

# JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO

“El gran reto de España es ganar en productividad”

Presidente del Grupo Mindvalue, miembro del exclusivo club Top Ten Management Spain y autor de numerosos libros de éxito.

Por: REDACCIÓN  
Revista Lindero

**P**rofesor Fernández Aguado, usted dijo en las XXI Jornadas Técnicas de Acorex que de la crisis se sale trabajando, trabajando, cobrando menos y sonriendo. Tras casi dos años de aquella cita ¿se reafirma en ese diagnóstico?

Totalmente. El gran reto de España es ganar en productividad. Los españoles hemos de convencernos personal y colectivamente de que es imprescindible rendir más, entregar lo mejor de nosotros mismos también en el ámbito profesional. En España el trabajo está mal repartido: hay profesionales que se entregan a fondo y, desafortunadamente, otros cuya prioridad no es la laboral. Esta crisis nos está obligando a todos a reinventarnos, a replantearnos la necesidad de avanzar en iniciativa, en creatividad, en mejora del producto o servicio que cada uno ofrece. Parte de esa transformación es personal y parte legislativa. En la actualidad se están dando, por fin, pasos en la dirección correcta. Lástima que el largo camino por recorrer no comenzase antes.

**Siempre se habla de austeridad y crecimiento como dos términos antagónicos. ¿Cree usted que esto es así? ¿Qué hubiera hecho usted en caso de haber tenido responsabilidades al respecto?**

La austeridad y el crecimiento no deberían estar reñidos. Se trata más bien de conceptos complementarios, siempre que la austeridad sea sensata, y también el proceso expansivo. En nuestro país se han dilapidado muchos medios económicos por falta de sentido común. En ocasiones, por la ausencia de preparación técnica y ética de determinados personajes pertenecientes a la clase política. Defiendo que, sin ética, la técnica se torna siempre perversa. Y que la primera falta de ética es afrontar retos técnicos –también en el ámbito político– sin la preparación suficiente.

## TRAYECTORIA PROFESIONAL

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, doctor en Filosofía, catedrático del Área de Dirección General en el Foro Europeo (Escuela de Negocios de Navarra), profesor extraordinario de escuelas de negocios en Estados Unidos, Hispanoamérica, Europa y Asia. Pensador y orador español, considerado uno de los mayores expertos contemporáneos en Gobierno de personas y organizaciones. Es invitado como conferenciante de referencia en los principales foros económicos y empresariales en numerosos países.

Fernández Aguado es presidente del Grupo Mindvalue ([www.mindvalue.com](http://www.mindvalue.com)), especializado en servicios profesionales para la Alta Dirección. Ha recibido, entre otros, el premio Peter Drucker a la innovación en Management (EE.UU. 2008). Su obra *La soledad del directivo* (publicada en colaboración con José Aguilar) recibió en 2006 el premio al mejor libro europeo de gestión por el Management International Forum (Gran Bretaña). Es miembro del exclusivo club Top Ten Management Spain, que incluye a los diez mayores expertos españoles en gobierno de personas y organizaciones ([www.toptenms.com](http://www.toptenms.com)).

Ha escrito una treintena de libros en solitario y es coautor de otros 25. Sobre sus propuestas se han escrito más de 250 libros y ensayos. Es el único español contemporáneo sobre el que, en vida, se ha organizado un simposio para analizar su pensamiento, al que asistieron más de 600 profesionales procedentes de una docena de países de Europa y América. Sus últimos libros publicados son *Roma*, *Escuela de directivos* y *La sociedad que no amaba a las mujeres*.





***Tras la llegada de François Hollande y su visión “contraria” a la de Angela Merkel, ¿cree que estamos más lejos o más cerca de la salida de la crisis?***

Salvo en una ocasión, hace algunos milenios, en que tuvo lugar el diluvio universal, siempre se cumple un principio: nunca llovió que no escampó. Escampar, escampará. Hay que tomar en consideración que la economía no es sólo una ciencia, también es un arte. No se trata de aplicar unas meras medidas macroeconómicas, también hay un elemento intangible esencial: la necesidad de generar ilusión en un país, en una empresa, en una institución pública...

Tras el comienzo de la crisis, la práctica totalidad de las noticias han sido de carácter negativo. Llega el momento no solo de una estricta regulación financiera, sino también de un proceso de crecimiento fundamentado en elementos tanto tangibles como intangibles.

En este sentido, los procesos de comunicación son esenciales. Me permito remitir en este punto a los trabajos que está realizando Enrique Sueiro a través del modelo Communicagement. ([www.enriquesueiro.com](http://www.enriquesueiro.com))

### TERCERA VÍA

***¿Qué papel puede jugar España en el corto plazo: acatar lo dictado o tomar alguna iniciativa propia?***

Cuando son otros los que te financian, no queda más remedio que atender a las normas que te imponen. Eso sí, es preciso buscar esa tercera vía que permita crecer, avanzar sin renunciar a la oportuna austeridad. Las inversiones han de ser realizadas siempre en infraestructuras útiles, productivas. En los últimos años se ha tirado el dinero en instalaciones que eran, en demasiadas ocasiones, absolutamente prescindibles.

“Llega el momento no sólo de una estricta regulación financiera, sino de un proceso de crecimiento fundamentado en elementos tanto tangibles como intangibles”.

En cualquier caso, cuando se superen estos tiempos de incertidumbre y turbulencias, resulta esencial que los dirigentes españoles sean capaces de diseñar bien el futuro estratégico de España. Ojalá, en ese momento, cuenten con profesionales técnicos y menos intereses políticos.

**¿Cree que Bruselas verá alguna vez a la Agricultura y la Industria Agro-alimentaria como parte de la solución y no como del problema? ¿Qué papel puede jugar la Agricultura en un futuro próximo?**

Confío plenamente en que Bruselas tendrá el suficiente sentido común como para valorar lo que el sector de la agricultura y de la industria agroalimentaria puede y debe aportar. El futuro de la agricultura pasa por mejorar las infraestructuras que sirvan para el verdadero desarrollo de su industria. Quienes trabajan en el sector agroalimentario han de repensarse y repensar sus técnicas.

**Es Vd. uno de los pensadores españoles más valorados a nivel internacional. ¿Cuáles considera que son sus aportaciones más relevantes?**

Los dos modelos de diagnóstico organizativo que he diseñado –gestión de lo imperfecto y patologías en las organizaciones– permiten que cualquier organización pública o privada, en un seminario de una jornada, pueda realizar un buen análisis de sus puntos débiles y también de sus áreas de mejora.

Los cuatro modelos de transformación –feelings management, will management, dirección por hábitos y liderar en incertidumbre– permiten promover una eficaz transformación de cualquier organización.

## ROMA, ESCUELA DE DIRECTIVOS

**¿Cuáles son las principales aportaciones que realiza en su última obra *Roma, Escuela de directivos*? Sorprende que un libro de esas características haya vendido su primera edición en menos de tres meses.**

Resulta difícil resumir en pocas líneas un libro entero. En cualquier caso, en esa obra procuro mostrar que la historia de las organizaciones es muy semejante, desde su creación hasta su desaparición. De las culturas pasadas deberíamos aprender todas aquellas decisiones que fueron exitosas y evitar las que condujeron a un fracaso. En el libro que acaba de mencionar detallo enseñanzas proporcionadas por personajes tan diversos como Marco Licinio Craso, Quinto Fabio Máximo o Rómulo Augústulo. Quienes no se satisfacen con propuestas y soluciones del ámbito de la autoayuda y procuran profundizar más pueden encontrar en ese libro indicaciones precisas para promover pensamiento no epidérmico, sino comenzar a recorrer senderos para soluciones consistentes.

**¿Cuáles son sus planes más inmediatos?**

En pocas semanas comienzo un sucesivo ciclo de conferencias que me llevará a más de media docena de países de América para impartir conferencias o dirigir seminarios para equipos de alta dirección de organizaciones públicas y privadas. En paralelo estoy ultimando dos nuevos libros: El idioma del liderazgo y Egipto, Escuela de directivos, que espero vean la luz en los próximos meses.



“Confío plenamente en que Bruselas tendrá el suficiente sentido común como para valorar lo que el sector de la agricultura y de la industria agroalimentaria puede y debe aportar.”