

Gestión Empresarial

Javier Fernández Aguado Director de la Escuela de Directivos de Bureau Veritas Business School

“En la crisis algunos han calificado a los empleados como grasa que reducir”

elEconomista MADRID.

Javier Fernández Aguado es el nuevo fichaje de Bureau Veritas Business School (<http://www.bvbusiness-school.com/>) para su recientemente creada Escuela de Directivos. Se trata de la “Escuela de Directivos Javier Fernández Aguado”, cuyo primer proyecto es un Programa Superior de Liderazgo de 100 horas en formato *eLearning*. Fernández Aguado es para miles de personas el pensador actual más relevante en el ámbito del Gobierno de Personas y organizaciones. Presidente en MindValue (www.mindvalue.com), firma especializada en servicios profesionales para la Alta Dirección, ha recibido, entre otros muchos galardones, el *Premio Peter Drucker a la Innovación en Management* (EEUU, 2008).

Conferenciante de referencia en foros de todo el mundo y en innumerables Comités de Dirección, ha creado dos modelos de diagnóstico (Gestión de lo Imperfecto y Patologías Organizativas) y cuatro de transformación. Entre otros, *Feelings Management*, sobre el cual el IESE realizó un estudio de campo. También ha escrito 33 libros. Entre ellos, *Roma, Escuela de directivos*; *La soledad del directivo* y *El idioma del liderazgo*.

Ha desarrollado algunos de los modelos de gestión más importantes y empleados por numerosos directivos tanto en España como en muchos otros países, ¿por qué es importante tener un modelo de gestión en una organización?

Lo queramos o no, tanto a nivel personal como organizativo, tomamos decisiones en función de un paradigma. Cuando Eisenhower dirigió el desembarco de Normandía diseñó unas pértigas para minimizar las bajas causadas por los campos de minas. Zhukov, el responsable de las tropas bolcheviques, en cambio, al llegar a dichos campos lanzaba a la infantería a la carga. Para el ruso, no había personas, sino elementos de una masa. Docenas de miles de soldados no hubieran muerto de haber contado con otro paradigma. En esta crisis algunos han calificado a los subordinados como grasa que reducir, como basura que limpiar... Muchas decisiones hubieran cambiado si los directivos viesan personas y no masas salariales que reducir, o si los empleados hubieran visto proyectos colectivos que sacar adelante y no estructuras a las que exprimir al máximo.



ELECONOMISTA

¿Cómo ve la situación actual del ‘management’?

Hasta hace poco más de una década, el *management* que se aplicaba en España y en muchos países de Hispanoamérica era la mera traducción de modelos foráneos, fundamentalmente procedente de EEUU. En los últimos años, se ha consolidado lo que muchos denominan la *Escuela Española del Management*, conglomerada en buena medida en torno a *Top Ten Business Experts*. Resulta gratamente satisfactorio que tanto en España como en la práctica totalidad de los países de Latinoamérica se multipliquen las solicitudes de que seamos pensadores españoles quienes vayamos a transmitir e implantar los modelos que hemos creado.

¿Qué fallos encuentra entre los directivos españoles a la hora de dirigir sus equipos y organizaciones? ¿Cree que han sido en buena medida responsables de la crisis económica actual?

Todo país cuenta con una idiosincrasia particular. En España hay audacia, sinceridad, compañerismo... Ha faltado, en ocasiones, constancia, preparación técnica y ética. El ámbito donde se ha echado más en falta la profesionalidad ha sido en el de los responsables políticos, que han sido quienes han conducido a nuestro país a una crisis profunda.

¿Qué papel otorga al ‘management’ para poder salir de la recesión?

Es necesario aprender a gobernar. El mero hecho de ser ascendido no

presupone que alguien sepa dirigir. Esto sucede en todas las organizaciones y con más frecuencia en aquellas donde se alcanzan puestos de relevancia a base de no pensar. Aprender a dirigir personas y organizaciones debería ser materia obligatoria de estudio y preparación antes de acceder a puestos de decisión. De ahí procede precisamente el interés de Bureau Veritas Business School por un Programa Superior como el que ha lanzado.

¿Podría hablarnos del “Programa Superior de Liderazgo Javier Fernández Aguado”?

Propongo unos caminos al liderazgo que se diferencian del resto en dos aspectos. Para empezar, en la

Culpables de la crisis: “Donde se ha echado más en falta la profesionalidad es en la clase política”

Promoción: “El mero hecho de ser ascendido no presupone que alguien sepa dirigir”

Para progresar: “Es preciso contar con una mochila bien cargada de conceptos esenciales”

fundamentación antropológica que los sustenta. No tengo nada en contra de los modelos “sea usted líder en cinco lecciones”, pero mi experiencia me ha enseñado que acaban por producir desengaño. Para emprender el sendero hacia el liderazgo es preciso contar con una mochila bien cargada de conceptos esenciales que permitan que una persona se desarrolle plenamente, como persona y luego como directivo. Tras adquirir esos cimientos conceptuales puede comenzar a construirse, pasar de ser un mero directivo a un verdadero líder. La segunda diferencia es que en el programa se emplearán casos de Harvard Business School y de MindValue y se contará con profesionales de la talla de José Aguilar, Marcos Urarte, Enrique Sueiro, María Subrá, Luis Poblador o Sandra Ibarra.

Por último, a usted que tanto le gustan los clásicos, nos gustaría pedirle una cita que, para usted, defina el papel de un buen manager.

Un líder es la persona que tras llegar para gobernar a un grupo humano logra convertirlo en un equipo y trasladarlo a un lugar mejor de aquel en el que se encontraba cuando él llegó. El manipulador es quien empeora la situación en la que deja a quienes tuvieron que someterse a él.