

# Roberto Luna-Arocas

**Autor de «El líder no nace, se hace».** Doctor en psicología social, profesor de la Universitat de València y director del Máster en Gestión del Talento, presidente de Aecop Levante, miembro de la junta directiva de Aedipe Valencia, conferenciante internacional y escritor, Roberto Luna-Arocas presenta su nuevo trabajo «El líder no nace, se hace. Viaje hacia el talento».

## «Un líder es un profesional de referencia en su grupo»

Miembro de Aedipe



**Fernando Chornet**

▶ Doctorando UCV



«EL LÍDER NO NACE, SE HACE. VIAJE HACIA EL TALENTO»  
**Roberto Luna-Arocas**

### ¿Qué es para usted un líder?

Para mí, un líder es un profesional de referencia en su grupo, equipo, área, departamento u organización por su habilidad y competencia. El líder no necesariamente coincide con el directivo, tenemos líderes informales a los que acuden los empleados para resolver sus problemas o recibir consejo y donde la organización, por otras decisiones basadas más en el poder, no ubica en el eslabón formal organizativo. De hecho, uno de los grandes retos en las empresas es precisamente hacer coincidir a los directivos con los líderes.

### ¿Cualquier persona puede llegar a ser líder?

La genética y la biología condicionan, fundamentalmente nos ponen en diferentes puntos de partida, pero a partir de ahí, nuestra experiencia y entrenamiento son los que nos hacen avanzar, crecer y desarrollarnos. El líder necesita mucho entrenamiento, una actitud de aprendizaje continuo y, sobre todo, ser expuesto a experiencias críticas de desarrollo. Y a partir de ahí comienza un viaje, el viaje del líder. Este viaje no tiene fin.

### ¿Cómo definiría el talento y quién puede gestionarlo?

Todas las personas tienen talento, tienen competencias críticas en algún área en la que se desenvuelven con gran rendimiento y fluidez. El reto es alinear nuestra profesión con nuestros talentos. El propio profesional puede gestionar su talento, pero siempre es mejor ayudarse en el crecimiento de entrenamiento continuo, de mentores y de coaches.

### ¿Cuándo se inicia un viaje hacia el talento y cómo debe hacerse?

El viaje hacia el talento comienza cuando uno se plantea una serie de cuestiones sobre el aprendizaje y el desarro-

llo organizativo. Es casi más una actitud. Por ejemplo, yo dirijo un máster en gestión del talento, y en el proceso de selección sólo pasan aquellos que tienen lo que denominamos una actitud «gesta», una actitud de orientación al aprendizaje y de iniciativa sobre el entorno. Con respecto al cómo, es sencillo, plantearlo es ya estar en el viaje.

### ¿La relación que mantienen los protagonistas de su libro es coaching, consultoría o terapia psicológica?

Pasa por diferentes roles. Primero, es un amigo que desde la distancia ve la evolución del directivo de éxito. Después, es un conferenciante. Posteriormente hace consultoría y traslada como un mentor toda su experiencia profesional. Y ya en la segunda parte del libro es un coach. El matiz es importante, porque la primera parte del libro es el viaje del directivo al líder y la segunda del líder al coach.

### ¿Es rentable invertir en gestionar el talento?

Rotundamente sí, ya que la gestión del talento, tal y como yo la entiendo, no se vincula tanto a una persona en concreto como a una organización, a la capacidad dinámica de ésta para desarrollar a sus profesionales consiguiendo tanto un alto rendimiento como un alto compromiso. La gestión del talento trabaja con la potencialidad de las personas, mientras que el concepto de «talento individual» se centra en el profesional que ya tiene un valor determinado en el mercado. Por eso, la gestión del talento se puede aplicar en las pymes mucho mejor que en las multinacionales, porque trabaja con profesionales donde su potencialidad se desarrolla a través de la empresa.

### ¿Quién debe iniciar en una organización el viaje hacia el talento?

El primero de todos, el director gene-



**Roberto Luna.** LEVANTE-EMV

ral. Por eso muchos procesos de gestión del talento comienzan con coaching a la dirección general y después al comité de dirección. Así, esa mirada del talento de la que me gusta tanto hablar se transmite como algo intangible por toda la organización. Todo lo que no parta del ápice estratégico en la gestión del talento es poner parches en la empresa.

### ¿Qué mensaje les transmitiría a los que opinan que el liderazgo y el talento son cualidades innatas y no se pueden adquirir?

La persona que crea que el talento es innato seguramente tendrá una creencia limitadora importante para su desarrollo. Si creo que es genético y no lo tengo, poco puedo hacer. Hoy, afortunadamente, la biología y la neurofisiología cada vez están apoyando más los modelos de desarrollo. Eso sí, el desarrollo del que hablamos es un viaje largo, profundo y con sacrificios. Quizás por eso muchas personas no están dispuestas a hacerlo.

### ¿Qué es para usted el coaching?

El coaching es un proceso temporal de interacción entre un coach y un cliente, donde el coach ayuda, sólo desde el cliente y con metodología diversa, a la consecución de los objetivos planteados para su mejora y desarrollo profesional.

### ¿Qué futuro prevé para el coaching en España?

El coaching tiene mucho futuro, pues más allá de ser una moda es una técnica que en todo momento demuestra su potencia, eficacia y eficiencia en las organizaciones. Creo que en España aún necesitamos muchos más años para poder implementar el coaching en las organizaciones pues es una herramienta de desarrollo directivo, y hoy en día, sólo un tercio de las empresas españolas entran en esta perspectiva, y no todas ellas lo aplican.

## Foro de opinión

Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas

