



# PRÓLOGO

La estrategia es para gente humilde y con agallas.

Ojo con el peligro de ser muy eficiente en algo que no tengo que hacer.

La estrategia sirve para equipos, no para quien se considere *prima donna*.

Estas tres ideas son algunas de las que escuché a Enrique Cortés en sus sesiones en el Programa de Dirección en Comunicación Corporativa y Management del IE Business School. Ha sido un gusto verlas reflejadas y desarrolladas ahora en este libro. *Los desafíos estratégicos del éxito* desgrana claves tan profundas como operativas *para personas y organizaciones inteligentes*. Por tanto, desvela criterios además de conocimientos que requieren reflexionar antes de actuar. Este ejercicio es el genuino de la inteligencia, cuyo origen etimológico resulta orientador: *intus-legere* (leer dentro).

El bagaje intelectual de Enrique Cortés permite entender que un doctor en Organización de Empresas y MBA con cualificada experiencia internacional pueda abordar el *management* con un enfoque de calado humanista. Ese valor es el que permite que un libro sobre estrategia incluya la traición y la envidia en sendos capítulos.

## **Humildad, sabiduría estratégica y responsabilidad invertida**

Humildad procede del latín *humus* (tierra) y da razón de la relevancia de esta virtud para el buen gobierno de personas y organizaciones. Percibo en este punto una clara sintonía con *Good to Great (Empresas que sobresalen)*, libro de Jim Collins incluido en la enjundiosa bibliografía de estas páginas. Cuando lo leí hace años me sorprendió que el autor describiera al líder de nivel superior

como el que “combina humildad personal extrema con voluntad profesional intensa”. Esta brújula subyace en el planteamiento de Enrique Cortés y conecta con el pensamiento de Javier Fernández Aguado, referente ineludible del *management* de habla hispana y miembro, igual que el autor, de la plataforma TopTen Management Spain.

*Los desafíos estratégicos del éxito* brinda fecundas dosis de lo que denomina “sabiduría estratégica” y aporta sugerentes activos de reflexión para la acción. Atina al explicitar lo implícito de quien aspire a profundizar en el saber estratégico, ya que, aunque parezca redundante, el pensamiento o es crítico e integrador o no es tal.

El autor inyecta frescura humanizante en el *management* al desglosar una serie de “virtudes estratégicas”, de las que me ha impactado de forma especial la templanza o moderación. La cita del profesor Cortés merece la alegría (no la pena): “La templanza es la fortaleza que protege del exceso y tiene que ver con el perdón, la humildad, la prudencia o el auto-control. Sus carencias se manifiestan en falta de piedad, presumir, fanfarronear, imprudencia, precipitación o incluso pereza, mientras que su exceso puede observarse al considerar situaciones complicadas como pan comido, ser inflexible o el exceso de prudencia que puede llevar a la parálisis”.

En su propugnada sabiduría brujuleante, el autor aborda la dimensión comunicativa de la estrategia. “Eres lo que dices y haces” es la manera cortesiana de vincular *management* y comunicación, una especie de actualización de lo adelantado por Peter Drucker. No solo no es posible dirigir sin comunicar, sino que forma parte de la obligación directiva. Se trata de un imperativo, no un capricho, hasta el punto de que Enrique Cortés lo verbaliza como “responsabilidad invertida”. En su opinión, se trata de potenciar que el jefe sea responsable ante sus colaboradores. Estima que, para un empleado corriente, la pregunta determinante debería ser: “¿Tú, como mi jefe, me estás ayudando real y eficientemente a hacer mi trabajo?”



## **Dirigir-servir y administrar fallos inteligentes**

La reformulación interrogativa recién expuesta desempolva significados genuinos de expresiones que la etimología revigoriga. Es el caso de palabras como ministro o administrar, procedentes de *ministrare* (servir). Precedido de la preposición *ad* (para), ese verbo latino da cuenta cabal de que la auténtica misión de quien dirige es -aunque hoy resulte paradójico- servir.

Por si cupiera alguna duda del ADN humanizante que el autor inculca en el *management* contemporáneo, las últimas páginas incluyen elogios, adecuadamente contextualizados, de equivocaciones humanas en el ámbito profesional. Así como menciona la buena envidia que mueve a emular, Enrique Cortés aboga también por los “fallos inteligentes” o, expresado con mayor elaboración retórica, “producir fallos de manera estratégica”.

La apertura mental que estos enfoques directivos requieren se lubrica de forma estratégica en entornos de pensamiento y acción como los visitados por el autor. *Una perspectiva desde Harvard* se conjuga bien con una sensibilidad personal desde la humanidad de alguien como él. De ahí que, “decidido a desaprender y volver a aprender”, optara por esponjarse en ese campus que, desde 1636, ha conseguido que Harvard sea “un ecosistema maravilloso y profundo para reflexionar. Te estimula y te exige, te apasiona, te transforma, te catapulta a los límites del conocimiento”.

Concluyo por el principio: definitivamente, la estrategia es para gente humilde y con agallas.

**Enrique Sueiro**  
**Director del Programa de Dirección en Comunicación**  
**Corporativa y Management del IE Business School, vocal de la**  
**Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom) y director general**  
**de TopTen Management Spain**