

Enrique Sueiro, Director General
de Top Ten Management Spain

‘La mayoría de los problemas empresariales son consecuencia de una mala comunicación’



Enrique Sueiro tomó hace aproximadamente un año el relevo de Blanca Fernández-Galiano al frente de Top Ten Management, una plataforma que reúne a lo más granado del pensamiento general español. Excelencia, crecimiento y América son los tres conceptos sobre los que quiere asentar esta nueva etapa. Está convencido de que los pensadores españoles están al mismo nivel que grandes gurús como Drucker, Kotler, Ulrich, Senge o Covey, con la ventaja de que hablan el mismo idioma que 500 millones de habitantes en todo el mundo.

José Antonio Carazo, Director de **Capital Humano**.

FICHA TÉCNICA

Título: Entrevista con Enrique Sueiro: “La mayoría de los problemas empresariales son consecuencia de una mala comunicación”

Autor: CARAZO MURIEL, José Antonio..

Fuente: Capital Humano, nº 289. Julio/Agosto, 2014

Resumen: Enrique Sueiro tomó hace aproximadamente un año el relevo de Blanca Fernández-Galiano al frente de Top Ten Management, un auténtico think tank que reúne a los principales pensadores españoles en las diversas disciplinas del management. Su estrategia al frente de esta plataforma pasa por la excelencia, crecimiento conjunto y la expansión a América Latina. Un Consejo Asesor velará por la calidad de sus integrantes. Considera que los pensadores españoles están al mismo nivel que grandes gurús internacionales como Drucker, Kotler, Ulrich, Senge o Covey, con la ventaja de que hablan el mismo idioma que 500 millones de habitantes en todo el mundo. Está convencido de la importancia de la comunicación, a la que considera causante del 60 por ciento de los problemas empresariales. Ha desarrollado el concepto de Comunicagement que ha dado el nombre a su propia empresa.

Descriptor: Comunicación / Gestión de RR.HH. / Liderazgo /

A close-up portrait of Enrique Sueiro, a middle-aged man with short, graying hair, a beard, and glasses. He is wearing a dark suit jacket, a light blue checkered shirt, and a dark purple tie. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a soft, out-of-focus grey.

Enrique Sueiro es desde hace un año Director General de TopTen Management Spain, tomando el relevo de Blanca Fernández-Galiano. También es Socio Director de Communicagement, consultora especializada en comunicación personal y corporativa para Alta Dirección, que ha tomado el nombre de un concepto desarrollado por él mismo para unir dos palabras clave: Comunicación y Management. Sueiro es Doctor en Comunicación, fue Director de Comunicación del Centro de Investigación Médica Aplicada (CIMA) y del Centro de Investigación Biomédica en Red (CIBER) de Enfermedades Respiratorias, dependiente del Ministerio de Ciencia e Innovación. También ha sido director de Comunicación Interna y de Comunicación Científica de la Universidad

de Navarra. Es conferenciante habitual sobre temas relacionados con la comunicación y fue galardonado con el Premio Speaker 2013.

Ha publicado ocho libros, como autor o coautor, el último de ellos “Comunicar o no ser: escuchar y gestionar percepciones, el nuevo liderazgo” (Rasche, 2014), hace unas semanas. Asegura que cree en lo que dice y procura vivirlo. “Estoy convencido de la “comunicación quirúrgica para patologías en las organizaciones”, que “diriges si escuchas” y que “escuchar previene, ahorra, anima y vende”. Ha dedicado los últimos meses a redefinir el proyecto de Top Ten. En esta entrevista explica sus objetivos y reflexiona sobre el estado actual del pensamiento gerencial español. >

FORO CAPITAL HUMANO-TOP TEN

“EN UN ENTORNO DE VOLÁTIL Y DE INCERTIDUMBRE SON MÁS NECESARIAS LAS HABILIDADES SOCIALES Y DIGITALES”
 REDACCIÓN DE CAPITAL HUMANO



Los últimos indicadores macroeconómicos y sectoriales revelan una cierta reactivación de la economía española. ¿Es el principio de la recuperación? ¿Estamos saliendo de la crisis? Y si es así, ¿estamos preparados para gestionar la postcrisis? ¿Las personas y las empresas están en condiciones de hacer frente a un entorno que no va a ser como el que dejamos atrás? Estas y otras cuestiones fueron debatidas por 5 de los miembros de Top Ten Management Spain en el primero de una serie de debates en los que los expertos de esta plataforma analizarán los principales temas de discusión que preocupan a la sociedad española.

En esta ocasión participaron en el coloquio: José Ramón Luna, socio director de Desafío Coaching; Maitena Servajejan, directora de Consultoría de Liderazgo y RR.HH. de Penna; Eduardo Sicilia, director del Programa Executive MBA de la Fundación EOI; Ovidio Peñalver, director general de Isavia Consultores; y José Manuel Casado, presidente de 2C Consulting. Moderó el debate José Antonio Carazo, director de Capital Humano.

¿SE PUEDE HABLAR DE POSTCRISIS?

José Ramón Luna, de Desafío Coach, se mostró “convencido de que estamos saliendo de la crisis, pero no creo que estemos todavía en la postcrisis”. En su opinión, el empresario empieza a mirar adelante, pero no estamos en época de bonanza, “todavía hacen falta medidas adaptadas al tiempo que vivimos”. Para Ovidio Peñalver, de Isavia Consultores, “hay síntomas de recuperación, económicamente hablando, pero el principal reto es generar trabajo y ahí claramente seguimos en una crisis muy profunda”. Y señaló que “hay dos velocidades, la financiera y la de la emoción colectiva, que sigue instalada en la crisis”.

Maitena Servajejan, de Penna, se mostró partidaria de superar la palabra “crisis” por entender que “estamos en una nueva normalidad que tiene una serie de parámetros centrados en un entorno volátil, de incertidumbre, muy complejo y ambiguo”. También aludió al miedo “que es una constante en las empresas y no ayuda a salir adelante”.

Eduardo Sicilia, de la Fundación EOI, resaltó el hecho de que hablar de la crisis produce cierta confusión “porque a cada uno le ha ido de una determinada manera, a unos muy bien y a otros muy mal, no se puede generalizar”. Lo que a su juicio sí es común a todos es que “el mundo en el que vivíamos ha desaparecido y estamos viviendo un mundo nuevo que no tiene nada que ver y para el que la gente no está preparada. Donde veo mayor problema es en la gente que rechaza el cambio o no tiene la fuerza de voluntad para sumarse a un cambio que es imparable y que está modificando las reglas del juego de cualquier actividad. A los que no quieren salir de la zona de confort, en la que han vivido muy bien, les va a costar más, pero si no te adaptas al cambio el mundo va a seguir sin ti”.

José Manuel Casado, de 2C Consulting, se centró en la idea de que no estamos en una época de cambio, sino un cambio de época. “Tenemos que aceptar que el paradigma ha cambiado. Hay cuatro cosas que han hecho cambiar el mundo: la tecnología, la entrada de China en el comercio mundial, el tamaño de las multinacionales que se han convertido en emporios y la demografía. Esto para mí es un cambio de paradigma”, aseguró y añadió que “no podemos buscar soluciones viejas para problemas nuevos. Igual sucede con el modelo de empleo que no volverá a ser como el que fue”.

EMPLEABILIDAD Y FORMACIÓN

José Ramón Luna coincidió en señalar que “ahora se habla de empleabilidad en unas empresas que están buscando perfiles diferentes en personas jóvenes que llegan al mercado de trabajo con competencias diferentes, demandas diferentes, con una preparación diferente, pero –de alguna manera- instalados en esa comodidad que conocen y que hace que no se adapten bien al cambio”. Para Luna, la tecnología y la globalización son los factores que van a condicionar la empleabilidad, por encima incluso del conocimiento de idiomas. “El sistema educativo se ha quedado obsoleto. Hoy se valora más la capacidad de comunicación o de trabajar en equipo que las competencias tradicionales”, dijo.

En la misma línea Eduardo Sicilia manifestó que “tenemos un déficit brutal de management. Gestionar una empresa que gana dinero es muy fácil, pero hacerlo en una que pierde es muy complejo y hay poca gente lo hace bien. Estoy de acuerdo en que a las personas que gestionan el capital humano les faltan habilidades para gestionar un entorno tremendamente complejo. Yo creo que la gran diferencia está entre las personas que se están preparando y serán capaces de gestionar y las que no se están preparando”.

Ovidio Peñalver también apuntó la falta de visión estratégica que se observa en muchos políticos. “Me gustaría que los que nos gobiernan tuvieran una visión de país a 2025, un plan a largo plazo que fuera ilusionante”. Sin embargo, Eduardo Sicilia se mostró poco partidario de que el Estado marque las reglas del juego. “Tenemos que aprender que todo depende de uno y no de lo que nos den hecho. En Silicon Valley hay muchísimas empresas que triunfan sin subvenciones y españoles que están triunfando en posiciones directivas. La diferencia en cuenta a retención del talento es que cuando quieres captar a alguien te pregunta: quién va a ser mi jefe, cuáles son los valores de la empresa y qué voy a hacer de nuevo. Es una forma distinta de pensar”.

Casado apuntó que el debate está entre lo que se desea y lo que es. “Vivimos una época en la que el protagonista es el individuo, un reflejo del ‘no preguntes qué puede hacer tu país por ti, sino qué puedes hacer tú por tu país’”. Yo creo que el futuro nos lleva por entornos menos fijos, menos seguros, en los que la preocupación será por nuestro propio valor en un mercado mayor”.

NUEVOS ROLES, NUEVAS NECESIDADES

José Manuel Casado apuntó que uno de los grandes cambios va a ser el de la concepción del trabajo. “La mayoría del trabajo se va a virtualizar y habrá tres tipos de trabajadores: los ‘estrella’, que podrán ir donde quieran; los ‘expertos’ y el resto, que se tendrán que reinventar. De hecho el 75 por ciento de las empresas han contratado freelances en el último año. Esto es una realidad que está emergiendo hasta en los mercados más tradicionales como el de la consultoría”, explicó.

A este respecto Maitena Servajejan se preguntó cómo se puede lograr el compromiso de las personas que trabajan como freelances, a lo que Casado respondió que “el compromiso será con los proyectos, tendrá que ser mutuo y tendrá que ver mucho con la confianza, algo que se ha quebrado con la salida de tanta gente de las empresas”. Otro aspecto del mercado laboral fue puesto de manifiesto por José Ramón Luna al señalar el desfase que existe entre la formación que tienen las nuevas generaciones y lo que demanda el mercado. Eduardo Sicilia apuntó que “hoy a las empresas les interesa menos el curriculum académico o lo que hayas hecho y más lo que seas capaz de hacer, qué competencias digitales y sociales tengas”.

Por último, José Ramón Luna hizo alusión al nuevo rol que debe desempeñar el Departamento de Recursos Humanos. “Es un área de servicio y ahora más que nunca debe serlo. Tendrá que cambiar en cuanto a técnicas de selección y de motivación, por citar solo dos aspectos”. José Manuel Casado se mostró partidario de ‘adelgazar’ los Departamentos de RR.HH. “y pasar la responsabilidad a la línea, individualizar las relaciones, segmentar por colectivos. Recursos Humanos tiene que actuar como un consultor del rendimiento.

Ovidio Peñalver coincidió en abogar por la personalización de las políticas de desarrollo también observó un cambio en el perfil de Recursos Humanos. “Se están convirtiendo en competidores nuestros porque muchos se están formando como coaches para poder dinamizar sus equipo, lo cual me parece bien”, aseguró. Cerró el debate Maitena Servajejan reclamando una redefinición de los Departamentos de RR.HH., “porque en los últimos años se han convertido en administradores de salidas y ahora tendrán que saber buscar a gente eficiente para hacer rentables los negocios”.

>

> **Top Ten inicia una nueva etapa. ¿Cuáles son las principales líneas estratégicas que va a seguir?**

Son tres: excelencia, crecer juntos y América Latina. En primer lugar, consolidar el prestigio acumulado en estos diez años bajo la dirección de mi antecesora, Blanca Fernández-Galiano. Simultáneamente, crecer juntos y aportar más valor a las organizaciones en áreas como estrategia, innovación, marketing, dirección de personas, branding, comunicación... Además, siguiendo la estela de nuestros expertos más internacionales, fortalecer y extender los lazos que ya tenemos en América Latina, donde podemos aprender y aportar mucho.

¿Qué rol puede jugar Top Ten en la generación y difusión del pensamiento gerencial?

En el origen mismo de TopTen se halla el objetivo de contribuir al pensamiento ejecutivo en la dirección de personas y organizaciones. Los miembros de TopTen suman más de 300 obras publicadas en editoriales especializadas, imparten formación en las mejores escuelas de negocio y colaboran con medios de comunicación de ámbito nacional. Se trata de pensamiento para la acción: en el plantel de expertos (www.toptenms.com) se aprecian trayectorias profesionales en puestos relevantes de las principales empresas. Acuden a ellos para formar a directivos, motivar equipos y pronunciar conferencias.

¿Cuál es el retrato robot del miembro del Top Ten?

Con estilos diversos, coinciden en solvencia profesional, prestigio, integridad y espíritu colaborativo. Suelen aunar experiencia de alta dirección en empresas (del IBEX y otras grandes compañías), bagaje académico (doctorados y másteres), magnetismo comunicativo (speakers de impacto), proyección pública (libros y artículos) y entusiasmo personal.

¿La internacionalización es una opción de futuro?

La internacionalización, inherente a compartir pensamiento para la acción directiva, ya es realidad. En este momento nuestra presencia mayoritaria se ubica en España, si bien contamos con expertos en México y Chile. Además, algunos de los miembros de Top Ten más conocidos son frecuentes oradores y consultores en la América de habla hispana. En la medida en que consolidemos la nueva etapa iremos compartiendo el modelo en nuevos países.

¿Cuál es su percepción del estado actual del pensamiento gerencial español? ¿Cuáles son sus puntos fuertes y sus áreas de mejora?

Mi percepción es que España ya no es mera importadora de la Ciencia del Gobierno de personas y organizaciones, sino más bien exportadora de apasionantes ideas y conceptos que se aplican con éxito en un número creciente de empresas. Muy gráficamente lo ilustró Capital Humano en aquella portada de 2010 en la que, para simbolizar la influencia del pensamiento del Management español, se tomaba como fondo el Monte Rushmore y se sustituían las caras de los presidentes de EE.UU. por algunos de los de autores que hoy pertenecen a TopTen, como Javier Fernández Aguado, José Manuel Casado y Luis Huete.

Alegra constatar que hoy son expertos españoles quienes explican y practican lo que Peter Drucker atisbó a mediados del siglo XX. Me fascinó la lectura de este autor, considerado padre del Management, cuando afirma que “el 60 por ciento de los problemas empresariales son consecuencia de una mala comunicación”. Como fortalezas señalaría contenidos de calidad, enfoque humanizante, sustrato antropológico y bagaje cultural. Entre las mejoras, humildad al compartir conocimientos y prácticas en algunos países y entornos, revalorizar el idioma como herramienta para equiparar el contenido, fortalecer la autoestima internacional y estrechar la colaboración para el bien común.

¿Qué función va a desarrollar el Consejo Asesor?

Es otra novedad en la nueva etapa. Está constituido con algunos de los más relevantes expertos de TopTen: Luis Huete, José Manuel Casado, Ofelia Santiago, Marcos Urarte y Javier Fernández Aguado. Su función se centrará en valorar la admisión de nuevos expertos y en la orientación estratégica de la plataforma.

¿Considera que los principales gurús españoles están a la altura de los grandes gurús internacionales?

Por definición, los extraordinariamente buenos son pocos. Haberlos haylos y algunos están en TopTen. España cuenta con pensadores prácticos del nivel de Drucker, Kotler, Ulrich, Senge y Covey. Es más, alguno de nuestros expertos ha acudido a foros internacionales elegido como pensador europeo para debatir sobre los modelos de gestión, por ejemplo, con John Alexander, presidente del Centro de Liderazgo de EE.UU, o con David Norton, cocreador del BSC-Cuadro de Mando Integral. Cada vez más foros de América Latina nos dicen que, en igualdad de contenido, prefieren contar con expertos de habla hispana. Otros aseguran que acuden a nuestra web para una primera selección de candidatos. Nos encanta brindar este escaparate. ■

Ponemos a su disposición las **soluciones** más **innovadoras**



y queremos presentárselas en
persona

Calle del Príncipe de Vergara 109, 7º
28002 Madrid



GRUPO
persona

www.grupopersona.com.es

Razón y Pasión por las Personas