

Este es un resumen del libro indicado. Estos resúmenes, son enviados sin costo, a las personas inscritas a [Intesys Consulting](http://www.intesysconsulting.com)

INFORMACION SOBRE EL LIBRO

Título original del libro:
Liderazgo, Empresa y Deporte

Autor: Juan Carlos Cubeiro y Leonor Gallardo

Fecha de Publicación:
1 de Mayo 2008

Editorial: LID Editorial

Nº Páginas: 184

ISBN: 9788483560341

Contenido:

Introducción	1
El parecido entre la empresa y el deporte	2
La fusión entre la empresa y el deporte	6
La necesidad de gestores del talento y con talento	7

Liderazgo, Empresa y Deporte

Volumen 12-10

INTRODUCCION

La empresa y el deporte son dos grandes ámbitos de referencia en el mundo actual. La asombrosa capacidad de adaptación que vienen demostrando en las últimas décadas ante los retos más variados se debe, fundamentalmente, a una concepción innovadora del liderazgo entre empresarios, deportistas, entrenadores y gestores deportivos: por liderazgo se entiende la habilidad para motivar a las personas e implicarlas hasta que den lo mejor de sí mismas y de su talento en la consecución de una meta. Empresa, deporte y liderazgo interactúan entre sí de una manera intensa y frecuente, y los efectos son múltiples. Por un lado, se encuentra el patrocinio empresarial del deporte profesional de alta competición, que cada vez adquiere mayor relevancia social y que es

uno de los principales factores responsables de los resultados globales obtenidos por cada país. Por el otro, el deporte, los valores éticos que encarna, sus técnicas de entrenamiento, así como algunas experiencias exitosas en la modernización de las organizaciones deportivas, se han convertido en destacada fuente de inspiración para muy diversas teorías al servicio de una gestión empresarial innovadora y responsable. Partiendo de las similitudes y diferencias entre el deporte de alto rendimiento y la empresa de alto nivel, *Liderazgo, Empresa y Deporte* presenta un estudio conciso y ameno, repleto de referencias a casos reales de deportistas, empresas y empresarios de éxito, principalmente de España, sobre las claves del papel que el liderazgo y el



talento desempeñan en la creación de equipos ganadores en los dos ámbitos. Empresa y deporte invitan a aprender una de la otra. En su gama alta, se trata de dos modelos muy competitivos basados en unos mismos principios: una estrategia ganadora, un verdadero equipo, unas emociones adecuadamente canalizadas, el empeño (tenacidad, perseverancia, sacrificio) y

EL AUTOR

Juan Carlos Cubeiro, socio director de Eurotalent, está considerado como uno de los mayores expertos españoles en talento, liderazgo y coaching. Autor de 18 libros, es profesor de Liderazgo y Dinamización de Equipos en la Universidad Comercial de Deusto y de Estrategia y Gestión por Competencias en la Universidad San Pablo-CEU y ESADE, entre otras escuelas de negocios. Cubeiro pertenece a la red de LID Conferenciantes.

Leonor Gallardo Guerrero es doctora en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte. Actualmente desempeña su trabajo como docente en la Universidad de Castilla-La Mancha. Es directora del III Máster de Gestión del Deporte de la Real Federación Española de Fútbol y la Universidad de Castilla-la Mancha.

“El liderazgo, tanto en la empresa como en el deporte, necesita contar con una visión de futuro retadora e ilusionante.”

un sabio equilibrio entre flexibilidad y claridad de ideas. Y todo ello, además, cimentado sobre una actitud profundamente ética. Esta reflexión sobre el liderazgo viene a subrayar, una vez más, que éste, en las sociedades democráticas, demanda visión, tenacidad y esfuerzo, convicciones y sentido de la responsabilidad, así como la fuerza de voluntad necesaria para influir sobre los acontecimientos y no sólo dejarse arrastrar por ellos. El mensaje central es que el liderazgo en la empresa y en el deporte nunca debe ser un fin en sí mismo, sino estar al servicio de la construcción de un equipo ganador, capacitando al líder para situar en cada puesto a la persona más apropiada.

El parecido entre la empresa y el deporte

Un sueño estratégico. La importancia de contar con una meta, con un horizonte deseado, es inconmensurable tanto en el deporte como en la empresa. Si no sabemos a dónde vamos, cualquier cosa vale. Si, por el contrario, somos conscientes de lo que queremos conseguir, no nos conformaremos con menos. **‘Estrategia’ es una palabra griega que proviene de magistrado, general y se refiere a todo aquello que se plantea hacer el magistrado o general.**

Cuando los objetivos se convierten en un reto, intervienen los elementos emocionales. La ilusión es la capacidad de esperar lo mejor e ir por ello. El liderazgo, tanto en la empresa como en el deporte, necesita contar con una visión de futuro retadora e ilusionante.

Según Ángel Nieto (Zamora, 1947), ganador de 12+1 campeonatos del mundo de motocicleta, *“la ilusión es la clave del éxito”*. A José María Vilas, presidente y director general en España de *Unilever Foods*, una de las primeras empresas europeas en diversos sectores con marcas como Dove, Axe, Mimosín, o Knorr, le ilusiona especialmente lo que puede dejar a las generaciones venideras. Experto en integraciones, Vilas lanzó hace tres años el *Programa GTI* (“crecimiento a través de las personas”) para despertar la ilusión de los profesionales de *Unilever Foods*. En sus propias palabras: *“Personalmente lo que me ilusiona es que la empresa cada año esté mejor y tenga más futuro. Ese mejor, lo baso en la consolidación de los nuevos lanzamientos, en una organización ideal y el poder formar y estimular a las personas con las que trabajo”*.

Un equipo. Toda actividad deportiva se fundamenta en el trabajo en equipo. En los mejores practicantes de deportes de equipo, y también de los llamados deportes

individuales, la capacidad para funcionar en grupo es una cualidad esencial, tanto como la seguridad en sí mismo, el autocontrol, la iniciativa o el espíritu de superación. De igual forma, toda actividad empresarial se fundamenta en el trabajo en equipo, puesto que más del 85% del tiempo que pasamos desempeñando nuestras labores lo hacemos junto a otras personas. El trabajo dentro de un grupo, tanto en la empresa como en el deporte, es una cuestión de supervivencia.

En los deportes de equipo, la capacidad de generar sinergias entre sus integrantes marca la diferencia. Un magnífico ejemplo es la selección española de baloncesto, campeona del mundo y subcampeona de Europa. Su entrenador, José Vicente Hernández, conocido como Pepu (1958), comenzó a entrenar con 16 años a los equipos de la cantera del Estudiantes en Madrid, hasta que se convirtió en segundo entrenador en 1990. Según su filosofía, el mejor equipo no es necesariamente el que cuenta con los más calificados: sus integrantes también tienen que demostrar que saben trabajar en equipo. Le gusta que las estrellas trabajen como obreros y los obreros como estrellas, sin distinción entre unos y otros. A sus jugadores les pide *“ser valientes y ambiciosos, aunque sabiendo manejar su ambición, y*

Haga su comentario!

sobre todo tener una premisa básica: querer ganar por encima de cualquier otra cosa". En el equipo es esencial la comunicación. Por eso Hernández afirma: "Es fundamental usar la misma terminología entrenador y jugadores".

Juan Carlos Pastor, uno de los mejores entrenadores de balonmano españoles, conoce bien los paralelismos entre la empresa y un club deportivo, porque "se trata de dirigir equipos, de liderar emociones, de concienciarse de que todas las partes son importantes". La empatía y la comprensión, la cercanía unida a la exigencia son fundamentales. En sus propias palabras: "Todo el mundo necesita gestos"; "Nadie puede llegar tarde, no les puede sonar el celular, cuando entrenan".

Javier Lozano Cid, que ha sido seleccionador nacional de fútbol sala, es otro de los entrenadores de oro del deporte español en equipo. Considera que "la palabra equipo es más profunda que un combinado de buenos jugadores. Significa respeto, asumir cada uno su rol, sin celos ni envidias, ser capaz de sacrificarte por tu compañero, tener espíritu de superación,...". Esta selección española ha ganado tres campeonatos de Europa y el Mundial en las dos últimas ocasiones (Guatemala 2000 y Taiwán 2004). El secreto se debe, en palabras de su entrenador, a que "el

equipo no cuenta con los mejores jugadores, sino con los más adecuados (...) La suerte llega cuando tiene que llegar, porque tú estás preparado para que llegue". El estilo de dirección de este seleccionador de fútbol sala es participativo: "No quiero mariscales, no me gusto como mariscal", suele decir. Prefiere compartir la información y despertar la atención. Y añade: "Antes de un partido, les pongo a los muchachos unos quince minutos del rival. Cada uno, comenta un punto fuerte o débil del rival. Y después (comenzando por el último que ha hablado), me tiene que dar una solución. Si alguno se equivoca, jamás le humillo, precisamente para fomentar la confianza. Y finalizo con las palabras: Ahora, a defender lo que habéis dicho en la pista, porque es vuestro planteamiento". De esa manera, los jugadores no tienen excusas: como es su planteamiento, mueren por él.

La necesidad de trabajar en equipo no es menor en la empresa que en el mundo del deporte. Sin embargo, el afán de los buenos entrenadores por convertir un grupo de personas en un auténtico equipo no suele ser tan habitual en las organizaciones empresariales. Afortunadamente, existen valiosas excepciones. Una de ellas es el Hotel Ritz de Madrid, símbolo de calidad y servicio exquisitos. Desde el año

2003, lo dirige Anton Kung, un directivo suizo con más de veinte años de experiencia. En el Ritz se practica el coaching de equipo y la mejora continua como fundamentos para una calidad de servicio superior. Para Anton Kung, el secreto de su éxito como directivo está en alcanzar el equilibrio entre la dureza y la flexibilidad con los miembros de su equipo. "Pienso que tengo una mano firme pero larga. Siempre hay que mostrar que tenemos la voluntad de corregir pero con buen ánimo y alegría", porque "la exigencia es parte de nuestro negocio, del entorno". Lo que diferencia a un hotel de lujo de otro hotel es "la calidad que se transmite que todo". Un equipo auténtico, sea en deporte o en empresa, debe tener su propia visión, misión y valores, un mapa de su diversidad, sus reglas de compromiso, un plan de acción, una evaluación y una mejora continua. Debe tener identidad propia y estar presidido por un estado de ánimo especial.

Las emociones canalizadas: el compromiso. Las empresas que consiguen que sus profesionales mantengan un alto nivel de compromiso son las que obtienen mayor productividad y mejores resultados. Ejemplo de ello es *Mercadona*, empresa de distribución con más de 1.100 tiendas y 60.000 trabajadores, y cuya productividad por empleado

“Un equipo auténtico, sea en deporte o en empresa, debe tener su propia visión, misión y valores...”

Haga su comentario!

logró elevarse un 12%, según Juan Roig, su presidente, *“no se trata tanto de moderación salarial como de aumento de la productividad”*. Para lograrlo, son muchas cosas las que **Mercadona** hace de manera diferente al resto de las empresas del sector: contrato indefinido desde el primer día, salario mínimo de 950 euros mensuales, domingos libres, horario sin variación (de mañana o tarde) y la programación para todo el año (horario y vacaciones) conocida desde el uno de enero. La empresa tiene como prioridad que sus profesionales vivan a menos de quince minutos del establecimiento en el que trabajan. Además, paga un mes más de baja maternal. En el último periodo fiscal, **Mercadona** ha obtenido un beneficio después de impuestos de 409 millones de euros, de los cuales destinó 167 millones para sus empleados (entre 1,5 y 2,5 salarios extra) y 242 millones a sus accionistas (un 32% más que en el año anterior). El compromiso es sobre todo cuestión de voluntad y de capacidad. Obtener el compromiso de los demás sólo es posible si se posee un proyecto claro, positivo e ilusionante y si los que desean llevarlo a cabo tienen credibilidad. El liderazgo no es otra cosa que marcar la pauta e influir desde la autoridad moral. Además, el compromiso requiere de una

disposición previa hacia él. En este sentido, el compromiso es la suma de cuatro energías: física, emocional, mental y espiritual (ligada a determinados valores personales). Los directivos con mayor compromiso necesitan estar en forma y por ello suelen practicar algún deporte de forma asidua. Según el Dr. José Miguel Gaona, autor del libro *Endorfinas. Las hormonas de la felicidad, “la relación entre endorfinas, deporte y bienestar es tan intensa que a una de las carreras más duras en EEUU, en la que hay que correr, pedalear, escalar y nadar, se la conoce popularmente como el ‘pelotazo de endorfinas’ (endorphin fix)”*. Las endorfinas no sólo contribuyen al bienestar, sino también al buen humor. Según Ángel Serrano, director general del grupo inmobiliario *Aguirre Newman* y corredor de maratón, *“son claros los beneficios del buen humor en el trabajo. Nos comunicamos mejor, participamos y sonreimos más y hay un deseo mayor por parte de los que nos rodean de trabajar con nosotros”*. Además añade: *“Los beneficios del ejercicio ante el estrés son muy claros, al disminuir los niveles de las hormonas que lo provocan. En nuestro día a día, cuando nuestro cuerpo nos pide descanso, nos encontramos con dos tipos de respuesta: la primera es ir a la máquina*

de café, a la cajetilla de cigarrillos o a la nevera; la otra es relajarse y tomarse un respiro de manera tranquila y liberar el estrés de forma natural, esta última se consigue haciendo ejercicio”.

El empeño. El talento, que es nuestra capacidad multiplicada por compromiso, tiene un potencial inimaginable. Depende del grado de esfuerzo de cada ser humano por alcanzar su ideal. El talento no está basado en la predestinación; los neurologos han demostrado que podemos ser expertos en cualquier actividad siempre que dediquemos unas 10.000 horas (entre ocho y doce años de trabajo ininterrumpido) a esforzarnos en ella.

Pensemos en Rafa Nadal (Manacor, Mallorca, 1986), uno de los dos mejores tenistas del mundo. Nadal sabe (y proclama) que *“la suerte no existe”*. Con unas ganancias oficiales de unos 3,75 millones de dólares, planifica cada temporada al detalle. En Mallorca, junto con su entrenador (su tío Toni), el experto Francis Roig, el joven Tomeu Salviá (futuro gran jugador) y Rafael Maimó, su fisioterapeuta, trabaja sin descanso para seguir en lo más alto. La sintonía entre Rafa Nadal y su coach es fundamental: *“Llegamos a las conclusiones de lo que necesitamos sin grandes discusiones. Rafa sabe perfectamente que lo que estamos haciendo*

“El liderazgo no es otra cosa que marcar la pauta e influir desde la autoridad moral.”

Haga su comentario!

es lo que necesita, con lo cual no hay dudas en el trabajo, sino búsqueda de las soluciones que nos lleven al objetivo de la mejor forma posible... Sabemos que las virtudes de Rafa y su patrón central de juego es el que es y no podemos abandonarlo, sino simplemente adaptar cosas puntuales sin que se resienta su confianza”, explica el entrenador. El mismo empeño, la misma capacidad de sacrificio que podemos admirar en los mejores deportistas es la que encontramos en los emprendedores de pura cepa. De entre los centenares de magníficos ejemplos que existen en España, cabe destacar a unos cuantos.

AC Hoteles. Antonio Catalán (Pamplona, 1949) fundó la cadena hotelera NH en 1978 con tres millones de pesetas, construyendo un hotel que costó 50 millones. Vendió NH a un grupo inversor y en 1998 se lanzó a una nueva aventura, a la que puso las siglas de su propio nombre. Hoy su empresa cuenta con más de 2.000 empleados, 80 hoteles y en 2006 facturó 183 millones de euros. Su organización ha sido galardonada con el *Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial*, abre un nuevo hotel cada tres semanas y se ha convertido en la tercera cadena urbana en España. Las claves del éxito de AC según su fundador son la constancia, el entusiasmo, un buen

trato con la gente del equipo, estar convencido de que lo puedes hacer y no desfallecer.

Custo. Custo Dalmau (Barcelona, 1959) y su hermano David viajaron a California en 1980 y quedaron fascinados por las camisetas estampadas. Les fue difícil convencer a los fabricantes y tuvieron que “pagar todas las novatadas”, como ellos mismos reconocen. En 1996 regresaron a California con 17 modelos de camisetas diseñadas por ellos y las vendieron a cinco tiendas especializadas en Los Ángeles. Una de ellas es frecuentada habitualmente por estilistas de Hollywood, por lo que sus diseños comenzaron a aparecer en series de televisión de éxito como *Friends*, *Sexo en Nueva York* y otras. El mercado americano les abrió las puertas internacionalmente. En 2001 abrieron en Barcelona su primera tienda. Hoy emplean a 35 personas y sus prendas se adquieren en 3.000 puntos de venta de todo el mundo. Custo considera que las claves de su éxito son tener un proyecto claro, habilidad para formar un equipo, saber que no resulta fácil, ser tenaz y entusiasta.

El Bulli. Es el restaurante del cocinero más famoso del mundo, Ferrán Adriá, está situado en Cala Montjoi, Roses (Gerona), y tiene unas 400.000 peticiones de reser-

va al año para un máximo de 8.000 plazas exclusivas. Adriá, que empezó en el mundo de los restaurantes como lavaplatos, fue llamado por Juli Soler en 1983, el que luego iba a ser su socio. Recordando sus comienzos, Adriá explica que lo suyo “no es una vocación sino un amor por del trabajo”. En 1987 acudió a una conferencia de Jacques Maximin en el que éste definió la creatividad como “no copiar”. En 1990 Soler y Adriá se hicieron socios y más tarde abrieron el *Bulli taller* como laboratorio de experimentación. Con el tiempo, Ferrán llegaría a convertirse en portada de *Time* y *Le Monde*. Como claves de su éxito destaca la constancia, disponer del mejor equipo, saber qué tipo de emprendedor se quiere ser y disfrutar.

El equilibrio. La clave de las empresas y de las personas ganadoras es el equilibrio. Según un estudio publicado en 2005 por el profesor Alfred Marcus, de la escuela de negocios de la Universidad de Minnesota, son cuatro los factores para que una organización triunfe en el mercado: posicionamiento, agilidad, disciplina y enfoque. Posicionamiento significa situarse en un espacio no competido (lo que se conoce como la “estrategia del océano azul”: el 14% de los movimientos estratégicos de los últimos 150 años han ido en esa línea, y con el 38% del

“...la constancia, disponer del mejor equipo, saber qué tipo de emprendedor se quiere ser y disfrutar.”

Haga su comentario!

total de los ingresos, han obtenido el 61% de los beneficios). Además de esta primera condición, el éxito requiere agilidad para responder en una situación de permanente movimiento, disciplina para proteger ese espacio propio y enfoque para explotarlo continuamente. Lo más complicado para el éxito, según Marcus, es conseguir el equilibrio entre agilidad, disciplina y enfoque una vez que el posicionamiento ya está claro. Según la Federación Internacional de Historia y Estadística del Fútbol, el *Sevilla FC* fue el mejor club del mundo en 2006. Con dos copas de la UEFA en 2006 y 2007, y luchando por el título de Liga hasta la última jornada, fue el único equipo del continente capaz de continuar en tres competiciones hasta el final. El club de la ciudad hispalense tiene claros sus objetivos. El marketing representa ya alrededor del 20-25% de sus ingresos. El patrocinio, la venta de artículos relacionados con el equipo y las estrategias de fidelización le han hecho crecer considerablemente. No obstante, el marketing no es el objetivo, sino una herramienta para conseguir el éxito deportivo. Si el equipo de fútbol fracasa, el director de marketing ha fracasado. En este club creen que el éxito no es cuestión de suerte, sino de una buena planificación. En el ámbito de la empresa cabe destacar al

grupo *Siemens*, con una facturación en España de alrededor de 2.000 millones de euros, como ejemplo de equilibrio. En 1995, la comisión directiva de la compañía formalizó un documento interno, identificado como Compromiso 2005, en el que actualizaba sus principios de actuación: la satisfacción de los clientes, la innovación, el negocio y los procesos, la responsabilidad social y las personas. Con estos principios, *Siemens* establece su marco de liderazgo. En palabras de Antonio Oliva, director de Recursos Humanos del grupo en España, "*líder es aquel que conduce al equipo al éxito*". Y para la compañía, el éxito está relacionado con los retos ligados a los cinco principios. Las encuestas de satisfacción de los empleados explican que el compromiso de sus profesionales proviene de tres fuentes principales: la actuación del jefe directo, el desarrollo laboral y personal y la calidad del propio proyecto empresarial.

La fusión entre la empresa y el deporte

En la actualidad, todos los agentes sociales son conscientes de que la empresa es necesaria para que el deporte pueda aumentar tanto en número de practicantes, como en nivel dentro de cada especialidad. La

fusión entre la empresa y el deporte hace que el valor intangible que representa éste último se convierta en un valor tangible para cualquier empresa.

El producto *deporte* no sólo beneficia a los vencedores de la competición, sino también a otros agentes involucrados, como son los patrocinadores y organizadores de los eventos, por ejemplo, del campeonato de tenis más importante del mundo: el torneo de Roland Garros. En los últimos veinte años, esta competición ha alcanzado una proyección mundial y ha generado enormes beneficios. Aunque la organización supone unos elevados gastos para la Federación Francesa de Tenis, la presencia de las firmas y patrocinadores garantiza unas ventas de unos siete millones de euros. En el año 2007 se produjo el verdadero salto cuantitativo: el aumento de un 3% del presupuesto con respecto a la edición del año anterior; la decisión de *BNP Paribas* (patrocinador oficial desde 1993) de invertir 8 millones de euros a cambio de asegurarse 15 segundos por minuto de visibilidad y la presencia de otros colaboradores, como *IBM*, *Adidas* o *Perrier*, generaron 23 millones de euros de ingresos para la Federación Francesa de Tenis.

El producto *deporte* no sólo beneficia al deporte espectacular, sino también a los pa

“...conseguir el equilibrio entre agilidad, disciplina y enfoque una vez que el posicionamiento ya está claro.”

Haga su comentario!

trocinadores que, además de apostar por valores consagrados, cambian su estrategia y centran su apoyo en jóvenes talentos, como es el caso de *Telefónica*. Hasta el 2006, *Telefónica* había patrocinado 825 iniciativas, de las cuales el 25% eran de ámbito deportivo. Esta política de inversión se mantiene, y se realiza apoyándose en redes sociales y en el uso de las nuevas tecnologías. De entre todos sus patrocinios destacan su apuesta por la Fórmula Uno y los acuerdos como proveedor exclusivo del sector de las telecomunicaciones del *Real Madrid*, *FC Barcelona* y *Real Zaragoza*.

Por último, el parque de instalaciones deportivas y de ocio en España ha crecido de forma significativa en los últimos años, junto con la práctica deportiva y la actividad física en general. El valor económico de las instalaciones deportivas es uno de los asuntos cruciales y más candentes en el panorama de la gestión deportiva en España, ya que tiene la posibilidad de alcanzar su cima más alta en los próximos 10 años.

La necesidad de gestores del talento y con talento

La gestión y el liderazgo son complementarios, hasta el punto de que cada una de

estas labores recae a menudo en dos personas distintas que forman un tándem basado en la confianza mutua: uno de los ejecutivos es un auténtico líder y el otro realiza las labores de un verdadero gestor. John Kotter, profesor de liderazgo de Harvard, afirma que *“el gestor mantiene y el líder desarrolla, el gestor se enfoca en los sistemas y la estructura, mientras que el líder se centra en las personas; el gestor administra y el líder innova; el gestor acepta la situación en el momento en el que se encuentra y el líder la desafía a través de retos ilusionantes; el gestor controla y el líder genera confianza; el gestor imita y el líder crea; el gestor busca a corto plazo y el líder posee perspectiva y una visión a medio y largo plazo; el gestor pregunta cómo y cuánto y el líder cuestiona por qué y para qué”*. El liderazgo es imprescindible, pero las organizaciones tanto deportivas como empresariales, también necesitan sabios gestores que complementen la labor del líder.

El contexto socio-deportivo actual da lugar a que la gestión de las organizaciones deportivas sea altamente compleja, ya que requiere manejar una gran cantidad de conocimientos de muy diversa índole para ofrecer unos servicios cada vez más exigentes, dirigidos siempre hacia la máxima excelencia y calidad.

Por otra parte, la experiencia de numerosas compañías, desde los fundadores de *Yahoo* o los de *SAP*, hasta la sociedad Amancio Ortega-José María Castellano en la primera etapa de *Inditex*, revela la importancia de un tándem directivo para la aportación de valor, ya que resulta enormemente dificultoso obtener tanto la orientación a la tarea y resultados, propios del gestor, con la orientación a la persona propia del líder.

En términos de gestión del cambio, si no existen ni líder ni gestor, el cambio no va a ninguna parte. Si hay gestor pero no líder, los resultados a corto plazo pueden ser muy satisfactorios, pero el avance no durará mucho. Si hay líder pero no gestor, la organización puede obtener pequeñas victorias a corto plazo, pero los éxitos no serán consistentes ni se consolidarán. Sólo con una sana combinación de gestión y liderazgo las iniciativas alcanzarán su propósito: la visión de futuro será asumida y compartida, se inspirará a los profesionales para que den lo mejor de sí mismos y se sientan protagonistas de los cambios, se fomentarán el optimismo y el entusiasmo, el cambio contará con un soporte adecuado y la estructura y la cultura de la organización se adaptarán a las nuevas circunstancias. Adolf Todó, el actual director general de *Caixa Catalunya*, es un gestor puro. Su ges-

“Sólo con una sana combinación de gestión y liderazgo las iniciativas alcanzarán su propósito:...”

Haga su comentario!

ción anterior al frente de *Caixa Manresa* se caracterizó por el lanzamiento de productos innovadores, como el primer depósito estructurado (referenciado a un índice de la bolsa o al valor de algunas acciones), las hipotecas inversas (para personas de edad con inmuebles en propiedad) o las hipotecas a 40 años de tipo fijo con cuotas crecientes. A diferencia de otros directivos, Todó no es aficionado al golf, sino al motociclismo. Acude a los grandes premios de Montmeló y Jerez y es íntimo amigo de los pilotos Alex Crivillé, Carlos Checa y Toni Elías, que han nacido en pueblos cercanos al suyo. En palabras de Todó, *“un corredor de motos tiene engrandecidas las cualidades que debe tener un buen gestor de empresa. Trabaja con mucho estrés, porque una diferencia de un segundo le puede poner en el primero o el décimo de la carrera. Tiene que ser prudente, porque si no se cae de la moto. Sus resultados son absolutamente medibles, como los nuestros, y debe ser capaz de motivar bajo presión a equipos altamente calificados, porque las escuderías tienen ingenieros de primer nivel”*. En definitiva, el deporte de alto rendimiento y la empresa de alto nivel son muy parecidos entre sí. Ello se debe a la combinación de cualidades técnicas y físicas, a una determinada actitud y a un elevado nivel de compromi-

so. En la empresa, como en el deporte, es imprescindible contar con cinco E+1:

1. Una **Estrategia** bien diseñada y ejecutada con eficacia que plasme un sueño, un anhelo o una sana ambición.
2. Un **Equipo** que comparta la visión y los valores colectivos y que mejore continuamente desde la confianza mutua y el compromiso.
3. Una serie de **Emociones** adecuadamente canalizadas para aspirar al éxito y superar los fracasos sin perder el entusiasmo.
4. **Empeño** (tenacidad, perseverancia, capacidad de sacrificio) por alcanzar una meta.
5. Cierta **Equilibrio** entre el posicionamiento y la agilidad, entre la flexibilidad y la claridad de ideas, entre la acción y la reflexión.

Por último, hay una E que no puede faltar nunca: la **Ética**.

La ética es lo que nos diferencia como animales racionales, nos permite la convivencia según las reglas previamente establecidas y nos permite sentirnos orgullosos no sólo de lo que logramos, sino de cómo lo hemos logrado. Un comportamiento ético no sólo es el más correcto, sino el más rentable.

“el deporte de alto rendimiento y la empresa de alto nivel son muy parecidos entre sí”

Haga su comentario!

Torre HSBC, Escazú.
De la Rotonda de Multiplaza
100 mts al sur.
San José, Costa Rica

Teléfono: 506.2505-5005
Website:
www.intesysconsulting.com
Correo:
info@intesysconsulting.com

Making Strategy Work

INTESYS CONSULTING
Making Strategy Work

INTESYS CONSULTING es una empresa especializada en consultoría en Administración de Proyectos de Tecnologías de Información especialmente en: Apoyo a los ejecutivos para su mejor toma de decisiones. rescate de proyectos, capacitación a gerentes y directores de proyectos así como evaluación de la madurez de las empresas en este campo, y la elaboración de planes de acción para mejorar la gestión de proyectos a lo interno de las empresas.

¡ Suscribase !
Y siga recibiendo estos resúmenes de libros,
sin costo, directamente en su correo electrónico:
www.intesysconsulting.com