

ARTURO DE LAS HERAS (A)¹

A mediados de 2009, Arturo tenía 42 años, era Licenciado en Económicas por una prestigiosa universidad privada, tenía un master en Dirección Financiera y un MBA en una escuela de negocios del sur de España. Su carrera profesional se había desarrollado en la banca durante casi catorce años (junio 1991-agosto 2004); también tenía experiencia gerencial adquirida en su última etapa profesional en un intento de profesionalización de una empresa familiar, editorial mediana cuyo principal cliente era la Administración Pública (mayo 2006-septiembre 2008).

ALGUNAS CREENCIAS FAMILIARES

“Mi padre me transmitió la capacidad de trabajo y su importancia. También otras cosas que pretendo cambiar; por ejemplo, me cuesta mucho expresar mis emociones de manera espontánea. Manifestar tristeza o ansiedad; la alegría me cuesta menos expresarla, pero los sentimientos de fracaso, o de lo que yo considere fracaso, los intento tapar. Esta excesiva dependencia de lo que los demás pudieran esperar de mí me mediatizaba absurdamente, hasta el punto de limitar mi libertad de actuación, mis posibilidades.”

Partidario de la formación continua, procuraba mantenerse constantemente informado sobre temas de actualidad, leer libros de diversos y variados temas, y no dejaba pasar la ocasión de asistir a conferencias y tertulias relacionadas con su ocupación y otros temas relativos a su vida familiar. Le preocupaba que sus conocimientos no quedaran desfasados, mantener sus posibilidades de aportar al mercado, y conseguir “liberarse” del encasillamiento que suponía desarrollar toda su carrera en un solo sector.

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el Profesor Marcelo Vázquez Ávila y Don Antón de la Puerta Domecq (Master XVIII), con el apoyo del Fondo de Desarrollo Académico del Instituto, en Febrero de 2010, para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

También le molestaba el choque existente entre su concepción sobre la forma de asesorar a un cliente –teniendo en cuenta sus necesidades reales- respecto a la presión que sobre él ejercía el banco, en la que primaba el efecto a corto plazo sobre la cuenta de resultados, es decir “colocarle” productos.

Esos motivos fueron los que le inclinaron a dar un cambio radical a su carrera profesional, intentar dejar la banca y dedicarse a temas gerenciales y, en su momento, a tomar la decisión de matricularse en un MBA ejecutivo a pesar de estar casado y con tres hijos de corta edad.

CAMINO ROBLES

Camino Robles era su esposa, también Licenciada en Económicas por la misma universidad. Había vuelto a trabajar tras un paréntesis de varios años (Anexo 1). Originaria de Valladolid, decidió elegir la opción maternal a la opción profesional, renunciando así a lo que podía haber sido una brillante carrera. Al concluir sus estudios universitarios entró como socia en una franquicia de consultoría y tras dos años, se incorporó a una conocida entidad bancaria en Madrid. Allí estuvo año y medio como asesora comercial en un primer período, y como analista de riesgos en el último tramo de su andadura bancaria.

Dejó el mundo laboral al casarse y trasladarse al sur, para dedicarse a sus hijos hasta que éstos tuvieran edad escolar y gozaran de mayor autonomía. Tras una difícil reinserción laboral, se encargó, a tiempo parcial, de los temas administrativos de una oficina de comunicación y relaciones públicas donde permaneció un año; al no cubrir sus expectativas laborales pasó a desarrollar diversas tareas en una pequeña constructora-promotora que se encontraba con algunos problemas financieros y que terminó quebrando un año después.

A mediados de 2009, se encargaba de dirigir una pequeña empresa familiar relacionada con el sector inmobiliario que pasaba por momentos difíciles, como todas las del sector. Llevaba allí más de tres años, facturaba como autónoma y trabaja únicamente por las mañanas. En los últimos meses, la compañía estudiaba la posibilidad de dar entrada a un socio que aportase liquidez y permitiera redefinir y reorientar los objetivos de la empresa. No estaba demasiado de acuerdo con las medidas que querían tomar los dueños, por lo que estaba barajando alternativas.

“Si Camino se hubiese dedicado a trabajar profesionalmente de forma plena habría llegado mucho más lejos que yo”, comenta Arturo. “Lo sigue haciendo, pero con las limitaciones que ella se impone. Es una cosa que yo no podría hacer, dar prioridad a parcelas que no son las que se asocian al rol del varón, dejar de trabajar en la calle para sacar adelante a tus hijos en la etapa que más te necesitan. Es una de las muchas cosas que me admiran de ella. Partiendo de la base de que soy antifeminista, pero pro femenino, creo que el feminismo es la manifestación rabiosa de cualquier tipo de complejo de inferioridad de ciertas mujeres. Las mujeres tienen que ser mujeres y los hombres, hombres; aceptar sus diferencias y convertirlas en una riqueza, no en un conflicto. No aceptar imposiciones de quienes pretenden justificar lo injustificable. Pueden hacer lo mismo que nosotros pero tienen otras

prioridades, otro rol tradicionalmente aceptado y que actualmente se tiene que adaptar a los tiempos, no destruirse en pos de una quimera. Por ejemplo, el tema de los niños. El otro día, dieron una conferencia en el colegio de nuestros hijos y hablaban de conciliación familiar. Yo creo que la conciliación tiene que ser de cada uno, la del hombre y la de la mujer y así lo dije. Hubo una señora que se volvió muy enfadada y me dijo que la conciliación es la misma. Que el hombre y la mujer pueden hacer las cosas exactamente igual y que en su casa ella era la que trabajaba fuera y no su marido. Le contesté que no era lo normal”.

UNA NEFASTA EXPERIENCIA: FLASHBACK

En su última etapa bancaria, en verano de 2004, la excesiva confianza de Arturo ante la promesa de un nuevo proyecto le hizo negociar su salida de la entidad donde estaba empleado y donde no se sentía a gusto. Creyó ver una salida ante una situación que cada vez se hacía más insostenible, pues tras un proyecto de fusión por absorción la nueva entidad resultante disminuyó el número de oficinas sin reducir el número de directivos con responsabilidad.

“Éramos cuatro gallos en un mismo corral y esto ya se sabe como acaba. Me creaba un estado de ansiedad tal, que había noches que me despertaba a las cinco de la mañana y no me podía volver a dormir. Mi carácter en casa se agriaba. Tras dos años de continuos conflictos que impedían que el proyecto avanzara al ritmo esperado, decidieron que nos iban a poner a una persona por encima. A mi juicio lo hicieron mal desde el principio porque si cambias un proyecto, probablemente hay gente que te sobra. No puedes seguir teniendo el mismo número de personas de rango, máxime sin dejar claro quien es la cabeza del proyecto y apoyarla. Cansado y defraudado hable con el DG y le dije que no me iba a quedar en el proyecto. Nunca me sentí apoyado. No veía que esa fuera la solución y no me iba a quedar. Jugué con un poco de ventaja ahí porque a través de un contacto, me surgió la posibilidad de entrar en el proyecto de una entidad que abría aquí en Andalucía y que lo harían con División de Asesoramiento Patrimonial. Hablé con el DG en Madrid y le dije que quería dejar el proyecto, previa negociación. Al poco tiempo el resto del equipo de dirección del que formé parte cambió por completo. Ese mismo día estuve hablando con un alto directivo de la nueva entidad en Madrid. Era una cosa bastante inminente según me dijo, aunque luego no lo fue tanto”

Posteriormente el proyecto prometido se alargó tanto que Arturo se encontró desempleado muchos meses, hasta mayo de 2006; la excesiva autoconfianza le hizo desterrar la idea de que no conviene abandonar un proyecto hasta no tener el siguiente bien atado.