

J. JESÚS VILLASEÑOR G.  
y su **FELICIDAD**





**Estudios**

Estudios: Egresado del programa AD-2 de IPADE Business School (1981) y del Advanced Management Program de Harvard Business School.

**Edad:** 84

**Frase favorita:** «Afrontando nuestras crisis es como aprendemos a vivir».

Ha sido director general adjunto de Nacional Financiera, responsable de diseñar y ejecutar la transformación de esa institución en banco de desarrollo de segundo piso. Fue también director general y creador del FONEI -organismo financiero de desarrollo impulsor del financiamiento de proyectos y de la modernización industrial en México-, así como subdirector general de FOMEX, organismo pionero del fomento a la exportación de manufacturas. Fue el diseñador de instrumentos financieros como las Obligaciones con Rendimientos Capitalizables y los Bonos Bancarios para el Desarrollo Industrial (BONDIS), estos últimos emitidos por Nacional Financiera. También fue consultor de ONUDI, y creador y expresidente del Consejo de Administración de la Financiera Mexicana para el Desarrollo Rural (FINAMIGO).

Ha sido conferenciante en diversos eventos organizados por la Organización de las Naciones Unidas, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo y otras de nivel nacional e internacional.

Es autor de varios artículos sobre temas relacionados con el financiamiento del comercio exterior, la modernización industrial y el desarrollo económico. Actualmente, en Vistage Worldwide México, es *chair* de un grupo de CEO.

Es autor de los libros *Los retos de financiar el desarrollo empresarial*, *Distribuciones Fontamara* (2004); *El fin de la banca de desarrollo*, Panorama Editorial (2018) y *Bienvenidas las crisis*, Barkerbooks (2023).



El autor es presidente del Consejo Editorial de **istmo**

**CARLOS RUIZ GONZÁLEZ**

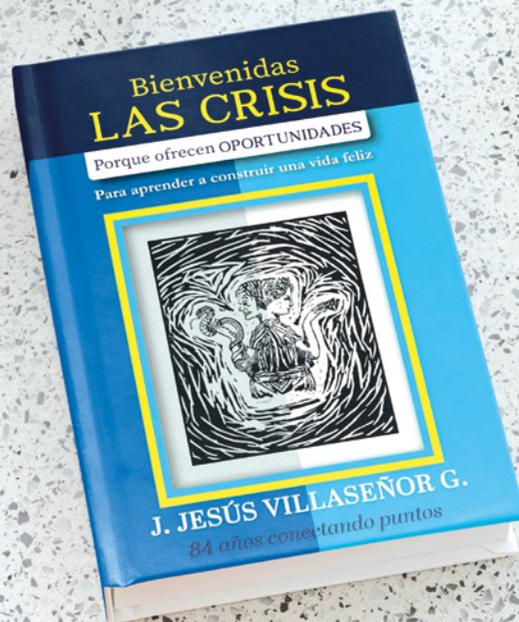
**J**esús Villaseñor es Licenciado en Economía por la UNAM (1963). Egresado del programa AD-2 de IPADE Business School (1981), del Advanced Management Program (Harvard Business School) y de Administración y Financiamiento del Desarrollo Económico (Organización de Estados Americanos, Banco Mundial).

Ha sido profesor de Economía Internacional en el ITESM, de Comercio y Banca Internacional en la Universidad Iberoamericana y la UNAM y profesor invitado de Finanzas en IPADE.

Ha tenido una larga y exitosa carrera en la banca de desarrollo: inició muy joven, como *office-boy* en el Banco de México a sus 16 años. Y desde entonces ha trabajado apasionadamente durante 68 años.

Ahora, a sus 84 años, cuando la mayoría de las personas deciden descansar, Jesús se propone reflexionar de un modo muy personal sobre un tema que conoce muy bien: las crisis. Se trata de un libro lleno de anécdotas personales, narradas con cariño y sin temor de compartir, por eso lo hemos incluido en nuestra sección de *En Escena*, por su enfoque vivencial.

**lo primero que deberíamos entender es que las crisis son inherentes a la vida e inevitables: nacemos en medio de una crisis de la que podríamos haber muerto -e incluso nuestra madre-, y morimos luchando por seguir viviendo.**



## SER FELIZ GRACIAS A LA CRISIS

J. Jesús Villaseñor G.

Un libro sobre el lado más positivo de las crisis en la vida,  
de la autoría de un experto en vivir.

Hace un año, cerca de cumplir 84, me sentía más feliz que nunca, a pesar de que me acababan de diagnosticar mesotelioma (cáncer en la pleura, por haber inhalado desde joven polvos de aserrín de asbesto ayudando a mi papá en sus trabajos). No había tenido hasta esa edad madura una vida fácil, pero ahora la disfrutaba y, al restablecerme de la operación (que no logró extirpar el tumor) me seguía sintiendo feliz. En la cama del hospital, recuperándome de la operación, me sentí eufórico: ¡Seguía vivo!

Ahí fue cuando se me ocurrió compartir en un libro cómo he logrado construir esa vida feliz, porque comprobé que esto era posible para quien verdaderamente lo deseara y se lo propusiera.

### EN BUSCA DE SENTIDO

Para animarme a hacerlo, me inspiró la propuesta de José Martí de que todos deberíamos trascender en la vida plantando un árbol, teniendo un hijo o escribiendo un libro. También seguí la línea que propuso Viktor Frankl –creador de la logoterapia– en su famosísimo y trascendente libro *El hombre en busca de sentido*; todo ello en congruencia con

el segundo mandamiento de los dos de Cristo, cuyo primero es amar a Dios por sobre todas las cosas y el segundo, amar al prójimo como a sí mismo, lo que expresa claramente que después de Dios estamos nosotros y, como nadie puede dar lo que no tiene, primero debemos ser felices para ayudar a otros a serlo.

También me inspiraron para escribirlo mi hermana Rosita –quien superó brillantemente una crisis de magnitud y naturaleza difíciles de concebir–, y mis compañeros empresarios del grupo Vistage de CEOs, que formé y coordiné desde hace 20 años para que sean mejores líderes, tomen mejores decisiones y obtengan mejores resultados. Veía que a pesar de sus crisis les estaba yendo mejor que a otros de sus colegas de fuera y me pregunté: ¿Logran ser mejores ellos, sus familias, sus empresas y prosperar a pesar de las crisis o más bien gracias a ellas?

El libro se titula: *Bienvenidas las crisis - Porque ofrecen oportunidades* y en él ofrezco testimonios propios y de terceros respecto de crisis profesionales, de negocios, familiares y personales de las que los protagonistas salimos fortalecidos. Ilustré su portada con mi versión femenina de Jano,

el dios de los romanos que tenía dos caras: una viendo hacia el pasado y la otra hacia el futuro. En mi versión mitológica aparece a la izquierda, la cara de una bruja amenazando con el peligro y en contraste a la derecha, la de una linda dama ofreciendo una oportunidad.

Lo primero que deberíamos entender es que las crisis son inherentes a la vida e inevitables: nacemos en medio de una crisis de la que podríamos haber muerto —e incluso nuestra madre—, y morimos luchando por seguir viviendo. A lo largo de toda nuestra vida transcurre una serie interminable no sólo de crisis de todos tamaños, formas e intensidades, sino de problemas, retos y dificultades de todo tipo que, si bien muchas son inevitables, si les hacemos frente y nos sirven de experiencia les podemos sacar mucho provecho.

Cuando alguien me dice: ¿Por qué me está pasando esto? Me dan ganas de gritarle: «¡Porque estás vivo! Muérete y se te acabarán todas tus crisis».

### LA CRISIS SIEMPRE ES OPORTUNIDAD

Nos serviría de guía para construir nuestra felicidad si viéramos su faceta de oportunidad y no sólo la de peligro, como la ven los chinos al definirla con dos ideogramas: 危机 la del peligro junto con la de oportunidad, mientras que nuestro diccionario la define como un riesgo que pone en peligro un logro y menciona sólo la parte negativa de la crisis, sin tomar en cuenta su parte positiva.

Así que nuestra definición no sólo es incompleta sino muy negativa, porque induce hacia su rechazo y anticipa una derrota, en vez mostrar su verdadera esencia y orientar la acción hacia el aprovechamiento de las oportunidades que traen consigo las crisis. Fue por eso que inventé mi propia definición, tomando como primera parte la de nuestro diccionario: «Situación difícil, grave y decisiva que pone en peligro el desarrollo de un asunto o proceso», a la que agregué: «pero de la que puede surgir algo mejor». Si sólo cometemos errores y los repetimos tropezando con la misma piedra somos tontos, pero si aprendemos de ellos somos cada vez más expertos y sabios.

Todos los eventos son neutros; somos nosotros quienes les ponemos el calificativo de buenos o malos. Por ejemplo, se murió la abuelita; para uno es bueno porque por fin podrá heredar, para otro es triste porque la quería mucho, otro descansará, porque se hacía cargo de ella, etc., pero el que haya muerto la abuelita es un evento neutro. De qué manera vemos las crisis, depende de nuestra actitud y nuestro propósito.

Las crisis se diferencian de las catástrofes, calamidades o desgracias en que se comportan como pelotas: si caen y quedan como plastas son lo primero, pero si rebotan y llegan a la altura inicial o más arriba gracias a nuestro impulso y orientación, se tratará de una crisis. De las crisis se sale, si bien no siempre como hubiéramos querido, sí como supervivientes y con más experiencia.

Hay un qué hacer previo a las crisis, otro distinto durante su desarrollo y uno también diferente

**cuando alguien me dice: ¿Por qué me está pasando esto? Me dan ganas de gritarle: «¡Porque estás vivo! Muérete y se te acabarán todas tus crisis».**

después de superadas. Cuando se ven venir es la inteligencia (no hace falta mucha) que las detecta, identifica y estima su magnitud y consecuencias posibles. Mientras transcurren, se requiere una estrategia que nos oriente para tomar las mejores decisiones —que al menos no empeoren las crisis—. Una vez transcurridas, independientemente de su resultado, viene la introspección, conectando los puntos hacia atrás (a la manera de Steve Jobs) para aprender de lo sucedido: cómo las interpretamos, cuál fue nuestra actitud, qué estrategia diseñamos, qué decidimos y qué hicimos.

Las crisis aparecen inexorablemente durante toda la vida porque son parte de ella y no son actos sino procesos; se anticipan con señales no siempre claras y muchas veces toman su tiempo en aparecer, en transcurrir y en resolverse. La mejor manera de afrontarlas es aceptarlas como los buenos toreros, que primero estudian al toro, cómo embiste, si es mañoso o noble, cómo responde a la provocación, etc. Luego hacen su faena.

Para ello existen herramientas que nos inculcan nuestros padres y educadores y que empezamos a utilizar desde la infancia —cuando jugamos y nos caemos de la bicicleta o nos raspamos la rodilla—, y las vamos perfeccionando y agregando más durante la adolescencia y más adelante, cuando adquirimos responsabilidades laborales, familiares, sociales o de negocio.

### LA TERAPIA DEL CAFÉ CON LECHE

En mi libro ilustro algunas con testimonios y ejemplos en cada capítulo como: estrategia, enfoque, creatividad, liderazgo, aprendizaje,

## las crisis se diferencian de las catástrofes en que se comportan como pelotas: si caen y quedan como plastas son lo primero, pero si rebotan y llegan a la altura inicial o más arriba, se tratará de una crisis.

tenacidad, resiliencia, comunicación, amarse, vivir en gerundio, compromiso y salirse de la caja. Sin embargo, advierto que no siempre todas son aplicables a todos los casos y que cada uno tendrá las propias, de acuerdo con su personalidad y preferencias.

Cada crisis superada, si aprendemos de ella, se constituye en un bloque de Lego que nos sirve para construir una vida feliz, si eso es lo que queremos y nos lo proponemos. Esa es la tesis central del libro.

Existe una diferencia fundamental entre las crisis que vive una sola persona y las interpersonales. Las primeras son vividas y resueltas sólo por quien las sufre y afronta, aunque requiera ayuda para ello, y siempre haya otros tras bambalinas que también las padecen y participan activa o pasivamente, muchas veces invisibles. La segunda clase de crisis: las interpersonales, sólo pueden resolverse con el concurso, voluntad y colaboración de quienes las viven.

Me extiendo en ello, porque la crisis más terrible y potencialmente destructiva que hemos vivido mi esposa y yo ocurrió cerca de celebrar nuestras bodas de oro y ese relato es, para ambos, el más significativo y trascendente del libro y lo mostramos generosamente para ilustrar a las parejas en la solución de sus crisis.

Para resolverla me valí de dos elementos que ilustro con una metáfora que inventé con el nombre de: «café con leche», y que explico como sigue: en las relaciones interpersonales de grupos, padres e hijos, hermanos, amigos y sobre todo parejas, sus integrantes (a quienes para diferenciarlos denominé «individuos») son como el café con leche: inseparables. Uno de sus ingredientes es el café, que es precisamente el propósito de tomarlo, y el otro es la leche: lo que le da sentido y complementa. Ambos vienen integrados en una sola bebida y son inseparables. La alternativa es no tomarlo, porque ya no sería café con leche.

El café es como la «persona» a la que queremos o adoramos —y por eso la tomamos como viene— y el otro ingrediente son las «cosas» que trae consigo. Como conducta adquirida yo prefiero no personalizar, sino cosificar. Mi esposa y yo logramos resolver admirablemente nuestra última crisis matrimonial gracias a que, despersonalizando, nos vimos uno al otro como nuestro delicioso y querido café con leche. El café (la persona) es el ingrediente que amamos y necesitamos, lo que significa que también nos complacen esas cosas que vienen con

ella, la adornan y caracterizan como sus atributos: valores, cualidades, principios, alegría, carácter, estilo, responsabilidad, cariño, salud, inteligencia, habilidades, etc. Si bien en el transcurso de nuestra relación fueron apareciendo y magnificándose otras características que no nos parecieron bien y fueron la causa de nuestros disgustos, reclamaciones, reproches y riñas.

He dicho —y estoy convencido— que a las personas las amamos como son y que no las podemos cambiar. Eso solamente lo hace cada uno por sí mismo si lo desea. Nadie más puede cambiarla, así que no tiene caso enojarse con la persona: se toma como es o se deja. Sólo nos queda el deber y el compromiso de afrontar las cosas sobre las que sí podemos actuar, para entenderlas y resolverlas, como sería en el caso de la leche: cambiar de marca, tomarla deslactosada, sustituirla con productos similares u otro ingrediente que se le parezca, etc.

En síntesis, fueron sólo dos los elementos que nos ayudaron a resolver —más que satisfactoriamente, hasta ahora y para más adelante— nuestras crisis y conflictos: despersonalizar y dialogar. No atacarnos como individuos sino conjuntamente abocarnos a identificar y resolver la «cosa o cosas» que nos molestaban, comunicarnos y negociar nuestras diferencias. Así de simple.

Respecto de la perspectiva sobre mi vida, con la que inicié este escrito, les comparto que, al iniciar mi tratamiento contra el cáncer le hice una declaración y una petición a mi oncólogo con mi esposa y mi hija mayor como testigos: que no me interesaba cuántos años más podría vivir —que serían como horas extras— porque, como dijo Amado Nervo: «Vida nada te debo; vida, estamos en paz». Que lo que me interesaba era su calidad: no sufrir ni hacer sufrir a mis seres queridos; particularmente a mi adorada esposa.

He aprendido que la vida feliz es posible, pero no se da por sí sola o sólo con deseársela; tenemos que construirla inteligente y decididamente con los bloques que significan cada crisis superada y de la que hayamos extraído experiencias.

No olvidemos que las enseñanzas están fuera, en las crisis, pero el aprendizaje está dentro, en nosotros. En mi caso tal es mi convicción, que he pedido a mis seres queridos que en mi lápida sólo se diga: «Supo vivir» y los invito a que hagan lo mismo: no se limiten a existir.

Afrontando nuestras crisis es como aprendemos a vivir. </>



## 50 AÑOS DE TRADICIÓN Y PRESTIGIO

88 RUE DE SEINE  
**LES MOUSTACHES**



RESTAURANT

Luis Gálvez, propietario del restaurante  
y egresado del Programa AD-2, te espera.

 Les Moustaches  
 RestaurantLesMoustaches  
[www.lesmoustaches.com.mx](http://www.lesmoustaches.com.mx)  
[restaurante@lesmoustaches.com.mx](mailto:restaurante@lesmoustaches.com.mx)

**Reservaciones:** 5533 3390 • 5525 1265  
Río Sena 88, Ciudad de México, entre Reforma y Río Lerma  
**Comida:** lunes a domingo de 13:00 a 18:00 hrs