



Javier Fernández Aguado, Helena López-Casares y Richard Vaughan.

FICHA TÉCNICA

Autor: CARAZO MURIEL, José Antonio.

Título: Fernández Aguado, Vaughan, López-Casares: "En España hay grandes líderes, lo que falta es espíritu de aprendizaje".

Fuente: Capital Humano, nº 299. Junio, 2015.

Resumen: En palabras de Javier Fernández Aguado, la crisis que hemos pasado ha generado un estado de depresión colectiva. Para gestionar la época de post-crisis es preciso recuperar la autoestima. Una autoestima que, según el empresario Richard Vaughan, no tiene sentido porque los españoles hemos sido capaces de llevar a cabo grandes proyectos. Ciertamente hay una ausencia de líderes que actúen como referentes, pero en las empresas hay numerosos líderes que son capaces de marcar el camino a seguir. Pero no todo es emprender o liderar, un pilar fundamental en los cimientos de la recuperación es la comunicación. Helena López-Casares considera que esta disciplina debería tener una mayor importancia en las empresas. Los tres han creado una alianza con la que piensan apoyar al tejido empresarial español.

Descriptor: Formación / liderazgo / Emprendimiento / Comunicación

“En España hay grandes líderes, lo que falta es espíritu de aprendizaje”

Comunicar, emprender, liderar. Son tres conceptos sobre los que Javier Fernández Aguado, Richard Vaughan y Helena López-Casares han construido una alianza que pretende ayudar a las empresas a gestionar la post-crisis. Helena considera que la comunicación debería estar al máximo nivel en las empresas, Richard está convencido de que la semilla del emprendimiento reside en todos nosotros, Javier asegura que hay que reconocer que nadie es perfecto y que hay que gestionar las imperfecciones desde la autocrítica y la proactividad.

José Antonio Carazo, Director de Capital Humano.

Helena López-Casares, Richard Vaughan y Javier Fernández Aguado son tres pesos pesados de la comunicación, el emprendimiento y la gestión que han aunado fuerzas para impulsar el tejido empresarial hacia la definitiva superación de la crisis. En su opinión, “el corazón de la innovación es la sabia mezcla de ideas y experiencias que posibilitan una nueva realidad”. Este es el espíritu que ha puesto en común los conocimientos de la experta en comunicación Helena López-Casares, el empresario Richard Vaughan y Javier Fernández Aguado, socio Director de MindValue.

La propuesta de este trío de expertos se centra en actuar con los equipos directivos para incorporar habilidades como la amplitud de miras, que sean capaces de gestionar el cambio fuera de la zona de confort o que aborden la incertidumbre sin miedo para relanzar sus organizaciones en esta época de post-crisis. El prisma para ver la realidad ha cambiado. El entorno es más humano, por lo que es necesario entender el paradigma en el que estamos y revisar nuestras creencias, que son las que guían las decisiones y se crean bajo las coordenadas de otro modelo que ya no está vigente.

Javier Fernández Aguado considera que el trabajo conjunto de los tres está orientado a aportar a los Comités de Dirección tres visiones diferentes de problemas comunes “sobre todo en estos momentos en los que conceptos como la recuperación del compromiso son tan necesarios. Pensamos que es necesaria una visión optimista de la realidad y que la forma de llegar al éxito es el trabajo”. Richard Vaughan apunta en este sentido que “la forma de gestión clásica está cambiando. Cambis la fórmula del ‘orden y mando’. España tiene un gran potencial pero es necesario estar detrás de los españoles recordándoles

las actitudes positivas que pueden adoptar y descartar las actitudes menos positivas que todavía se notan en la psique empresarial española”.

SUPERAR LA DEPRESIÓN COLECTIVA

Fernández Aguado abunda en esta visión: “En estos momentos de depresión colectiva los españoles tenemos que ser conscientes de que tenemos cosas positivas como cualquier país del mundo, algunas cosas de las que avergonzarnos, pero muchas cosas de las que estar sanamente orgullosos. Sin embargo nos autoflagelamos mucho más que otros países”. Vaughan apunta que “hay un complejo de inferioridad totalmente infundado. Incluso mirando la historia de España ha habido grandes gestas y momentos increíbles pero la mayoría de los españoles ni los conocen. Por eso este grupo que hemos formado puede ser tan potente, porque es un grupo heterogéneo, de culturas diferentes y con enfoques de comunicación diferentes”.

En opinión de ambos, eso es precisamente lo que buscan muchas empresas, enfoques diferentes para problemas habituales. Helena López-Casares apoya esta tesis: “Se ha dado poca libertad a las personas para que adapten aquellas cosas que reciben a su propia idiosincrasia y a su forma de entender la empresa. Me parece que ahora estamos en ese momento de permiso para la libertad de pensamiento, para dar libertad a la creatividad. Quizá la crisis lo que nos traen es eso, libertad para poder pensar, para poder adaptar y para atrevernos a escuchar otras cosas”. Por ello considera que el enfoque que pueden aportar a los Comités de Dirección es de autocrítica. “Estamos muy orientados a la cúspide de las empresas porque la alta dirección ha adolecido de cierta prepotencia. Hemos llegado hasta aquí, lo sabemos todo y todo lo que >

- > hemos ido acumulando es lo que tenemos que poner en marcha. Yo creo que a veces falta un poquito poner los pies en el suelo, un poquito de humildad. Estamos en un buen momento para que la alta dirección se recicle”, concluye.

Javier Fernández Aguado, que trabaja habitualmente con Comités de Dirección, recuerda que “el último año habré participado en unos 60 Comités de Dirección en 6 países distintos y lo que puedo aportar es diferente y complementario de lo que Richard puede aportar desde su visión de empresario y formador o de lo que puede aportar Helena con su experiencia en múltiples entrevistas a directivos”.

Richard Vaughan explica que “dentro de lo que es la gestión de personas y procesos está la innovación y el pensar fuera de la caja. No es que haya trucos, pero hay actitudes ante el futuro. Otro tema es la delegación de tareas, algo difícil para un latino. La clave del éxito de mi empresa ha sido la **delegación**, aunque ya a veces digo que es la ‘abdicación’. Es muy importante que los directivos sepan ‘canalizar’ la dirección a través de la gente de su organización.”.

Helena López-Casares apunta que “este país tiene dos miedos muy claros: al fracaso y futuro. El miedo al fracaso lleva a la gente a estar dentro de su zona de confort. Somos un país muy curioso. Somos un país mediterráneo, un país que ha recibido muchas culturas pero que tiene miedo al aspecto comercial. Lo comercial nos asusta. Nos cuesta arrancar. Eso tiene mucho que ver con la educación y con la autoestima”.

A VUELTAS CON EL LIDERAZGO

¿Hay crisis de liderazgo? Fernández Aguado está convencido de que hay muchos líderes en España, en pymes y grandes empresas. Quizá lo que falten sea referentes. “Lo que sucede es que la gente piensa que liderar es algo que se puede hacer sin esfuerzo. A liderar hay que aprender lo mismo que a casi cualquier otra cosa en la vida. En España hay algunos grandes líderes pero lo que falta es espíritu de aprendizaje”. Richard Vaughan añade que “el vértice de la organización simplemente tiene que dar ejemplo como buen trabajador, ser constante en todo y demostrar admiración hacia su gente”.

La intervención de Javier Fernández Aguado va más dirigida a lo que denomina ‘gestión de lo imperfecto’. “Creo que hay mucha gente que quiere vivir en el paraíso y se pasa la vida trabajando para la ISO. La única realidad que existe en España, EE.UU. o Japón es una realidad imperfecta. No existe ninguna organización perfecta. Pero dentro de lo

imperfecto hay dos tipos de empresas, aquellas que lo hacen mal y siguen ahí y las que lo hacen mal y deciden identificar cuáles son sus imperfecciones para hacer un esfuerzo por mejorar. Liderar reclama aceptar la realidad.

COMUNICACIÓN, CLAVE DE GESTIÓN

Los conceptos sobre los que trabajan son “Comunicar, Emprender, Liderar”. Para Helena López-Casares son “tres diamantes que hay que pulir” y destaca que “la comunicación es la habilidad directiva clave porque te proyecta y te catapulta, además de que la comunicación no es únicamente el saber expresarse en público. La piedra angular de todo esto se llama **coherencia**. Una de las cuestiones por las que no creemos absolutamente nada es por la incongruencia que existe entre lo que alguien puede estar pensando, lo que dice y lo que hace. Cuando alguien es coherente lo que viene a continuación es la confianza y cuando llega la confianza hay credibilidad. El sistema político está como está porque no hay coherencia”, asegura Helena López-Casares.

“La comunicación interna, verbal y no verbal, y la comunicación interpersonal son fundamentales dentro de la organización. Los dispositivos móviles y la tecnología son complementos extraordinarios pero la comunicación cara a cara no puede tener nunca sustituto. La comunicación no verbal no solamente es un arte que debes dominar, también los líderes deben saber leer la parte emocional que hay detrás de las palabras. Lo que hay que ver es si hay coherencia entre los gestos de una persona, el tono de voz, las palabras, y el mensaje en sí. Hay que entrenar la capacidad de observación”, asegura Helena López-Casares.

La comunicación ha dado un salto cualitativo en los últimos años. No hay más que fijarse en el status de sus profesionales que han evolucionado del Jefe de Prensa al Director de Comunicación, con funciones mucho más amplias y relevantes. “La Comunicación es una División en sí misma, pero una División de servicio a otras. La comunicación envasa los mensajes comerciales, los pone dentro del vestido de la empresa y los presenta de la manera más atractiva posible. Pero, a la vez, es un departamento generador de información y de herramientas y tiene que ser un departamento de investigación del clima emocional de la empresa para tratar de dar a las personas las herramientas que se necesitan para poder hacer que la rueda de la empresa ruede. Yo creo que esto no se ha entendido del todo. Ahora, la comunicación desde el punto de vista ejecutivo está muy clara, pero desde el punto de vista estratégico no tanto”. ■