



**LOGRA**, el proyecto de formación de nuevos directivos

“No estamos en una época de **cambios**, sino en un cambio de época”

**L**as actuales circunstancias económicas están obligando a los líderes a gestionar sus equipos con fórmulas diferentes a las utilizadas en tiempos de bonanza. Las reestructuraciones, la incertidumbre y las actitudes negativas se encuentran con demasiada frecuencia dentro de las empresas y solo a través de una gestión innovadora y eficaz es posible convertir esos conflictos

en oportunidades. Solo cuando la acción de liderar se convierte en un elemento estratégico de primer orden para conseguir los resultados y mantenerlos en el tiempo, se puede alcanzar el éxito, pues una adecuada gestión de las personas y sus talentos será la “palanca de fuerza” necesaria para impulsar a la organización a enfrentarse con retos de las dimensiones de los que están planteados para los próximos años.



COMENTE ESTE  
ARTÍCULO EN

[www.capitalhumano.es](http://www.capitalhumano.es)

## FICHA TÉCNICA

**Autor:** CARAZO MURIEL, José Antonio.

**Título:** Entrevista con Alex Rovira, Mario Alonso Puig y Juan Mateo: "No estamos en una época de cambios, sino en un cambio de época".

**Localizador:** <http://capitalhumano.wke.es/8472209>

**Resumen:** Las circunstancias económicas están obligando a los líderes a gestionar sus equipos con fórmulas diferentes a las utilizadas en tiempos de bonanza. Las reestructuraciones, la incertidumbre y las actitudes negativas se encuentran con demasiada frecuencia dentro de las empresas y solo a través de una gestión innovadora y eficaz es posible convertir esos conflictos en oportunidades. En este contexto, tres de los mayores expertos de nuestro país, Alex Rovira, Mario Alonso Puig y Juan Mateo, han decidido crear Logra, un programa específico para líderes destinado a proporcionarles la reflexión y las herramientas necesarias para ayudarles en el difícil reto del liderazgo.

**Descriptor:** Liderazgo / Formación / Cultura / Directivos.

ENTRE  
VISTA

Tres grandes gurús de la formación en nuestro país, Alex Rovira, Mario Alonso Puig y Juan Mateo, han creado Logra, un programa de formación en liderazgo directivo para orientar a los mandos en su difícil tarea de gestionar en momentos complejos. Es una demostración de cómo se puede cooperar para conseguir mayores objetivos. Con este motivo, tres de los más significados gurús españoles reflexionan sobre el estado de la formación y la cultura directiva en un "cambio de época".

José Antonio Carazo, director de Capital Humano.

En este contexto, tres de los mayores expertos de nuestro país, Alex Rovira, Mario Alonso Puig y Juan Mateo, han decidido crear Logra, un programa específico para líderes destinado a proporcionarles la reflexión y las herramientas necesarias para ayudarles en el difícil reto del liderazgo. Por consiguiente, el programa Logra tiene como objetivo sensibilizar, reflexionar y aprender herramientas de acción dentro del ámbito del liderazgo adaptadas a las nuevas condiciones, consiguiendo

así que el líder sea capaz de establecer la manera más efectiva de producir los cambios individuales y colectivos necesarios.

### UNA ALIANZA PARA GANAR

Alex Rovira explica que "cada uno de nosotros a lo largo de su vida se ha ido centrando en unos temas aunque >

- > todos están muy conectados. Se produjo una casualidad. Nos invitaron a un programa a los tres, lo hicimos y el resultado fue sorprendente porque cada módulo iba abriendo un espacio a otro módulo y todo iba tendiendo sentido. De ahí surgió un proyecto de colaboración conjunto: “El hecho de que seamos tres personas tan complementarias nos ha permitido crear un programa de formación con la profundidad y la orientación práctica necesarias para ayudar a muchas empresas a reorientar sus métodos”, explica Juan Mateo.

Logra está dividido en 3 grandes módulos. El primero, impartido por Alonso, tiene como objetivo recorrer las diferentes fases del proceso, “Descubrir, Inspirar, Resolver y Actuar”. En el segundo, Rovira desarrolla el tema de “Self Management. Liderazgo y Gestión del Talento y Potencial”. El tercer módulo, ideado por Mateo, proporciona las herramientas necesarias para la “Gestión de los Conflictos y la Negociación” de acuerdos para alcanzar los objetivos.

El programa Logra tiene una estructura fija pero es modulable en función de las necesidades del cliente. Mario Alonso Puig reconoce que “lo que hemos visto hasta ahora es que tú no puedes llegar y dispensar un curso. Nuestros módulos tienen un contenido específico, pero es modulable y muy a medida de lo que puede necesitar el cliente”. Para Mario Alonso esta iniciativa es una demostración práctica de lo que se entiende por la “era de la cooperación” y asegura que “es la demostración más evidente de que en lo que creemos es lo que creamos. Nosotros, independientemente, tenemos una agenda de compromisos intensísima, pero sabemos que haciendo esto ofrecemos algo que es útil, que es distinto y que nos gusta hacer juntos”. A lo que Alex Rovira apostilla: “Es una demostración de que no necesariamente hay que aliarse cuando las cosas te van mal. Esto los grandes empresarios lo saben: el éxito viene de cooperar. Las redes, por decirlo así, funcionan siempre que sea bajo un esquema de “egos fuera”.

El éxito de esta iniciativa en un momento de recorte de gastos en el que la formación está siendo una de las actividades más afectadas, según Juan Mateo, está en que “se trata de una oferta distinta, diferencial, que antes no existía. Además, aquellos que han contado con nosotros por separado han visto que ha habido una sacudida positiva en su gente. Si en una conferencia de hora y media el resultado ha sido muy positivo, con un módulo se puede profundizar tocando herramientas prácticas y operativas, y eso moviliza más”.

## LO “CUALI” Y LO “CUANTI”

El programa está dirigido a Comités de Dirección y directivos de primer nivel, pero —matiza Mario Alonso— “sobre todo a directivos que se plantean que si quieren crecer de verdad o alinean a la gente en una dirección común, con ilusión y compromiso, o van a tener muy difícil adaptarse a los cambios que se están produciendo hoy en día”. Alonso asegura que “o conseguimos sacar lo mejor de nuestra gente desde la ilusión y el compromiso o, por más tecnificada que esté la empresa, no tendrá ninguna garantía de poder navegar en la incertidumbre. Nos dirigimos a personas que se plantean esto. Si no alineas a la gente en una dirección determinada, la supervivencia se complica”.

A este respecto, Alex Rovira considera que hay dos variables que confluyen en los programas formativos, la variable “cuali” y la variable “cuanti”. “La ‘cuanti’ es claramente una variable de resultados: decidir si queremos sobrevivir, si queremos crecer, si queremos tirar adelante. La ‘cuali’ es decidir qué queremos que aprendan nuestros equipos de habilidades de gestión de personas, de desarrollo del talento, de despegue del potencial. Tiene que haber una doble ambición, humana y de resultados”.

Pero, ¿cómo se ilusiona a la gente en un entorno de pesimismo colectivo? Mario Alonso considera que “esto es como los agujeros negros, que te chupan la energía. Así que mejor es que no te acerques al agujero negro” En su opinión, hay decisiones firmes que hay que tomar. “Hay un punto importantísimo de firmeza”. Pero hay más. Alonso considera que “hay que transmitir a las personas que estén en el lugar que estén deben tomar responsabilidades sobre la organización. Es muy fácil culpar a la persona que tienes arriba y decirte a ti mismo que no puedes hacer nada. Eso es falso. Todo el mundo puede hacer algo. Hay que transmitir que puedes hacerte cargo de algo desde la ilusión y desde la motivación”.

En este sentido, Juan Mateo reitera que “quien nos llama y nos convoca ya tiene un estilo, unas ganas, una voluntad de hacer cosas y de hacerlas de determinada manera. Difícilmente me imagino a un perfil pesimista y resignado llamándonos. Normalmente nuestros interlocutores son personas con ganas, ilusión, empuje, entusiasmo, con una energía que convoca, sino no harían esta apuesta”. “Es gente con un enorme grado de insatisfacción porque sabe que se puede mejorar, que se pueden alcanzar más cosas”, puntualiza Rovira.

# SOLUCIONES DE NÓMINA Y RR.HH.



EFICIENCIA



CALIDAD



COSTE

**EN CONEKTIA TRABAJAMOS PARA, POR Y CON LAS PERSONAS**

DESARROLLO DE SOFTWARE PARA LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

SERVICIOS DE OUTSOURCING PARA LA GESTIÓN LABORAL

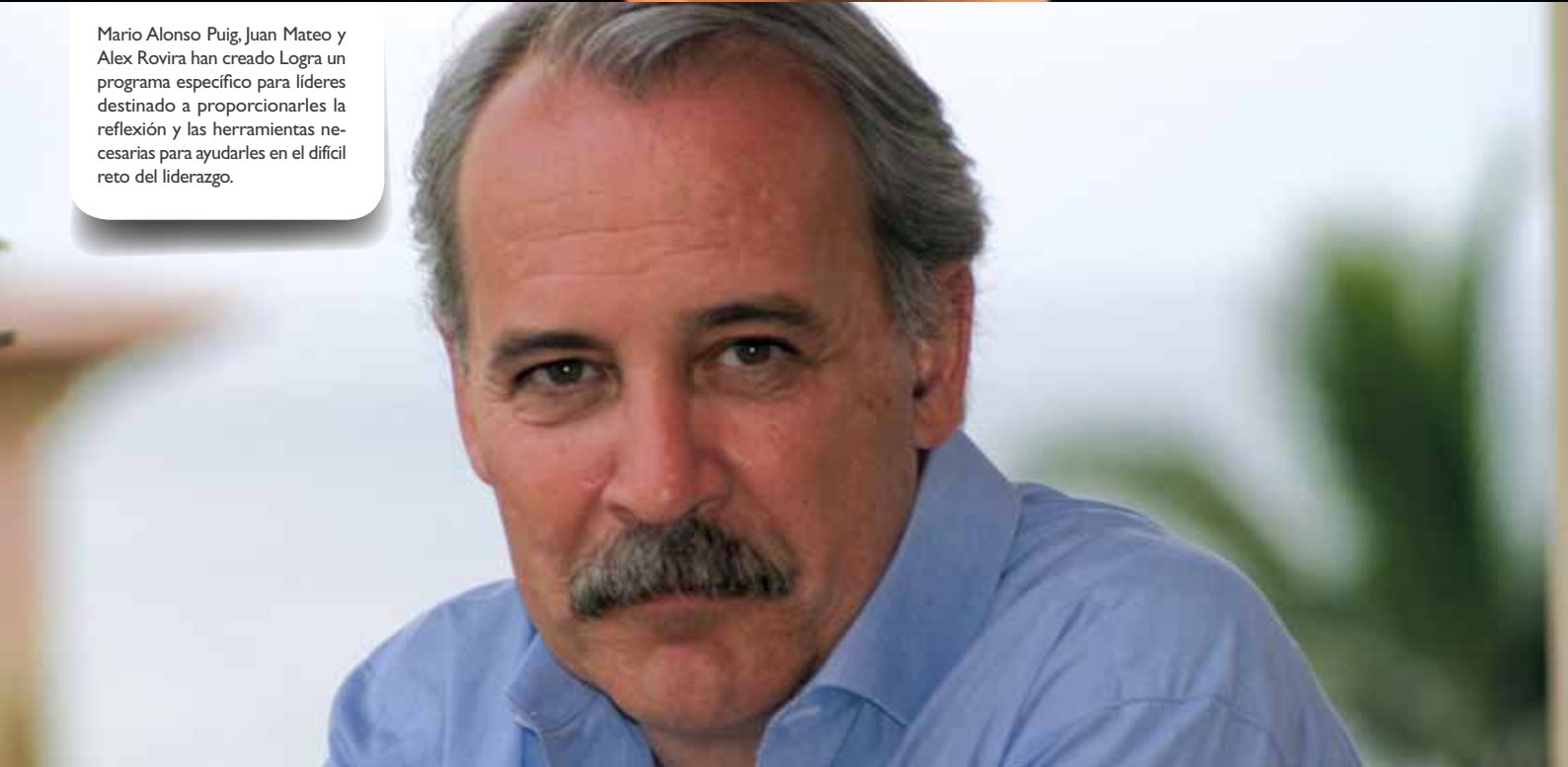
CONSULTORIA FUNCIONAL Y TECNOLÓGICA



[www.conektia.com](http://www.conektia.com)



Mario Alonso Puig, Juan Mateo y Alex Rovira han creado Logra un programa específico para líderes destinado a proporcionarles la reflexión y las herramientas necesarias para ayudarles en el difícil reto del liderazgo.



## > **GESTIONANDO EN LA INCERTIDUMBRE**

Sobre el actual momento de incertidumbre que se vive estos tres gurús también son críticos. Mario Alonso considera que “nadie en su sano juicio puede garantizarte estar vivo dentro de medio siglo. No podemos garantizar el futuro, solo el presente”. A su juicio el problema es que estamos tomando conciencia de de qué va la vida. Muchas personas se están dando cuenta de que antes podía parecer que todo estaba más garantizado, incluido el Estado del Bienestar. Ahora no se habla tanto de derechos, la crisis nos está haciendo hablar de obligaciones y responsabilidades y eso te conecta con la incertidumbre. Si estoy esperando a recibir y no contribuyo, no hay nada de lo mío, por tanto pase lo que pase me tengo que poner las pilas. Ese cambio de mentalidad está llegando. La crisis nos ha hecho pisar tierra firme”.

Juan Mateo añade que otro elemento que añade inquietud es la globalización. “Hoy en día tenemos una percepción de inestabilidad superior a épocas anteriores”, dice, a lo que Rovira completa: “Hay algo que hace de esta época algo especial. No estamos en una época de cambios, estamos en un cambio de época. Yo creo que esa es la incertidumbre que a la gente le da más miedo. Ahora los parámetros son diferentes y nos faltan referentes”.

El problema no es la formación de los directivos españoles (“Están preparados para competir, incluso mejor que en otros países”, dice Mateo), de hecho hay más escuelas de negocios y de mayor nivel que en muchos países de nuestro entorno. Los tres gurús ponen en dedo en la llaga del espíritu emprendedor, de la reforma laboral y de la educación. Alex Rovira recuerda que, según el Banco Mundial, España ocupa el puesto 170 de 220 países en creación de empresas. En Estados Unidos se puede montar una empresa en un día. España, sin embargo, tiene delante a países como Kazajstan en facilidades para abrir una empresa. A su juicio, “la reforma del mercado laboral y la reforma para crear empresas tiene que revisarse radicalmente en este país, estos sí son problemas. Tenemos las mejores escuelas del mundo, pero dónde está el

potencial. Aquí tenemos una enorme rigidez por el miedo a los sindicatos, por la mediocridad de la patronal, por un Gobierno inoperante y una oposición que tampoco propone nada”.

## **UNA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA**

Con todo, también reparte culpas: “Yo me niego a aceptar que la responsabilidad esté solo en los políticos. La sociedad civil tiene la misma responsabilidad, porque si tú aceptas las cosas, no luchas, no te rebelas, no te enfrentas, pues no te quejes. En los grandes países, como Alemania, el poder de la sociedad civil es espectacular. La gente sabe lo que quiere y no va a aceptar cualquier cosa de los políticos”.

Mateo apostilla: “Hay que impulsar como sea el espíritu emprendedor en este país. Hay que facilitar la iniciativa y la financiación”. “Hay que recuperar los valores, los valores no son modas”, puntualiza Alonso.

Sobre las perspectivas de futuro, Rovira está convencido de que llegará un momento en que cada departamento de la

empresa deberá tener incorporados sus propios recursos humanos. “Puede que desaparezca el concepto de Dirección de Recursos Humanos. Habrá asesores, un departamento que facilite herramientas, pero Recursos Humanos estará en cada directivo que será quien tenga la dirección real de RR.HH.”.

Para Mateo esto es algo que sucederá por la propia dinámica competitiva “que hace que el paradigma vaya evolucionando. “Ahora nos estamos dando cuenta que si hace unos años había más dinero que talento en el mercado, ahora hay mucho más talento que dinero”, asevera. Y Mario Alonso va un poco más allá: “La responsabilidad de la formación directiva tiene que empezar mucho antes de su incorporación a la empresa. No se puede pedir a la empresa lo que no está en la familia o en los colegios. Quién entra en una empresa es una persona que ha estado formándose en colegios, en universidades, en la familia... En el fondo la empresa es un reflejo de la sociedad en la que vivimos. La >



- > empresa no modifica la sociedad, es la sociedad la que modifica y crea las empresas”.

## LOS TRES GURÚS

### MARIO ALONSO PUIG

---

El doctor Alonso Puig es médico especialista en Cirugía General y del Aparato Digestivo, Fellow de la Harvard University Medical School y miembro de la New York Academy of Sciences y de la Asociación Americana para el Avance de la Ciencia. Mario Alonso es uno de los expertos más demandados por las empresas y administraciones públicas para impartir conferencias y seminarios sobre liderazgo, creatividad, innovación empresarial y gestión del cambio. Es autor de varios libros de gran éxito.

### ÁLEX ROVIRA

---

**Alex Rovira Celma** es licenciado en Ciencias Empresariales y MBA por ESADE. Además de en esta escuela de negocios, colabora también en otras instituciones de gran prestigio académico en España y en el extranjero. En su actividad como conferenciante imparte contenidos tanto a público general como a empresarial y sus temáticas abordan tanto contenidos relacionados con la psicología, la filosofía, la sociología como la gestión empresarial. Ha vendido cerca de cinco millones de copias de sus libros; ello le convierte en el autor de libros de no ficción en lengua española de mayor éxito internacional.

### JUAN MATEO

---

**Juan Mateo Díaz** es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y Máster en Gestión Financiera por la EEM. Diplomado por The Wharton School. Co-director del curso sobre Técnicas de Negociación, junto a Roger Fisher, en el Real Colegio Complutense de la Universidad de Harvard. Fundador y Director del Instituto Superior de Negociación de La Salle International Graduate School. Profesor titular del CIFF (Universidad de Alcalá de Henares). Director Académico de la Graduate School of Business en México. Presidente y fundador de “La Factoría de Cine Empresarial”. Ha ocupado puestos directivos en empresas consultoras de primer nivel y tiene más de 24 años de experiencia en el terreno de la consultoría de formación y ventas a nivel mundial. Es autor de varios libros sobre liderazgo. ■

Te presentamos la **Suite de Gestión de RR.HH.**  
pensada por y para personas



Una solución modular con la que controlarás el coste desde el primer momento, sin inversión inicial, **pagando únicamente por lo que realmente necesitas.**

Despreocúpate de los cambios legales y tecnológicos y céntrate en la gestión de tu negocio y tu equipo. **Del resto nos ocupamos nosotros.**

Descubre por qué a3EQUIPO es la Suite de Gestión de RR.HH. pensada para hacer más fácil tu trabajo:

[www.mia3equipo.com](http://www.mia3equipo.com)

¿Quieres hablar con un experto?  
902 333 906



Nómina y Administración  
de Personal



Portal  
del Empleado



Módulo  
Formación



Módulo  
Evaluación



Módulo  
Selección



Módulo Gestión  
del tiempo