



Entrevista con **Alex Rovira**, profesor de Esade

“El Director de Recursos Humanos debe convertirse en el Merlín de ‘La buena suerte’, en el sabio que gestione el talento”

Alex Rovira es un humanista en la empresa. Impulsor de un cambio de valores en la sociedad, se muestra crítico con la filosofía docente de las escuelas de negocios a las que pide que desempeñen un papel más activo en la formación de directivos. A través sus libros, algunos auténticos “bestsellers”, llama la atención sobre la importancia del factor humano como fuente de creatividad y de innovación. Además, reserva para los directivos de la función de personal un papel estelar en el futuro de las empresas. Fue una de las estrellas de la última edición de Expomanagement.

JOSÉ ANTONIO CARAZO, director de CAPITAL HUMANO.

Alex Rovira Celma saltó a la fama tras el éxito del libro “La buena suerte”, escrito en colaboración con Fernando Trías de Bes. Profesor de Marketing y Recursos Humanos en Esade, responde más al perfil del humanista medieval que al estereotipo del pro-

fesor de escuela de negocios del siglo XXI. Licenciado en Ciencias Empresariales y Máster en Dirección de Empresas, desarrolla su labor académica en las áreas de estrategia empresarial, identidad corporativa, gestión del cambio, liderazgo, e integración de equipos. También aplica en la práctica sus conocimientos desde su posición como socio director de Salvetti & Llobart. También ha publicado “La brújula interior” y, recientemente, “Los siete poderes”.

Alex Rovira, barcelonés, se define como un lector empedernido. Frankl, Maslow, Hesse, Fromm, Watts y Krishnamurti, entre muchos otros autores, están entre sus lecturas de cabecera. Apasionado de la psicología en general, siempre intenta aplicar las herramientas de esta disciplina a su vida cotidiana y a su labor profesional. Así lo demostró en la última edición de Expomanagement, donde –de la mano de Media Planning Group (MPG)– fue una de las figuras nacionales en una convocatoria donde priman los “gurús” multinacionales.

En “La buena suerte” utilizó la figura del mago Merlín para construir una fábula en la que da las claves para alcanzar la prosperidad tanto en la vida como en los negocios. En “La brújula interior” plantea un nuevo paradigma

FICHA TÉCNICA

- Autor:** CARAZO MURIEL, José Antonio.
- Título:** Entrevista con Alex Rovira: “El Director de Recursos Humanos debe convertirse en el Merlín de ‘La buena suerte’, en el sabio que gestione el talento”.
- Fuente:** Capital Humano, nº 202, pág. 96, Septiembre de 2006.
- Resumen:** Alex Rovira Celma saltó a la fama tras el éxito del libro “La buena suerte”, escrito en colaboración con Fernando Trías de Bes. Profesor de Marketing y RR.HH., responde más al perfil del humanista medieval que al estereotipo del profesor de escuela de negocios del siglo XXI. En “La buena suerte” utilizó la figura del mago Merlín para construir una fábula en la que da las claves para alcanzar la prosperidad tanto en la vida como en los negocios. Su último libro, “Los siete poderes”, es como el cuento infantil que traslada a un mundo mágico en el que las palabras valor, promesa, fidelidad, generosidad, heroísmo, voluntad, amistad y entrega aún tienen sentido. Considera que si el Director de Recursos Humanos aplicara a su gestión los principios de la psiconomía se convertiría en el Merlín de “La buena suerte”, en el sabio que gestiona el talento, que impulsa la motivación y la creatividad.
- Descriptor:** Formación / Valores / Gestión del Cambio.



Rovira: "Detrás de la buena suerte y de algunas transformaciones personales hay una serie de actitudes fundamentales".

para entendernos a nosotros mismos y a los demás. A través de una serie de cartas divertidas, apasionantes y lúcidas, se abre a los ojos del lector una nueva perspectiva para entender la vida, para desarrollar la creatividad, para comprender mejor lo que significa una existencia autónoma y feliz. Aplica términos como "misión", "meta", "objetivos" o "posicionamiento", habituales en el trabajo directivo, a la propia vida e invita a reflexionar sobre estos temas ofreciendo herramientas para hacerlo. Su último libro, "Los siete poderes", es como el cuento infantil que traslada a un mundo mágico en el que las palabras valor, promesa, fidelidad, generosidad, heroísmo, voluntad, amistad y entrega aún tienen sentido.

P.- ¿CÓMO SURGE LA IDEA DE "LOS SIETE PODERES"?

R.- El origen del libro está en las investigaciones llevadas a cabo para "La buena suerte" y en las que estoy haciendo ahora sobre el concepto de resiliencia. La resiliencia es aquella facultad que tienen algunos materiales para recuperar su forma original. He tenido ocasión de conocer personas que han vivido experiencias durísimas y que han sabido re-

ponerse y construir proyectos vitales impresionantes. A partir de ahí me doy cuenta de que detrás de la buena suerte y de determinadas transformaciones personales hay una serie de actitudes fundamentales. Esas actitudes son las que se materializan en los siete poderes, en el sentido de capacidad de hacer. Los siete poderes son: el coraje, la responsabilidad, la confianza, la humildad, el propósito, el amor y la cooperación. Podríamos hablar de otros, como la gratitud, pero estos son los básicos.

P.- ¿HAY UN ORDEN JERÁRQUICO EN LOS SIETE PODERES?

R.- Yo creo que el amor es el que los engloba a todos. El amor, el interés por el otro, es como la película de fondo. El amor es la alteridad, más allá de sentimentalismos. Es el afán por ayudar al otro, el afán porque mi

Toda organización no es más que la manifestación de un síntoma de la salud de los miembros que la gobiernan. Si el que está arriba es una persona psicológicamente sana la empresa funciona



equipo esté bien. En lo cotidiano yo también señalaría la responsabilidad que es el que abre la puerta al aprendizaje a partir del error, al cambio. Es una actitud fundamental que a veces se echa en falta en determinados entornos empresariales donde abunda la culpabilización del otro, la persecución, no asumir responsabilidades.

P.— ¿LAS ESCUELAS DE NEGOCIOS DEBERÍAN DE CAMBIAR SU PARADIGMA DOCENTE?

R.— Las escuelas de negocios más que cambiar tienen que evolucionar. En las escuelas se ha primado durante mucho tiempo la formación en las técnicas. Pero se da una paradoja. Una persona que haya pasado por una escuela hace 5 o 6 años y que se quiera reciclar en materia técnica tiene poco que aprender. En marketing o en finanzas, por ejemplo, no ha habido nada revolucionario. En donde sí se puede aprender es en el terreno psicológico individual y colectivo. En las escuelas de negocios se enseña a reducir la incertidumbre desde un plano técnico. Pero, ¿qué pasa con la planificación de las actitudes? ¿Qué pasa con la gestión de las emociones, de las expectativas, del talento, de la creatividad? Tenemos una gran oportunidad por delante. Realmente existe la demanda de un nuevo paradigma.

P.— ¿LAS ESCUELAS SE QUEDAN SÓLO EN LAS ÉLITES?

R.— Tradicionalmente ha sido así. Hay que hacer el trabajo en dos niveles. No podemos olvidar a los directivos de las empresas. Pero, también hay que trabajar a en otros planos. Hay ir a las escuelas, a las ONGs y a otros colectivos a los que hay que hacer llegar el mensaje de fondo para que llegue a todos, para que cale en todo el tejido social. Hay que trabajar incluso con colectivos desfavorecidos.

P.— ¿HABLAR DE NUEVOS PARADIGMAS ES HABLAR DE NUEVOS CONCEPTOS PARA LA FUNCIÓN DE PERSONAL?

R.— En efecto. A mí me gusta hablar de la psiconomía. Es un concepto que abarca psicología y economía. Psicología viene de los conceptos griegos de psique y logos, alma y comprensión. La psicología es la comprensión del alma. La economía es la administración de los bienes. Si el Director de Recursos Humanos aplicara a su gestión los principios de

la psiconomía se convertiría en el Merlín de "La buena suerte". En algunas organizaciones es un gestor administrativo, pero en otras es el sabio que gestiona el talento, el que impulsa la motivación y la creatividad. Por eso creo que es importante que tenga formación en psicología. Aunque si no tienes el apoyo de la Dirección General estás muerto.

P.— LO QUE DEMUESTRA QUE ES UN GRAN DEFENSOR DE LA PSICOLOGÍA.

R.— Me apasiona la psicología en general. Especialmente todas las herramientas relacionadas con la psicoterapia aplicada, rigurosamente, amorosamente. Profesionalmente me he definido en el pasado como economista y docente. Actualmente me siento más a gusto definiéndome como escritor, investigador, docente y psiconomista. Un psiconomista lo que intenta hacer es administrar su alma (que no la de los demás, a menos que se lo pidan y éste tenga competencia, ganas, tiempo y le apetezca) de la mejor manera posible. Esto da para mucho que hablar (desde la definición hasta sus implicaciones) y prefiero dejarlo para un cuerpo a cuerpo con un café como tercero en la conversación.

P.— ¿LAS ORGANIZACIONES SON EL REFLEJO DE LAS PERSONAS QUE LAS INTEGRAN?

R.— Toda organización no es más que la manifestación de un síntoma de la salud o de la patología de los miembros que la gobiernan. Si el que está arriba es una persona psicológicamente sana, eficaz, competente, la empresa funciona. Pero, si el que está arriba trabaja con amenazas, con ausencia de límites, esto se manifiesta en la organización.

P.— ¿SE PUEDE HABLAR DE ORGANIZACIONES PSICOLÓGICAMENTE AVANZADAS?

R.— Hay organizaciones cuya cultura es tolerante al error, aunque muchas veces se dice pero se trata de un estereotipo. Pero se da, sobre todo en algunas empresas americanas. La tolerancia al error es el reconocimiento de haber llegado al error como consecuencia de una audacia previa. Hay empresas que incluyen bonus para los directivos que han cometido errores en procesos arriesgados de creatividad. Tiene más mérito ser revolucionario que lograr pequeñas variaciones sobre desarrollos previos.

P.— RECURRENTEMENTE SE HABLA DEL CAMBIO. ¿ES FRUTO DE LA EVOLUCIÓN DE LA SOCIEDAD Y DE LAS PERSONAS O DE LA NECESIDAD DE MEJORAR LOS RESULTADOS?

R.— Los cambios suelen ser resultado de la dinámica competitiva y llegan por convicción o por convulsión. Normalmente cambias porque quieres cambiar, o cambias porque estás entre la espada y la pared.

P.— ¿LA RESISTENCIA AL CAMBIO ES MIEDO A PERDER PODER?

R.— Evidente. El buen directivo es aquel que es capaz de rodearse de gente mejor que él. Es que instala una confianza y unos criterios de gestión que permiten que el grupo vaya solo sin su presencia. El que promueve la innovación y la creatividad. Los resultados y la presión del día a día son virus que acaban matando el sistema que les alimenta.

P.— ¿LA PRESENCIA DE LA MUJER EN CARGOS DIRECTIVOS AYUDARÁ A PROVOCAR EL CAMBIO DE VALORES?

R.— La presencia de la mujer en la empresa va a ser muy positiva. Las mujeres tienen un pensamiento más sistémico, más global. Amparo Moraleda, presidenta de IBM España, es un ejemplo.

P.— ¿EL MUNDO ANGLOSAJÓN PUEDE SER EL MOTOR DE ESE CAMBIO?

R.— Estados Unidos siempre es una referencia. Pero, a los españoles cada vez se nos escucha más fuera. Se están exportando libros de gestión y las experiencias de las empresas españolas de éxito se estudian en el extranjero.

P.— ¿LA TENDENCIA A VALORAR EL PAPEL DE LAS PERSONAS TAMBIÉN ES UNA NECESIDAD O ES UNA MODA?

R.— Tratar bien a las personas es muy rentable. Lo sorprendente es que tengamos de afirmar esto y se asuma como un valor porque antes se pensaba que había que tratar a las personas como animales para que funcionasen. Aquí sí que ha habido un gran cambio de paradigma. Por ejemplo, una empresa que tenga unos criterios de selección claros y que seleccione a una persona formada y comprometida, lo que tiene que hacer es de-

En las escuelas de negocios se enseña a reducir la incertidumbre desde un plano técnico.

Pero, qué pasa con la planificación de las actitudes

jarla trabajar con confianza para no frenar su creatividad. Es más rentable facilitar la conciliación, tratar bien a las personas, no esclavizarlas. Las empresas que se lo creen y que lo practican ganan más. La enfermedad más extendida actualmente es la depresión. Esto no se lo puede permitir una sociedad.

P.— OTRO CONCEPTO QUE ESTÁ DE MODA ES EL DEL COMPROMISO. LAS EMPRESAS PIDEN COMPROMISO A SUS EMPLEADOS. ¿SE COMPROMETEN LAS EMPRESAS?

Tiene que haber una correspondencia. Yo diría: No prediques, tus empleados están mirando. O nos comprometemos todos o no hay compromiso. Tú no puedes pedir a tu equipo que se deje la piel y mantenerte al margen porque la gente se va o se evade. No valen las declaraciones de buena voluntad si no están apoyadas en un esquema de valores que las hagan creíbles en el largo plazo. Pero, el mercado se autorregula y al final se produce una regulación natural. Sólo logran el compromiso los que se comprometen.

P.— ¿CUÁLES SON SUS DIRECTIVOS DE REFERENCIA?

R.— Yo citaré a Amparo Moraleda, de IBM; a Félix Tena, de Imaginarium, a Richard Branson, a Bill Gates.

P.— ¿Y OTRAS PERSONAS QUE HAYAN DEJADO HUELLA EN USTED?

R.— Gandhi, Mandela, Luther King, Viktor Frankl, Helen Keller. Muchos. ▲

El buen directivo es aquel que es capaz de rodearse de gente mejor que él. El que instala una confianza y unos criterios de gestión que permiten que el grupo vaya solo sin su presencia