

# **M**anager

Business

El Valor de los Contenidos

magazine

*nº 29 - Noviembre/Diciembre  
P.V.P. 10 euros*



*Javier Fernández Aguado  
Thinker 2009*

*Una mente preparada para aprender*

*Forjando Líderes*

*La recuperación económica*



Manager  
Forum

Premios  
Forum 20

Manager  
Forum

ios

# Premio Manager Forum. Thinker 2009

**Javier Fernández Aguado**  
**Socio Director de MindValue**

*Economista y filósofo, Javier Fernández Aguado, es uno de los conferenciantes españoles más solicitados internacionalmente en los más reputados foros empresariales y económicos, y el único autor español contemporáneo sobre el que se han escrito más de ciento cincuenta libros y ensayos, incluidas varias tesis.*

*Está reconocido como el pensador de habla hispana más valorado dentro y fuera de nuestras fronteras en cuestiones de Management y él mismo se define como “un investigador que desea aportar propuestas que mejoren la eficiencia social y económica de las organizaciones”.*

*Son bastantes los premios que ya guarda el profesor en su vitrina, premio Peter Drucker a la innovación, Best Competitiveness Speaker Award, Premio al mejor libro europeo de gestión por su obra La soledad del directivo, Premio J.A. Artigas a la mejor investigación en Ciencias Sociales, y el más reciente, el Premio Manager Forum Thinker 2009, con el que fue galardonado en octubre, por su conocimiento y aportación al mundo empresarial español.*

*Al acto de entrega del premio, celebrado en Centro de Convenciones Norte de Ifema, coincidiendo con la celebración de la XIV edición de Manager Forum, asistieron destacados profesionales del Management de nuestro país y del mundo de las finanzas y el marketing.*

*La entrega estuvo presidida por Miguel Ángel Robles, Director General de Interban Network y Presidente del Comité Organizador de Manager Forum, quien señaló que con este premio, “se pretende reconocer la aportación y experiencia de los profesionales y expertos sobre el mundo empresarial, además de propiciar que las empresas españolas se posicionen como referentes de conocimiento y estrategia competitiva”.*

**Manager Magazine: A lo largo de su trayectoria profesional, ha recibido distintos premios tanto nacionales como internacionales. Hace muy pocos meses fue galardonado con el Premio Manager Forum - Thinker 2009, concedido por Interban Network, en**

**reconocimiento a su pensamiento sobre el mundo empresarial ¿qué ha significado para usted este premio?**

**Javier Fernández Aguado:** Un premio tiene siempre algo de sobrecogedor, pues significa que un jurado ha considerado que alguien destaca por algún motivo. En

este caso concreto, que te señalen como el pensador que más aportaciones ha realizado al Management en España es doblemente impresionante. Considero que, gracias a Dios, son muchas las personas que están realizando contribuciones relevantes a la mejora en el Gobierno de personas y organizaciones, dentro de lo que algunos han venido a

denominar la Escuela Española de Management. Los principales se encuentran encuadrados en los exclusivos Clubs de Top Ten Business Experts. Este galardón remite de algún modo a todos los que a diario procuran realizar aportes consistentes a la apasionante ciencia de dirigir estructuras organizativas y a quienes de ellas forman parte.

**MM: Es uno de los conferenciantes españoles más solicitado internacionalmente. Más de cuatrocientas organizaciones de treinta países han acudido a su labor de formación y asesoramiento ¿en qué se basa el triunfo de su pensamiento?**

**JFA:** Quizá pueda hablarse de una confluencia de circunstancias. De un lado, mi doble formación como economista y como filósofo. De otra, la experiencia práctica tanto como directivo como en el mundo del emprendizaje. Junto a esto, la fortuna de haber sido impulsado en esta dirección por mi padre, q.e.p.d., quien desde su perspectiva me encaminó por estos senderos. Haber contado a mi lado con personas como José Aguilar, con quien he desarrollado algunos de mis trabajos, es sin duda otra coordenada sin la que sería muy difícil entender mi trayectoria. Junto con mi esposa, José Aguilar es la persona que más me ha ayudado en mi trabajo investigador.

No han faltado –y esto también he de agradecerlo– personas que han querido dañarme deliberadamente tanto en lo profesional como en lo personal: algunas muy cercanas.

Gracias a ellos he podido conocer, no sólo en la teoría, sino también en la práctica, que la grandeza más sublime

–generosidad, entrega, aportaciones desinteresadas...– y las peores bajas –la envidia, la ambición ciega, la avaricia descarnada...– se encuentran no en los libros, sino en el corazón del ser humano. Conocer a personas que han actuado miserablemente no me ha llevado al cinismo, pero quizá sí a contemplar la realidad desde ángulos más realistas. Pero el realismo nunca ha de ser crudo, debe conducir a propuestas de mejora del ser humano. Sin olvidar, parafraseando a Cervantes, que "los hombres son como Dios los fijó, y algunos peor..." Quizá por todo esto me esfuerzo más por promover estructuras que no justifiquen la maldad, sino que promuevan modos positivos de comportarse.

**MM: Es usted uno de los mayores expertos mundiales en Gobierno de personas y organizaciones. A lo largo de su trayectoria profesional ha creado seis modelos de Gestión Organizativa, con patologías organizativas, recibió en 2008 en EE.UU. el premio Peter Drucker a la Innovación en la Investigación en Management. Tomando como referencia este modelo y la situación económica que vivimos, ¿cómo define usted el estado de salud de nuestras Organizaciones?**

**JFA:** De todo hay. El nivel de preparación técnica de muchos directivos españoles es alto. No siempre puede afirmarse lo mismo de la preparación ética. Incluso las Escuelas que agitaron la bandera de la ética para atraer alumnos han demostrado que lo hicieron sin suficiente convencimiento: la prueba es el número notable de antiguos alumnos de esas Escuelas que están inmersos en procesos penales...

Pienso que es necesaria una profunda reflexión sobre los modos de combinar lo técnico con lo ético. En este sentido, el ejemplo del Instituto de Estudios Bursátiles-IEB me parece altamente positivo. Han creado un Área de Investigación sobre Liderazgo Directivo y Deontología Profesional que espera aportar mucho valor en esta dirección.

**MM: ¿Está trabajando en la actualidad en algún nuevo modelo de gestión organizativa?**

**JFA:** Además de seguir profundizando en los seis creados hasta el momento, trabajo en la actualidad –en mi faceta de "arqueólogo del Management", como en alguna ocasión me han calificado– en las enseñanzas de la Roma clásica para el Gobierno contemporáneo de personas y organizaciones. El libro lo tengo acabado, y espero que vea la luz en los próximos meses.

Ultimo también en estos momentos un Estudio sobre las enseñanzas de los templarios para organizaciones contemporáneas. El origen de este peculiar interés fue leer que el creador de determinada organización de servicios que tuvo éxito hace algunos años, aseguraba que tenía miedo a terminar como los templarios. En su caso, lo está haciendo por falta de misión y de visión, pero la referencia me sirvió para introducirme en un entusiasmante ámbito de investigación.

**MM: ¿Quiénes son, en su opinión, las personas más significativas en el ámbito del management por lo que a España se refiere?**

**JFA:** Es una pregunta difícil de contestar, pues son numerosos los profesionales que

en la actualidad dedican su esfuerzo a trabajar en estas cuestiones. Por lo que se refiere a personas que están aportando nuevas perspectivas, debo señalar sin duda al ya citado José Aguilar, a Nuria Chinchilla, a Pascual Montañés, a Marcos Urarte, a Pilar Jericó, a Salvador García, a Félix Cuesta...

Dentro del ámbito del marketing y comercial, destacan personas como Christopher Smith, Juan Mateo o Luis Huete.

Hay también exitosos divulgadores de conocimientos ajenos, sean de origen nacional o foráneo.

**MM: Las personas son el alma de la empresa y el talento un bien escaso y muypreciado ¿Cómo se debe dirigir y motivar a los equipos? ¿Y cómo se debe gestionar el talento para conservarlo?**

**JFA:** La retención del talento era hasta hace algunos meses una prioridad. El comienzo de la crisis está suponiendo una especie de paréntesis en esta cuestión. Dentro de no demasiado tiempo, volverá a estar en el alero. La razón es obvia: cuando el mercado laboral torne a ponerse en marcha, muchas empresas volverán a luchar por atraer a los mejores. Ojalá también se esfuerzen –ojalá ya desde ahora– por retenerlos. Un ejemplo a no seguir: conocí una organización académica, con rango de universidad privada, experta en atraer gente valiosa para poco después ahuyentarla. Esto acaece en diversos ámbitos. Esas organizaciones no son conscientes de que dejar el sendero lleno de cadáveres de gente valiosa, a cambio de personas dúctiles pero mediocres, acabará por pasarles factura más bien pronto que tarde.

**MM: ¿Cuáles de sus libros aprecia más?**

**JFA:** Muy difícil es esta cuestión. Cada uno tiene un sentido, quizá en un momento determinado. Procuro escribir obras que no estén, en cualquier caso, excesivamente ligadas a un momento, y que puedan ser leídas intemporalmente. En este sentido, por ejemplo, *Management* a través del cine, *Dirigir personas en la empresa*, *Dirigir y motivar equipos*, *El alma de las organizaciones* o *1010 consejos para emprendedores* contienen reflexiones que superan la puntualidad de un momento. Las sucesivas ediciones de varios de ellos manifiestan que se está cumpliendo el objetivo para el que fueron escritos.

**MM: Es el único pensador español contemporáneo sobre el que se han escrito más de ciento cincuenta libros y ensayos, incluyendo algunas tesis, analizando sus propuestas. ¿Qué más puede aportar Javier Fernández Aguado al mundo del Management?**

**JFA:** Mi ilusión, desde hace años, se centra en promover modelos de gestión que faciliten que las personas encuentren organizaciones en las que –junto al imprescindible rendimiento económico que han de proporcionar– sea posible crear las condiciones de posibilidad para la vida honorable de todos los implicados. En esa dirección me esfuerzo, con mi trabajo de investigación, con mis libros y ensayos, y también con la formación que imparto en conferencias y seminarios por todo el mundo.

La experiencia de la inhumanidad de determinadas organizaciones –incluyendo algunas inspiradas por motivaciones

religiosas– ha incrementado en mí ese afán. Me bastaría con que mi trabajo sirviera para humanizar alguna estructura organizativa para que hubiese valido la pena todo el esfuerzo.

Las personas son complejas, y casi siempre paradójicas: somos expertos en llevarnos la contraria. En muchas ocasiones, se traslada esa esquizofrenia a las organizaciones donde se trabaja. Surgen entonces patologías estructurales graves, independientes incluso de las personas que allí trabajan.

Devolver la salud a las organizaciones es el objetivo del modelo *Patologías Organizativas*, que fue objeto también del libro *Patologías en las Organizaciones*, en cuya elaboración fui eficazmente ayudado por Francisco Alcaide y Marcos Urarte. Desde otro ángulo, *Gestión de lo Imperfecto* es un modelo de diagnóstico que desde el año 2001 en que lo definí me ha servido para ayudar a docenas de organizaciones a reenfocar su estrategia personal o corporativa.

Me gustaría, en fin, seguir evolucionando en mi teoría sobre *El alma de las organizaciones*, que he expuesto ya en un primer ensayo publicado, sobre el que espero seguir trabajando en los próximos meses. Si las organizaciones aplicasen con más detalle este concepto, serían innegables las ventajas no sólo desde el punto de vista de la cuenta de explotación, sino también de la calidad de vida de directivos y empleados. **M**

**Por Eva San Pablo  
Manager Magazine**

## ***I Symposium Internacional sobre el Pensamiento y la Obra del Profesor Javier Fernández Aguado su Origen***

**José Lozano Galera.**

**Director General. AEFOL&EXPOEARNING**

### ***Introducción***

El 25 de febrero de 2010, Dm, tendrá lugar en Madrid, en IFEMA, el Primer Symposium Internacional sobre el pensamiento y la obra de uno de los pensadores españoles contemporáneos más egregios: Javier Fernández Aguado.

A casi nadie le sorprendería una iniciativa de este tipo y relevancia si se tratase de un autor ya fallecido. A algunos puede llamar la atención, sin embargo, un evento de estas características, tratándose de un profesional –Catedrático, pensador y conferenciante– en plena forma y actividad intelectual, que todavía no ha cumplido los 50 años. Algún caso ha habido en la historia, pero muy escasos, que yo sepa, habría que remontarse a personajes como Xavier

Zubiri u Ortega y Gasset, para encontrar un hecho semejante. También se han organizado, promovido por las Universidades a las que pertenecieron, con personas como Álvaro D'Ors, una vez estaban ya retirados de su trabajo docente, siendo lo más frecuente actos de homenaje cuando un gran pensador se retira o fallece. Nosotros queremos cambiar esto organizando un evento justamente para poder profundizar la obra de un gran pensador del management y compartir con él las reflexiones en torno a la problemática actual en el mundo empresarial. ¿Quién mejor que el propio autor para comentarnos su pensamiento y su obra? Como principal responsable de la iniciativa, considero oportuno explicar el porqué de este magno encuentro, que tendrá lugar dentro de EXPOEARNING el Congreso Internacional y Feria

profesional que AEFOL [www.aefol.com](http://www.aefol.com) organiza anualmente desde el año 2002, con cinco ediciones en Barcelona y las otras, como es la próxima edición, en Madrid.

EXPOEARNING, [www.expoearning.com](http://www.expoearning.com) contó en su pasada edición la visita de más de 3.000 profesionales en su zona de exposición y la participación de 850 congresistas de 22 nacionalidades de Europa como de América o Asia.

### ***Un descubrimiento afortunado***

Hace dos años tuve la suerte de asistir a una de sus conferencias, poco tiempo antes cayó en mis manos –no recuerdo los detalles concretos– una obra del profesor Fernández Aguado. Disfruté mucho con su lectura. Me pareció que muy poco tenía que ver con otras obras

al uso dentro del área del gobierno de personas y organizaciones, comúnmente conocido con el término inglés *Management*.

Por mi profesión y como empedernido lector, he ojeado muchos libros de empresa. Una inmensa mayoría son de una superficialidad tan patente que se me caían de las manos. También me ha sucedido con bastantes de esos best sellers que durante un par de años están en la boca de todos para luego desaparecer en las agitadas turbulencias del tiempo.

Se ha dicho que los clásicos no tienen por qué ser antiguos. Clásico es aquel que trasciende el tiempo, porque sus aportaciones son diferenciales. Esto es lo que me parecieron las reflexiones y libros de Fernández Aguado.

A partir de aquel encuentro casual comencé a seguir sus publicaciones, tanto en libros, como en revistas de investigación y también en medios de divulgación económica. Entre las muchas cosas que me sorprendieron se encontraba que su pensamiento parecía en constante ebullición. No era –como a

veces sucede– la repetición de una intuición, sino más bien el esfuerzo de quien pretende plantear de modo novedoso y original relaciones humanas, estructuras organizativas y se plantea el revolucionario deseo de ofrecer nuevas perspectivas de contemplar el mundo. No me extrañó que profesionales de la talla de Luis Huete (profesor del IESE) o Marcos Urarte (presidente de Pharos), entre otros, hayan calificado a Fernández Aguado de pensador del renacimiento: tal es –efectivamente– su capacidad de analizar diferentes áreas de la realidad y para mí ahí estriba su gran mérito y aportación: aplicar el pensamiento clásico a la gestión actual en la empresa.

### *Un defecto español*

He escuchado en diversas ocasiones, a profesionales muy calificados, que si Javier Fernández Aguado hubiese nacido en otro país, el reconocimiento hubiera sido inmediato. En España, con su tradicional idiosincrasia de envidia y pensamiento grupal, la penetración del pensamiento de Fernández Aguado ha sido más lenta que en otros países en los que rápidamente se han ido dando cuenta de las novedades en forma y

fondo planteadas por este pensador internacional nacido en Madrid, y que ha vivido más de ocho años en diversos países del mundo.

Fue precisamente la envidia de algunos colegas universitarios la que le llevó a abandonar su colaboración con una universidad privada en Madrid. Allí, quienes debían haber disfrutado de su prestigio sintieron amenazada su mediocridad por quien disfrutaba de un reconocimiento internacional en foros intelectuales, económicos y empresariales de primer nivel.

Aceptó entonces la oferta de una Cátedra en la Escuela de Negocios de Navarra, con la que colabora desde entonces.

Mi encuentro personal con el Javier Fernández Aguado se produjo en el Paseo de Gracia de Barcelona, cuando me atreví a saludarlo (él no me conocía) en ese céntrico paseo barcelonés, hace menos de dos años. Posteriormente he tenido la suerte de compartir muchos buenos momentos tanto en su oficina en Madrid como en Barcelona, en uno de esos encuentros comenté con el profesor

Fernández Aguado el fenómeno de la envidia, se sonrió pacíficamente. Me resumió su lema vital: "procurar que mejoren un poco las cosas tras su paso por una organización frente a como se encontraban antes". Lo demás, me confesó, no le preocupa en absoluto. Añadió que no tenía ningún interés por el reconocimiento público, y que su principal aspiración era poder seguir investigando para ofrecer modelos que faciliten la calidad de vida para aquellas personas que trabajan en las organizaciones –públicas o privadas, nacionales o multinacionales- que siguen sus propuestas. A la vez, obviamente, que mejoran –dentro de lo posible y razonable- su rentabilidad.

### **Algunos reconocimientos internacionales y nacionales**

A pesar de su desinterés por los reconocimientos públicos, éstos no le han faltado. Entre otros, en el año 1997 recibió el premio nacional J.A. Artigas a la mejor investigación española en Ciencias Sociales por su estudio sobre la formación de directivos y empresarios en España en el siglo XIX y XX. Otros reconocimientos le llegaron, por ejemplo, de AECA, la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresa.

Mencionando –como digo- sólo los más importantes, debo enumerar los siguientes:

En 2006 fue el Management International Forum, de Gran Bretaña, el que galardonó su obra *La soledad del directivo* (escrita en colaboración con José Aguilar, su más directo colaborador), como el mejor libro europeo de Gestión del año.

Ese mismo año 2006 recibió el premio a

Mejor Conferenciante español en el área de la economía y la empresa: *Most Valued Speaker*. Le fue concedido por Interban Network.

En 2007 recibió, en este caso en Estados Unidos, el Best Competitiveness Speaker Award; Mejor conferenciante en el área de la competitividad.

En 2008, también en Estados Unidos, le fue concedido el *Premio Peter Drucker a la Innovación en Management*.

Pero no son sólo premios los que escalonan un reconocimiento internacional a sus aportaciones. En 2008, por ejemplo, fue el pensador europeo seleccionado para debatir en Los Cabos (México) con David Norton (co-creador del Balance Scorecard) sobre los modelos europeos y americanos de Gestión. Y en febrero de 2009, también fue el pensador europeo elegido para debatir frente a John Alexander (del Centro de Liderazgo, de Estados Unidos) sobre los modelos europeos y americanos de Liderazgo.

Además, y por poner algún ejemplo más, único español al que la revista norteamericana *Executive Excellence* ha dedicado dos números monográficos: uno, en enero de 2006 para analizar su modelo Gestión de lo Imperfecto y otro en marzo del mismo año sobre su modelo *Feelings Management*. Es también el único español al que la revista ACES (Revista de la Sanidad Privada de Cataluña) ha dedicado un número monográfico en diciembre de 2008, con versiones en español y catalán.

Su labor de formación y/o consultoría ha sido solicitada por más de cuatrocientas organizaciones, públicas y privadas,

nacionales y multinacionales, en treinta países de cuatro Continentes. Entre otras, por el Gobierno Federal de México y el de Ecuador.

Fue el primer no norteamericano invitado a pronunciar la conferencia inaugural del Congreso de Innovación de la Función Pública mexicana, ante más de diez mil directivos, en noviembre de 2004.

Primer español invitado por *The Society for Human Resources Management*, en su *VIII Annual Summit*, celebrado en Puerto Rico el 15 de mayo de 2007, como Keynote Speaker. Primer español invitado a pronunciar la conferencia de clausura del Congreso Nacional de Directores de RR.HH. de Venezuela, en noviembre de 2007, en Isla Margarita. Y también fue el primer español invitado por el Gobierno de Ecuador para su programa de motivación del Sector Público, en noviembre de 2007.

### **Brevísimas pinceladas de una bibliografía**

Tras dedicarse durante años al estudio, tanto en España como en Suiza, Italia, Bélgica, Estados Unidos y Gran Bretaña, Fernández Aguado comenzó su andadura en España como directivo de una multinacional. En 1993 decidió emprender una Compañía por cuenta propia. Y en 1995, tras haberla desarrollado con éxito por toda España, la vendió. Desde ese momento se dedica (aconsejado por su padre –el profesor Enrique Fernández Peña-, fallecido en 1995) a lo que siempre le ha gustado: el mundo del estudio, la investigación y la formación de más alto nivel. Las más importantes Escuelas de Negocios han solicitado su colaboración: tanto en España (IESE, ESADE, EADA IE, IADE,

IDDI...) como en muchos otros países: desde Filipinas a China, Estados Unidos o México...

Escritor consumado, su bibliografía es extensa: más de sesenta libros en solitario o en colaboración. Títulos como 1010 Consejos para emprendedores, Dirigir personas en la empresa, Dirigir y motivar equipos, La soledad del directivo Fundamentos de la organización de empresas o Patologías organizativas son conocidos para cualquier estudioso del Management. Otros de sus trabajos –como La felicidad posible, El alma de las organizaciones o Liderar– que analizan a la persona desde una perspectiva no sólo organizativa han tenido también grandísima difusión.

Lo más revelador, con todo, es que su pensamiento haya provocado la publicación de más de cien libros o ensayos analizando sus propuestas. Es –hasta donde conozco– otra de las singularidades de este pensador. Se han realizado también sobre sus aportaciones trabajos doctorales, tanto en Europa como en Estados Unidos.

### ***Pautas intelectuales***

Con su doble formación –es Doctor en Ciencias Económicas y empresariales, y también en Filosofía (con una tesis sobre Descartes)–, Fernández Aguado ofrece una visión novedosa de la personas y de las organizaciones en las que trabaja. Parte de sus propuestas se encuadran bajo lo que ha denominado Modelo Antropomórfico. Es decir, entender la organización como si de una persona se tratase. De esa intuición originaria han brotado modelos tan extendidos como: Gestión de lo Imperfecto, Patologías organizativas, Dirección por Hábitos, Feelings Management, Will Management

o Liderar en la Incertidumbre.

Sobre uno de estos modelos –*Feelings Management*–, en el año 2008 se celebró un Congreso promovido por la Universidad de Alcalá de Henares y Sunion. Docenas de profesionales tanto españoles como hispanoamericanos tuvieron ocasión de escuchar a numerosos ponentes en torno a ese apasionante y novedosísimo modelo de gestión.

En su afán por seguir investigando, Fernández Aguado ha licenciado (franquiado) esos modelos a algunas de las principales Consultoras nacionales o internacionales: GESFOR, Tatum, Élogos, Pharos, Hune... para que sean ellos quienes implanten sus propuestas, mientras él sigue trabajando en nuevos modelos de gestión.

Por lo demás, de su eferescente trabajo intelectual han surgido estudios sobre organizaciones como los Templarios, Grecia, el Imperio Romano o la dinastía Vassa, o personajes como Julio César, Napoleón, Galbao, Lenin, que son emblemáticos.

### ***La Escuela española de Management***

Durante muchas décadas, en España –por comodidad, por papanatismo o por algún otro motivo– hemos sido tributarios de aportaciones intelectuales ajenas. En la actualidad, un grupo de pensadores –entre los que Fernández Aguado destaca con luz propia– han ido constituyendo la denominada Escuela Española del Management.

La mayor parte se encuentran en el entorno del Top Ten Management Spain ([www.toptenms.com](http://www.toptenms.com)), exclusivo Club al

que pertenecen los profesionales más destacados: José Aguilar, Luis Huete, Alfonso Jiménez, Pilar Jericó, Nuria Chinchilla...

Es de esperar que en los próximos años, estos profesionales sigan realizando aportaciones que continúen trascendiendo nuestras fronteras. No en vano, bastantes de sus trabajos ya han visto la luz en inglés, francés, italiano, portugués, etc.

### ***Conclusiones***

Los miles de profesionales que conocen el trabajo de Javier Fernández Aguado a través de sus libros, ensayos o conferencias no se habrán sorprendido de la iniciativa de **AEFOL**. Estas líneas han sido escritas fundamentalmente para quienes –a pesar de encontrarse en la gestión de organizaciones– no conozcan la profundidad y diferencia de ese pensador español, a quien me atrevo a calificar sin ninguna duda –repito– de un clásico.

Sólo me cabe desear que esta iniciativa de AEFOL a la hora de promover este Symposium sea un paso más para la difusión e implantación de sus modelos. Para facilitar este objetivo, en el Congreso sobre el pensamiento y obra de Fernández Aguado que promueve AEFOL en febrero participarán tanto profesionales de primer nivel, como altos directivos y estudiosos que desgranarán parte de esas abundantísimas luces que este pensador está proporcionando para la mejora de las organizaciones. **M**

Más información sobre este Symposium: [www.expoelearning.com](http://www.expoelearning.com)  
Y en las webs: [www.aefol.com](http://www.aefol.com)