

4 de marzo de 2008

**EMPRESA ACTIVA**

Fecha	Medio	Página	Documentos
04/03/2008	<b>LA GACETA DE LOS NEGOCIOS</b> <i>"EN LA VISIÓN DE MUCHAS EMPRESAS VEO AHORA SÓLO FRASES VACÍAS, NO ILUSIÓN"</i>	36	1

**UMBRIEL**

Fecha	Medio	Página	Documentos
03/03/2008	<b>CAMBIO 16</b> <i>LA MODA DEL BIOPIC</i>	50	4

***EMPRESA ACTIVA***



DANIEL ANDRINO | CONSULTOR SENIOR DE MATCHMIND Y AUTOR DE 'UN ACCIDENTE AFORTUNADO'

## “En la visión de muchas empresas veo ahora sólo frases vacías, no ilusión”



**Juanma Roca**  
Madrid

Daniel Andrino se refugia en el rey de la selva para analizar la relación del líder con su equipo. Lo hace en *Un accidente afortunado* (Empresa Activa, 2008), donde Andrino, consultor senior de Human Performance de MatchMind, alerta contra el apego al poder, “el gran error en los líderes”. El consultor achaca esta carencia a la “inseguridad creada por el miedo a que otros vengan a quitarle el puesto”. Y frente a esa inseguridad, reivindica la “visión estratégica y a largo plazo”.

**“El liderazgo, más que una ambición, es una consecuencia”. ¿Pero consecuencia de qué?**

Es una consecuencia de los actos que tú realizas con tus colaboradores, con tu gente y con la vida en sí. Creo que un buen líder debe mantener unos principios, unos valores y una actitud durante toda su vida, en lo personal y en la laboral.

**Pero, siendo una consecuencia, ¿lo es porque uno se erige como líder o es elegido líder por otros?**

La acreditación de líder te la tienen que dar los demás, pero postularse como líder debe ser una actitud y, por tanto, debes elegirlo tú. Si no, está mal cimentado y puede ser un liderazgo endeble que en cualquier momento puede derrumbarse.

**De todos modos, afirma que “un líder no es nada sin el equipo”. ¿Quién necesita más a quién: el líder al equipo o viceversa?**

Es una necesidad mutua, porque un buen equipo sin un buen líder no acaba superando su potencial. Por tanto, se queda en un equipo ramplón. Pero el líder necesita al equipo. Van juntos. ¿Qué es un líder sin un equipo? No tiene sentido.

*“La acreditación de líder te la tienen que dar los demás, pero postularse como líder debe ser una actitud y, por tanto, debes elegirlo tú”*



JESÚS MAQUEDA

**De hecho, insiste, “un líder vale lo que vale su equipo”. Luego, ¿podría existir algún equipo sin líder?**

Yo creo que existe implícitamente. Lo que pasa es que, en muchas ocasiones, puede ser un liderazgo implícito o repartido. De hecho, yo hablo de que el liderazgo no está en una persona, sino en un método, en unos principios. Lo que puede ostentar o llevar a cabo una persona, pero en realidad no es una persona.

**¿Cómo debe ganarse el líder la confianza de sus colaboradores?**

A veces nos encontramos un liderazgo protector. Ésa es la fórmula para conseguir que la gente nos tome en cuenta como un referente. Por ejemplo, generando una visión positiva y una ilusión, otra de las grandes claves del liderazgo cúbico [modelo que defiende Daniel Andrino basado en tres ejes: habilidad, aceptación y solidaridad]. El líder necesita que haya una ilusión en el equipo.

**De hecho, “si queremos darnos al equipo debemos mostrarnos que obtenemos un**

*“El líder debe liderar de una manera sutil y que el equipo crea que lo dirige él mismo, el equipo. Suena un poco maniqueo, pero debe ser así”*

**beneficio personal por tenernos como líderes”. ¿Pero quién se beneficia más de tener al otro?**

Debe ser un beneficio recíproco. Ahí radica otra gran clave para hacer que la gente nos siga, y más ahora con la Generación Y. Esa generación es la que más requiere que se preocupen por sus beneficios personales. En realidad, puede decirse que tienes que venderlo. Y sólo puedes vender si satisfaces las necesidades de los individuos.

**Cabría preguntarse quién dirige a quién: si el líder al equipo o al revés.**

El líder debe liderar de una manera sutil y que el equipo crea que lo dirige él mismo, el equipo. Suena un poco maniqueo, pero debe ser así.

Por tanto, también debemos ver cuáles son los intereses del equipo para conseguir conciliar ambos.

**Usted defiende que el líder debe ofrecer una visión, un futuro, una ilusión. ¿Se trata de ofrecerles un futuro compartido?**

Por supuesto. Debe ser algo positivo, pero debe ser algo real también. Cuidado con esto, porque generar una ilusión que luego a lo mejor se desvanece puede provocar luego que el equipo se destruya completamente. Debemos generar una ilusión y debe ser algo real, realista y algo compartido. Hablo de visión, pero en muchas empresas, en las que ahora está de moda poner la visión de la compañía, veo ahora frases vacías, veo definiciones de la empresa y de lo que quiere hacer ésta, pero no veo ilusión en esas frases. A veces no es una frase, sino un sentimiento.

**En esas frases, como dice, huecas, ¿prima más la forma que el fondo en sí?**

Absolutamente. Creo que se ha vendido mucho la teoría y se ha trabajado poco la práctica. Creo que, al final, construir una visión de una empresa no es fácil, requiere de mucho esfuerzo por parte de la directiva y hacerlo como una práctica obligada, sin pensar en lo estratégico que resulta, puede provocar grandes errores.

**Pero se trata de una misión que una a la gente, comenta, “entorno a un sueño, una idea o un valor”. ¿Se trata del mítico “Tengo un sueño”?**

De hecho, la mítica frase de *I have a dream* generó una ilusión. Ilusionó y unió a todo un colectivo importantísimo de EEUU. Yo creo que ésa es la clave. Puede ser una frase, pero al final tiene que ser un sentimiento, algo que nos una a todos.

**Pero los altos directivos españoles suelen errar a la hora de comunicar esa visión. Los estudios afirman, de hecho, que, simplemente, no la comunican. ¿Y cómo deberían comunicarla?**

Pues exactamente igual que los valores: viviéndolos. Lo que no es de recibo es que alguien propugne unos valores, que los ponga en unos marcos estupendos y en los pasillos de la empresa, y luego no se cumplan. Y no se cumplan por la propia directiva. Y ahí entran cosas como la conciliación, diver-

sión... Si estamos propugnando unos valores y una visión, tienen que vivirse. Eso para empezar. Luego, para comunicarla hay que saber comunicarla y seguir las reglas de toda comunicación efectiva, ya sea a través del *storytelling* u otras formas. Pero creo que lo importante es, realmente, convertirnos en adalides y representantes de lo que estamos proponiendo.

**Por ello defiende el liderazgo a través del propio ejemplo. A este respecto, ¿aportan más los hechos o las palabras?**

Los hechos, sin duda. Los hechos son muy importantes, dentro de un equipo, claro. Lo que pasa es que las palabras permiten reforzar y anclar esos conceptos. Si yo actúo, pero al final no lo propongo o no lo aterrizo, lo que va a provocar es que, al final, la gente no lo identifique como tal. Luego, las palabras son también importantes para aclararlo.

**Incluso a veces “el líder se pone como ejemplo”. Suena contraproducente, a priori, esa afirmación por el tono egocéntrico que desprende... El líder debe ponerse como ejemplo sólo en algunos casos de equipo. Y es más: con la Generación Y es hasta contraproducente ponerse así como ejemplo de primeras. Hay que saber cuándo me puedo poner como ejemplo y cuándo no. Una persona puede ponerse como ejemplo cuando realmente tiene algo que aportar al equipo, cuando lo que yo hago como líder puede representar algo importante para los demás. Y sólo lo puedo hacer cuando tengo algo de aceptación.**

**Y en el fondo está la integridad.**

Sin duda. Creo que el liderazgo se basa en seguir unos principios, en seguir un método. No hay nada peor que un líder que no sabe hacia dónde va. Séneca decía que “no hay viento favorable para el barco que no sabe adónde va”. Pues el liderazgo es saber hacia dónde voy y saber llevar a la gente.

**Y por integridad usted defiende “hacer lo que se espera de nosotros”. ¿Pero qué espera realmente el equipo de su líder?**

Pues que ellos consigan más de sí mismos gracias al líder, que vayan más allá de sí mismos gracias al trabajo de ese líder.

***UMBRIEL***



cultura

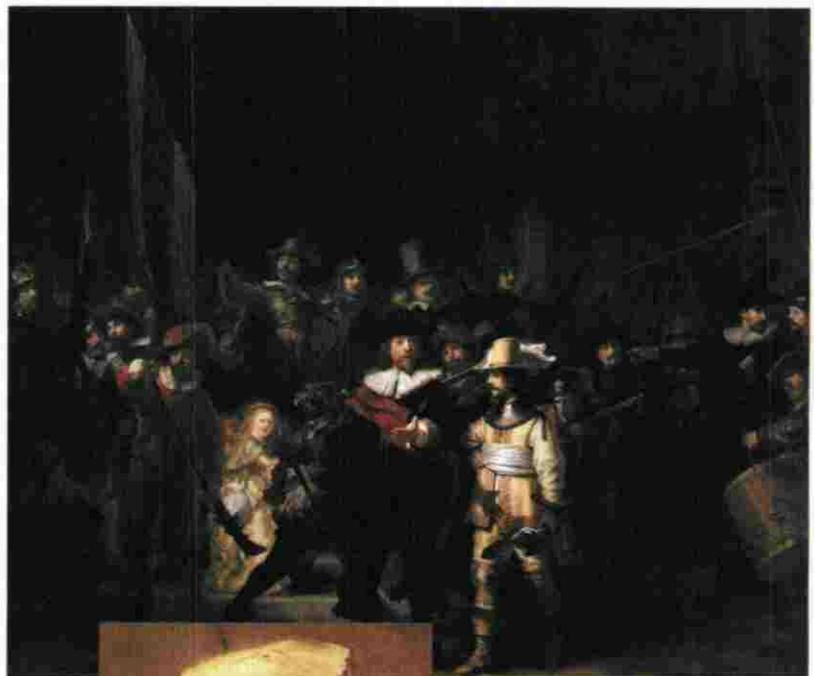
## Famosos en la pantalla

# La moda del biopic

El pintor Rembrandt, el poeta comunista Marcos Ana, el cantante Carlos Gardel, el creador del reggae Bob Marley, la modista y perfumista Coco Chanel y la actriz Hedy Lamarr son algunos de los famosos históricos que van a pasar por la pantalla grande. Suceden en su nueva vida de celuloide a la reina Isabel II o a Edith Piaf

RAMIRO CRISTÓBAL

**S**e vive en un momento en el que el cine ha descubierto la rentabilidad de las biografías filmadas. Los biopics, las biography pictures, se han revelado como una inmejorable temática para ganar dinero y triunfar en festivales e incluso obtener alguna que otra estatuilla. Lo descubrió, en primer lugar, Stephen Frears, con su valiente biopic de la reina Isabel II de Inglaterra en sus horas difíciles, tras la muerte de Diana de Gales. La película conseguía una Copa Volpi en el festival de Venecia y tras un año triunfal en todo el mundo se alzaba con un Oscar a la actriz Hellen Mirren, interprete inolvidable de la aún reina del Rei-



Peter Greenaway está trabajando en una cinta sobre Rembrandt y su famoso cuadro 'La ronda de noche'.

realizador, Olivier Dahan, que recibió un inesperado espaldarazo al abrir el Festival de Berlín del año 2007.

La ovación que hubo esa noche a la película y a la actriz Marion Cotillard fue sólo un preámbulo de lo que esperaba a la película: 5,2 millones de espectadores en Francia (31 millones de euros) y un inusual éxito en la cartelera norteamericana donde se amplió desde las ocho copias iniciales hasta 118 copias en la tercera semana y unos ingresos cercanos al millón de dólares en menos de un mes. Se mostró en sesenta ciudades de los Estados

no Unido. Hubo una sorpresa aún mayor con la biografía de la cantante francesa Edith Piaf, llegada a las pantallas con relativa modestia y con el título de *La vida en rosa*, dirigida por un poco conocido



cultura

Unidos. Su carrera comercial fue importante, también, tanto en Inglaterra como en Alemania.

En cuanto a los premios, la película de Dahan, completaba su trayectoria triunfal con cinco premios César (los Goya franceses), 4 Bafta (Los premios de la Academia inglesa), un Globo de Oro y dos Oscar, uno a la mejor actriz protagonista, galardón que no lograba una actriz francesa desde que Simone Signoret lo consiguiera en 1958.

### Otra francesa

Así que no es extraño que el cine francés se haya lanzado con otro biopic de otra mujer gala, en esta ocasión la mítica modista y perfumista Coco Chanel. En la pantalla grande interpreta a Chanel la actriz Audrey Tautou (*Amélie, El código da Vinci*) y está dirigida por Anne Fontaine.

Gabrielle Chanel, llamada "Coco", criada en un orfanato, fue la autoridad indiscutible que dictaba la moda desde su mítico local del 21 de la rue Cambon de París. También fue amiga de aristócratas, artistas e intelectuales: el escritor y pintor Jean Cocteau, el arquitecto catalán Josep Maria Sert y su esposa Misia Sert, Picasso, Serge Diaghilev con el que colaboraba haciendo vestuarios para sus Ballets Rusos, el compositor Igor Stravinski, enamorado perdidamente de ella, el Gran Duque Dimitri de Rusia, el Duque de Westminster, el cineasta Luchino Visconti e incluso el pintor Salvador Dalí que pasó tres meses de vacaciones en su casa de Roquebrune, en la Costa Azul, en 1938, durante la guerra civil española y con el que Madame Chanel tuvo un romance, en sus propias palabras: "únicamente para fastidiar a Gala".

Otra de las biografías filmadas más esperada por el mundo cinéfilo es la que va a comenzar, el próximo

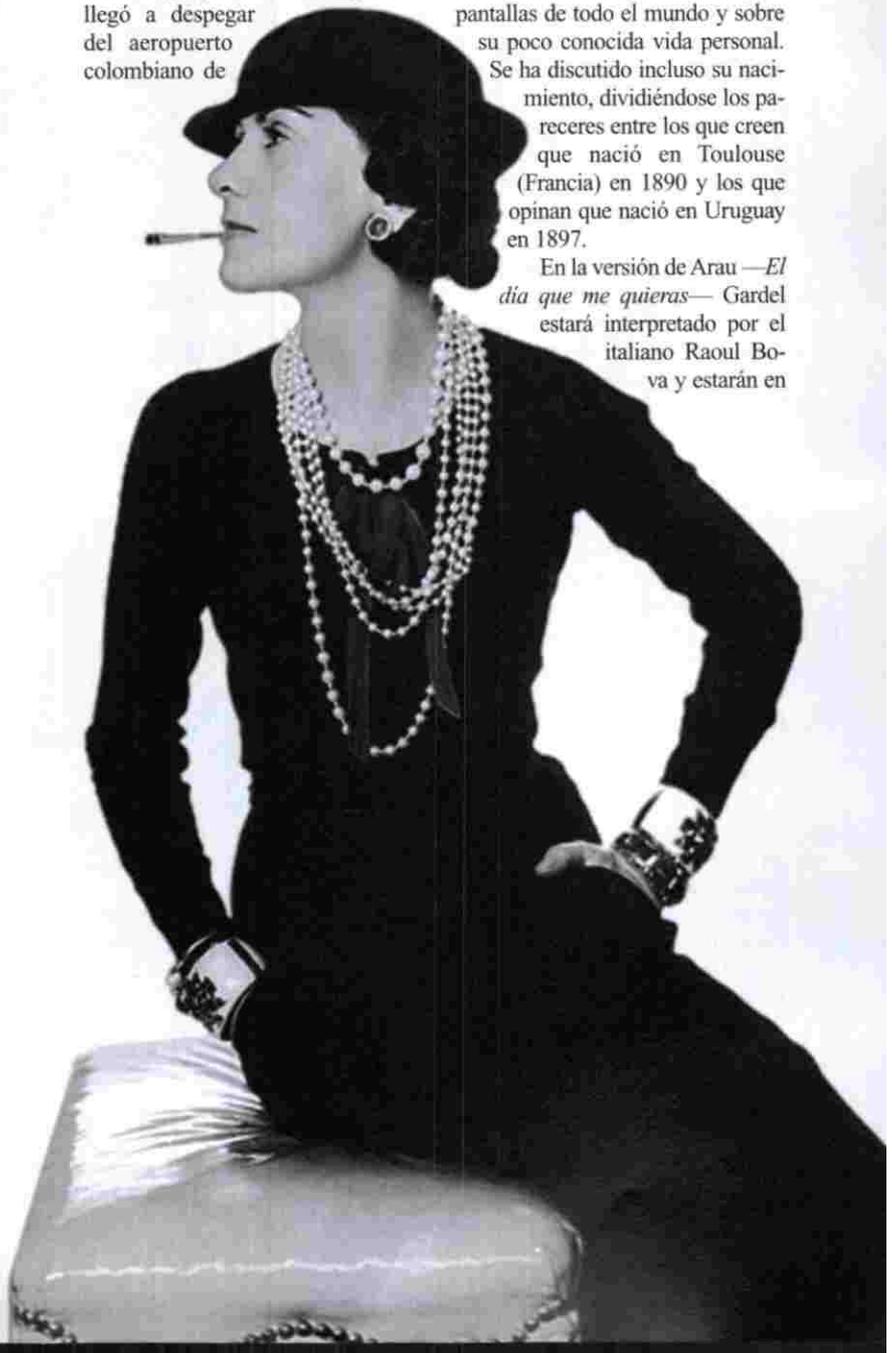
mes de abril, el realizador Alfonso Arau (*Como agua para chocolate, Zapata*) sobre el gran cantante argentino Carlos Gardel. Convertido también en mito ("Cada día canta mejor", dicen los argentinos) tras su prematura muerte en un accidente de avión en 1935, la leyenda real o figurada no ha dejado de crecer en extensión e intensidad.

Se dijo que el avión —que no llegó a despegar del aeropuerto colombiano de

Medellín— se había estrellado porque hubo un tiroteo en su interior y una bala alcanzó al piloto, por cierto un miembro de la conocida familia Samper. Se ha discutido mucho sobre la extraña sexualidad del cantante, siempre rodeado de mujeres pero sin tener ninguna permanente, sobre su ascensión desde lo más humilde del popular barrio bonaerense del Abasto hasta los teatros y las pantallas de todo el mundo y sobre su poco conocida vida personal.

Se ha discutido incluso su nacimiento, dividiéndose los pareceres entre los que creen que nació en Toulouse (Francia) en 1890 y los que opinan que nació en Uruguay en 1897.

En la versión de Arau —*El día que me quieras*— Gardel estará interpretado por el italiano Raoul Bova y estarán en



**La gran dama de la moda y de las fiestas de postín, Coco Chanel.**



**cultura**

el casting Lindsay Lohan y Angélica Aragón, así como el actor Jaime Camil en el papel de Lepera, letrista de muchos de los más famosos tangos de Gardel. En una reciente entrevista con el diario mexicano El Universal, Arau descartó a la cantante Shakira y a Carmen Maura, que, en principio, estaba anunciado que intervinieran en la producción.

**Cine de autor**

Otro biopic que tiene buenas perspectivas es el que está realizando el británico Peter Greenaway sobre el pintor Rembrandt y su famoso cuadro *La ronda de noche*. Será, al parecer, una especie de thriller histórico, una investigación sobre un asesinato, y en el cuadro del gran artista holandés estará la clave del crimen.

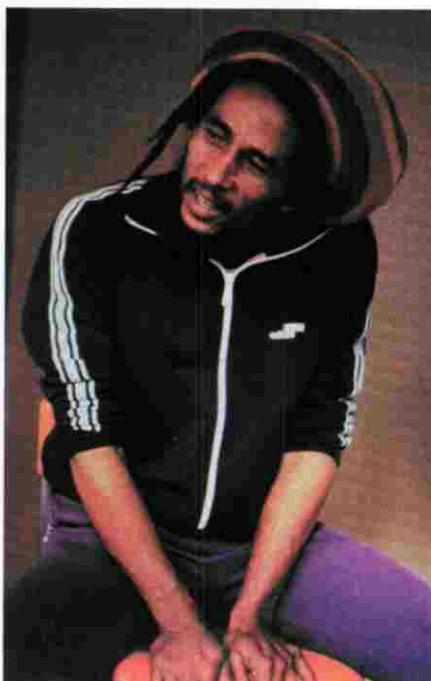
Esto significaría una cierta vuelta del veterano realizador (nacido en 1942) a sus mejores obras de los años 80: *El contrato del dibujante* y *El vientre del arquitecto*. En la primera de estas obras, también sería un dibujante el que descubriría un crimen a través de sus bocetas de una propiedad rural.

Otro grande del cine, Martin Scorsese, anunciaba en el pasado festival de cine de Berlín su intención de hacer una película sobre el músico y cantante Bob Marley, el jamaicano creyente Rastafari y creador, junto a su grupo The Wailers y el músico Lee Perry, del reggae.

Bob Marley (Robert Nesta Marley) nació en 1945, en una pequeña población de Jamaica llamada Nine Miles, hijo de una mujer jamaicana de 18 años y de un oficial inglés de 50, que abandonó pronto a la familia. Trabajador en una fundición donde perdió un ojo y en la fábrica Chrysler de Delaware, terminaría por ser el más grande intérprete de su país y quizás de su tiempo. Creyente en la doctrina Rastafari, liderada por el Negus de Etiopía Haile Selassie, murió a los 36 años, en 1981, al



**Con el anunciado biopic del actor mexicano Cantinflas e incluso el proyecto de hacer una biografía del rey Jaime I el Conquistador, se confirma el boom de la biografía filmada**



Scorsese filmará la historia de Bob Marley.

convertirse en cancerígena una herida del pie que se había hecho jugando el fútbol en Inglaterra.

También será llevada a la pantalla la actriz Hedy Lamarr. Su intérprete será nada menos que la oscurizada Charlize Theron y la realizadora, Amy Redford, hija de Robert Redford. Al parecer Charlize y Amy conversaron durante el último festival de Sundance para hacer este biopic.

Nacida Hedwig Eva Maria Kiesler el 9 de noviembre de 1913 en Viena, Austria, Lamarr comenzó a actuar en películas alemanas. La industria se fijó en ella con *Ecstasy* (1937), en la cual interpretaba a una esposa insatisfecha, y protagonizaba escenas de desnudos y de contenido sugerentemente sexual para la época. Un año después, ya adoptando su nombre artístico, comenzaba su carrera en Hollywood con *Argel*, donde tra-



bajaba junto a Charles Boyer. *La vida es así*, *La extraña mujer* y la épica *Sansón y Dalila*, de Cecil B DeMille, son otros de los títulos de la actriz, a la cual se definió como la mujer más bella del cine. Se dice que su desnudo fue el primero en la historia del cine americano.

Y, por fin, lo que parece la promesa más insólita: el biopic del poeta comunista salmantino Marcos Ana (Fernando Macarro Castillo, en realidad), que el director manchego Pedro Almodóvar dice que piensa hacer en fecha no muy lejana. Basada en el libro de memorias del escritor *Decídme cómo es un árbol* (Editorial Umbriel-Tabla Rasa) su historia parece haber conmovido al realizador que considera que "Marcos Ana ha sobrevivido con una limpieza apasionante al odio" y que "representa el mejor modelo de reconciliación".



'La vida en rosa', sobre la cantante Edith Piaf, logró gran éxito de público y crítica.

Encarcelado a fines de los años treinta, con solo 19 años, Marcos Ana pasó 23 en cárceles franquistas sufriendo todo tipo de torturas y penalidades. Cuando salió de la cárcel en 1961, con más de cuarenta años, tuvo que recomenzar absolutamente su vida.

En fin, con el anunciado biopic del gran actor cómico mexica-

no Cantinflas (Mario Moreno) e, incluso, el magno proyecto de Hollywood de hacer una biografía del rey Jaime I el Conquistador, se confirma el boom de la biografía filmada, en el que habría que incluir el auge de las familias reales como los Tudor o las recientemente aparecidas en las pantallas españolas hermanas Bolena. ■

**Dos han sido** los biopics del flamante Oscar español y ambos son, sin duda, sus trabajos punteros, hasta este Anton Chigurh de los hermanos Coen en *No es país para viejos*. El primero en '*Antes que anochezca*' del realizador Julián Schnabel, en el papel del escritor cubano homosexual Reynaldo Arenas, muerto en Estados Unidos de SIDA terminal, tras una larga lucha con la enfermedad; el segundo, encarnando a Ramón Sampedro, el tetrapléjico gallego que se quitó la vida voluntariamente en 1998, en uso de lo que creía derecho propio a la eutanasia.

Ambos trabajos de Javier Bardem han sido cruciales en su carrera personal. Con los dos obtenía la Copa Volpi, es decir el pre-

## Los biopics de Javier Bardem

mio del festival de Venecia al mejor actor y con el primero, es decir como Reynaldo Arenas en '*Antes que anochezca*', fue candidato tanto a los Globos de Oro como al Oscar de la Academia norteamericana. Aun-

que no obtuvo estos premios, el papel significó su consagración definitiva en el panorama internacional.

Con su caracterización de Ramón Sampedro obtenía un sin fin de premios, entre ellos, un Goya como

mejor actor protagonista (la película obtuvo trece goyas en total), el Premio del Círculo de Escritores Cinematográficos y Un Premio Félix del Cine Europeo, aparte de la ya mencionada Copa Volpi. Además Mar adentro se alzaba con un Globo de Oro a la mejor dirección y un Oscar a la película de Alejandro Amenábar, lo cual incidía directamente en su protagonista.

Estos interesantes trabajos no han sido solamente dos de los mejores en la carrera del actor, sino la prueba fehaciente de su capacidad camaleónica para hacer personajes diversos, hecho resaltado por los especialistas de todo el mundo y, seguramente tenido en cuenta, a la hora de concederle el reciente Oscar. ■

