

[Home](#) >> [OTRAS ENTREVISTAS...](#) EN SECCIÓN [QUIÉN ES QUIÉN](#) >> [QUIÉN ES QUIÉN:](#)

▶ **Pablo Riera. Presidente de Grupo P&A**



En la actualidad, Pablo Riera es Presidente de Grupo P&A y Socio Estratégico de Louis Allen y Zenger Folkman para España y Portugal.

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, su experiencia profesional ha estado ligada a la asesoría en materia de Estrategia y Management en empresas nacionales y multinacionales de diferentes sectores como Peugeot Citroen, Grupo Pescanova, Redur, Bic, Air Nostrum, Saprogal o Corporación Caixa Galicia, entre otras.

Pablo Riera es diplomado por el Club Gestión de Calidad como evaluador del modelo EFQM de Excelencia Empresarial, "Six Sigma Champion" por la "Motorola University" y "Professional Coach" por la "USA Coach Clinic". Certificate Trainer por Zenger/Folkman Co. (USA) en los programas "Extraordinary Leader" y "Extraordinary Performer" y por Louis Allen Worldwide para los programas "Coaching for Excellence" y "Profession of Management".

10/03/2009

En la siguiente entrevista, Pablo Riera, comparte con nosotros su experiencia y su visión sobre el impacto positivo que tiene en las organizaciones la presencia de un líder excelente, basándose en los resultados del estudio [Extraordinary Leader Research España](#) que realizó en 2008 el Grupo P&A. Asimismo, nos habla sobre lo importante que es para las organizaciones contar con líderes que se involucren en el desarrollo de sus equipos y con profesionales de RRHH que sepan identificar el Talento del liderazgo entre los profesionales de la compañía, entre otros temas.

Liderazgo en España

■ 1. ¿Cuáles son las cualidades de un líder extraordinario?

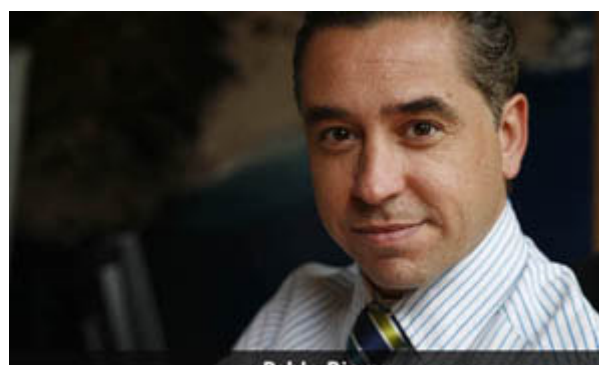
Existen ciertas competencias específicas que diferencian a los líderes extraordinarios de aquellos que tienen un rendimiento medio o bajo. Se trata de 16 competencias diferenciadoras, agrupadas en cinco dimensiones.

Una de éstas, el Carácter, resulta fundamental para el equilibrio del conjunto. Las otras dimensiones son Orientación a resultados, Capacidad personal, Liderar cambios y Habilidades interpersonales. No obstante, las investigaciones han demostrado que un líder extraordinario no necesita ser genial en todas las competencias, sino ser sobresaliente en algunas de ellas.

■ 2. ¿Cómo un jefe puede convertir su gestión en un ejemplo de liderazgo?

Dirección y Liderazgo son las dos caras de la misma moneda. Es muy difícil ser un buen líder sino se es buen gestor, y viceversa.

Las competencias de liderazgo incluyen ambas orientaciones. Por otra parte, las 16 competencias están interrelacionadas, muchas



veces trabajan juntas para componer combinaciones que se apoyan mutuamente. Es

decir, la fortaleza en un comportamiento particular puede servir para fortalecer otro comportamiento, si bien algunos son más perceptibles y potencian las mejoras en mayor medida que otros.

Pablo Riera
Presidente del Grupo P&A

■ 3. Según el estudio Extraordinary Leader Research España 2008, el líder español medio destaca fundamentalmente por su iniciativa, por su orientación a resultados, y por su integridad. Su gran asignatura pendiente es el establecimiento de objetivos y todo lo que tenga que ver con el eje interpersonal: construir relaciones, trabajar en equipo y comunicarse adecuadamente. ¿Cómo se puede reorientar esta deficiencia en las nuevas generaciones de directivos?

El desarrollo del liderazgo no puede improvisarse. El nuevo proceso de desarrollo del liderazgo y de la gestión pasa por aumentar la autoridad de los líderes, descentralizando la toma de decisiones y permitiéndoles que aprendan de sus errores; deben participar en un plan de desarrollo individual, empezando por conocer cuáles son sus puntos fuertes y sus pasiones, y concentrarse en desarrollar sus puntos fuertes y no en sus debilidades; asimismo, deben participar de un cuidadoso proceso de rotación y de adquisición de experiencias, incluida la valiosa experiencia de algunos directivos veteranos que actúen como mentores.

Por último, es preciso que todos los líderes, a cualquier nivel, se hagan responsables del desarrollo de su propia gente y que aprendan con el ejercicio de esa responsabilidad.

■ 4. ¿Existen diferencias reales entre el liderazgo femenino y masculino?

Desde la perspectiva de los niveles de desarrollo de las competencias diferenciadoras que componen el modelo, no tenemos evidencias de diferencias significativas entre hombres y mujeres. Profundizar en la investigación de esta cuestión específica puede ser, en todo caso, un tema de interés que se podría abordar en el futuro.

Liderazgo y productividad

■ 5. ¿Cuál es el impacto económico de la gestión de un líder excelente en la organización?

El impacto es muy importante, tanto por su proporción como por las áreas donde se manifiesta. Son las siguientes: rentabilidad, rotación del personal, retención de clientes, crecimiento en ventas, y compromiso de los empleados.

Para dar un par de datos: en el período 2004-2006 las empresas españolas con líderes extraordinarios consiguieron un incremento de rentabilidad, un 18,2% superior al obtenido por las empresas con líderes menos competentes, y un 9,62% superior a las empresas con líderes de nivel intermedio. En el mismo periodo, estas empresas alcanzaron una tasa de crecimiento de las ventas un 62,85% más alta que la obtenida por el grupo de empresas con líderes de menor nivel de competencias.

■ 6. ¿Qué papel cumplen los directores de RRHH y su departamento en el descubrimiento, en la selección y desarrollo de los líderes naturales?

Es evidente que la incorporación y el desarrollo del talento es una de las principales preocupaciones de las empresas y una de las mayores responsabilidades del departamento de RRHH. Por cierto, que el talento más necesario en nuestros días es el talento de liderazgo. Aún así, mientras que la mayoría de las empresas cuidan la incorporación a la organización de personas con potencial de liderazgo, muchas menos empresas se preocupan lo suficiente por la retención y el desarrollo de sus líderes y directivos, lo que es una contradicción y un enfoque poco rentable de la gestión del capital humano.

■ 7. ¿Por qué la gente que cree que puede llegar a ser líder necesita comprar un libro para que otro líder le diga lo que tiene que hacer?

Este fenómeno tiene que ver con el altísimo interés que suscitan en la sociedad actual los temas de liderazgo. Sin embargo, para la mayoría de las personas, y menos aún para los jóvenes, éste recurso no debería ser el único medio de aprendizaje y desarrollo de su potencial de líderes.

Estudio Extraordinary Leader Research España

■ 8. ¿En qué consiste el Extraordinary Leader Research ESPAÑA?

La investigación realizada mediante el “[Extraordinary Leader Research ESPAÑA 2008](#)” ha sido la réplica en nuestro país del estudio internacional llevado a cabo por Jack Zenger y Joe Folkman entre los años 1999 y 2002.

El propósito principal de nuestra investigación fue identificar en qué grado están presentes las 16 Competencias diferenciadoras en los directivos de las empresas españolas y cuál es el impacto de los distintos perfiles de liderazgo en los resultados empresariales. Esto incluía la creación de un patrón de referencia normalizado para nuestro país, que pudiese compararse con el patrón internacional. El segundo propósito fue dar a conocer un nuevo modelo de desarrollo y formación de líderes; modelo que ya fue probado con éxito en empresas internacionales.

■ 9. ¿Qué valor tiene esa información para las empresas?

Identificada la situación de líderes y empresas –mediante una herramienta contratada de evaluación–, es posible emprender acciones dirigidas a transformar buenos líderes en extraordinarios, con la consiguiente garantía de resultados para la empresa.

Por otra parte, los resultados del estudio descubren el “Perfil de Competencias de los mejores líderes de España”, lo que permite a las empresas realizar comparaciones objetivas valiosas entre el perfil de liderazgo de sus directivos y los patrones de referencia normalizados en nuestro país; patrones de referencia que, a su vez, se contrastan con la norma internacional.

Adicionalmente, muestra la posición de la empresa en el ranking de efectividad de liderazgo, tanto la posición sobresaliente obtenida por alguno de sus líderes como la lista de las diez empresas con equipos de liderazgo más efectivos.

■ 10. ¿Qué objetivos esperan cumplir en la edición 2009?

Queremos estar atentos a la evolución de las variaciones de los niveles de la norma española y su repercusión en los resultados, mediante nuevas evaluaciones en este periodo.

De esta forma, las empresas que lo deseen, podrán evaluar y comprobar las mejoras y cambios que se han producido desde la investigación anterior. También el líder participante podrá comprobar sus progresos en su evolución hacia un liderazgo extraordinario. Asimismo, deseamos que nuevas empresas y líderes participen y se beneficien del proyecto, al mismo tiempo que se enriquece continuamente la “norma española” con las nuevas incorporaciones.

Si quiere más información sobre la edición 2009 del estudio Estudio Extraordinary Leader Research España o bien quiere participar, [haga clic aquí](#).

10/03/2009 ▲

aprendeRH

Suscribete a aprendeRH

revista trimestral; 132 páginas con los mejores contenidos en RRHH



IMPRIMIR PÁGINA



ENVIAR A UN AMIGO

:: Últimos Artículos en rrhhMagazine

Red Social rrhhMagazine.com - La primera red profesional exclusivamente orientada a la función directiva y profesional de Recursos Humanos *rrhhMagazine.com*

Temática: Benchmarking Comunicación Formación Gestión conocimiento

Cómo optimizar el presupuesto de formación de 2009...y de 2010 *Jaime Bacás*

Temática: Comunicación Formación RRHH productividad

Las 12 creencias limitadoras más frecuentes en productividad personal y cómo evitarlas - Capítulo 1: introducción a creencias limitadoras (2ª parte) *Jaime Bacás*

Temática: Comunicación RRHH

Cuidado con los despidos en época de crisis *Ana María Gómez*

Temática: Comunicación Management RRHH

Píldoras de Productividad Personal (PPP's): elimina de tu vocabulario el verbo INTENTAR *Jaime Bacás*

Temática: Comunicación Psicología RRHH productividad

:: Últimos mensajes en el FORO de RRHH y Management

[Ir a Foros](#)

[re: horas efectivas trabajo, 21/4/2009](#)

[re: irpf 0, 21/4/2009](#)

[trabajador en it y trabajando, 21/4/2009](#)

[<< Volver Atrás](#)

© **rrhhMagazine**. El portal de los profesionales de Recursos Humanos y del Management.
rrhhmagazine@rrhhmagazine.com