



Alberto de Rosa

Consejero delegado del grupo Ribera Salud

“El liderazgo consiste en ser coherente”

ANTONIO NÚÑEZ Madrid

Hablar de colaboración público-privada en sanidad tiene una referencia: el modelo Alzira. Alberto de Rosa (Valencia, 1962) lidera el grupo Ribera que lanzó con éxito este emblema, que en la actualidad se estudia en las mejores escuelas de negocio internacionales. Su carácter cercano impregna nuestro coloquio y su estilo de liderazgo. Me cuenta que lo aprendió desde joven, cuando ayudaba en la venta al público del negocio familiar.

PREGUNTA. ¿Cuál es su definición de liderazgo? ¿Qué cualidades definen a un líder?

RESPUESTA. El liderazgo consiste en ser capaz de trasladar y compartir con el equipo un proyecto en común, siendo un ejemplo de coherencia entre lo que se propone y la manera de conseguirlo. Destacaría el concepto de ser ejemplo pues difícilmente se va a poder marcar el camino y motivar al equipo si quien está al frente no es un referente para los demás. La principal cualidad de un líder es que no mira el corto plazo sino que da sentido a los primeros pasos porque tiene visión de futuro y aprovecha el entorno y las circunstancias en beneficio de los objetivos generales. Además tiene un pensamiento no convencional, empatía, hace auto-crítica constante y un pensamiento positivo.

P. ¿Uno nace líder o se hace? ¿Cree que se puede formar a un líder?

R. Se necesitan unas características innatas que unidas a las aprendidas y a la experiencia crean al líder. Creo que la experiencia es importante en la gestión del liderazgo porque otorga la capacidad de colocar cada problema en su dimensión apropiada. Un líder puede modelarse pero no se puede crear de la nada si no existen unas cualidades previas. Algunos piensan que no es líder el que quiere sino el que puede, pero ese poder es, para mí, la suma de cualidades innatas y el aprendizaje de la experiencia.

P. ¿Cuál es su modelo de líder?

R. Un liderazgo horizontal con mucha comunicación con el equipo, basado en valores como la ética, la transparencia, la cercanía, la austeridad, y priorizando el bien común, con una vocación muy clara hacia el servicio a los demás. Por las características particulares del sector sanitario, donde he desarrollado mi carrera, me obliga a de-

fender estos valores de forma contundente.

P. ¿Cuál ha sido su reto más difícil? ¿Cuál fue la clave del éxito si lo hubo y qué aprendió del fracaso, si se produjo?

R. Es un privilegio haber liderado el primer hospital público de gestión privada de España, un modelo del que no existían referentes y que hoy es una experiencia de éxito internacional. Liderar un proyecto pionero como Alzira conlleva una gran responsabilidad porque estás marcando un camino durante el que estás tomando decisiones valientes, innovadoras, sin tener ningún punto donde mirar alrededor y con gran presión externa. Algo que he aprendido y que es clave, tanto para el éxito como para el fracaso, es la importancia del equipo. He podido elegir a las personas que me han acompañado y muchas de ellas permanecen todavía en mi equipo, pero también he tenido que prescindir de otras y esto en cierta manera es un fracaso del que he aprendido.

P. ¿Cuáles son los retos de un líder tras la crisis? ¿Son distintos de los que tenía hace unos años?

R. Esta importante crisis que se estudiará en los libros de historia ha provocado la pérdida de valores y de referentes porque se han caído pilares que considerábamos permanentes. La sociedad ha cambiado y exige a sus líderes mayores componentes personales de ética y de buen ejemplo. La capacidad de adaptación es fundamental en este proceso de crisis para sobrevivir. Y hay que ser valientes y replantearnos todo porque lo más peligroso es el inmovilismo.

P. ¿Qué diferencias o similitudes ve entre el liderazgo en la gestión pública y en la gestión privada? ¿Pueden aprovecharse experiencias entre ambos ámbitos?

R. Sí, y nuestro modelo sanitario es un ejemplo de ello, ya que aúna la fortaleza de la sanidad pública con la flexibilidad de la gestión privada. Muchas de las herramientas que hemos introducido en nuestra organización se han extrapolado al sistema público, hemos sumado a profesionales del sector público, formados y con grandes cualidades para liderar equipos y procesos de cambio que no podían desarrollarse por la excesiva burocratización del sistema público.

“

La experiencia es importante porque otorga la capacidad de colocar cada problema en su dimensión apropiada”



“Me gusta un liderazgo horizontal con comunicación con el equipo, basado en valores como la ética”

