



JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO

PREMIO PETER DRUCKER 2008

“Es urgente repensar la formación para implantar las mejores prácticas y conseguir metas más retadoras”

José Lozano Galera, director de AEFOL.com

Recién galardonado en Estados Unidos como reconocimiento por su último libro “Patologías de las Organizaciones”, 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. Es cola-

borador habitual de Capital Humano, catedrático del Foro Europeo (Escuela de Negocios de Navarra) y presidente del MindValue.

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.

P.- ¿CREE QUE LA CRISIS SE SUPERA CON MÁS Y MEJOR FORMACIÓN?

Estamos viviendo en unas difíciles circunstancias –calificadas por algunos como “tormenta perfecta”– en las que confluyen cuatro crisis: una financiera a nivel internacional, cuyos orígenes me gusta resumir en una expresión: “nunca la codicia de tan pocos dañó tanto a tantos”; otra inmobiliaria, más localizada en España, aunque afecte también a otros países; 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...; y, por último, una crisis 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, en fin, de una crisis de valores, de perspectiva global de la realidad, de ética y hasta de sentido común... Todo esto puede recuperarse gracias a una formación bien impartida en fondo y forma.





P.- ¿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 centra 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.

P.- ¿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 nuevos retos. Esto por no hablar de la financiación encubierta –múltiples veces denunciada– que muchos programas de formación ocultan para determinados colectivos. Solo así se entienden ciertos comportamientos ante las circunstancias actuales.

P.- ¿QUÉ PAPEL JUEGA LA FORMACIÓN EN ESPAÑA?

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 los puestos de cabeza. Si tuvo en tiempos mejores marcas, nuestro país fue capaz de poner en marcha hasta 23 centros superiores y universidades en menos de trescientos años en América. Si lo comparásemos con lo que hicieron otros en circunstancias semejantes...

P.- ¿CREE 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.

P.- ¿QUÉ ACONSEJARÍA A LOS DIRECTORES DE FORMACIÓN Y RR.HH. 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 indebidamente encendidas en una lámpara de techo mientras el Titanic se hunde... Es preciso vislumbrar 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.

P.- ¿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.

P.- ¿USTED CONSIDERA QUE HAY QUE “REPIENSAR LA FORMACIÓN”?

Resulta cada vez más urgente repensar las mejores prácticas sobre formación, no solo en el presente sino en el pasado, para tratar de diseñar nuevos modos, tanto en fondo como en la forma, que permitan un relanzamiento del capital humano hacia metas más retadoras. 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. A cambio, la mayor parte de los ponentes entregan lo mejor de sí mismos... ▲