



ENTREVISTA

Pensamiento profundo y aplicaciones prácticas.

Por [Manager Network](#)

Entrevista a **Javier Fernández Aguado**. Socio MindValue. Miembro TopTen Management Spain

Javier Fernández Aguado (1961), tras años de trabajo como Alto Directivo y luego como empresario, es en la actualidad Socio Director de la Consultora MindValue (especializada en servicios profesionales para la Alta Dirección) y Catedrático en la Escuela de Negocios de Navarra.

Este pensador es considerado uno de los referentes contemporáneos no sólo en Management, sino también en cuestiones de Estrategia. Ha recibido, entre otros, el premio al Mejor conferenciante de Economía

(Interban Network, 2006), el premio Peter Drucker a la Innovación en Management (EE.UU. 2008) y el premio MostValuedThinker (España, 2009). Su libro La soledad del directivo (escrito junto a José Aguilar) mereció en Gran Bretaña el premio a mejor libro de Management en Europa en el año 2006.

Su trabajo de formación y consultoría ha sido solicitado por más de cuatrocientas organizaciones de treinta países diferentes. Entre ellas, los principales grupos financieros, las multinacionales de la telefonía o el Gobierno Federal de México. También las mejores Escuelas de Negocios en muchos lugares del mundo: IESE, IE, ESADE, Pacific Business School, Hong Kong Business School, Tecnológico de Monterrey, Egade, IDDI, NBS, etc.

Pertenece al exclusivo Club que acoge a los diez pensadores españoles más reputados en Gobierno de personas y organizaciones: Top Ten Management Spain (www.toptenms.com).

Su biografía es la única que, junto a la de José Aguilar, figura en todos los libros que recogen información sobre los pensadores de referencia en el ámbito del Management. Entre otros, Grandes Creadores en la Historia del Management, de José Luis García Ruiz (Universidad Complutense de Madrid). En esa obra se recogen las biografías de los 91 pensadores más destacados en Gobierno de Organizaciones a nivel mundial. También en el Who'swho en el Management español, de Francisco Alcaide (Universidad Autónoma de Madrid), en Forjadores de Líderes (editorial LID), etc.

El 25 de febrero de 2010, se celebró en Madrid un Symposium Internacional sobre el pensamiento de Javier Fernández Aguado. Asistieron más de 600 profesionales procedentes de 12 países de Europa y América.

Rara es la organización que cuando precisa formación o asesoramiento para su Comité de Dirección no considera la posibilidad de contar con Fernández Aguado. Su labor como coach para altos directivos es referente para numerosos comités de Dirección.

Le encontramos en Madrid, donde reside con su esposa y sus dos hijos. Su despacho está abarrotado de libros de autores clásicos. Los hay en latín, en francés, en inglés, en italiano... y por supuesto en español.

Manager Network Edward M. Arroyo, uno de los más reconocidos expertos norteamericanos en

Consultoría, acaba de publicar un artículo sobre el Management español visto desde Estados Unidos en el que le califica como el más relevante pensador español en el área del Gobierno de personas y organizaciones. ¿Qué se siente al leer algo así?

Javier Fernández Aguado: Desde hace años, me esfuerzo por ayudar a las organizaciones que así me lo solicitan. Para hacerlo, siempre he procurado dar con los cimientos, no limitarme a las respuestas epidérmicas. Eso me llevó a estudiar, además de economía y filosofía, historia, psicología, sociología... Cuando sugiero a un comité de dirección, o a un alto directivo, emprender una senda, no lo hago mediante la metodología del trial & error, sino teniendo en cuenta muchas experiencias precedentes.

Si alguien del prestigio de Edward M Arroyo considera que mi propósito está siendo eficaz, no me queda sino agradecer a todas las personas que me han ayudado en este sendero.

MN: Muchas veces he escuchado la pregunta de cómo logra usted tantos objetivos: investigar, escribir libros, dar conferencias, impartir seminarios, asesorar a comités de dirección, dirigir procesos de coaching... ¿Cómo organiza su tiempo?

JFA: Procuero empezar siempre por lo que para mí es más importante: el estudio. Salvo excepciones, dedico a la investigación un par de horas al día de media. Luego, cada jornada llega con diferentes afanes. Desde hace lustros ninguna jornada es igual a la anterior, sea por motivo de viajes, de los procesos de coaching, de los libros que estoy escribiendo...

Por otro lado, nunca me embarco en más proyectos de los que puedo razonablemente asumir, pues la atención a mi familia es algo que va por delante. Tampoco me siento a esperar. El tiempo que tenemos es limitado, y procuro exprimirlo de la mejor manera posible. Quizá lo que peor llevo en la vida es la sensación de perder el tiempo. Eso me empujó en al menos dos ocasiones a abandonar organizaciones donde se valoraba la mera presencia, no los resultados.

MN: ¿Qué proyectos editoriales tiene actualmente entre manos?

JFA: En primer lugar, estoy concluyendo un libro que probablemente llevará el título: Roma: enseñanzas

para organizaciones contemporáneas. En él, abordo todo el arco histórico del Imperio –desde el 753 a.d.C. al 476 d.d.C- para extraer en algo más de setenta capítulos, los aspectos que considero más relevantes que debería conocer y aplicar un directivo en la actualidad.

Paralelamente, y en colaboración con Lourdes Molinero, estoy elaborando una obra sobre el liderazgo femenino a través de la historia. Estamos investigando sobre mujeres que muy pocos conocen, y que, sin embargo, tuvieron gran influencia en su momento.

Además, preparo reediciones de libros como 1010 Consejos para emprendedores, cuya 6ª edición se ha agotado en menos de un año. También espero que pronto salga la 3ª edición de La felicidad posible, libro que está agotado hace años. Por último, espero revisar mi ensayo sobre El management en el cine, en el que analicé setenta películas para la formación empresarial. Cuento con volver a ponerlo a disposición de los interesados en una nueva edición dentro de algunos meses.

MN: ¿Cómo ve el futuro de la economía y de la empresa en España?

JFA: Es una cuestión particularmente complicada, pues son múltiples los factores que van a tener influencia en el sendero que vamos a recorrer en los próximos meses y años. Son diversas las reformas que sería preciso culminar para emprender el camino del crecimiento. Algunas –una nueva revisión en profundidad de la legislación laboral, de las pensiones, de los convenios colectivos, la reformulación de las Comunidades Autónomas, etc.- son tan dolorosas como imprescindibles.

Junto a esas modificaciones habría que emprender otras más complejas, si cabe.

MN: ¿Por ejemplo?

JFA: La estructura de la Universidad y la selección de los docentes, la preparación básica exigible a un político, la orientación que habría que dar a la formación para promover emprendedores y no aspirantes a funcionarios...

MN: ¿Puede hacernos alguna confesión inconfesable?

JFA:Ja, ja, ja... Bueno, haré una. En los últimos tiempos se han multiplicado los directivos que me solicitan servicios de asesoramiento para un aspecto muy específico: la elaboración de conferencias o artículos de particular relevancia. Es una dedicación muy exigente, a la vez que retadora, pues reclama entender bien el pensamiento del presidente, del director general..., y proporcionar la consistencia intelectual precisa a sus propuestas, con una formulación adecuada.

Me han asegurado en diversas ocasiones que en España pocas personas pueden hacer frente a un trabajo de ese tipo. Debo reconocer que, personalmente, disfruto con ese tipo de encargos, que a veces me llegan directamente y en ocasiones por medio de los Gabinetes de presidencia.