



Resolver una crisis: el ejemplo de César Octavio Augusto

Aprender del pasado es un estupendo medio para evitar errores en el presente y poder diseñar de forma más adecuada el futuro. En la actualidad, cuando nos encontramos en medio de una crisis económica, pero también de valores, las decisiones que tomó César Octavio Augusto pueden ilustrar sobre las que deberían tomarse en la actualidad.

JAVIER FERNÁNDEZ AGUADO, socio director de Mindvalue

Muchos piensan que el mundo ha comenzado cuando ellos llegaron. Otros, que se acabará cuando ellos desaparezcan. En realidad, la vida de cada uno ocupa únicamente un limitado recorrido dentro de un flujo temporal del que ignoramos su longitud. Conocer el pasado nos ayuda a tomar decisiones para el futuro. Los ciclos no son iguales pero tienen semejanzas. Lo más sensato es profundizar en lo que ha sucedido en circunstancias parecidas a las nuestras para procurar no repetir los errores y aprender, eso sí, de los aciertos.

COORDENADAS HISTÓRICAS

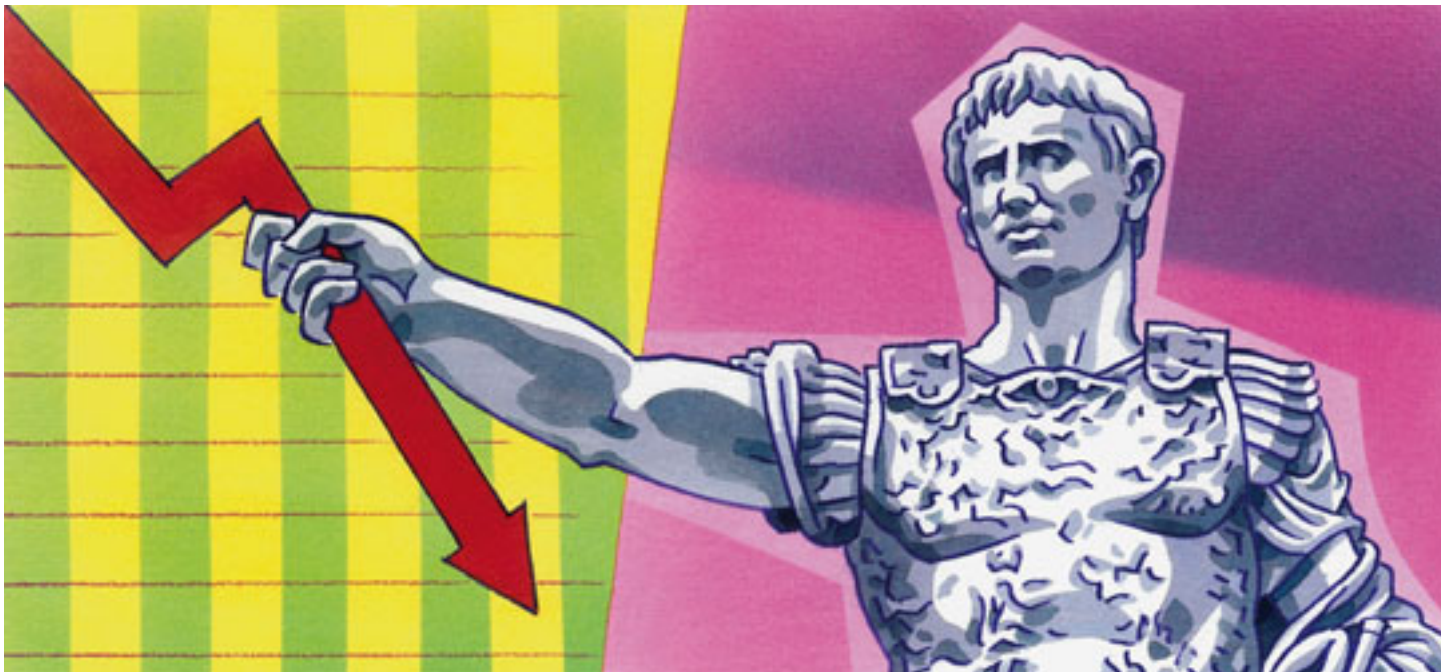
El 15 de marzo del año 44 a.C., una conflagración en la que tomaron parte unas sesenta personas acabó con la vida de Julio César. Más de veinte actuaron de forma directa, entre ellos destacaban Cayo Casio Longino y Marco Junio Bruto. Tras el asesinato de César comenzó un largo periodo, primero de venganza y luego de guerra civil.

Trescientos años antes, Aristóteles había escrito en "Ética a Nicómaco" que existen seis tipos de gobierno: tres positivos y tres negativos. Los primeros eran dictadura (el gobierno del mejor), aristocracia (el gobierno de los *aristoi*: los mejores) y democracia (el gobierno del *demos*, el pueblo). Frente a estos modelos se alzarían sus contrarios: la tiranía (la imposición del peor), la oligarquía (el gobierno de algunos, no precisamente los más selectos) y la demagogia (lo que hoy podría denominarse "el gobierno del bla, bla, bla").

El estagirita, poco optimista respecto a la naturaleza humana, consideraba que todos los sistemas acabarían corrompiéndose. Por eso, en un alarde de positivismo proponía la democracia como la alternativa más viable. Al pervertirse, provocaría el menor de los

FICHA TÉCNICA

- Autor:** FERNÁNDEZ AGUADO, Javier.
Título: Resolver una crisis: el ejemplo de César Octavio Augusto.
Fuente: Capital Humano, nº 237, pág. 52, Noviembre, 2009.
Resumen: César Octavio Augusto vivió en unos años convulsos, comenzados con una guerra civil tras el asesinato de Julio César. Conocer el pasado nos ayuda a tomar decisiones para el futuro y las medidas que adoptó Augusto para encauzar la situación y crear la Paz Romana, y un modo de gobernar que duraría dos siglos y medio, son muy ilustrativas para la difícil situación que atraviesa el mercado laboral.
Descriptor: Desarrollo Directivo / Liderazgo / Crisis.



males posibles, pues se limitaría a caer en la demagogia.

Julio César fue para algunos un buen dictador (es decir, el mejor de los romanos de su tiempo); para otros era un tirano enorgullecido a quien la República romana debía parar los pies. El único método que encontraron de hacerlo fue acabando con su vida. Sea como fuere, el caso es que, fallecido César, Roma se vio envuelta en una nueva guerra civil que enfrentaba, entre otros, a Marco Antonio (nuevo preferido de la reina Cleopatra) y César Octavio, sobrino nieto de Julio César. Éste lo había adoptado, pues carecía de hijos legítimos. Aunque luego se le conocería como Octavio Augusto, el nombre que adoptó en su primer tiempo de gobierno fue el de Cayo Julio César Octaviano.

La acusación que formuló Marco Antonio de que Octaviano se había ganado el puesto de heredero por métodos infames (a saber, por favores sexuales concedidos al tío abuelo) parece más fruto de la ceguera envidiosa de Antonio que una realidad. En cualquier caso, no estaba Marco Antonio dispuesto a facilitar la toma de poder al heredero. La envidia se encontraba tan extendida entonces como ahora. Lo peor que

puede sucederle a alguien valioso es que triunfe, pues se multiplicarán los insatisfechos y trapaceros que procurarán disminuir la gloria de quien ascendió.

NO HAY ENEMIGO PEQUEÑO

Octavio contaba en aquellos momentos con 18 años recién cumplidos. Muchos consideraron que a esa edad era impensable que tomase las riendas, pero contaba con el apoyo de Cicerón y de numerosos senadores republicanos. Además, y este punto es importante, logró el incondicional soporte de financieros como Mecenas, lo le permitió levantar un ejército de mercenarios dispuestos a apoyar sus pretensiones.

Tras demostrar en el campo de batalla su preparación, solicitó el nombramiento de cónsul. El Senado, no se sabe si en vista de la juventud del candidato (20 años) o del temor a que pretendiese reproducir los modos de

Muchos directivos pueden aprender de las sabias decisiones que tomó César Octavio Augusto, y procurar evitar el complejo de dios omnisciente en el que él cayó

su depuesto pariente, le rechazó. Apoyado por el pueblo –y por las legiones!– los problemas se soslayaron de forma muy rápida.

Desde el año 43 a.C., Octavio fue cónsul, con especiales poderes logrados inicialmente para hacer cumplir las sentencias de los tribunales creados con el objeto de hacer penar a los asesinos de César. Pocos años después, y tras la batalla de Actium (año 31 a.C.), Octavio queda configurado como el único dirigente tanto del Occidente como del Oriente romano, incluido Egipto.

El siglo dedicado a guerras civiles, ahora temporalmente clausuradas, dejó a Roma en una situación de casi total anarquía, con una estructura administrativa añosa y una situación económica lamentable. En otras palabras: el Imperio atravesaba unas circunstancias complejas, de crisis social, de valores, y también económica.

BUSCAR A LOS MEJORES

Es innegable que el largo reinado de Octavio (43 a.C.-14 d.C.) estuvo plagado de luces y sombras, como no puede ser menos en la existencia de cualquier directivo. Con todo, en la vida de este emperador se encuentran múltiples enseñanzas que pueden resultar de interés para nuestros días, cuando nos encontramos inmersos en una profunda recesión, no sólo económica, sino también de identidad colectiva.

Ante una situación de incertidumbre y complejidad caben múltiples opciones: una es caer en una depresión colectiva, otra alternativa es negar la existencia de los problemas, confiados en que de algún modo misterioso todo acabará por arreglarse.

Una de las primeras medidas que adoptó Octavio, consciente de sus limitaciones, fue rodearse de los mejores. Así, pronto se le vio acompañado de personajes de la talla de Agripa o Mecenas, de intelectuales, como el mismo Mecenas, Virgilio u Horacio, e incluso de historiadores como Tito Livio.

Marcos Urarte suele recordar que la gente de primera tiende a rodearse de colaboradores de primera. La gente de segunda se rodea de profesionales de tercera, para intentar ellos aparecer como de primera. Pero –todo hay que decirlo– poco suele durar el engaño. Cuando se rodeaba de profesiona-

les formados, Octavio estaba poniendo los fundamentos de lo que con el crisol de la historia pasaría a ser el *Saeculum Aureum Augusti* (el Siglo de Oro de Augusto). Es obvio que resulta más sencillo dirigir gente mediocre que primeras figuras. Los profesionales valiosos no se dejan manipular, no se adaptan a los caprichos del superior, sobre todo si no existen razones fundamentadas en las indicaciones de quien dirige...

Existen unos pocos principios universales. Uno de ellos es que nadie tiene diez buenas ideas seguidas. Si alguien se rodea de personas que continuamente alaban sus propuestas, puede estar seguro de que le engañan (quizá porque él mismo provoca que así sea). Un ejemplo: así contemplaba el cabo austriaco la formación de su gente. Aseguraba Hitler en 1938, sobre las juventudes nazis (y recojo esta cita pensando en las cordiales citas que José Enebral realiza de mi negativa a considerar a Hitler como un verdadero líder): “estos muchachos ingresan en nuestra organización a los diez años de edad y reciben por primera vez una bocanada de aire fresco; luego, cuatro años después, pasan de la *Jungwolk* a las Juventudes Hitlerianas y les tenemos allí otros cuatro años.

Y entonces estamos menos dispuestos aún a volver a ponerles en manos de los que crean barreras de clase y de condición, así que preferimos meterles inmediatamente en la SA o en la SS, en el NSKK (cuerpo de transporte motorizado nazi), etc.; y si no todavía no se han convertido en unos verdaderos nacionalsocialistas, entran en el Servicio del Trabajo y se les pule allí durante seis o siete meses, y todo esto bajo un solo símbolo, la pala alemana. Y si, al cabo de seis o siete meses, hay aún restos de conciencia de clase u orgullo de condición, entonces la *Wehrmacht* se encargará del tratamiento posterior durante dos años y cuando regresen al cabo de dos o cuatro años, para impedirles volver a recaer en los viejos hábitos, les metemos inmediatamente en la SA, SS, etc. y no volverán a ser libres en el resto de su vida”. Sin comentarios.

LA COLUMNA VERTEBRAL DE UNA ORGANIZACIÓN

Toda organización, incluido por supuesto un Estado, en la medida en que va conso-



Trabajamos al éxito.

Trabajar al éxito significa comprometernos con nuestros clientes para buscar al mejor profesional sin gasto inicial. La factura se emite una vez se ha encontrado al candidato ideal y se incorpora en su empresa. Nos adaptamos a la situación de mercado y a la necesidad de cada cliente; aportando en cada momento máxima calidad, eficiencia y garantía.

Nuestros candidatos están referenciados y entrevistados por nuestros consultores especializados en su área.

Trabajar al éxito es un reto para nosotros que estamos convencidos que podemos conseguir.





lidándose y creciendo, necesita dos coordenadas. Unas son intangibles: a saber, lo que he venido a denominar el alma de la organización, que incluye conceptos como misión, visión, cultura, etc. Por otro lado, son precisos determinados tangibles, que en muchos casos se concretan en un cuerpo administrativo que proporcione solidez y continuidad en la toma de decisiones. En el caso de los Estados, es ésta la correcta justificación de la Administración pública, que resulta útil en la medida en que responde al sentido que justifica su existencia. A saber, la administración está *ad-ministrare*, para servir. Si en vez de servir al ciudadano, la administración (de un Estado o de una organización se torna endogámica y se sirviese a sí misma) se mutaría en agresivo cáncer.

Octavio Augusto, consciente de esta realidad, llevó a cabo una profunda reforma de la administración. Entre otras cosas, limitó algunas de las prerrogativas de un Senado apoltronado, en el que la iniciativa más que como una ventaja competitiva era contemplada como una amenaza al *statu quo*.

Entre otras cosas –y esta medida debería ser imitada en muchas administraciones, en incontables países e innumerables organizaciones– redujo el número de senadores. Además, dotó a ese órgano de eficaces instrumentos legales para procesar a los miembros que en realidad no cumpliesen con sus obligaciones.

CUIDAR LAS INFRAESTRUCTURAS

El desarrollo económico de un pueblo, y de sus empresas, reclama el cuidado de las infraestructuras. Esto lo habían tenido en cuenta todos los grandes hombres de Roma, tanto en su época monárquica, como sobre todo durante la República. ¿Cómo olvidar las aportaciones de Apio Claudio Ceco (340-273 a.C.), promotor de la Vía Apia y también el primer Acueducto Romano, el Aqua Apia. Pues bien, César Octavio también destacaría en esa labor.

Las infraestructuras del momento servían para el traslado ágil de las legiones, pero también para imprimir dinamismo a las relaciones comerciales de aquel imperio. Además, y no es cuestión menor, las grandes vías permitían la comunicación entre aquellas naciones con razas, lenguas y culturas tan diversas que debían entender su pertenencia a aquel ente superior que en buena medida gobernaba sus destinos.

Augusto no solo se limitó a promover aquellas carreteras sino que también las dotó de *stationes*, *mutationes* y *mansiones* que permitieran a los viajeros –funcionarios, comerciantes y soldados– viajar con un mínimo de comodidad. En su visión universal, Augusto no centró su interés solo en la península itálica sino que procuró que las infraestructuras también mejoraran en otras partes del Imperio. Mucho se lo agradecerían en los siglos I y II, cuando las legiones llegaron hasta confines impensables si no hubieran contado con esas extraordinarias vías de comunicación. Hubiera sido impensable que Septimio Severo, por ejemplo, muriese en York (actual

ciudad británica) si mucho tiempo antes que él otros no hubieran tenido esa visión magnánima, como la de Augusto. No se centró –por decirlo de algún modo– en cuestiones meramente estéticas (aunque las tomase en cuenta) sino que anticipó el futuro con obras civiles consistentes y duraderas.

NEGOCIO, OCIO Y VALORES

Un equipo, un pueblo que trabaja, precisa del ocio, entendiendo por esto el conveniente tiempo dedicado al descanso enriquecedor del espíritu. Frente al atontamiento que procuran determinados dirigentes con respecto a sus subordinados, Augusto –dentro de lo posible– procuró que en Roma se desarrollasen las artes escénicas y también se posibilitase –para quien lo deseara– la relación con lo sobrenatural, es decir, el desarrollo del ámbito espiritual del ser humano.

Merece la pena leer un texto escrito por él mismo, en el que enumera las obras nuevas que encargó: “el templo de Marte, el de Júpiter tonante y Feretrio, el de Apolo, el del divino Julio, el de Quirino, el de Minerva, el de Juno Reina, el de Júpiter Libertad, el de los Lares, el de los dioses Penates, el de Juventud, el de la Gran Madre, el Lupercal, el Pulvinar, situado junto al circo, la curia con el Calcídico, el Foro Augusteo, la Basílica Julia, el teatro de Marcelo, el pórtico Octavio y el bosque sagrado de los Césares situado en el Trastevere. Rehice el capitolio y los templos hasta un número de ochenta, el teatro de Pompeyo, los acueductos y la vía Flaminia”.

Suetonio, el más significativo de los biógrafos romanos, escribiría más de un siglo después: “Augusto dividió el conjunto de la ciudad en regiones (*regios*) y barrios (*vici*). Y determinó que las primeras serían administradas por magistrados anuales nombrados a sorteo, mientras que los segundos eran elegidos por los convecinos de cada barrio. Creó guardias nocturnos y vigilantes contra los incendios. Mandó limpiar y ensanchar el cauce del Tíber, lleno de escombros por el paso del tiempo y estrechado por el incremento de las construcciones, con el fin de evitar inundaciones. Él mismo mandó reparar la Vía Flaminia hasta Rimini para facilitar los accesos a la ciudad por todas partes (...). Reconstruyó los templos que estaban en ruinas por el paso del tiempo o que se habían quemado en algún

incendio y decoró suntuosamente éstos y otros. En uno de sus donativos aportó para el Capitolio 16.000 libras de oro, además de piedras preciosas y perlas hasta un valor de 50 millones de sestericios”.

Hasta el final de sus días estaría Augusto ocupado por el bienestar de su pueblo y particularmente por los ciudadanos de la capital del Imperio.

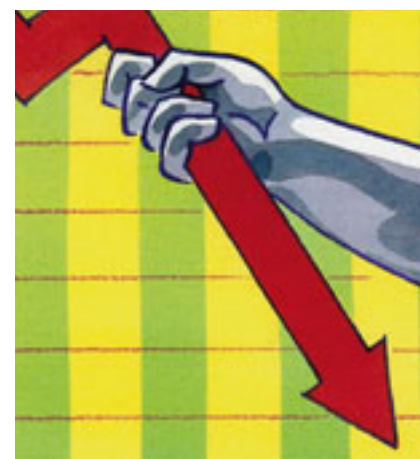
Durante su gobierno, y particularmente cuando alcanzó la madurez, se tornó un defensor de los valores éticos. Reguló algunos aspectos del matrimonio, como por ejemplo mediante la prohibición de que se celebrase entre senadores y descendientes de libertos. Procuró evitar el desenfreno sexual de sus conciudadanos, incluyendo en su rechazo la prostitución y la homosexualidad, que consideraba contrarias a la ley natural. También luchó contra el adulterio. Y se tomó en serio sus principios, pues en el año 18 a.C. su hija Julia fue desterrada por cargos de adulterio, al igual que sucedería tiempo después con su nieta, del mismo nombre.

ERRORES DE UN DIRECTIVO

La vida de cualquier persona se encuentra llena de contradicciones. No creo en el maniqueísmo, es decir, en personajes totalmente buenos frente a otros radicalmente malos. En realidad hay gente que hace más cosas buenas que malas, frente a otros que se inclinan más por el mal que por el bien.

En el caso de Augusto, junto a sus aciertos, se multiplicaron las equivocaciones. Una de ellas –y también de esto puede aprenderse porque se encontró en el origen de la posterior crisis– fue su empeño por situarse siempre por encima de los mortales. Así, gracias a la cesión por parte del Senado del pueblo y de la orden ecuestre, alcanzó el poder pleno. El 15 de enero del 27 a.C., contra todo sentido común, César Octavio fue proclamado *Augustus*. Con este título, que en realidad era una confirmación oficial de un

Durante su gobierno, particularmente cuando alcanzó la madurez, se tornó un defensor de los valores éticos. Hasta el final de sus días estaría Augusto ocupado por el bienestar de los ciudadanos de la capital del Imperio





status superior al de los vulgares humanos, aprovechó para renovar su nombramiento proconsular y reorganizó las provincias para incrementar su capacidad de decisión sobre las mismas.

Qué distancia tan enorme, sobre todo en lo conceptual, que no en lo temporal, de aquellos años en los que su condición de *Princeps Civium* (el primer ciudadano) sólo suponía que era un *primus inter pares* (primero de los iguales). Y esto, basado en la aceptación general (*consensus universorum*) por parte del resto de los ciudadanos. El Poder (*Potestae*) del *Princeps* derivaba conaturalmente de su Ejemplaridad, que sustenta su Prestigio (*Auctoritas*).

Sus pretensiones continuaron, y en el 2 a.C. se hizo nombrar *pater patriae*, lo que le convertiría en representante no sólo del Senado, sino de la nación en su conjunto. Su evolución hacia la ceguera directiva recuerdan aquella insolente afirmación de Hitler el 31 de marzo de 1934: “yo creo que fue también voluntad de Dios el que un muchacho hubiera de ser enviado desde aquí al Reich, que se le permitiera madurar, y elevarse hasta convertirse en el Führer de la nación, capacitándole así para reintegrar su tierra natal al Reich. Hay una voluntad divina, y somos todos instrumentos suyos”. Y lo decía un ateo recalitrante...

CONCLUSIONES

La apasionante labor de un directivo se vuelve más ardua en periodos de incertidumbre. Para salir de las crisis no todas las medidas tienen igual eficacia. Contar con la gente adecuada y poner los medios oportunos resulta esencial para anticipar el retorno a etapas de crecimiento y bienestar personal y organizativo.

El buen hacer de Augusto –frente a la imagen de idiotez que de él han querido dar en películas como *Cleopatra*– le llevó a un gobierno prudente. Augusto proporcionó 40 años de paz cívica y de prosperidad, hasta el punto de protagonizar un período conocido como la *Pax Augusta*. Reformó, en fin, las finanzas de Roma y los sistemas fiscales, construyó esenciales infraestructuras, y ayudó a sacar al Imperio de los complicados vericuetos a los que había sido conducido por las precedentes guerras civiles.

Augusto –a decir de algunos historiadores– se jactaba de que había “encontrado a Roma de ladrillo y la había dejado de mármol”. No faltaron –como hemos visto– las sombras. Con todo, muchos directivos y dirigentes pueden seguir aprendiendo de las sabias decisiones que él tomó, y procurar evitar el complejo de dios omnisciente en el que él cayó. ▲



LEADERSHIP[®] CDG

PLUS

CERTIFICACIÓN DE HABILIDADES DE LIDERAZGO Y GESTIÓN

Prepara a los responsables y directivos para desarrollar capacidades y habilidades de liderazgo y gestión, asegurando su aplicación en el desempeño de su puesto, con resultados tangibles. Es un programa de desarrollo efectivo dirigido a niveles de:

→ Supervisor → Gerente → Alto Directivo

BENEFICIOS

Mejora el liderazgo personal y profesional.

Desarrolla las habilidades de gestión.

Consolida su nivel de interacción efectiva con toda la organización.

Genera cultura de cambio que involucra a todos los niveles.

EVALUACIÓN | FORMACIÓN Y DESARROLLO | TECNOLOGÍA APLICADA | CONSULTORÍA

C/ Núñez de Balboa 37 • 28001 Madrid, España
info@actualgrupo.com

MADRID BARCELONA VALENCIA VIGO MÁLAGA
COLOMBIA MÉXICO REPÚBLICA DOMINICANA PERÚ


actualGRUPO
www.actualgrupo.com
902 023 222