



GABRIEL MASFURROLL

“La responsabilidad social empresarial debe ser por convencimiento y vocación”

>>> Gabriel Masfurroll (Barcelona, 1953), está casado y es padre de tres hijos, Gaby, Paola y Alex, que nació con síndrome de Down y murió a los tres años. Emprendedor y empresario, fue pionero en el ámbito de la sanidad privada en nuestro país. Fundó USP Hospitales y actualmente preside el Consejo de Administración de la Clínica Tres Torres. Senior Advisor de empresas como EQT, Deloitte, KPMG y Kreab. Presidente del Consell Social de la Universitat Autònoma de Barcelona, nombrado Cavaliere Ordine della Stella Solidarietà Italiana della Repubblica Italiana... Muy vinculado al mundo de la filantropía, es presidente de la Fundación Alex y la Fundación Laureus, entre otras. Es autor de cuatro libros, articulista en medios como *Expansión*, *La Vanguardia* y *MARCA*, conferenciante y ex deportista de alta competición.

por Ángel Neila

- Polifacético y exitoso, emprendedor infatigable, pionero, empresario volcado en la filantropía..., ¿dónde se aprende a triunfar?

- Empezamos mal. Si buscáis un triunfador, os habéis equivocado de persona y para nada es falsa modestia. En cambio, os diría que si buscáis a alguien que toda su vida, con aciertos y también muchos errores ha tratado de buscar con ahínco el bienestar propio y de los suyos, ahí sí puedo presumir de haberlo conseguido a pesar de los muchos traspies. Ahí sí presumo de estar satisfecho con lo alcanzado, ni más ni menos y espero poder seguir así muchos años más, disfrutando de este bien tan preciado llamado vida con

“El éxito suele ser esporádico y más o menos efímero. Lo importantes es la trayectoria, el valor añadido a tu entorno y la satisfacción obtenida a título personal, la percepción del deber cumplido”

otro bien no menos preciado llamado salud, rodeado de los míos y gente querida, que no es poco.

- Su libro ‘Emprendedor: Persigue tus sueños’ se basa en su propia aventura emprendedora... ¿El emprendedor se hace?

- Esta es una pregunta que me han hecho muchísimas veces y debo reconocer que he ido modulando mis respuestas con el tiempo. Yo creo que algo de ADN hay, pero luego hay que educarlo, formarse y tener un entorno que te ayude. Ahí entra la suerte y yo la tuve al nacer en el seno de una familia de mujeres muy emprendedoras y luego empresarias que no es lo mismo. Emprender es difícil, pero consolidar, mantener y quizás crecer en los años te convierte luego en empresario y ahí llega lo más difícil, mantenerte.

- Fue pionero al fundar USP, la primera cadena de hospitales privados en España, ¿por qué eligió el sector sanitario?

- Creo que el sector me eligió a mí, o la suerte o el destino. Yo no tenía nada que ver con el sector pero, vicisi-



Gabriel Masfurroll dejó su impronta personal como presentador y conductor del I Congreso CAEB de Responsabilidad Social y Competitividad.

tudes empresariales familiares muy duras, me obligaron a buscarme la vida y esta apareció en forma de hospital de Sant Pau de Barcelona. Eran años muy difíciles y un joven recién licenciado de 23 años que no sabía hacer casi nada, tuvo la suerte de encontrar una persona que confió. O sea, suerte y destino, pero eso sí, una vez en el sector me dediqué a aprender y buscar el progreso con persistencia y mucha pasión.

- ¿Para triunfar hay que saber superar las crisis?

- No me gustan para nada las palabras triunfo o éxito igual que fracaso. Éxitos o triunfos suelen ser esporádicos y más o menos efímeros. Lo importantes es la trayectoria, el valor añadido a tu entorno y la satisfacción

“Quizás la culpa de la pérdida de reputación del empresario es un ecosistema que ha disfrazado de empresarios a inversores financieros extremadamente especuladores, olvidando que el retorno del empresario es una carrera a largo plazo”

obtenida a título personal, la percepción del deber cumplido. Triunfar o tener éxito debe ser una sensación personal e íntima que obtienes con los años, es aquella de estar satisfecho con lo que has realizado y conseguido. Cada uno tiene sus objetivos y cada uno, ▷



debe realizar su propia evaluación. Lo que digan los demás alimenta el ego y a veces te da fuerzas para seguir, pero no debe ser fundamental. La sociedad es muy voluble y hasta envidiosa. Hoy estas arriba y mañana te pueden defenestrar. Lo importante es estar bien con uno mismo y dormir tranquilo.

- Corren tiempos difíciles en cuanto al reconocimiento de la figura del empresario, ¿cómo superarlo?, ¿con qué enfoque?

- Mirad si es difícil la figura del empresario al que algunos o quizás demasiados, ven aún como el Tío Gilito, es decir, avaro, egoísta e insolidario. Los empresarios

Mentalidad ganadora



- En su libro 'Aprender de los mejores' establece paralelismos entre empresa y deporte, ¿qué es la 'mentalidad ganadora'?

- Ganador es aquel que tras una trayectoria se siente satisfecho del conjunto de sus logros, con sus errores y aciertos, si bien para cada persona es un partido distinto, en función de la multitud de circunstancias que nos condicionan desde que nacemos. Pero lo que sí es cierto, es la necesidad de una cierta ambición, cada cual la suya, persistencia, optimismo, disciplina, ética, resistencia y muy en especial rodearte de gente buena y buena gente.

- En el deporte, en la empresa, ¿todo vale para ganar?

- Hoy en día parece que sí, cada vez más y esto lo está pervirtiendo, aunque bien es cierto que el deporte no es una isla, es la punta del iceberg de

la sociedad actual que se está acostumbrando a actuar con el todo vale. Una pena, porque se produce un proceso de mimetización brutal y así nos va, no solo en España sino en todo el planeta.

- Como nadador de elite, ¿qué enseñanza de su paso por la selección nacional de natación le ha sido más útil en la vida?

- Espíritu de sacrificio y disciplina, trabajo en equipo, saber que no siempre puedes ganar, saber perder, respeto por tus rivales que no enemigos, saber competir, en definitiva, empezar de muy joven y en el ámbito del deporte a vivir lo que te encontrarás luego en tu vida de adulto. Es una gran formación pero que debe ser bien dirigida, pues como todo, mal llevada te puede conducir al fracaso. Es como todo. Deporte, sí, pero combinado con una buena y adecuada educación, formación y teniendo la mente abierta para saber que ahí fuera hay otros mundos que existen y te esperan. Jamás encerrarte en tu gueto pues a la larga lo acabas pagando. Lo mismo sucede en la vida, hay que ser curioso y des-

“ Ganador es aquel que tras una trayectoria se siente satisfecho del conjunto de sus logros, con sus errores y aciertos ”

cubrir constantemente otros mundos y no dejar de aprender de ellos.

- Ha conocido a grandes figuras como Pelé, Maradona, Cruyff, Di Stefano, Zidane, Ronaldinho...

¿Tienen algo en común?, ¿qué ha aprendido de ellos?

- Y también Messi, para mí el mejor de toda la historia. De todos ellos he aprendido cosas que me han aportado valor, en positivo y negativo, pero especialmente Johan Cruyff, que ha sido un maestro del fútbol y



de la vida. De hecho acabamos de crear una cátedra en la Universidad Autónoma de Barcelona cuyo Consejo Social presido, para analizar y hallar fórmulas que permitan a los deportistas formarse durante su trayectoria deportiva y estar preparados para el día después de la retirada y poder afrontar la nueva vida con ciertas garantías de éxito. Este es un compromiso personal que adquirí



“ La única forma de mejorar la imagen del empresario, es la ejemplaridad, los valores y los proyectos a largo plazo. Balears tiene ejemplos magníficos como los Fluxá, Barceló, Riu, Escarrer y varios más que sería largo enumerar ”

de este país hemos estado siempre demonizados, tanto es así, que para dulcificar la vocación empresarial de los jóvenes, y no llamarles empresarios, nos hemos inventado la palabra emprendedor que parece un disfraz para no pronunciar el vocablo empresario. A decir verdad, un emprendedor puede no ser empresario y hasta ▷

con Johan antes de que nos dejara y he puesto mi empeño en ello.

- **Hablando de Messi. Usted participó en su fichaje. Leo tenía 12 años y tuvieron que superarse no pocas dificultades. Visto el resultado, ¿cuál es la lectura en clave empresarial?**

- La historia del fichaje y la trayectoria de Leo Messi es única y algún día, cuando se haya retirado, habrá que escribir y describir cómo y por qué fue todo, pero puedo afirmar que es el conjunto de la alineación de todos los astros del universo. Messi fichó por el Barça porque otros no lo apreciaron. También porque él y su padre se empeñaron en que Leo quería jugar sí o sí en el Barça. También, por supuesto, el acierto de los técnicos fue muy importante y, cómo no, la directiva que estábamos en aquel momento, pues tuvimos el acierto de apostar por un niño que apuntaba pero que solo tenía 12 años. Podíamos haberlo rechazado como hicieron muchos otros. Además creo que tuvimos el acierto de crear y cuidar una camada de grandes jugadores que crecieron juntos en algo único y mítico que también inventamos y que muchos



han copiado y copian llamado la Masía. Gracias a todo ello se consiguió forjar el mejor equipo de la historia del fútbol, tanto en títulos como en calidad e innovación futbolística y conseguir que con el esfuerzo y talento de muchísimas personas, hoy el Fútbol Club Barcelona sea un equipo admirado y venerado mundialmente. Un orgullo.

- **Como vicepresidente del F.C. Barcelona, fue también portavoz del club, ¿comunican bien las empresas?**

- Hay que decir que antes ya había sido directivo con José Luis Núñez y creo que he sido uno de los directivos más jóvenes de la historia. Los tres años que fui vicepresidente y portavoz, madure como si hubieran sido diez. Fueron tres años de locura, pues a la vez, yo estaba arrancando el proyecto empresarial de mi vida, la primera cadena hospitalaria privada en España, USP Hospitales, de la nada. Durante tres años mi promedio de

horas de sueño, era de tres o cuatro, una locura. Viví aquellos años con una intensidad de vértigo. El fútbol y la comunicación se necesitan mutuamente, pero la relación va mutando. Curiosamente estamos viviendo en la era de la *hipercomunicación*. Jamás el mundo había estado tan comunicado. Nunca la humanidad había tenido tantas herramientas para ello y la gran paradoja es que parece, y los síntomas y acontecimientos lo demuestran, que los humanos estamos más incomunicados que nunca. La tecnología está desplazando la comunicación personal, la *one to one*, la que se genera con el contacto físico, con la mirada a los ojos, la sonrisa. En el fútbol pasa lo mismo, la comunicación que debería ser fluida y normal, es cada vez más artificial y basada en postreos *marketingianos*. Son momentos difíciles, pues además la industria de los *media* está en un proceso de cambio muy relevante cuyo destino es incierto.





“ Debemos cambiar la concepción de la filantropía. Debemos enseñar y ofrecer recursos para que los más débiles aprendan a sostenerse en este mundo tan hostil y competitivo. El concepto caridad debe desaparecer y ser substituido por formación y sostenibilidad ”

un empresario puede no ser emprendedor. Son distintos, pero sí, pueden coincidir y entonces se alcanza el logro. Además hoy en día, parece que vamos hacia atrás referente a la reputación del empresario. Quizás la culpa es de un ecosistema que ha disfrazado de empresarios a algunos inversores financieros extremadamente especuladores, provocando la búsqueda artificial del retorno financiero, olvidando que el retorno del empresario al uso es una carrera a largo. También me sonrío a menudo porque hay una fauna en nuestro país que se autodenomina empresario y nada más lejos de la realidad y eso hace mucho daño. La única forma de mejorar la imagen del empresario, es la ejemplaridad y los valores, los proyectos a largo plazo. Balears tiene ejemplos magníficos como los Fluxá, Bar-



Gabriel Masfurroll junto al hoy Rey Felipe VI.

celó, Riu, Escarrer y varios más que sería largo enumerar. A nivel peninsular, tenemos también ejemplos magníficos como Juan Roig, Amancio Ortega, Isak Andic, García Carrión, Gallardo, Álvarez, etc., etc. No obstante, España aún no ha conseguido crear una clase media empresarial como tiene Italia. Aún somos un país de pocas grandes empresas y muchas pequeñas. Nos falta paciencia, resistencia, ambición y resiliencia y poder crear esa clase media empresarial que suele ser el gran sostén de un país que se precie.

- Usted se volcó en la filantropía, ¿le abrió los ojos su hijo Álex?

- Por supuesto, la respuesta es un sí rotundo. Cuando nació Álex, mi esposa Cris y yo aún no habíamos cumplido los 30 años y el impacto fue brutal. El gran reto fue la asunción del problema que al asumirlo se convirtió en una circunstancia de nuestras vidas, una más como muchísima gente tiene y ver el mundo y la vida desde otro prisma, con otra escala de valores. Al morir nuestro hijo Álex, todo se agudizó y extremó nuestra sensibilidad por temas que acucian a aquellos más débiles. Desde entonces, hemos estado y seguimos involucrados en un sinnúmero de actividades e instituciones, pero es ya algo instintivo y que hemos introducido en el ADN familiar.

- Hoy, preside de la Fundación Álex y la Fundación Laureus, es vicepresidente de la Fundación F.C. Barcelona, presidente del Consejo Asesor en Catalunya de la Fundación Junior Achievement, es patrono de las fundaciones Anima y Proyecto Aura... ¿me dejó alguna?

- Creo que sí, pero lo importante no es cuántas y cuáles, sino lo que entre todas conseguimos para mejorar nuestro entorno y las personas que se benefician con nuestras acciones. Por desgracia, hoy en día no es necesario desplazarse a África o países lejanos, las necesidades más perentorias están en la esquina, pero eso sí, si están tan cerca, convierte la obligación en algo más *demanding* y comprometido, pues te obliga mucho más, es decir, a convivir con uno mismo cada día, pues está ahí mismo y no a miles de kilómetros de distancia. Además, debemos cambiar la concepción de la filantropía. Debemos enseñar y ofrecer recursos para que aquellos más débiles aprendan a sostenerse, mantenerse en este mundo tan hostil y competitivo. El concepto caridad debe desaparecer y ser substituido por formación y sostenibilidad.

- ¿La responsabilidad social empresarial es marketing?

- La responsabilidad es eso, responsabilidad. Es social porque afecta en positivo a tu entorno, es decir, ayuda a la sociedad o comunidad en la que vives y es empresarial si es que decides que tu empresa se involucre de forma real en algún tema relevante y



En el Club de Vela del Puerto de Andratx, la Fundación Álex de Masfurrull cogestiona junto con el club, una escuela de vela adaptada desde hace casi diez años y este 2016 dos de los alumnos y deportistas fueron seleccionados para los Juegos Paralímpicos de Río.

necesario socialmente. Para que sea así, no debe ser algo estético, sino algo real y donde todos los *stakeholders* se involucren, no por obligación, sino por convencimiento y vocación.

- Aceptó la invitación para conducir el 'I Congreso CAEB de Responsabilidad Social y Competitividad'...

- Acepté la invitación por varios motivos. Tengo mucho cariño y cercanía con las Baleares. Mi nuera Catiana es medio mallorquina. He tenido negocios en Mallorca y veraneo desde hace 40 años en Menorca. Además, en Mallorca y más concretamente en el Club de Vela del Puerto de Andratx, la Fundación Álex (www.fundacionalex.org) cogestiona, conjuntamente con el club, una escuela de vela adaptada desde hace casi diez años y este 2016 hemos conseguido que dos de nuestros alumnos y deportistas fueran seleccionados para los Juegos Paralímpicos de Río. Otro orgullo y enorme satisfacción, no solo por el logro deportivo, sino también personal. En Mallorca, tan solo he querido explicar mi historia, que no es muy distinta de la de muchas otras personas y que en función de la actitud que tomes, puedes convertirla en un proyecto que aporte valor a la sociedad en lugar de hundirte en la tristeza y el problema. No es fácil, pero somos muchos, muchísimos los que a lo largo de nuestras vidas

“ La responsabilidad social empresarial no debe ser algo estético, sino algo real y donde todos los *stakeholders* se involucren, no por obligación, sino por convencimiento y vocación ”

sufrimos traspies o reveses duros y hundirse o deprimirse, aunque es lógico, natural y diría que hasta necesario, es importante revolverse y darle la vuelta. Por ello, si vemos que otros han podido superarlo y no tan solo eso, sino que le han dado la vuelta como un calcetín y lo han positivizado, aportando mejoras y valor a la comunidad, con ello me vale.

- Por cierto, ¿por qué 'Imagine' de John Lennon?

- *Imagine* es para mí una canción muy especial. Además de ser una canción preciosa, no lo por su música, la letra es para mí inspiradora. John Lennon y The Beatles marcaron mi vida, seguramente como a millones de personas. Pero si algo forma parte de mí ser es que soy un soñador, no creo en fronteras y si en la gente, en la buena gente y en su buena fe. Quizás soy un ingenuo, por esto me gusta imaginar un mundo mejor que legar a nuestros hijos y nietos. Sí, soy un soñador, no me ha ido mal y sigo soñando. ■