

CONSTRUYENDO ALQUIMIA EN LAS RELACIONES

LUIS HUETE

Profesor de IESE Business School

VERÓNICA CHANRAI

Coach Ejecutiva y de Equipos

ÁLVARO MARÍN

Consultor en Transformación de Personas y Organizaciones

La química muere con el tiempo.

La alquimia nace a través del tiempo.

Houston, ¡tenemos un problema!

El problema reportado a Houston es la inestabilidad en las relaciones de pareja; sus causas, pero sobre todo sus consecuencias. La química en una relación dura lo que dura. Lo importante es hacer posible la alquimia que lleva su tiempo y su esfuerzo.

¿Causas? Entre otras el contexto sociológico. Las conductas disfuncionales reciben refuerzos positivos y las conductas funcionales, por el contrario, reciben refuerzos negativos. El resultado es una sociología **esquizoide** en donde no es fácil navegar, ni como persona ni como pareja, hacia un futuro mejor.

También está detrás del problema la estructura mental que busca la gratificación inmediata sin pensar en sus consecuencias. Las sensaciones gratificantes de corto plazo son cantos de sirena que dificultan el *mindset* de propósito, esfuerzo y generosidad que requiere la alquimia de cualquier relación de pareja o proyecto importante en la vida.

¿Consecuencias? El peligro de fracasar en la relación de pareja de victoria (sensación placentera) en victoria (sensación placentera). Y la huella neuronal que todo ello deja. Lo emocionalmente intenso no se olvida. Las malas experiencias son dolorosas y dejan huella. Te bloquean para volver a empezar. Todo lo que ata al pasado quita futuro.

Parte de la solución es sustituir sensaciones por sentido; por un propósito que invite a invertir en "esfuerzo". Es descubrir el sentido a las dificultades y el esfuerzo que requiere un proyecto de convivencia en pareja, esfuerzo que suele ser muy inferior a las gratificaciones futuras que conlleva.

En este artículo vamos a profundizar en las causas, consecuencias, y sobre todo en las soluciones. Sobre estas últimas se puede hacer que en un proyecto de pareja se genere la alquimia que lo haga triunfar, y permita a las partes ser felices en la travesía en común por la vida.

Causas: el utilitarismo

Tenemos una **sociedad** que perfecciona a gran velocidad los **medios** y se confunde con igual velocidad en los **finés**. La sociopatía predica que los fines (los más primarios son buscar el placer personal de corto plazo) justifican los medios (que cada día son más poderosos). La sociopatía es una enfermedad mental que crea ausencia de empatía; que fomenta la doble vida y la manipulación.

Medios poderosos para fines mediocres es una combinación que devalúa la capacidad de querer bien. Es la disfuncionalidad de no ver mucho más allá de la gratificación personal de corto plazo, y de afanarse en conseguirla rápidamente y sin muchos escrúpulos. Las consecuencias deterioran a las partes y a su relación.

Una pareja es un ecosistema cuyo buen funcionamiento viene condicionado por la calidad de las partes y la calidad de las relaciones entre esas partes. El deterioro de uno, o de la relación, influye en la funcionalidad del todo.

La mentalidad utilitarista, la que construye relaciones sobre la versión más pobre del amor, afecta negativamente a la estabilidad emocional de las parejas y a la calidad humana de sus componentes.

Causas: la cultura dominante

A todo lo anterior se suma un elemento cultural; las creencias dominantes. En la vida de una pareja lo importante no es solo lo que sucede sino como se **interpreta** lo que sucede. La interpretación se basa en el mundo de las **creencias**; que no son sino verdades subjetivas con las que interpretamos, sentimos y actuamos sobre la realidad. Las creencias se operativizan a través de reglas mentales. Por eso, para que dos personas se lleven bien han de conocer y alinear, lo mejor que se pueda, sus respectivas reglas mentales.

Parte de la inestabilidad que reina en las relaciones afectivas tiene su fuente en algunas **creencias** que han pasado a ser parte de la **cultura** que se respira en la calle. Recogemos algunas de esas creencias disfuncionales que

desestabilizan las relaciones de pareja y que dan cobertura ideológica a la mentalidad utilitarista:

- La creencia del príncipe o la princesa perfectos: nuestra alma gemela está esperándonos en algún lugar, es cuestión de seguir buscando.
- La creencia del no-conflicto, el sueño de la pareja que vive sin estrés y en un estado de felicidad constante que puede durar para siempre.
- La creencia de que los conflictos dentro de la pareja son un indicador de que en realidad no están hechos el uno para el otro. Creer que estos conflictos son una señal de la incompatibilidad mutua.
- La creencia de que se puede estar en pareja y al mismo tiempo ser profundamente individualista priorizando los planes e intereses personales al bien común de los dos.
- La creencia de que el éxito (carrera profesional, dinero y prestigio) garantizan el éxito de una relación.
- La creencia de los objetos desechables y del alquiler por uso. Todo es de usar y tirar o alquilable. Nada permanece. Nada se cuida. Este concepto trasladado a las relaciones interpersonales hace que la pareja sea reemplazable, se usa hasta que ya no es más útil y nos deshacemos de él/ella; se descarta y se reemplaza por otro compañero/a, supuestamente mejor.

El resultado de estas creencias es **vivir de la ilusión de poder disfrutar de “una relación sin esfuerzo”**. Se pone término a la relación en cuanto se percibe subjetivamente que supondrá un cierto esfuerzo. A la palabra “conflicto” se le da una acepción negativa cuando podría ser también positiva. Se inician y terminan relaciones por conveniencia.

Causas: la velocidad del cambio

A la cultura dominante hay que sumarle un nuevo factor de desestabilización de las relaciones de pareja: la velocidad del cambio y el **aumento de los conflictos** entre las personas que ello conlleva.

Aumento de conflictos por dos razones: por un lado, la dirección y la velocidad del cambio de cada miembro de la pareja no será sincrónico; por el otro lado, a más cambio, más necesidad de tomar decisiones y de ejecutarlas, con la probabilidad alta de que no se esté de acuerdo en la decisión o en la forma de ejecutarla. Cuestión que es especialmente cierta cuando las partes velan más por sus **intereses** que por el bien común.



Consecuencias: las señales de deterioro de una relación

En resumen, tenemos un problema de estabilidad en las relaciones de pareja que genera dolor, soledad, incapacidad de querer, daño en las siguientes generaciones, adicciones, etc. En definitiva, no beneficia ni a las parejas, ni a la sociedad.

Las señales de **deterioro** de una relación son cinco. Ordenadas de menor a mayor gravedad son las siguientes: ignorar, incomodar, rechazar, resentirse y vengarse.

Estas señales son una llamada a **sanar** las relaciones cuando se deterioran, y ello es posible con alguna combinación creativa de estas cinco iniciativas: disculparse, hablar, tener detalles, realizar un servicio a la otra parte o fundirse en un abrazo sincero.

Los experimentos, por tanto, mejor con gaseosa. Los temas afectivos dejan huella. Mejor que funcionen bien. Son temas que por su virulencia emocional narcotizan la conciencia y acaban siendo lesivos si dominan las sensaciones.

Las decisiones basadas en propósito y en la calidad del largo plazo han de primar sobre las decisiones que se asientan en las sensaciones. Una recomendación que suele funcionar: traducir los valores en líneas rojas para preservar la dignidad personal y la confianza mutua.

Veamos que otras ideas nos pueden ayudar a evitar el deterioro en la relación o a sanarla si se hubiera deteriorado.

Solución: desarrollar un amor de más nivel.

Las relaciones que hacen posible el buen funcionamiento de una pareja son el respeto, la confianza y sobre todo el **amor**, que acaba siendo el gran **reintegrador** cuando surgen desavenencias.

El amor tiene tres niveles, aunque el verdadero es el tercero. El primero es un **amor de utilidad**. Es “te quiero porque me resultas útil y mientras pueda sacar ventajas de ti”; y por derivada el “dejaré de quererte el día que no me seas útil”.

El segundo nivel es del que hablamos en el párrafo anterior; es un **amor que genera una interdependencia** donde ambas partes salen beneficiadas. Se da y se recibe de una manera que permite una estabilidad basada en un intercambio razonablemente justo.

Hay un tercer amor, el de más nivel; el verdadero, que consiste en voluntariamente entregarse a la otra parte sin esperar una correspondencia. Es el **dar sin esperar recibir nada a cambio**. Este nivel está reservado para personas excepcionales, para personas que se han esforzado en desarrollar la capacidad de querer. Formar pareja con este tipo de personas es un seguro de felicidad.

Solución: creando alquimia en las relaciones de pareja.

Para que una relación tenga magia, y perdure en el tiempo, sugerimos trabajar cuatro elementos: sentimiento, inteligencia, oportunidad y voluntad. Veamos qué entendemos por cada uno de ellos y cómo combinarlos para que el resultado aumente la probabilidad de un buen funcionamiento en una relación de pareja.

1. Usar el sentimiento para ser valiente

El amor es un sentimiento que entre otras cosas hace valiente a los cobardes. Su potencial transformador, por tanto, es excepcional. Es el que hace, por ejemplo, que una pareja decida complicarse la vida teniendo hijos. Lo cual es, por cierto, una bendita complicación.

El sentimiento, en forma de chispa o gusanillo, cuando es auténtico y verdadero, hace que nos sintamos atraídos hacia la otra persona. Según los expertos, en los hombres es más física la atracción y en las mujeres más psicológica. En cualquier caso, es la combinación de factores que van más allá de la lógica formal. El corazón tiene razones que la razón desconoce sentenció Pascal. Razones que hacen que, sin venir a cuento, la otra persona nos suscite interés y el deseo de compartir afanes, intimidades e ilusiones.

El corazón de las personas es como una casa con dos estancias, en una albergamos la alegría y en otra la tristeza. Los sentimientos pueden ser pendulares. La dualidad estará presente, de una manera u otra, a lo largo de cualquier relación afectiva. De hecho, la estancia “**mala**” puede servir para fortalecer la estancia “**buen**”. El verle las orejas a la tristeza, o la añoranza, ha de ser un revulsivo para sembrar y afianzarse más en la alegría.

El sentimiento va y viene ya que en él influyen factores como el descanso, las hormonas y el cariz de los sucesos más recientes. Aguas arriba el sentimiento nace en la interpretación que se les da a los sucesos. Por eso el sentimiento se torna negativo cuando se acumulan conductas disfuncionales en la pareja o cuando se opera con creencias pobres. Con buenas conductas y creencias poderosas el sentimiento de atracción mutua hecha raíces, florece y a su sombra se podrán cobijar grandes momentos en familia.

Para sentir amor debe haber sentimiento. Para amar no es imprescindible. Se puede amar sin que el sentimiento sea el factor determinante. El amor, eso sí, cuando se instala en las creencias y en las obras, tarde o temprano, hace probable el que surja un sentimiento intenso de atracción mutua.

2. Inteligencia para anticipar

El segundo factor para que una relación

funcione a largo plazo es **“meter cabeza”** para ganar en perspectiva y en visión holística. No en vano un amor intenso roba inteligencia, capacidad de juicio.

No se trata tanto de medir las ventajas e inconvenientes sino de sopesar **criterios**. Se trata de ayudar a tomar buenas decisiones y de conseguir que la decisión se ejecute bien. Poner la cabeza y utilizar la capacidad racional permite enriquecer la información de la que se dispone para ambas tareas. No en vano la decisión de quién será la pareja con la que construir una familia es la decisión que suele influir más en la felicidad personal.

Este segundo factor es un proceso que puede durar poco o mucho tiempo, dependiendo de la calidad de la información de la que se disponga. Saltarse este elemento aumenta la probabilidad de encontrarse con sorpresas desagradables que podrían haber sido anticipadas de antemano.

En el proceso racional de meter cabeza no se ha de subestimar el poder de la profecía autocumplida. El pensar de antemano que una relación va a funcionar o no, aumenta la probabilidad de que acabe sucediendo lo previsto inicialmente. Por eso, aunque no se disponga de una información completa para tomar una decisión óptima, basta con apostar por una persona razonablemente sólida, y después gestionar esa relación para hacer buena la decisión.

Hablar de inteligencia es cuestionarse temas que son importantes en una relación afectiva: *¿tenemos reglas mentales que pueden alinearse?, ¿hay una base sólida para que nos respetemos y podamos desarrollar una sólida confianza mutua?, ¿quién tiene la tendencia a dominar la relación?, ¿dejará espacio a la otra parte sin imponerle su forma particular de entender la vida?, ¿sabremos hacernos felices?, ¿compartimos valores y creencias comunes? ¿tenemos aficiones comunes?, ¿antepondremos el bien común al interés personal?, ¿estamos alineados en lo que queremos en la vida?, ¿nuestras familias serán un factor de apoyo o de bloqueo?*

Por tanto, con este segundo factor se trata de recabar información y descubrir las luces y los pliegues de la otra persona. El amor, cuando llega, puede ser muy ciego, y cuando se acaba

resulta que es muy lúcido. Mejor la lucidez también en el inicio. Además, salvo excepciones honrosas, la probabilidad de que una persona “cambie” en la línea de lo que a la otra parte le gustaría que ocurriera es pequeña. De hecho, lo contrario es mucho más probable. La fragilidad cuando hay dificultades puede degradar a la persona.

En conclusión, es mejor evitar de antemano aquello que podría dar lugar, con el tiempo, a decepciones, frustraciones, y ruptura. Las ideas son un terreno fluido; las creencias, en cambio, son la tierra firme de una relación afectiva. Mejor poner el foco en personas con creencias poderosas que en personas de vida simplemente “alegre”.

3. Oportunidad para hacer crecer el amor

El tercer elemento de la alquimia de una relación es darle oportunidad al amor para que se haga maduro. Conlleva conversaciones tranquilas sobre el pasado, hablar de la manera de encajar el presente y soñar para ilusionarse con el futuro. Implica también hacer planes conjuntos, conocer a los amigos y familiares de cada uno. Proceso que, como el caso anterior, puede durar semanas, meses o años.

Este tercer factor es una manera de trascender del flechazo inicial, y de darse la oportunidad y el tiempo de explorar las oportunidades de generar una complementariedad con la otra persona, y de disfrutar de sus cosas buenas. Se trata de ser diversos, pero “uno” en aquello que sea clave para la salud presente y futura de la relación.

Darse la oportunidad implica aceptar que el amor es algo dinámico y fluido que va a requerir “empezar de nuevo” multitud de veces. No es algo estático que se para con el tiempo. Sino algo que hay que reinventar a menudo.

Es recomendable darse la oportunidad de afianzar el amor y de asentarlo sobre unas bases más sólidas que el sentimiento inicial.

4. La voluntad de querer

La voluntad es la piedra angular para generar una relación de pareja que funcione y mejore con el tiempo. El amor además de sentimiento, inteligencia, y oportunidad es también un acto de voluntad; un acto libre y soberano que la voluntad lo torna en compromiso.

La voluntad añade estabilidad a la alquimia; lo cual es necesario ya que otros elementos, como los sentimientos, son más fluctuantes a lo largo de una relación. Uno no siente lo mismo por sus hijos o amigos todos los días, pero los quiere. La voluntad hace que el amor de pareja pase a tener la naturaleza de permanencia. Que no tenga vuelta atrás salvo casos de fuerza mayor.

La voluntad permite realizar sacrificios que sin duda una relación de pareja obligará a hacer. El buen conocimiento mutuo fomenta la reciprocidad. ¿Qué hace feliz a mi pareja?, ¿qué necesita?, ¿qué puedo hacer por él/ella? Por regla general, el hombre necesita sentirse valorado en una relación y la mujer querida, escuchada, comprendida.

Hoy por ti, mañana por mí. Yo te ayudo, tú me ayudas. No pasa nada si hay una equivocación. Ese es el baile que hace que funcione una relación de pareja. Es el carácter que forja grandes relaciones y el que hace que tener hijos no se vea como una carga, aunque lo sea, sino el legado de un amor.

Una persona sin voluntad no hará contribuciones valiosas a la relación. Estará a merced de la gratificación instantánea y cortoplacista y se perderá las grandes recompensas que requieran un esfuerzo previo. Con voluntad se vive el presente haciendo que el futuro cuente. Con voluntad se puede aspirar a cosas grandes, a disfrutar de las experiencias más humanas.

Solución: apostar por la felicidad en lo cotidiano

Hemos dicho que una pareja es un ecosistema cuyo buen funcionamiento viene condicionado por la calidad de las partes y la calidad de las relaciones entre esas partes. ¿La fórmula o el equilibrio ideal? Dependerá de cada una. Pero no podemos olvidar que hablamos de alquimia de pareja, algo que va mucho más allá de una fórmula química y de meras proporciones de elementos.

Los sabios dicen que las personas que buscan la química son científicos del amor acostumbrados a la acción y reacción y aman por necesidad; quienes encuentran la alquimia son **artistas** del

amor y **aman por elección. La química sucede; la alquimia se construye.**

Y, para lograr esta forma de amar basada en una relación de individuos libres y de relaciones conscientes, podemos ir introduciendo pequeñas mejoras y gestos en el día a día alrededor de estas dos ideas:

1. Amar y sentirse amado

La base de toda relación exitosa es solo una, el amor. Amar a una persona supone interesarse profundamente por ella, conocer sus deseos, sus miedos, su pasado y sus anhelos futuros. Si tu pareja te ayuda a convertirte en una mejor persona, serás más feliz y sentirás más satisfacción en tu relación.

Las relaciones felices están basadas en una profunda admiración. Muestran gran consideración el uno por el otro y su día a día está plagado de pequeños gestos. Cuidan las cosas que saben que son importantes para su pareja, aunque sean pequeñas. Si te sientes amado por tu pareja sentirás que todo está en orden.

2. Obligarte a pensar en positivo

El amor es una forma de pensar, de comportarse, y una de las claves para que una relación funcione es que en el día a día los pensamientos positivos que cada uno tiene de su pareja superen con mucho a los negativos.

Una vez que empezamos a pensar en positivo más a menudo, y a esperar lo mejor del otro, se produce el cambio real en nuestra vida, porque nuestras acciones son reflejo de nuestros pensamientos.

Para ello debes evolucionar tu perspectiva y la forma que tienes de pensar sobre tu pareja, cultivando en todo momento las interpretaciones constructivas y que te den energía para respetar y disculpar. Algunos consejos para ello:

1. **Enfócate en lo positivo.** Presta atención a lo que va bien en tu relación. Eso hará que las pequeñas cosas negativas del día a día pierdan importancia
2. Céntrate en las **calidades** positivas de tu pareja. Piensa qué cosas admiras, qué fue lo te enamoró o en qué momentos sientes orgullo de ser su pareja.

- 3. No sentirnos atacados.** La mayoría de las veces la pareja no tiene una reacción o una mala respuesta pensando en hacernos daño o atacarnos. Suele ser por un sufrimiento interno, por cansancio, estrés, porque ha tenido una discusión en el trabajo o porque siente frustración.
- 4. Elimina la queja.** Quejarse no resuelve los problemas. Trata de eliminar la queja de tu discurso interior y exterior. Te sorprenderá ver la cantidad de veces que pones el foco en lo negativo. Cada vez que te descubras quejándote obligate a pensar en algo positivo de tu pareja.
- 5. Siempre y nunca.** Estas palabras suelen llevar una carga emocional muy alta y rara vez tienen un mensaje positivo. Cuando algo te moleste refiérete a esa actuación concreta o a ese comportamiento en particular y trata de no generalizar.
- 6. Evita poner etiquetas** (eres un pesado, una exagerada, un maniático...) y sustituye "eres" por "**te estás comportando como**".
7. El poder de las palabras. Las palabras que utilizamos para referirnos a nosotros mismos, al comportamiento o forma de ser de nuestra pareja tienen mucho poder. Debemos buscar **palabras** que **engrandezcan** y **empoderen**, y eliminar las que nos restan o empequeñecen.

¿Ahogar el mal en abundancia de bien? La regla del 5/1

El psicólogo neoyorkino John Gottman, uno de los principales expertos del mundo en relaciones de pareja, defiende que la mayor parte de las parejas unidas y felices tienen algo en común: las interacciones positivas superan a las negativas en una ratio de 5 a 1. Algunas de las estrategias observadas en sus estudios fueron: mostrar interés, expresar lo que siente a través de actos, mostrar que la pareja importa, ser empático y perdonar, aceptar la perspectiva de tu pareja y hacer bromas.

Cuando **piensas negativamente** sobre tu pareja, cuando sientes que tú haces más y la otra parte menos, que te ha tratado de forma injusta, que no te valora o no valora lo que haces por el

proyecto común, o cuando aparece cualquier pensamiento negativo hacia la pareja debemos mirar hacia nosotros: ¿qué **miedo** o necesidad no tengo yo cubierto para que ese comportamiento de mi pareja desate en mí el pensamiento negativo?, ¿cuál es mi carencia?

Para hacer que la **regla 5:1** evite el deterioro y sobre todo fomente el fortalecimiento de la relación pueden ser útiles estos **consejos**:

1. Aprender a realizar **peticiones**. En el amor hacemos peticiones, no demandas. La manera en la que expresamos nuestros deseos es muy importante. Una demanda aleja a la otra persona. En la petición expresamos nuestra necesidad sin criticar a nuestra pareja y sin exigirle nada.
2. **Escuchar** sin opinar. No interrumpas a tu pareja cuando esté hablando, no realices ninguna otra actividad y muestra interés en lo que te está contando. No des consejos ni soluciones si no te los pide específicamente. Muchas veces lo único que necesitamos es sentirnos escuchados.
3. **Empatizar** con la pareja. Cuando tu pareja está enfadada no debes sentir que te ataca, simplemente escúchala y comunícale que entiendes su enfado. Evita respuestas como "yo no puedo hacer nada" o "eso no es culpa mía". Muchas veces tan solo necesitamos sentirnos comprendidos en nuestro dolor. Es el momento de decir con el corazón: "cuéntame más", "no sabes cómo te entiendo".
4. **Tender puentes**. Encontrar siempre un camino para la reconciliación. Pon el foco en la relación, no en el conflicto. Trata de ceder cuando ves que para la otra persona algo es muy importante o de acercar posturas cuando están polarizadas. El humor es también una forma de rebajar la tensión y quitar importancia a situaciones complicadas.
5. **Elimina la discusión por la noche**. Evita siempre la discusión por la noche, aplaza la pelea o la desavenencia al día siguiente. Puedes hacerlo utilizando frases como: "déjame que piense sobre ello", "entiendo lo que dices", "puede ser que tengas razón". Por la mañana todo se ve de forma

diferente. Además, hay estudios que confirman que las parejas que duermen menos de siete horas tienen discusiones más desagradables, y que aquellas con más horas de sueño tienden a ser más constructivas.

6. **Pedir disculpas.** Las disculpas aumentan la empatía de la persona con la que te disculpas. Disculpate con palabras es la forma que más efecto tiene en la pareja, y se debe utilizar de forma habitual.
7. **No pretendas cambiar a tu pareja.** La mayoría de los desacuerdos entre parejas no tienen solución. Mucha gente pasa tiempo intentando cambiar al otro, pero eso casi nunca es posible. Cada uno tiene su propia personalidad y una historia diferente. Hay que entender cuáles son las diferencias primordiales entre ambos, encontrar una manera de manejar nuestras diferencias y aprender a vivir con ellas. Lo que rompe una pareja no son los temas sobre los que se discute, sino la forma en la cual se discuten

Piensa ahora en tu relación, en el momento actual, porque a partir de este momento la puedes mejorar con alguna de las ideas que hemos recogido en este artículo.

Reflexiones Finales

El amor de pareja es arte y oficio, corazón y cabeza, suerte y tesón, química y alquimia.

Hay que ser pacientes. En el fondo de cada persona hay tesoros escondidos que solo un amor trabajado es capaz de revelar, poner en valor y disfrutar.

La suerte favorece a las parejas preparadas. Esperemos que las ideas de este artículo sirvan para que más parejas tengan "suerte" en sus relaciones. Con sentimiento, inteligencia, oportunidad y voluntad, la alquimia se regenera aunque la química muera.

"Ningún ciego puede guiar a otro ciego". No se da lo que no se tiene. No se puede querer a otro si uno no se valora y quiere a sí mismo. Las relaciones de pareja se sustentan en la capacidad de querer, que va muy unida a la autoestima personal. La autoestima es la base para querer y ser querido. No se puede tener una buena relación con otros si no se tiene una buena relación con uno mismo.

La autoestima se expresa en la voz interior que nos habla desde un relato que hemos construido sobre nuestro pasado, presente y futuro. La autoestima requiere estar en paz con el pasado, tener el presente encajado y estar ilusionado con el futuro. Con ello es amor es más fácil.

Ninguna alquimia evita los conflictos en pareja. Pero un conflicto se torna positivo cuando las partes se quieren y hay la suficiente seguridad psicológica para poder hablar de la cuestión con tacto, pero también con asertividad. Con amor y técnica las relaciones de pareja tienen futuro.

Houston el problema tiene solución. Aunque la solución sea esforzada. La alquimia es mejor que la química. La química sucede y muere con el tiempo. La alquimia nace y se construye a través del tiempo.

SOBRE LOS AUTORES



HUETE, LUIS

PROFESOR EN ESCUELAS DE NEGOCIO

CONSULTOR INTERNACIONAL DE ALTA DIRECCIÓN

CONSEJERO INDEPENDIENTE

ESCRITOR



@LuisMHuete



huete@iese.edu

Educación en Europa y Estados Unidos

Luis Huete es licenciado en Derecho, MBA por IESE Business School y Doctor en Administración de Empresas por Boston University. Fue becario Fulbright en Estados Unidos y su tesis doctoral sobre estrategia de servicios de bancos comerciales fue premiada por el Decision Science Institute de Atlanta como la mejor tesis finalizada en Estados Unidos en el año 1988.

Afiliaciones académicas en los cinco continentes

Es profesor de IESE Business School desde 1982 y ha sido profesor en los programas Achieving Breakthrough Service y Advanced Management de Harvard Business School (EE.UU.). Ha dictado programas para ejecutivos también en otras escuelas de negocio como ESE (Chile), IAE (Argentina), IPADE (México), ISE (Brasil), PAD (Perú); Deusto Business School, ISEM, Instituto Internacional San Telmo y Basque Culinary Center (España); ESMT (Alemania), Timoney Leadership Institute (Irlanda), AESE (Portugal) y Skolkovo (Rusia); Human Capital Leadership Institute (Singapur), Mudra Institute of Communications (India), Hamayesh Farazan (Irán) y Lagos Business School (Nigeria) entre otras. También colabora con las Universidades Corporativas de Omnicom (EE. UU.), Bupa y OMG (Reino Unido), ISS (Dinamarca), Telefónica (España), Intercorp, Graña y Montero (Perú) etc. Como investigador ha trabajado en Harvard Business School desarrollando material científico y participando en proyectos de investigación financiados por Bell Communications.

Colaboraciones con empresas en los cinco continentes

Luis ha desempeñado labores de speaker, consultor y facilitador de equipos de alta dirección en más de 800 empresas en 70 países. Ha trabajado con CEOs y Comités de Dirección para el rediseño de la gobernanza, estrategia, estructura y cultura en empresas como Almirall, Altia, Banco Santander, BBVA, Banco Caminos, Banesto, Bankinter, Campofrío, Cepsa, Christian Lay, Enagas, ITP-Rolls Royce, Leon de Oro, Loewe, Luckia, Meliá, Neinver, Osborne, Pronovias, Repsol, Ticare, (España); ISS (Dinamarca), International House, OMG (Reino Unido), Rijk Zwaan, Randstad (Holanda), Persgroup (Bélgica), Luxxotica (Italia), Addeco (Suiza), Top Farms (Polonia), Luis Simoes, Sogrape (Portugal); Omnicom, Tricon, UTI (EE.UU.), Guard.me (Canadá); Femsa, Grupo Salinas, Oxxo, Palacio de Hierro, Telefónica (México); Transactel (Guatemala), Graña y Montero, Grupo AJE, Grupo Breca, Intercorp, Grupo Romero, Mibanco, (Perú), Larraín, Telefónica, Tricon (Chile), Banco Galicia, Tarjeta Naranja, Telefónica, VW (Argentina), Equivida, Indurama, Telefónica (Ecuador), ASSA, Copa, Femsa Kof, Indesa, Sab Miller (Panamá), O Estado de Sao Paolo, O Globo, Telesp (Brasil), Coca-Cola, Colombina (Colombia), Grupo Monge (Costa Rica), Nissan (Latam); Epikurean Lifestyle, Six Senses Resorts (Tailandia), CEMEX, Femsa Coca Cola, LH Parangon (Filipinas); Deloitte (Australia); Kangra (Sudáfrica) entre otras.

Consejos y cargos en Europa, América y Asia

Luis Huete es consejero de Altia, Instituto Gobernanza y Sociedad, (España); Epikurean Resorts and Lifestyles (Tailandia); y de la International Academy of Management. También es miembro de los Consejos Asesores de Cenador de Amós-Jesús Sánchez (3 estrellas Michelin), Executive Excellence, Exus Partners, Lid Publishing, Instituto Internacional de Talento Humano, Ikaria, Ticare (España) y Adizes Graduate School (EE. UU.). Además, es patrono de la Fundación Tu grano de arena. También es Embajador de la marca Soneva (Maldivas). Anteriormente fue consejero de otras empresas como Six Senses Resorts & Spas (Tailandia), Corporación Financiera Arco (Madrid), PortAventura (Barcelona), Solera Motor (Cádiz), patrono de la Fundación Montenmedio de Arte Contemporáneo y embajador de la marca Glenfidich.

12 libros traducidos en tres idiomas

Es autor de doce libros de gestión. "Servicios y Beneficios", "Construye tu sueño" "Administración de Servicios" y "Clienting" son los títulos más conocidos. "Liderar para el bien común" (2015), "Líderes que hicieron historia" (2017) y "Construye tu sueño 2.0" (2019) son los últimos publicados. Luis es también escritor habitual de artículos en publicaciones especializadas como Harvard Deusto Business Review y Expansión.

SOBRE LOS AUTORES



CHANRAI, VERÓNICA

COACH EJECUTIVA Y DE EQUIPOS

CONSULTORA EN ORGANIZACIONES GLOBALES

COFUNDADORA DIVERSOS NEGOCIOS



vchanrai@gmail.com

Educación

Certificada en equipos de Alto Rendimiento – *Adizes Institute Worldwide*

Coach ACTP por la ICF – *Accredited Coach Training Program*

Online Coach Certification (*OCC© Program by Oxford leadership*)

International Digital Business Executive Program (RCC ISDI) (*Harvard University*)

Seminarios diversos: Business Mastery 1 & 2, UPW, DWD) – Tony Robbins Research International, INC.; How I Do Business (Keys to the vault) – Keith Cunningham; Challenge to succeed & 90 days to financial mastery – Success Academy (Jim Rohn)

Experiencia profesional

Ha desarrollado su carrera ejecutiva entre Europa y EE. UU. con un fuerte enfoque en la estrategia digital, ventas, marketing integrado y gestión de datos. Su experiencia además incluye la concepción de estrategias empresariales, la transformación y digitalización de compañías y la integración de nuevas adquisiciones. También tiene grandes dotes de comunicación y negociación, capacidades de liderazgo de equipos y es experta en la implementación de nuevos modelos de negocio, rentabilidad y rendimiento sostenible a largo plazo.

Cuenta con un profundo conocimiento del mercado a nivel global y su trayectoria se ha desarrollado a través del diseño y supervisión de equipos multidisciplinares enfocados al rendimiento en más de 30 oficinas en todo el mundo. Responsable de la puesta en marcha e implementación de estrategias digitales, datos, tecnología e innovación, Verónica ha liderado el lanzamiento de nuevas oficinas en varios países y ha coordinado la creación de competencias y capacidades necesarias para la obtención de resultados.

En la actualidad trabaja como consultora senior independiente en empresas de consultoría, entretenimiento y start ups asistiendo en la preparación de estrategias empresariales, en la gestión de proyectos internos y en el cultivo de relaciones con los clientes principales. También realiza coaching y mentoring a ejecutivos y emprendedores dentro de los sectores tecnológicos y digitales en desarrollo.

Afiliaciones académicas y profesionales

ADIZES INSTITUTE WORLDWIDE

MIEMBRO ASOCIADO DE HUETE&CO

SOCIA ACTIVA Y FUNDADORA DE ANFER VENTURES

SOCIA ACTIVA Y FUNDADORA DE DALLINGTON EDUCATION SYSTEMS

Colaboración con empresas

Verónica ha ayudado durante 25 años de carrera más de 50 empresas, entre start ups y multinacionales, como Airbnb, Citi, Deutsche Telekom, Mediapro, Procter & Gamble, Samsung, Spotify, Telefónica, The Coca-Cola Company, Visa, Vodafone o Walmart en consultoría de marketing, transformación digital CX, AI y Data intelligence.

SOBRE LOS AUTORES



MARÍN, ÁLVARO

CONSULTOR EN TRANSFORMACIÓN DE PERSONAS Y ORGANIZACIONES

ASESOR EN MARCA PERSONAL DIGITAL EJECUTIVA

FORMADOR & SPEAKER



@MarinMalumbres



a.marin@marinmalumbres.com

Educación y experiencia profesional

Consultor y asesor en transformación de personas y organizaciones, con experiencia en Europa y Estados Unidos, lidera un equipo de profesionales con el propósito de construir mejores equipos, mejores empresas y una sociedad mejor. Combina las facetas de consultor, asesor, formador y mentor.

Como consultor y asesor, Álvaro es miembro asociado de la consultora del profesor del IESE Business School, Luis Huete, Huete&co, con presencia en siete países. Durante los últimos años también ha desarrollado las funciones de Content Manager y PMO de dicha consultora y ha trabajado como Business Developer en RebelBase, una startup de emprendedores en Manhattan, Nueva York.

Álvaro también es socio fundador de Digital4Advisors, boutique de marca personal especializada en construir identidades digitales a directivos, consejeros y altos ejecutivos. Cuenta con clientes de compañías como GOOGLE, SANTANDER, IESE, TACHA BEAUTY e INSTITUTO GOBERNANZA Y SOCIEDAD. Asimismo, es fellow member de la Asociación para la Política Exterior Española (APEE).

En los últimos años ha realizado programas de especialización sobre business management, equipos de alto rendimiento, digital mindset, comunicación y gestión de personas en instituciones como Google Nueva York (EE.UU.), Dale Carnegie (EE.UU.), Adizes Institute Worldwide (EE.UU.) Robbins Research Institute (EE.UU.), IESE Business School (España) y Escuela de Organización Industrial (España).

Colaboraciones con empresas en Europa

Álvaro ha asesorado y acompañado en procesos de transformación relacionados con la construcción de equipos y empresas de alto rendimiento, en organizaciones presentes en +9 países, entre las que podemos destacar: HAIFA GROUP (Israel), RIJK ZWAAN (Holanda), THE CLALFONT PROJECT (Londres), APECOSE y SEMINARIUM (Perú), BLP Legal (Nicaragua), HAMAYESH FARAZAN (Irán), REBELBASE y ACCELERATION GROUP (Nueva York), PHILLIP MORRIS (Portugal), PARIS64, ESCOEM, MEDIABRANDS, BANCO DE ESPAÑA, ADIF, AYESA, EQUIPO56, STRATEGYCO y GOVERNUM en España.

En su labor formativa, ha colaborado con instituciones como INSEAD (Francia), BARD COLLEGE (Nueva York), EDEM, ISDE y CEU (España) y universidades como la Universidad de Zaragoza (España), San Carlos de Guatemala (Guatemala) y Sau Paulo (Brasil).

Autor y apasionado del vino

Es coautor del libro, "Vitaminas y Vacunas para la Empresa de Hoy" (2019) y de la Nota Técnica del IESE Business School, "El papel de la medición en los procesos de mejora: la metodología OKR" (2022).

Riojano de nacimiento con el corazón en Zaragoza (España) desarrolla su propósito rodeado de buenas personas. También en un apasionado del mundo del vino (certificado como WSET 2) y del tenis.