



“Aunque te haya tocado cabalgar sobre el caballo de la muerte, a este juego gana quien más risas pone sobre el tapete”

(Gloria Fuertes).



Nacido en Barcelona el mismo año en que los estudiantes iniciaron la revolución estudiantil, no sé si es por pura causalidad o por el influjo de los aires de libertad que emanaban de la capital francesa, pero el caso es que Pablo ha sido, es, y será un amante de la libertad de las personas. Está convencido que el mayor tesoro del ser humano es su capacidad de elegir, y ese regalo es al mismo tiempo, un privilegio y una responsabilidad.

Acabados los estudios medios, mientras sus compañeros de escuela se matriculaban en ingeniería, económicas o derecho, él optó por la Filosofía. Cuenta que esos años de estudio fueron realmente interesantes y divertidos. Al acabar la carrera, empezó el doctorado en la Universidad alemana de Münster, especializándose en la obra del poeta alemán Friedrich Hölderlin. En las largas y frías noches del invierno alemán (oscurece muy, muy pronto y la noche se hace eterna) decidió que su vida no podía resumirse en dar algunas clases en la Universidad y estudiar, estudiar, y estudiar. Un panorama demasiado monótono y pasivo para una persona como él, amante del cambio, la variedad y el movimiento. Piensa y decide: *“Quiero trabajar en el mundo de la empresa”*.

De vuelta a Barcelona. Decide a hacer el MBA del IESE. Siempre ha querido estar muy preparado para todo lo que se propone hacer. Primero a buscar trabajo, pues para solicitar la admisión en la escuela de negocios necesita tener un mínimo de un año de experiencia profesional. ¿Pero qué empresa va a fichar a un filósofo? Pues una editorial.

Empieza el MBA del IESE. Dos años de trabajo duro pero memorables. Se dio cuenta de que el trabajo intenso, incluso con presión, no es un impedimento para la eficacia sostenida ni para la diversión. Hace grandes amigos, que todavía hoy le acompañan en su caminar.

Luego llegan los años de profesión. Empieza a trabajar en una consultora estratégica. Se dedica principalmente a la implantación en la empresa del Modelo de Calidad en la Gestión EFQM, y también a trabajar el posicionamiento estratégico de las organizaciones clientes. Tiempo de trabajar con bancos y grandes empresas. De ahí a la consultoría de RR.HH. Se entrega a ella con entusiasmo y pasión pero le acaba defraudando. Discursos bonitos pero poco consistentes. Fuegos artificiales: mucho colorido pero poco rigor. Se habla mucho de personas pero se piensa muy poco en la persona. Paradoja. Crisis. Se hace necesario un parón.

Adiós al trabajo. Rumbo a Londres a hacer un Máster en RR.HH en la London School of Economics. Toda una revelación. Aprende e interioriza una idea que le acompañará para el resto de su carrera profesional: las bases sobre las que se asientan las teorías de gestión de empresas más comúnmente aceptadas, acostumbran a ser poco consistentes y rigurosas, sin embargo, las personas las aceptan porque de tanto oír las han asumido como ciertas. Hecho peligroso, porque tal vez se está gestionando de acuerdo a unos supuestos que no son ciertos, aunque pensemos que sí. ¿Será por ello que las empresas avanzan tan poco en la gestión de personas a pesar de los esfuerzos que vienen realizando en estos temas en los últimos años? ¿Están echando agua a un cubo sin fondo?

De vuelta a Barcelona, sueña con jugar el fútbol como lo hace el Barça de Pep Guardiola, pero no es más que un sueño porque ni siquiera tiene toque de balón. Le gusta el tenis, y últimamente le ronda en la cabeza empezar a preparar la maratón. Ya veremos. Bien, pues como decíamos, de vuelta en Barcelona monta con dos socios una consultora, y empieza a cultivar otra de sus pasiones: la docencia. Se incorpora a ESADE como profesor a tiempo parcial. Imparte la asignatura de “Estrategia y Políticas de RR.HH” y “Toma de Decisiones Eficaces”. Años más tarde se incorpora en el Departamento de Dirección de Personas en la Organización del IESE, donde principalmente imparte el módulo de políticas de RR.HH en los programas a directivos. Todavía continúa allí, aprendiendo de los alumnos.

Es el momento de despertar a nuevas vocaciones: investigar y escribir. Empieza desarrollando con un colega un modelo que permita medir el impacto de la gestión de los recursos humanos en los resultados financieros de la empresa. La investigación es poderosa y rigurosa, pero los resultados pobres. Intervienen demasiadas variables y no se pueden aislar. Una gran lástima. Eso deja a la gestión de personas en una posición de debilidad frente a otros elementos más fácilmente medibles. Pero ojo!, que no se pueda medir no significa que no influya en los resultados económicos, y tal vez mucho.

Escribir. El primer libro: *“Gestionar con Sencillez: Mitos y realidades del liderazgo”*. Se cuestionan los postulados tradicionales del liderazgo: el líder debe motivar, comprometer, satisfacer... a sus colaboradores para que rindan. Y se propone una forma de dirigir personas basadas en la sencillez y el sentido común. A los colaboradores hay que tratarlos como lo que son: personas adultas, y no a como a niños. Esa es la esencia de la dirección de personas. Es un libro deliberadamente provocador, que busca sorprender para que empecemos a cuestionarnos cosas que ahora no desafiamos aunque sean muy dudosas. Luego el segundo libro -escrito junto con su colega del IESE Miguel Ángel Ariño- sobre toma de decisiones. Se titula *“Iceberg a la vista. Principios para tomar decisiones sin hundirse”*. Presenta los 10 principios básicos para la toma de decisiones y los relaciona con el hundimiento del Titanic. Le sorprende el éxito del libro. En su primer año tres ediciones.

La mayoría de las teorías más extendidas sobre gestión de empresas son poco rigurosas y poco consistentes. ¿Será por este motivo que las empresas apenas avanzan en la gestión de personas a pesar de los esfuerzos que vienen realizando en las últimas décadas?

Se traduce al inglés y al italiano. Entrevistas en la prensa, radio y TV. Se le concede el premio Leader Summaries al mejor libro de gestión de empresas del año 2010.

Finalmente dos extensos documentos de investigación publicados por el IESE que muy pronto –nos dice- se van a convertir en libro: *“Las variables y las conductas de la eficacia personal”*, y *“¿Cómo establecer una estrategia de RR.HH eficaz?”*.

El primer documento plantea que el responsable de la eficacia de la persona es el propio individuo, y no los jefes ni la dirección de la empresa, más que nada porque el motor del rendimiento de una persona no puede ser más que ella misma. En el segundo documento se plantea cómo establecer unas políticas de RR.HH que favorezcan la consecución de los resultados de negocio, y cómo conseguir un posicionamiento estratégico del departamento de RR.HH y sus profesionales, que buena falta hace.

Disfruta impartiendo conferencias con su estilo desenfadado, y quiere contribuir a hacer mejor a las empresas a través de la implantación de sus programas de mejora de la productividad. Algo tan necesario, de lo que tanto se habla y de lo que pocos saben cómo mejorar, por eso se avanza tan poco en el tema. Durante todo este recorrido le acompaña una persona muy especial. Una mujer con la que ha tenido cuatro hijos y compartido los mejores momentos de su vida. /

e / referencias

 TopTen: www.toptenbcs.com/Pablo_Maella.aspx

 LinkedIn: www.linkedin.com/pub/pablo-maella/5/b33/b64

 Website: www.iese.edu/aplicaciones/faculty/facultyDetail.asp?lang=en&prof=PMAE