

Dr. Javier Fernández Aguado
Catedrático. Presidente de MINDVALUE
Premio Peter Drucker 2008 (USA)

Entrevistas destacadas



ENTREVISTA CON EL PROFESOR JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO

Desde AEFOL queremos ofrecer a todos los directivos españoles lo mejor del pensamiento en Management de España. por este motivo hemos invitado al Dr. Javier Fernández Aguado para que abra la Jornada U-learning 2008 el próximo 27 de noviembre en la EOI de Madrid.

Recién galardonado en Estados Unidos con el premio Peter Drucker 2008 a la innovación en Management, el profesor Fernández Aguado es un pensador y speaker español reconocido internacionalmente como el máximo exponente de habla hispana en la ciencia dedicada al Gobierno de Personas y Organizaciones. Presidente del grupo MindValue (www.mindvalue.com), es Catedrático en foro Europeo (Escuela de Negocios de Navarra). Formar parte del exclusivo Club Top Ten Management Spain (www.toptenms.com), que acoge a los diez principales pensadores del área del Management.

El profesor Fernández Aguado es creador de seis modelos de Gestión organizativa (Gestión de lo Imperfecto, Liderar en Incertidumbre, *Will Management*, *Feelings Management*, Patologías organizativas y Dirección por Hábitos) que son implantados a nivel mundial mediante un original sistema de licencias.

Más de cuatrocientas organizaciones de treinta países han acudido hasta el momento a las labores de asesoramiento y/o formación de Fernández Aguado. Sólo en 2008 ha atendido a invitaciones para exponer sus modelos procedentes de una docena de países tanto de Europa como de América. Es el ponente español más solicitado a nivel mundial en temas relativos a Gobierno de Organizaciones.

¿Cree que la crisis se supera con más y mejor formación?

Estamos viviendo en unas difíciles circunstancias –calificadas por algunos como de *Tormenta perfecta*- en las que confluyen cuatro crisis:

- 1.- Una financiera a nivel internacional, cuyos orígenes me gusta resumir en una expresión: ‘nunca la codicia de tan pocos dañó tanto a tantos.
- 2.- Una inmobiliaria, más localizada en España, aunque afecte también a otros países.
- 3.- Una energética y alimentaria (algo enmascarada ahora por el frenazo que han impuesto los demás elementos que confluyen en el desolador panorama de la economía mundial y nacional, pero que dará mucho que hablar) causada por el

desarrollo de las nuevas futuras potencias: India, China...

4.- Una de falta de confianza, pues gente hasta ahora aparentemente fiable (incluidos no pocos políticos) han sido coautores por activa o por pasiva del desastre que estamos comenzando a vislumbrar.

Se trata, den fin, de una crisis de valores, de perspectiva global de la realidad, de ética y hasta de sentido común...

Todo eso –valores, ética, perspectiva, sentido común...- puede recuperarse gracias a una formación bien impartida en fondo y forma.

¿Las empresas que más invierten en formación son las que mejor soportan la crisis?

Todo depende del tipo de formación que se imparta. En ocasiones se pone demasiado el foco en los aspectos técnicos. Éstos son indispensables. Quizá, sin embargo, la actual crisis, esté contribuyendo a facilitar que se perciba que si falta una visión más global, una consideración más coherente y completa del ser humano y de las organizaciones que crea, acabaríamos poniendo tiritas en una situación de enfermedad que tiene mucho más de cáncer que de herida superficial.

¿Por qué los gobiernos ponen en marcha planes de formación para parados y no desarrollan una política constante en formación continua?

El cortoplacismo está demasiado impuesto a todos los niveles. En algunos programas daría más bien la impresión de que lo que se pretende es *entretener* al desempleado más que prepararle para los nuevos retos. Esto por no hablar de la financiación encubierta –múltiples veces denunciada- que muchos programas de formación ocultan para determinados colectivos.. Sólo así se entienden determinados comportamientos ante las circunstancias actuales.

Pero hay más: por lo que se refiere a la administración pública considero que ha crecido demasiado en los últimos años. Esa desmesura ha llevado a que algunas áreas de la administración haya perdido el norte en múltiples aspectos, también el de su formación, y también el del puro sentido de su actividad. Gracias a Dios, ¡todo hay que decirlo!, hay departamentos de ministerios o de comunidades autónomas que funcionan extraordinariamente bien en los planes de formación que diseñan e implantan... Tengo el placer de conocer con detalle algunos de ellos, y sólo tengo palabras de alabanza para los profesionales que los dirigen.

En lo que se refiere a programas abiertos a la sociedad, falta en ocasiones una coherencia en los objetivos y en los medios. La cantidad de recursos empleados, si fuesen mejor utilizados, darían mucho mejor resultado.

Usted ha sido ponente en múltiples eventos de muchísimo países de todo el mundo, ¿Está en España en los lugares de cabeza en el ranking mundial de la formación?

Obviamente no. Queda mucho por hacer, empezando por el rediseño de la Universidad española, que es una de las instituciones que atraviesa una crisis mucho más profunda que la económica general. Hasta que no se repiense la Universidad a fondo, será difícil que España aspire a puestos de cabeza. Puesto que, por lo demás, sí tuvo en tiempos mejores. Sólo un ejemplo: nuestro país fue capaz de poner en marcha hasta 23 centros superiores y Universidades en menos de trescientos años en América. Si comparásemos con lo que hicieron otros en circunstancias semejantes...

España puede estar profundamente orgullosa de casi toda su historia y debería sacar de ahí nueva energía para enfrentar el reto de la formación al que ahora se enfrenta.

¿Crees usted que el e-learning es una buena alternativa a la falta de tiempo para formarse?

Considero que el e-learning es un instrumento esencial y que lo será aún más en el futuro. La formación ha de cuidar las cuestiones de fondo y forma. El fondo hay que trabajarlo bien, pero es esencial presentarlo bien. En este sentido, creo que es mucho lo alcanzado, pero incalculable las áreas de mejora y la expansión que esperan al e-learning en los próximos años. Eso sí, el producto ha de ser muy bueno, tanto en forma como en fondo.

Hoy ya no se puede trabajar sin una formación constante, ¿qué aconsejaría a los directores de formación y RRHH de las empresas que recortan sus presupuestos de formación por la crisis?

Sencillamente que pueden estar preocupándose por sucesos accidentales cuando descuidan lo esencial. Parecería que algunos se empeñan en ahorrarse el coste de unas bombillas inapropiadamente encendidas en una lámpara de techo mientras el Titanic se hunde....

Es preciso columbrar el futuro, considerar que los momentos malos pasan, y que luego será esencial contar con gente muy bien formada. Apostar por una formación de calidad es imprescindible.

¿Usted cree que el modelo actual de formación está en crisis?

¡Totalmente! El éxito de las Escuelas de negocios es la mejor demostración de que el obsoleto modelo en el que vive inmersa parte de la Universidad es insostenible. En ocasiones, vienen ganas de responder a muchos que claman por nuevos medios para la Universidad que el problema en algunos claustros no es de pobreza de medios, sino de miseria de voluntades. En determinadas Facultades valdría aquello que se afirmaba en la Unión Soviética: ellos hacen como si nos pagaran, y nosotros hacemos como si trabajásemos.

Hay excepciones maravillosas y ejemplares, ¡profesores y profesionales heroicos!, pero las estructuras no ayudan tal como se encuentra en la actualidad diseñadas.

Una última consideración: es cierto que la formación se encuentra, en términos generales, mal pagada. Sería preciso repensar la retribución, y también los resultados que se esperan.

¿Qué nos quiere decir cuando habla de “repensar la formación”?

Resulta cada vez más urgente repensar las mejores prácticas sobre formación, no sólo en el presente sino en el pasado, para tratar de diseñar nuevos modos, tanto en fondo como en forma, que permitan un relanzamiento del capital humano hacia metas más retadoras.

No hay que olvidar que las conquistas que marcaron la historia de España no fueron producto de las burocracias de Bilbao, Barcelona, Madrid o Cádiz, sino del impulso aventurero de cientos de compatriotas que se jugaron la vida por abrir nuevos mundos. ¡Y podemos, por cierto, estar muy orgullosos de la mayoría de esos jóvenes que se lanzaron a los océanos!

Paralelamente hay que aprender de modelos implantados en otros países. En este sentido –al menos desde el punto de vista formal- Estados Unidos tiene mucho que enseñarnos. Allí quienes se dedican a la formación son bien retribuidos. Eso sí, a cambio la mayor parte de los ponentes entregan lo mejor de sí mismos...

De esto y de muchas otras cosas trataremos en la conferencia.