Diseñé, implanté y dirigí durante seis años un programa de gestión del estrés por incidente crítico para 2.200 profesionales, con su gobernanza y su formación propias. La organización dejó de improvisar ante lo grave.

La fatiga y el estrés como riesgos medibles

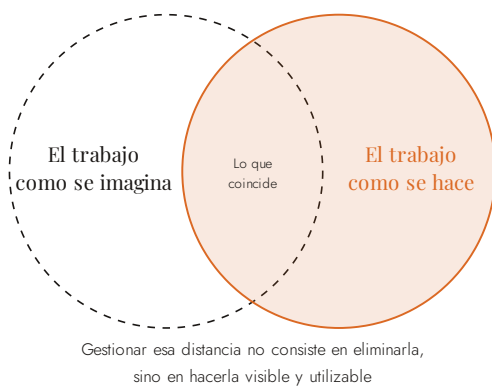
Creé un sistema de gestión de esos riesgos dentro del sistema corporativo, con procesos de evaluación propios y auditorías ante el regulador. Dejaron de depender de la buena voluntad para convertirse en algo que se mide.

El efecto de la tecnología sobre quien la usa

Desarrollé estándares y evaluaciones de factores humanos para proyectos de innovación. Mi investigación en el centro de control aéreo de Londres midió cómo cambiaba la automatización el trabajo de quienes la usaban. La decisión tecnológica pudo tomarse conociendo su efecto real, y no el previsto.

LA BRECHA QUE LA PRESIÓN AMPLÍA

Los procesos dicen cómo debería funcionar. Las personas, cómo funciona.



En esa distancia aparecen riesgos, pero también criterio, cooperación y atajos que rara vez figuran en un organigrama.

Bajo presión se amplía, y con ella lo que la dirección no ve: qué se está compensando, quién lo sostiene y a qué coste.

Donde se ve el problema casi nunca es donde está. Las mismas personas, en condiciones distintas, deciden distinto; por eso empiezo por el sistema del que emergen sus decisiones.

A partir de Hollnagel, E. (2014). *Safety-I and Safety-II: The Past and Future of Safety Management*.

HUMAN FACTORS → HUMAN PERFORMANCE → HUMAN SYSTEMS → HUMAN SUSTAINABILITY

Tres preguntas para tu equipo

- 01 ¿Qué atajos hace tu equipo para que las cosas salgan, y tú no conoces?
- 02 ¿Qué te contarían si no temieran las consecuencias?
- 03 ¿Qué les está costando a tus equipos sostener estos resultados?

QUÉ CAMBIA

¿Qué cambia cuando trabajamos juntos?

Terminas viendo dos cosas que antes se confundían: lo que está frenando a la organización y lo que la sostiene bajo presión.

LO QUE FRENA

Una decisión que se aplaza, una conversación que no ocurre, una forma de trabajar que cuesta más y rinde lo mismo.

LO QUE SOSTIENE

El criterio de las personas y las adaptaciones cotidianas que sacan el trabajo adelante. No aparecen en ningún cuadro de mando y son lo primero que se pierde cuando la organización crece.

Sobre esa lectura decidimos el orden: qué decisión está madura, cuál necesita entenderse mejor y qué tipo de organización queréis construir. Sales con un punto de partida compartido y con las señales que avisan antes que los resultados.

«Las mismas personas, en condiciones distintas, deciden distinto.»

TRAYECTORIA

Veintisiete años en una sala donde las decisiones tienen consecuencias.



Conozco este trabajo desde tres posiciones: la de quien lo hace, la de quien lo dirige y la de quien lo investiga.

El control aéreo me llevó a profundizar en Factores Humanos y Human Performance, para entender qué permite a las personas decidir, coordinarse y mantener el criterio cuando el trabajo se vuelve complejo. Hoy llevo esa mirada a distintos sectores.

Fundé y dirigí el departamento de Factores Humanos del principal proveedor de navegación aérea de España, y presidí el grupo de Factores Humanos de CANSO.

Vengo de un entorno donde el trabajo de cada persona importa y donde nadie ve el sistema completo desde su puesto. De ahí nace mi convicción de que una organización depende del criterio de quienes la hacen funcionar, y de que escucharlo mejora las decisiones y los resultados.

Pero esas personas necesitan además encontrar sentido en lo que hacen, y poder hacerlo sin dejarse a sí mismas por el camino. En eso consiste, para mí, el rendimiento sostenible. Trato a cada persona como profesional, con criterio propio y algo que aportar. Es la condición para que aparezca lo que sabe y lo mejor de sí.

Especialista en Factores Humanos acreditada por EUROCONTROL y por la EAAP · MSc en Factores Humanos en Aviación, Coventry University · MBA en Gestión Aeronáutica · Instructora acreditada en gestión del estrés por incidentes críticos (ICISF) · Psicología positiva aplicada a organizaciones, Happiness Studies Academy · Máster en Bienestar en Entornos Corporativos, World Happiness Foundation · Posgrado en Inteligencia Emocional, UNIR · Doctoranda en Economía y Empresa, Universidad Autónoma de Madrid

REFERENCIAS

Lo que dicen de mi trabajo.

«Le encargué liderar el desarrollo organizativo de los Factores Humanos en la gestión del tránsito aéreo. Fue una misión muy exigente, marcada por una resistencia organizativa y unas barreras estructurales considerables.»

Ángel Luis Arias Serrano

Representante Permanente de España ante el Consejo de la OACI.
Ex Director General de ENAIRE

«Su trabajo demuestra de forma constante que el rendimiento sostenible tiene que estar incorporado al diseño de la organización, no tratarse como una iniciativa aparte.»

Mike Balder

CPO en NavInfoSys · CEO en SkySafe Global

«Es una experta destacada en seguridad aérea y factores humanos, con experiencia operativa en control aéreo, algo muy poco frecuente.»

Antonio Licu

Head of Technology Division, EUROCONTROL

Recomendaciones publicadas en LinkedIn, traducidas del inglés.

CARGOS Y ACREDITACIONES

CANSO

Presidí el grupo de Factores Humanos

EUROCONTROL

Copresidí el subgrupo de Factores Humanos

COMISIÓN EUROPEA

Vicepresidenta del grupo de expertos sobre la dimensión humana

EAAP · ICISF

Especialista acreditada e instructora en incidentes críticos

HABLEMOS

Cuéntame.

Empezamos por veinte minutos: me cuentas la situación y te digo si puedo ayudarte y por dónde empezaría.

RESERVA UNA PRIMERA CONVERSACIÓN



CORREO

guada@guadacortes.com

LINKEDIN

[linkedin.com/in/guadacortes](https://www.linkedin.com/in/guadacortes)

WEB

[guadacortes.com](https://www.guadacortes.com)

BASE

Madrid · presencial y en línea