

Compañía de Jesús, una multinacional de la que aprender

Comentario al libro *Jesuitas, Liderar Talento Libre*, de Javier Fernández Aguado

Edita: LID · 302 págs. · 2018
PVP: 19,90 € · Socio AECA: 16,90 €



Cuando Ignacio de Loyola, fundador de la Compañía de Jesús, murió en 1556, había en torno a mil jesuitas. En 1581 ya eran cinco mil y en 1615 más de trece mil. Contaban entonces con 370 colegios, en 33 provincias, con 120 residencias y 550 comunidades. En 1626, Perú y México eran las provincias con más jesuitas fuera de Europa. Tenían entonces casi 400 cada una. Goa contaba con 320 miembros, Filipinas con 128. Había jesuitas en lugares tan distintos como Francia, Japón, Alemania y Brasil. En suma, una verdadera multinacional. Y de larga duración. Hoy tiene presencia en todo el mundo. Una multinacional de siglos antes que las actuales.

¿No habrá algo en la historia de la Compañía de Jesús que ilumine los pasos de las organizaciones de hoy? Soy un convencido de que reflexionamos poco de nuestras acciones. Las hacemos e, independiente del resultado, hacemos más. Y vamos dándole sin hacer un análisis acucioso de nuestro accionar. De ahí que el ser humano tropiece una y otra vez con la misma piedra. Por cierto que puede haber muchos aprendizajes del accionar en tan larga historia de la Compañía de Jesús. El desafío está en rescatarlos. Sin duda se requieren muchas horas de trabajo, de investigación, de análisis, de síntesis. Pienso que un buen equipo de investigadores podría hacerlo.

Entra **Javier Fernández Aguado**, director de la Cátedra de Management Fundación Bancaria «La Caixa» en el IE, pone 1.500 horas de trabajo dedicado, acucioso, delicado y de excelencia y produce, en solitario, un libro extraordinario. Es cierto que ya tiene experiencia en ello. Con la misma dedicación ha investigado a Romanos, Bolcheviques, Nazis y Egipcios produciendo en los últimos años extraordinarios libros con aprendizajes para el *management* actual. Un aporte fenomenal.

Pero en *Jesuitas, Liderar Talento Libre*, Fernández Aguado nos conecta con una organización con la cual muchos tenemos relación directa. Los aprendizajes de su biblioteca son numerosos y muy útiles. Pero la emoción con que nos relacionamos con este texto es distinta. Los jesuitas están presentes en la vida contemporánea. No es una organización histórica como los egipcios o los romanos. Nos llegan, las lecciones, desde mucho más cerca, basta con mirar el índice para comprobarlo. Títulos como *El líder nace* Y (mi énfasis) *se hace*, *La captación de talento*, *Aprender a gobernar*, *La importancia de la formación*, *Intraemprendedores*, *La Competencia*, *Expansión...* se leen como un índice de una clase universitaria de post-grado de *management*. Y efectivamente lo son. Verdaderas clases de gestión de organizaciones muy útiles para cualquier directivo.

No es necesario leerlos en orden. Se puede saltar de un capítulo a otro según las necesidades del lector. Lo que sí, no son lecturas fáciles («no es literatura de aeropuerto» al decir del propio Fer-

nández Aguado) y requieren sentarse en un buen escritorio con un lápiz y papel, probablemente acompañado de un buen café, y darse el placer de extraer lecciones de cada uno de ellos.

Tal vez las más poderosas dicen relación con el manejo del talento. Hoy que es importantísimo para las organizaciones diseñar y ejecutar políticas para la promoción y retención de los talentos este libro da magníficas pistas de cómo hacerlo. Tarea nada fácil como el autor escribe: «*Gobernar mediocres es sencillo, pues muchos esperan ser dirigidos. Liderar personas con talento implica riesgos, entre otros motivos, porque solo puede hacerse con libertad. De ahí que muchas organizaciones rechacen el talento, aunque proclamen lo contrario*». Y agrega: «*Uno de los grandes aciertos de la Compañía, y quizá motivo último de su éxito, fue consentir que el talento de sus miembros se desarrollase con envidiable libertad. Resumía Pedro Ribadeneira: "a quienes encargaba algún asunto importante, Loyola les manifestaba su confianza dándoles completa libertad y reconocimiento, y autorizándolos para que procedieran según su leal saber y entender. Y a las instrucciones que les daba agregaba esta: usted que está en terreno ve mejor que es lo que se debe hacer"*».

Qué diferencia con tantas organizaciones actuales, en que todo es decidido por las autoridades, sin dejar espacio para la creatividad de todos los integrantes de ella. Sin duda confiar requería de agentes preparados. Siempre he creído en la fuerza y potencia de la formación. Los jesuitas también lo creyeron y sembraron escuelas en todo el mundo. Pero mi aprendizaje fue darme cuenta de la importancia que le daba Ignacio de Loyola a la selección. «*Siempre estuvo preocupado por atraer a los mejores. Al sugerirle determinadas ideas sobre las Constituciones, replicó "suprimidas todas o dejad unas pocas, pero que siempre siga siendo muy difícil entrar [en la Compañía]"*». Incluso hasta afirmar que para Ignacio «*si algo le hacía desear seguir viviendo [...] era poder hacer más estricta la admisión a la Compañía*». Selección y formación. Partes de un todo inseparable para tener un equipo de los mejores.

No puedo dejar de mencionar que en la excelencia académica del texto, Fernández Aguado se da espacio para un capítulo sobre el humor —el catorce—, que llama simplemente Humor. «*A Ignacio de Loyola no le faltó humor. Una vez que sufrió una gastroenteritis, el cocinero le ofreció un poco de vino para que sanase. Entonces, Ignacio respondió con una frase de San Pablo: "modicum vinum non nocet", sustituyendo vinum (vino) por venenum (veneno)*». Dedicar varias páginas al humor porque «*con el humor pueden señalarse de manera gráfica realidades de las que sería complejo hablar de otro modo. Desvela aspectos de la realidad que nos e nombran o que se obvian. También cuando es macabro o negro tiene su función: mostrar el horror*».

Termino manifestando mi desacuerdo con la primera aseveración que hace Fernández Aguado en la Introducción: «*Resulta pueril pretender resolver complicaciones presentes con soluciones pretéritas, pero si ignoramos lo que ya sucedió, nos incapacitamos para afrontar con acierto el futuro*». Es el propio libro que contradice esta afirmación. Hay muchísimo en él que aplicado directamente a muchos de los problemas de las organizaciones actuales le darían solución. Un cierto *back to basics* da una fuerza única a este libro. Si quiere el lector tener herramientas de gestión para sus desafíos actuales lea este libro donde encontrará varias, implementadas con mucho éxito a lo largo de cinco siglos.

COMENTARIO: **Rodrigo Jordan**. Presidente de Vertical