

Publicación	El Comercio Oviedo, 36
Soporte	Prensa Escrita
Circulación	7348
Difusión	4864
Audiencia	22 045

Fecha	28/06/2026
País	España
V. Comunicación	8 242 EUR (9,389 USD)
Tamaño	468,12 cm² (75,1%)
V.Publicitario	2488 EUR (2835 USD)



Javier Sáenz de Jubera, en las oficinas del diario EL COMERCIO, antes de la entrevista. ARNALDO GARCÍA

«Asturias está muy bien de talento, pero faltan oportunidades para que se quede»

Javier Sáenz de Jubera Presidente de APD en Asturias

«Llevamos muchos años diagnosticando los problemas; ahora es momento de actuar para crear un ecosistema donde las empresas puedan crecer e innovar»

NOELIA A. ERAUSQUIN
Gijón

Javier Sáenz de Jubera (Mieres, 1957) se jubiló el pasado mes de diciembre como presidente de Electricidad y Gas de TotalEnergies en España. Sin embargo, tras casi medio siglo en el sector energético, se confiesa más ocupado que nunca, embarcado en distintas iniciativas, como la candidatura oficial de Oviedo a Capital Europea de la Cultura en 2031 o la presidencia de la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) en Asturias. Al frente de esta, lidera los actos por el 70 aniversario de la organización que reúne a directivos y empresarios y que, entre otras iniciativas, está realizando un ambicioso estudio sobre la competitividad de las compañías.

«APD cumple 70 años y, coincidiendo con el aniversario, están impulsando una reflexión sobre la competitividad. Echando la vista atrás, ¿cómo ha evolucionado en España el concepto de ser competitivo?»

«Hoy ser competitivo significa poder competir no solo con los de al lado,

sino a nivel global. Las empresas ya no se comparan solo con el tendero de la calle, sino con quien fabrica baterías eléctricas en China. La idea de base es la misma, pero el entorno geográfico es muchísimo mayor. Ya no hay distancias. Nos llega fruta de cualquier parte del mundo. Esa es la gran diferencia respecto a la competitividad de hace 40 años.

«¿Qué pretenden con esta reflexión, especialmente en un momento de incertidumbre geopolítica y tecnológica como el actual?»

«El objetivo es que la sociedad en general y los directivos tengan mayor calidad de vida. Para el 70 aniversario decidimos hacer algo especial y trabajamos sobre la competitividad de las empresas españolas hoy. Se realizó un estudio teórico que evaluó nueve características de las empresas a nivel nacional, por comunidades autónomas y comparadas con Europa. Y, en Asturias, organizamos una reflexión donde comparamos esos índices teóricos con la opinión real de los directivos.

«¿Quiénes participaron?»

«Contamos con la mayoría de los miembros del Consejo Rector de APD y también con agentes sociales relevantes: Sekuens, CTIC, la Universidad, el Hub de Defensa, Unión Financiera Asturiana, la Asociación de Jóvenes Empresarios y otros. Fue una reunión muy interesante en la que revisamos los índices y debatimos qué hay que hacer en Asturias para mejorar la competitividad.

«¿Cuáles serían los principales resultados de esta reflexión?»

«Simplificando mucho, tanto en el caso de los índices como de los comentarios de los participantes, se concluye que Asturias está muy bien en talento. Tenemos personas muy bien formadas, un alto nivel de empleabilidad de perfiles altamente cualificados y un potencial muy elevado. El problema es que no somos capaces de retener ese talento ni de ofrecerle oportunidades suficientes en Asturias. Estamos formando talento para otras regiones de España y del mundo. Ese sería el mensaje principal: creamos muy buen talento, tenemos buenas universidades y jóvenes muy bien preparados, pero faltan oportunidades para que se queden y desarrollen su carrera aquí.

«¿De quién es la culpa de esta situación? ¿No será de las empresas?»

«No es solo de las empresas. En la reunión se señalaron varios factores, algunos coincidentes con problemas generales de España. En los nueve índices evaluados, España no sale bien posicionada respecto a Europa, donde 50 es la media europea. Por ejemplo, en innovación y transformación, España está en 39 y Asturias en 33. No innovamos lo suficiente. Otro gran problema es el tamaño de las empresas. En Asturias predominan las pequeñas y microempresas, lo que limita su capacidad de innovación, inversión en I+D, patentar o crecer.

«¿Por qué sucede esto?»

«Muchos empresarios no dan el paso de crecer porque cuanto más grandes son, más trámites burocráticos y regulación encuentran. También se criticó que las administraciones no priorizan suficientemente los proyectos empresariales frente a otras iniciativas. En el aspecto fiscal, cuando se alcanza cierto nivel de renta o patrimonio, la fiscalidad empuja a muchos a marcharse a otras comunidades. Es un tema recurrente.

«Eso es lo negativo, pero ¿cuáles son los puntos fuertes de Asturias?»

«Salimos bien en infraestructuras, capacidad de financiación, proyección exterior y exportación. Muchas empresas asturianas tienen la exportación en su ADN. También en capital humano cualificado. Somos de

TAMAÑO DE LAS EMPRESAS

«Muchos empresarios no dan el paso de crecer porque cuanto más grandes son, más trámites y regulación encuentran»

IMPUESTOS

«En el aspecto fiscal, cuando se alcanza cierto nivel de renta o patrimonio, la fiscalidad empuja a muchos a marcharse a otras comunidades»

las mejores comunidades en graduados en Ciencias y estamos por encima de la media nacional en varios indicadores de talento. Sin embargo, fallamos en tamaño empresarial, gasto en I+D de las empresas, actividad patentadora y ocupación cualificada.

«¿Cuáles son los principales cuellos de botella de la economía asturiana para que mejore su competitividad?»

«Asturias necesita un cambio cultural hacia el emprendimiento, aunque los cambios culturales requieren una generación o más. Históricamente hemos tenido mucha cultura de empleo público bien pagado y eso ha marcado la mentalidad. Además, la administración no siempre facilita las cosas. Hay excesiva burocracia y los proyectos estratégicos no avanzan con la rapidez necesaria. Otro problema estructural es el exceso de microempresas. Para competir globalmente se necesita cierto tamaño y músculo financiero que muchas no tienen, y los empresarios evitan crecer por el aumento de complejidad regulatoria y de costes.

«¿Cómo se pueden solucionar estos problemas? ¿Qué recetas proponen los directivos asturianos?»

«Crear un ecosistema adecuado para que las empresas puedan florecer: menos burocracia, agilidad en los trámites, priorizar los proyectos empresariales y agilizar ayudas, por ejemplo, las subvenciones para placas fotovoltaicas no pueden tardar meses. También es clave fomentar el trabajo asociativo, las alianzas y los clústeres para que las pymes ganen tamaño y capacidad. El País Vasco es un buen referente en este sentido. Debemos pasar de los diagnósticos a los hechos. Llevamos muchos años diagnosticando los problemas; ahora es momento de actuar para crear un ecosistema donde las empresas puedan crecer, innovar y retener talento en Asturias.

«¿Cómo perciben las empresas la transición energética y la sostenibilidad? ¿Es una oportunidad o una carga?»

«En general se ve más como una carga, especialmente en Europa. ArcelorMittal lo ha expresado claramente: o Europa hace algo coherente o la industria se irá. Europa solo emite el 10% del CO2 mundial, pero aplica reglas muy estrictas mientras otros países no lo hacen. El ejemplo que siempre cito, nosotros cerramos en Los Barrios (Cádiz) los dos grupos de carbón y, en paralelo, se abrió una central de 1.000 MW en Tángier. Se tiró un cable eléctrico desde Marruecos a España y traemos la electricidad de allí. Parece ser que el CO2 que emiten es mejor.

«Desde el punto de vista del directivo, ¿cómo debe transformarse la gobernanza y su perfil del líder para capacitar las organizaciones del futuro?»

«El directivo del futuro necesita más competencias humanísticas y menos solo técnicas. Una empresa son personas, y hay que saber relacionarse, liderar equipos y comunicar bien. Cada vez teletrabajamos más, lo que dificulta la relación humana. Hay que leer más, hablar más y relacionarse mejor.