

ENTREVISTA

JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO SOCIO DIRECTOR DE MIND VALUE

Pensador de prestigio internacional y versado conferenciante, Javier Fernández Aguado insiste en la necesidad de conocer y aprender del pasado –también del de las organizaciones– para no repetir errores. Considera que las instituciones, públicas y privadas, deben implicarse en el apoyo y formación de los emprendedores.

“Deberíamos curar la envidia, es un mal que da al traste con muy buenas iniciativas”

Cristina Alcántara

redaccionmur@empresayfinanzas.com

Es uno de los pensadores españoles contemporáneos más reputados, además de nuestro *speaker* más sollicitado a nivel internacional en el área del *management* empresarial.

Javier Fernández Aguado ejerce además de catedrático, profesor de diferentes escuelas de negocios en Estados Unidos, Hispanoamérica, Asia y Europa, escritor prolífico de reconocido prestigio y socio director de la consultora empresarial Mind Value.

Por sus manos han pasado cerca de 300 empresas y organismos de todo el mundo. Por citar algunos, hablar de Coca-Cola, Hyatt, Sap, Hertz, Mapfre, GlaxoWellcomeSmithKline, Banesto, la Caixa, BBVA, Viajes el Corte Inglés, Iberia, Merck o el Gobierno mexicano.

Diferentes premios internacionales avalan su trayectoria. Acaba de recibir el ‘Best Competitiveness Award 2007’, concedido por PR2000, y hace unos meses se hizo con el galardón al mejor libro europeo de gestión por ‘La soledad del directivo’, escrito junto a José Aguilar.

Es miembro del exclusivo club que acoge a los diez pensadores españoles más destacados en el área del Management, el *Top Ten Management Spain*.

Fernández Aguado estuvo en Murcia el pasado 28 de marzo con ocasión del Día del Emprendedor, donde impartió una conferencia magistral sobre la personalidad del emprendedor.

Usted comienza estudiando el mundo clásico de Grecia y Roma. ¿Siguen estando vigentes las enseñanzas de los clásicos en un mundo tan complejo como el nuestro? ¿Podemos seguir aprendiendo de ellos?

Me gusta repetir que podemos ser enanos, pero viajar sobre hombros de gigantes. Esos gigantes son precisamente quienes más han sabido calar en las entretelas del ser humano en alguno de los diversos ámbitos del saber. Tratar de redescubrir la rueda en los diversos ámbitos demostraría una ridícula vanidad. Lo que debemos proponernos es más bien avan-

zar a partir de lo descubierto por otros, para así seguir construyendo un mundo mejor, en lo profesional y en lo personal.

“ Murcia está plagada de miles de emprendedores en eferescencia”

En el fondo, tras una organización, del tipo que sea, se encuentran personas. Si somos capaces de calar en sus necesidades, sus aspiraciones, sus deseos, sus motivaciones... podremos ofrecer respuestas válidas, también para un mundo tan cambiante como el nuestro. Aunque en realidad, lo único que ha cambiado en el cambio es la velocidad, no el cambio mismo.

También ha estudiado determinadas organizaciones del pasado –como los Templarios– para aplicar sus enseñanzas al mundo actual. ¿Cuál sería la idea clave de esta organización para aplicarla a nuestras organizaciones?

Aprender del pasado es esencial. He estudiado, entre otras y con detalle, organizaciones como el Cluny, el Cister, los Templarios, los jesuitas o los orígenes del partido comunista ruso. En todos los casos, es mucho lo que podemos aprender de unos y de otros. Y también bastantes los errores que deberíamos soslayar.

En el caso de los templarios, tras la pérdida de Acre en 1291, marcó el declive fatal que llevaría a la disolución en 1307 de forma provisional y en 1314 de manera definitiva. Cuando una organización pierde el foco, todo se resiente. Una organización –al igual que una persona– que ha perdido el entusiasmo real por objetivos retadores pero posibles, está gravemente afectada por un virus que le conducirá a la tumba, o al menos a una situación muy parecida al coma.

Frente a esas situaciones lamentables, hay que destacar que la mayor parte de las empresas españolas, a pesar de los pesares, gozan de una gran salud, gracias al esfuerzo ejemplar de gran parte de sus cuerpos



Javier Fernández Aguado estuvo en Murcia en la Jornada del Emprendedor. / E&F

directivos y de una mayoría de sus empleados. Ninguna organización puede lograr que el cien por cien de su gente esté plenamente motivada, pero sí puede conseguirse en porcentajes de más del 80% cuando las palancas que se mueven son las adecuadas y del modo oportuno.

Con la amplia visión internacional que posee ¿De qué salud le parece que goza nuestro país en lo referente al Gobierno de personas y organizaciones? ¿Nos llevan mucha ventaja?

Cada país, cada zona geográfica, tiene sus peculiaridades. En España somos especialistas en flexibilidad. Poco a poco vamos supliendo la deficiencia de falta de rigor que se nos ha achacado, no sin fundamento.

Deberíamos, eso sí, curar la envidia, que es un mal endémico que da al traste con muy buenas iniciativas. En otros países se alegran con las personas e instituciones del propio país que destacan. En España, en ocasiones, parece que las personas o las organizaciones que sobresalen tuvieran que pedir disculpas por haber trabajado bien.

¿Qué diferencia a un jefe de un líder?

El jefe logra que la gente haga lo que

“ Emprender es fantástico, pero consolidar lo creado es aún más retador”

tiene que hacer. El líder logra que la gente quiera hacer lo que tiene que hacer. La diferencia, como se ve, es muy profunda.

¿Tenemos buenos líderes en nuestro país?

Tenemos más de los que pensamos. Mencionar –son los primeros que se me vienen a la cabeza pues con ellos he trabajado o trabajo de manera frecuente– a Isidro Fainé, Alfredo Ruiz Plaza, Eloína del Valle, Marcos Urarte...es un placer. Todos ellos son líderes ejemplares.

En ocasiones usted ha explicado que dirigir a mediocres es fácil, lo complicado es hacerlo (bien) con los talentos. ¿Qué puede hacer en ese caso el empleado?

En ocasiones no queda más remedio que irse. Hay organizaciones que prefieren contar con gente gris, plana. En esas situaciones, los que destacan optan por buscar alternativas donde se respete más la dignidad y el sentido

común. Los directivos valiosos, por el contrario, buscan personas de talento, para ascender junto a ellos.

Siempre son necesarios ‘capataces’ y gente rutinaria, pero fundamentar una organización en esos perfiles es condenarla al fracaso, a la medianía.

Murcia es, junto con la Comunidad de Madrid, la región de mayor crecimiento económico del país y que registra un mayor incremento en el número de nuevas empresas. ¿Es ésta una tierra de líderes?

Murcia está plagada por miles de emprendedores en eferescencia. El emprendedor en parte nace y en parte se hace. Cuando hay un humus apropiado, esas raíces se desarrollan con más rapidez y eficacia. En Murcia, ser emprendedor es un título de honor. En otros lugares del planeta todavía no. Por eso, Murcia o Madrid seguirán tirando para arriba en economía.

En Murcia, con un tejido empresarial de cerca de 91.000 organizaciones, abunda la figura del emprendedor. ¿Cómo puede llegar ese emprendedor a ser un buen líder?

El emprendedor debe continuar formándose. El aventurero ha de dejar reposar y madurar sus ímpetus de forma adecuada. Por eso, las instituciones públicas y privadas deben implicarse en facilitar medios para que el emprendedor –que debe en muchos casos llegar a ser un gran empresario!– encuentre el apoyo y la formación necesaria. Emprender es fantástico, pero consolidar y dejar proyectos para las generaciones futuras es aún más retador. ¡Y no es fácil!

Ahora están muy de moda, dentro del buen gobierno empresarial, los temas relacionados con la conciliación laboral y familiar. ¿Es una utopía este planteamiento en España?

Es un tema apasionante. El cambio debe ser progresivo y en dos niveles: el personal y el institucional. Pretender que con una reducción de horas de trabajo los problemas de conciliación van a resolverse es una simpleza. Limitarse a copiar modelos centroeu-ropes, empezando por los horarios, es sencillamente ridículo. No trabajamos más ni menos que los demás, lo hacemos de forma diferente.