

FREDY KOFMAN

Cofundador y presidente de Axialent

“La crisis es una crisis de conciencia”**BORJA VILASECA**

Hace décadas que se sabe que el crecimiento económico impulsado por los denominados países desarrollados se sustenta gracias a “la insatisfacción de la sociedad” y a “la destrucción del medio ambiente”. También se tiene la certeza de que dicho crecimiento se está promoviendo de forma “inconsciente, irresponsable y totalmente insostenible”. De ahí que “si no se produce algún cambio revolucionario en la manera de gestionar el mundo, se prevé que tarde o temprano el sistema de mercado termine estallando”.

Al menos así lo piensan visionarios como Fredy Kofman (Buenos Aires, 1960), cofundador y presidente de la consultora internacional Axialent, especializada en liderazgo, aprendizaje y cambio organizacional. Autor de los *best sellers* *Metamanagement* (Granica) y *La empresa consciente* (Aguilar), lleva más de 20 años trabajando en propuestas alternativas que permitan incorporar la conciencia, la responsabilidad y

“Los Gobiernos atacan los efectos de la inconsciencia, no sus causas”

“En el medio y largo plazo las cosas seguramente empeorarán”

la sostenibilidad en la estrategia de las grandes corporaciones.

Axialent, formada por 150 personas y presente en 13 países, lleva cinco años caminando a contracorriente del paradigma predominante en nuestra sociedad, tratando de asesorar y formar a reconocidos gestores para que evolucionen y se transformen en líderes más humanos, conscientes e inspiradores. En 2008 facturó más de 22 millones de euros. En España desembarcó hace un año y ya trabaja para Abertis, Grupo Mondragón, BBVA y Telefónica.

Pregunta. ¿Cuáles son las causas de la crisis financiera?

Respuesta. La crisis financiera es, ante todo, una crisis de conciencia de la humanidad en general y de los gobernantes públicos, financieros y empresariales de los países desarrollados en particular.

P. ¿Inconsciencia?

R. Llamamos inconsciencia a una conciencia parcial, orientada al corto plazo, que ciega a las personas, a las organizaciones y a los Estados, impidiéndoles ver las consecuencias que tiene su forma de pensar, de hacer y de vivir en el medio y largo plazo. Es como cuando comemos demasiado para saciar nuestra infinita necesidad de placer del momento; al día siguiente padecemos una indigestión. Económicamente, nos hemos indigestado de créditos, de gastos y de ilusiones de consumo que parecían no tener límite.

P. Y eso que el planeta va enviando sus propias señales...

R. Sí, pero esta conducta inconsciente ha estado siempre refrendada por la promesa implícita de los Gobiernos y las autoridades financieras de que si algo salía mal lo resolverían. Eso es lo que están haciendo: inyectando miles de millones para tapan el enorme agujero creado por los bancos. Con esta medida se atacan los efectos de nuestra inconsciencia, pero no sus causas, con lo que en el medio y largo plazo las cosas seguramente empeorarán. Al evitarnos sufrir las consecuencias de nuestra inconsciencia como sociedad, no tenemos la necesidad de aprender a cambiar nuestro comportamiento.

P. Es decir, el remedio agrava más la enfermedad.

R. Exacto. Y no es que esté en contra de las medidas impulsadas, pues dada la gravedad de la situación, son necesarias. Pero van a provocar una mayor domesticación de la inconsciencia de los diferentes agentes económicos. Y tarde o temprano llegará una crisis peor en el futuro, que no podremos tapar como ahora y que nos obligará irremediamente a cambiar como sociedad.

P. ¿Y qué hay de la inconsciencia organizacional?

R. El modelo de las empresas de hoy es mecanicista. Se cree que la deshumanización del individuo le hace ser más productivo y la del consumidor, más manipulable. Así, cuanto más mecánico sea el sistema, más predecible y controlado. El paradigma actual es que la economía está orientada a la maximización del consumo, pero no de la felicidad.

P. Dentro de las empresas, ¿cómo opera la inconsciencia?

R. Crea división entre los diferentes departamentos, que sostienen monólogos en vez de un verdadero diálogo. Es el “etnocentrismo departamental”. Nadie escucha a nadie, pues lo importante es demostrar que se tiene razón, imponiendo una perspectiva sobre



Fredy Kofman, visionario de los negocios “con conciencia”.

los demás. Este tipo de relación es una farsa. No hay contacto, ni conexión y se generan problemas brutales. De ahí que se deban integrar las diferentes perspectivas.

P. ¿Y qué hay del grueso de las plantillas profesionales?

R. La característica más evidente de la inconsciencia individual es el victimismo, que permite que la persona no se enfrente

al miedo existencial de ser libre y responsable. En vez de asumir el liderazgo de su vida, la víctima prefiere culpar a sus circunstancias y a los demás de todo.

P. ¿Y cómo se pasa de la inconsciencia a la conciencia?

R. Con el autoconocimiento y el desarrollo personal de los directivos, de manera que poco a poco revisen sus creencias sobre cómo

gestionar a las personas. A medio plazo es posible transformar la cultura de la empresa, redirigiendo su estrategia para dejar de formar parte de los problemas del mundo y comenzar a asumir la responsabilidad incondicional de solucionarlos. El fin es construir valor a través de valores, convirtiendo el conocimiento en actitudes y conductas conscientes. ■

Masters of Science, MSc 08-09

Sede Barcelona
C/ Álvarez de Castro, 63
08100 Mollet (Barcelona)
Tel: +34 93 579 34 32. Fax: +34 93 570 57 45
E-mail: labquim@iuct.com

Sede Madrid
Parque Científico de Madrid
C/ Santiago Grisolia, 2
28760 Tres Cantos (Madrid)



MSc Investigación Industrial Biotecnológica
Claves para ser un investigador competitivo en Biotecnología Industrial

MSc Biotecnología
Genómica, Proteómica, Procesos Biotecnológicos...
Prácticas en laboratorios de IUCT y en empresa

MSc Microbiología
Prácticas en IUCT de Microbiología Industrial, Biotecnología, Alimentaria y Clínica y prácticas en empresa

MSc Gestión de la Calidad en la Industria Farmacéutica
Dirigido a profesionales del sector que deseen conocer las normas de fabricación y control de calidad de los medicamentos

Máster en Calidad Industrial y Ambiental
Alta capacitación teórico-práctica en los sistemas de calidad de los diferentes sectores industriales y empresariales

Máster en Prevención de Riesgos Laborales
Obtención del título homologado por el Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya de Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales

Máster Integrado en Prevención, Calidad y Medio Ambiente
Formación integrada basada en la gestión de la prevención, la calidad y el medio ambiente, permitiendo un conocimiento exhaustivo y aplicado de la legislación vigente

CENTRO TECNOLÓGICO PARA LA INDUSTRIA QUÍMICA Y FARMACÉUTICA



Consultar otros Masters y Cursos

I+D+i / Transferencia tecnológica

Servicios tecnológicos

Transmisión de conocimientos

www.iuct.com

Masters con prácticas en laboratorios de IUCT y empresas