

Presentación



En el año 2001, una de las principales entidades financieras españolas me solicitó el desarrollo de un seminario para la reunión anual de sus máximos directivos. Decidí presentarles en esa ocasión, de manera adaptada y por primera vez, el modelo que he denominado “Gestión de lo Imperfecto”.

Durante algunos años había trabajado en un sistema de diagnóstico que permitiera, de forma rápida, simple, y sobre todo eficaz, señalar cuáles son las principales áreas de mejoras de las organizaciones. Proponerlo a ese equipo de Alta Dirección fue un placer, al que se sumaron los buenos resultados, pues bastantes de las conclusiones obtenidas en aquella jornada fueron asumidas luego por la entidad. El punto de partida es una consideración aparentemente sencilla: la incongruencia de creer a pies juntillas en la afirmación:

-¡Qué bonito va a ser Madrid cuando lo acaben!

No existe una ciudad acabada, ni tampoco una organización concluida. Mientras hay vida, se dará movimiento, transformación. Las metas organizativas —al igual que las personales— son necesariamente dinámicas. Y esto no es una moda, para beneficio de quienes comercian con la novedad, sino una consecuencia de nuestro modo de ser en el mundo, necesariamente cambiante.

A lo largo del último lustro, he recibido casi doscientas solicitudes, procedentes de organizaciones de varios Continentes, para aplicar aquel modelo. He podido atender casi un centenar de esas peticiones, e impartido otras tantas conferencias sobre la cuestión.

Además, aquel modelo inicial ha recibido la extraordinaria influencia de la capacidad de reflexión y experiencia práctica de mi más directo colaborador, José Aguilar. A él se deben diversos desarrollos ulteriores del modelo, que públicamente deseo reconocer y agradecer.

Agradezco también la decisión de Federico Fernández de Santos de dedicar un número de Executive Excellence a este modelo de Gestión. Para cumplir su deseo, he acudido a grandes profesionales, tanto de la universidad como de la consultoría y de empresas en las que de un modo u otro he trabajado con “Gestión de lo Imperfecto”. Las organizaciones no se diferencian entre perfectas e imperfectas, sino entre aquellas que luchan por disminuir sus imperfecciones y aquellas que se regodean en las mismas. Las segundas dañan y se dañan; las primeras salen adelante en beneficio de todos sus *stakeholders*. Para estas últimas fue diseñado y se aplica el modelo “Gestión de lo Imperfecto”.

A partir de ahí, y para quienes deseen crecer, he desarrollado otros modelos de Gestión: Dirección por Hábitos, Feelings management (la Gestión de los sentimientos organizativos) y Will Management. La Gestión de la voluntad organizativa (éste junto con José Aguilar).

Los autores de los artículos que a continuación puede encontrar son grandes profesionales. Algunos enfocan la cuestión desde el punto de vista académico, y la mayor parte desde la aplicación práctica a la realidad organizativa. En algunos casos, como ellos han tenido ocasión de vivirlo en sus organizaciones, desde la perspectiva de quien ha utilizado el modelo. A todos vaya mi agradecimiento por el interés con que aceptaron escribir sus colaboraciones.

Quedo a disposición de los lectores interesados en ampliar conocimientos sobre cualquiera de los cuatro modelos diseñados hasta ahora, y muy particularmente el de Gestión de lo Imperfecto, que a continuación es analizado con detalle por tantos ilustres autores.

Javier Fernández Aguado
Socio Director de MindValue
Profesor en la Universidad San Pablo-CEU



