



**Propósito:
FC Barcelona y
La Masía.
Desarrollando
Talento de Clase
Mundial**




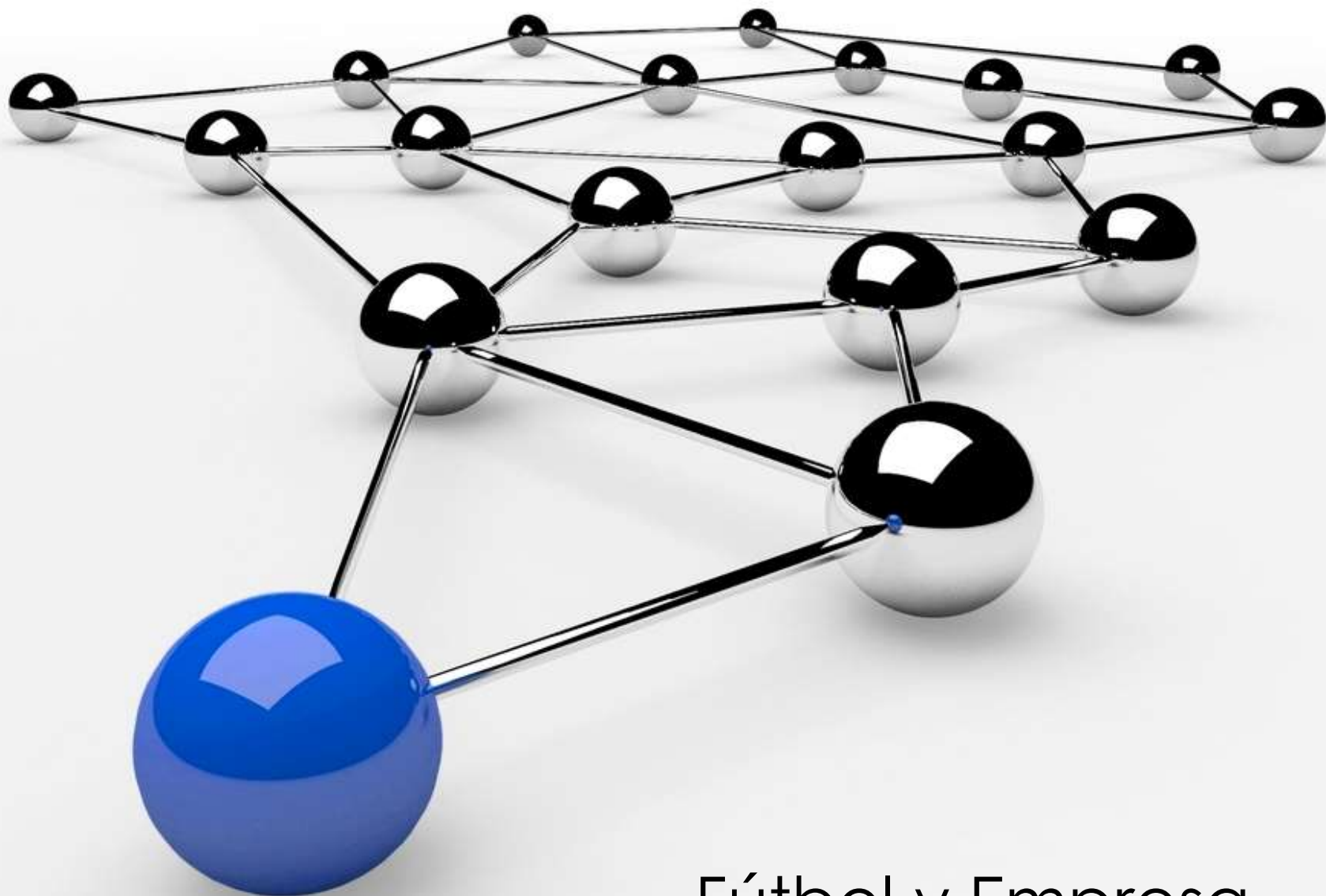
Foro Recursos Humanos
Lima, 3 septiembre 2019

Prof. Miquel Lladó

miquel-llado.com

mllado@iese.edu

 Miquel Llado



Fútbol y Empresa

“No puedo enseñar nada a nadie.
Solo puedo hacerles pensar”

Socrates



Conversaciones





High Performance Teams

Equipos de Alto Rendimiento





més que un club

LA MASIA

LA MASIA
CENTRE DE FORMACIÓ
ORIOL TORT


LA MASIA
CENTRE DE FORMACIÓ
ORIOL TORT



Carles Pérez

Ansu Fati

Messi, Piqué, Sergio Busquets, Jordi Alba, Sergi Roberto,
Pep Guardiola, Puyol, Xavi, Iniesta, Cesc Fábregas, Victor
Valdés, Pedro, Thiago, Bartra, Pepe Reina, Bojan Krkic, ...

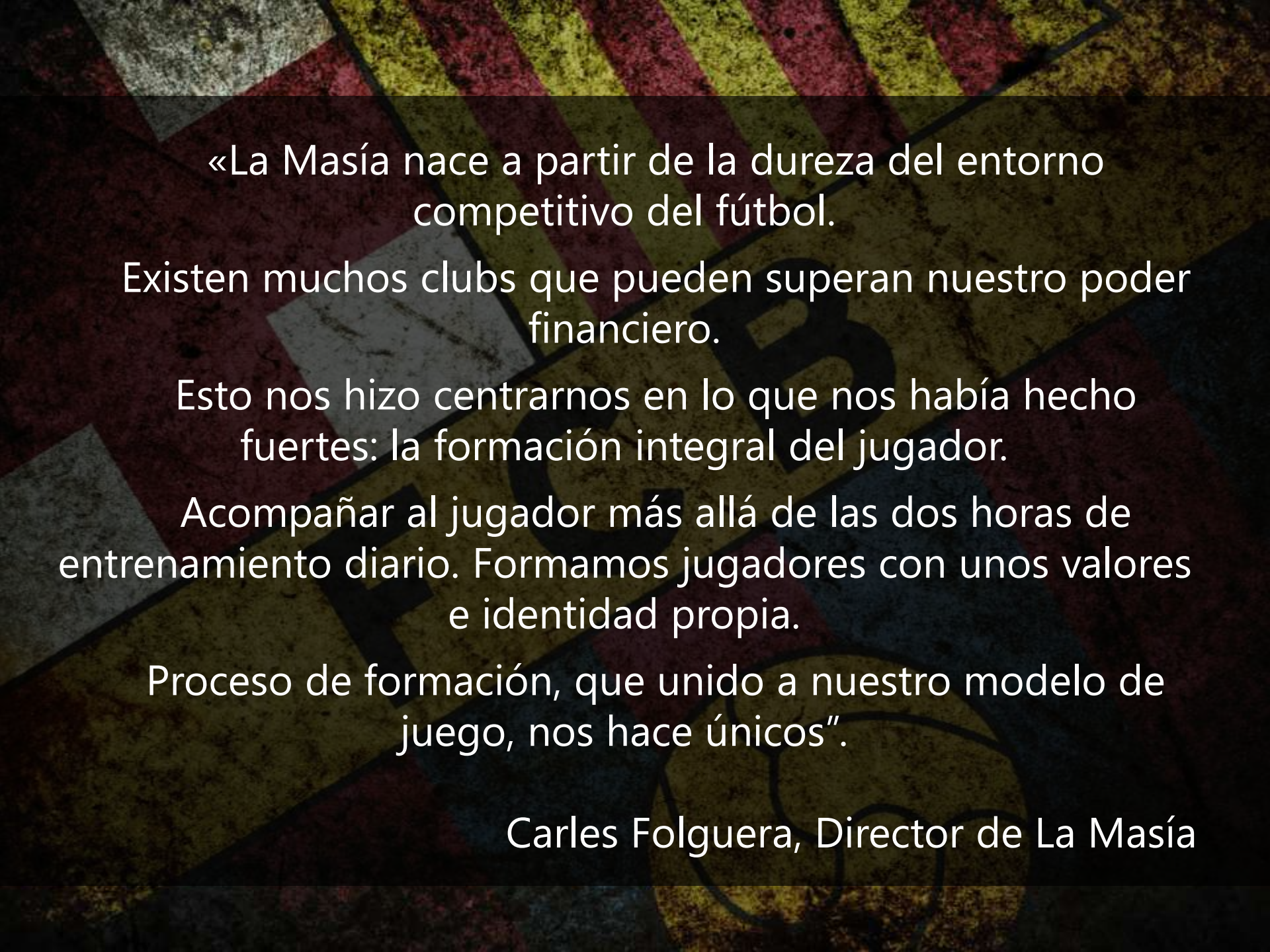


La Masía

¿Cómo buscan la excelencia?

Una forma distinta de desarrollar el Talento

Caso IESE Business School
Profesores Toni Dávila y Miquel Lladó
Enero 2019



«La Masía nace a partir de la dureza del entorno competitivo del fútbol.

Existen muchos clubs que pueden superar nuestro poder financiero.

Esto nos hizo centrarnos en lo que nos había hecho fuertes: la formación integral del jugador.

Acompañar al jugador más allá de las dos horas de entrenamiento diario. Formamos jugadores con unos valores e identidad propia.

Proceso de formación, que unido a nuestro modelo de juego, nos hace únicos”.

Carles Folguera, Director de La Masía



VALUES

Building our day to day from the HEART

HUMILITY

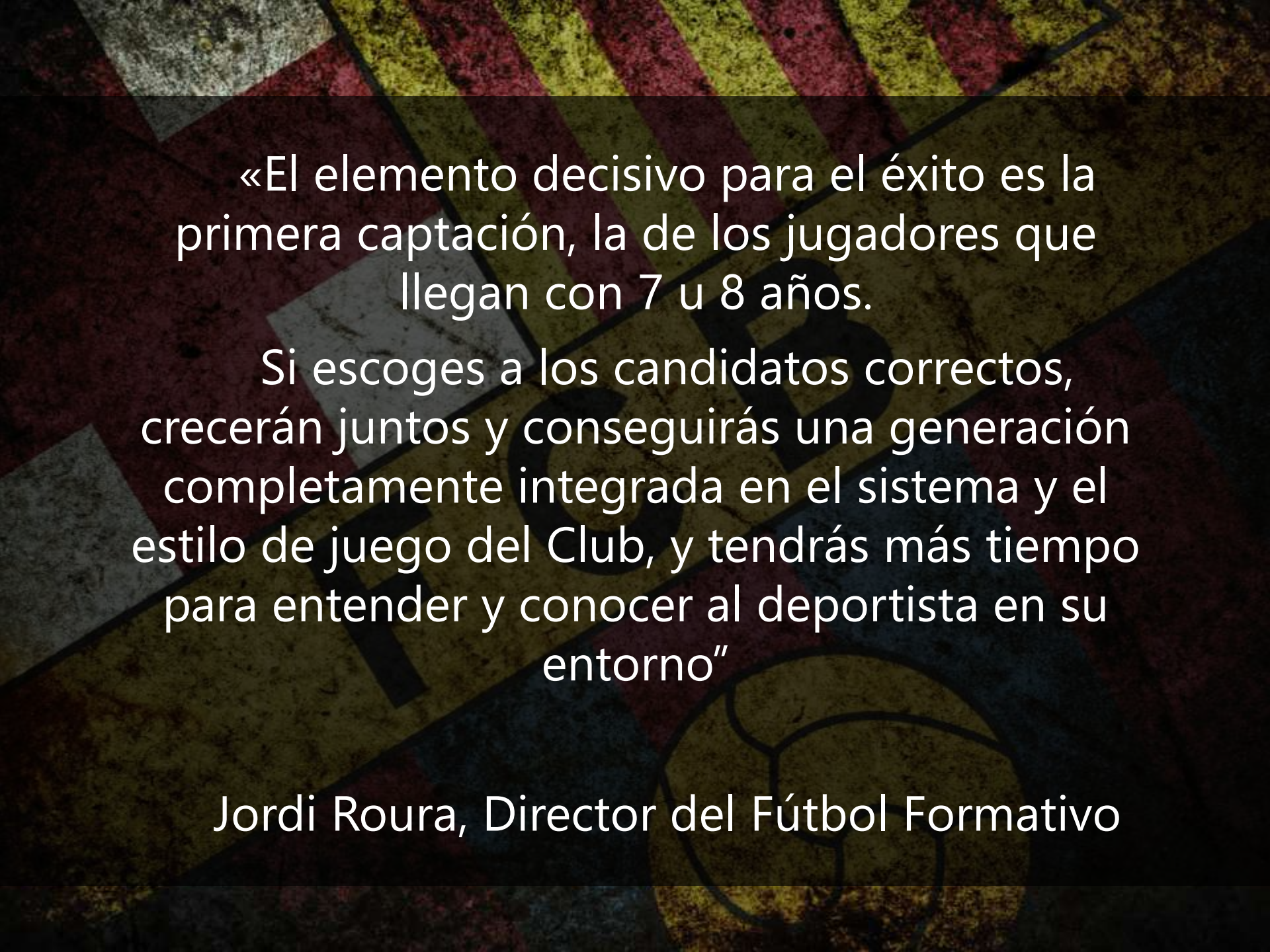
EFFORT

AMBITION

RESPECT

TEAMWORK





«El elemento decisivo para el éxito es la primera captación, la de los jugadores que llegan con 7 u 8 años.

Si escoges a los candidatos correctos, crecerán juntos y conseguirás una generación completamente integrada en el sistema y el estilo de juego del Club, y tendrás más tiempo para entender y conocer al deportista en su entorno”

Jordi Roura, Director del Fútbol Formativo

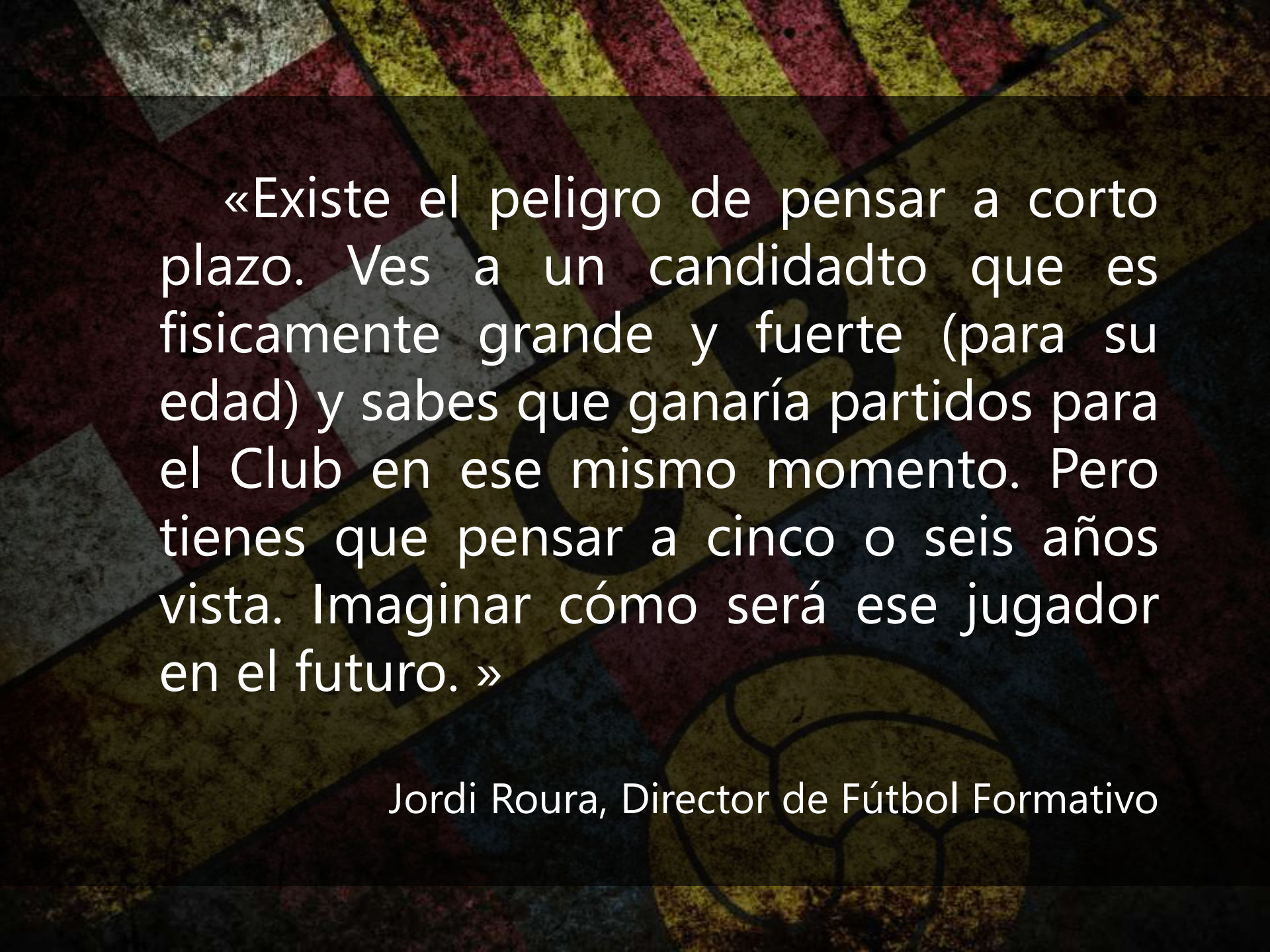


Sergi Roberto

Leo Messi

Sergio Busquets

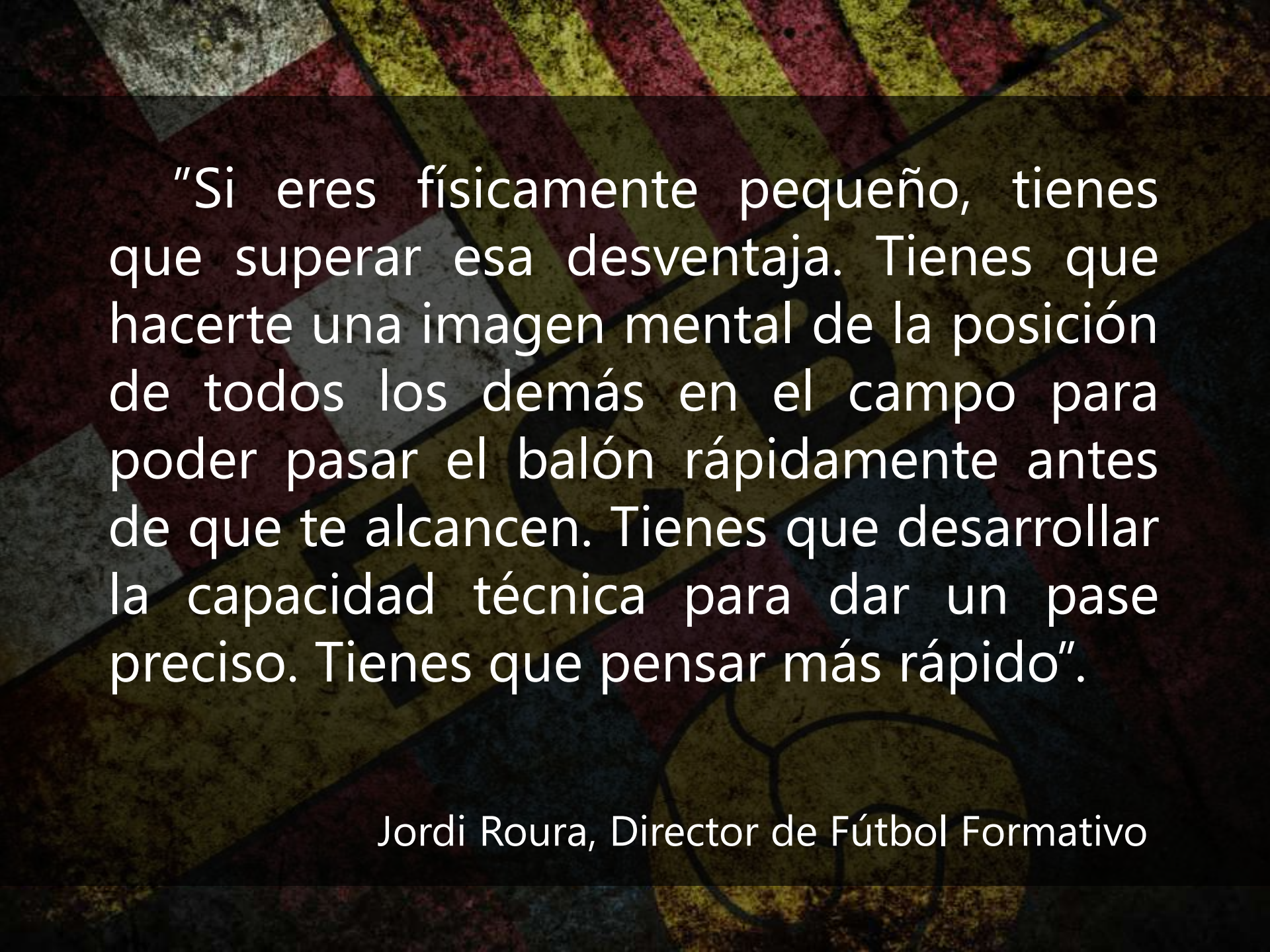
Gerard Piqué



«Existe el peligro de pensar a corto plazo. Ves a un candidato que es físicamente grande y fuerte (para su edad) y sabes que ganaría partidos para el Club en ese mismo momento. Pero tienes que pensar a cinco o seis años vista. Imaginar cómo será ese jugador en el futuro. »

Jordi Roura, Director de Fútbol Formativo

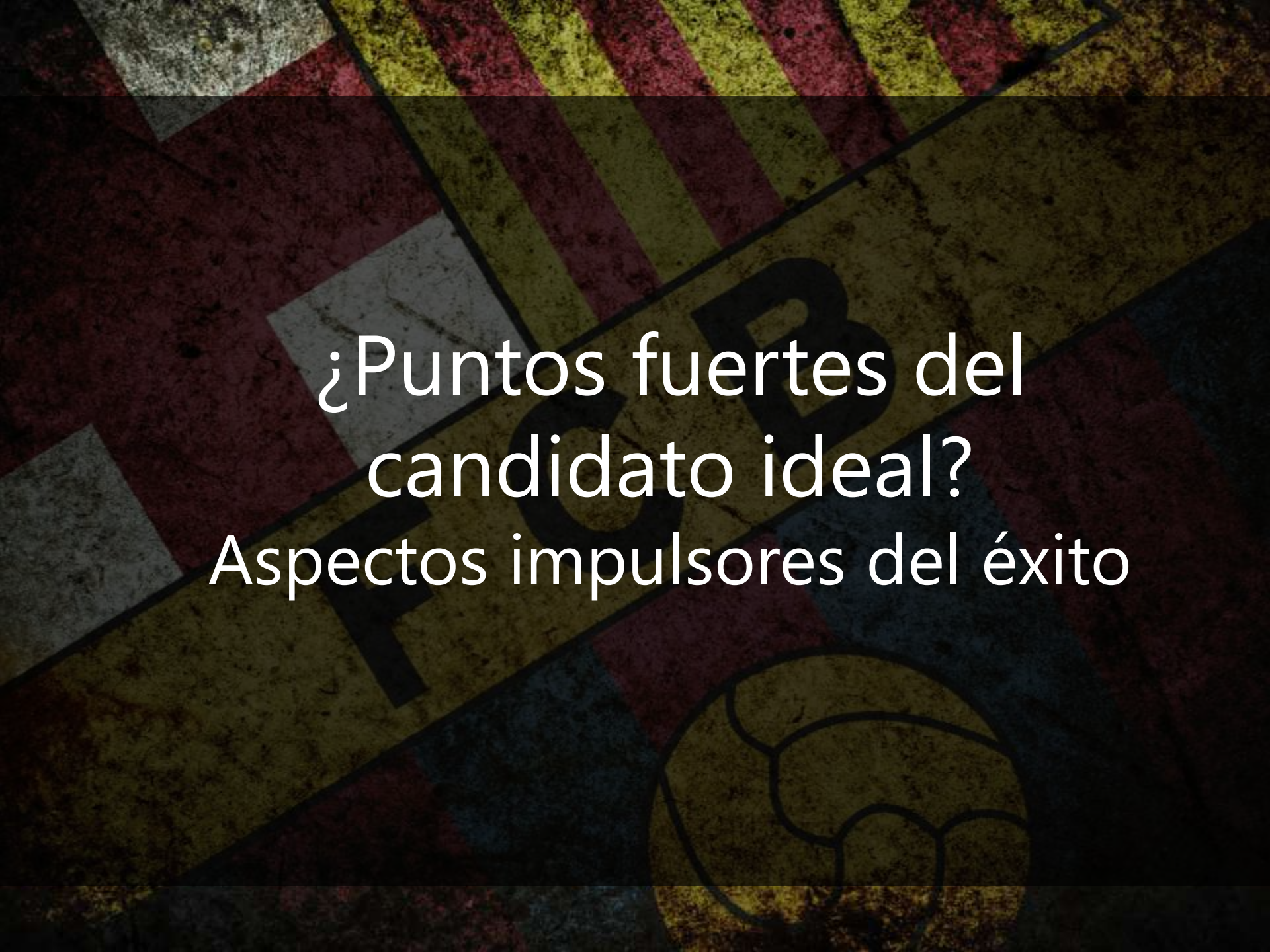




"Si eres físicamente pequeño, tienes que superar esa desventaja. Tienes que hacerte una imagen mental de la posición de todos los demás en el campo para poder pasar el balón rápidamente antes de que te alcancen. Tienes que desarrollar la capacidad técnica para dar un pase preciso. Tienes que pensar más rápido".

Jordi Roura, Director de Fútbol Formativo



The background features a dark, textured surface with a soccer ball in the lower right corner. Large, stylized letters spelling 'FUE' are visible in the background, partially obscured by the text.

¿Puntos fuertes del
candidato ideal?
Aspectos impulsores del éxito



1

Talento: la capacidad de hacer cosas que otros no pueden hacer.



2

Actitud: la disposición para sacar el máximo provecho de ese talento.
Entrenar y entregarse al máximo.

3

Resiliencia: La capacidad para hacer frente a las adversidades. Una lesión grave, perder su lugar en el once inicial, problemas personales, verse superado por un ambiente competitivo.

4

Entorno: contar con gente alrededor del jugador (familia, amigos) que pueda guiar, ofrecer ayuda y consejo. No se trata solo de protección ("sobreproteger es desproteger"), sino de saber cuando plantear un reto, cuándo proteger, cuándo y qué aconsejar.



5

Paciencia: esperar las oportunidades adecuadas para triunfar al máximo nivel, no querer acelerar la evolución.



Talento

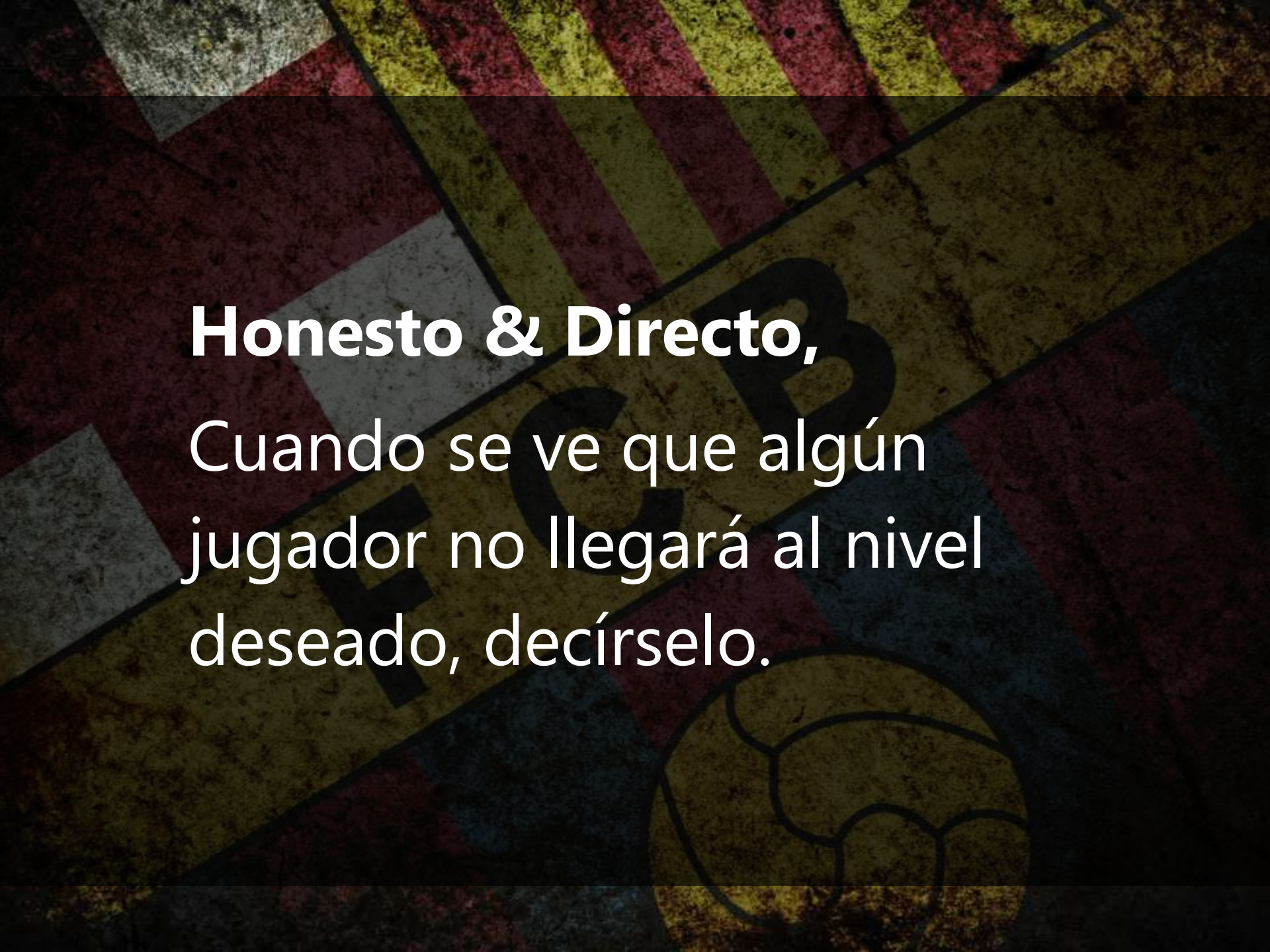
Actitud

Resiliencia

Entorno

Paciencia



The background features a dark, textured pattern with diagonal stripes in shades of red, yellow, and grey, reminiscent of a soccer field. A large, faint, dark-colored soccer ball is visible in the lower right corner.

Honesto & Directo,
Cuando se ve que algún
jugador no llegará al nivel
deseado, decírselo.

Querer
el balón



Leo Messi





Estilo de Juego & Libertad






Brillar a través de los jugadores

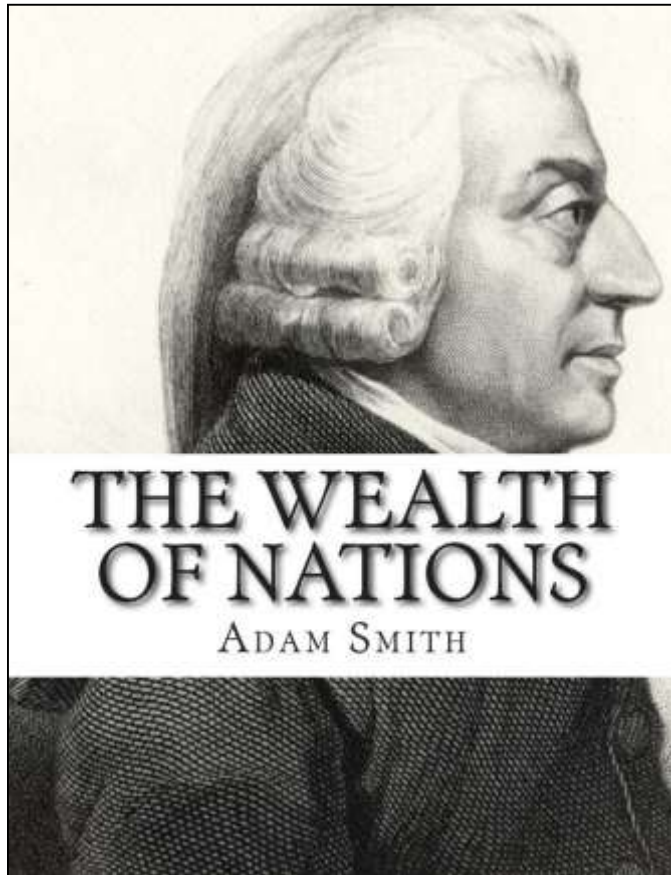


Las personas, como prioridad



Aplicable a las
Empresas





Adam Smith

(1723-1790)



Alfred D. Chandler, Jr.

(1918-2007)

“Tenemos dos
grandes dotes:
mente y tiempo.
Depende de
nosotros lo que
hacemos con
ellos.”

Robert Kiyosaki



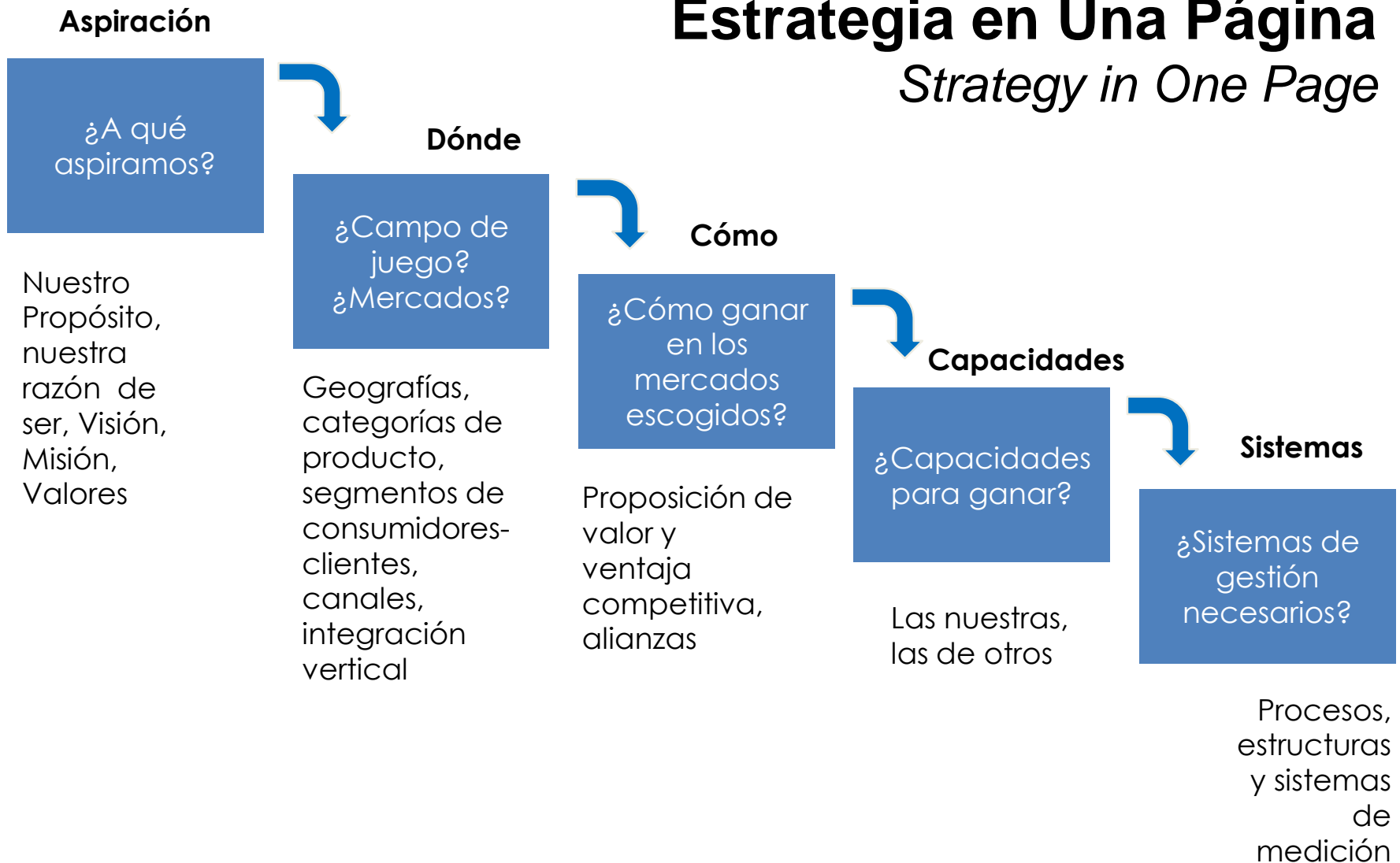
Estrategia en Una Página

Strategy in One Page



Estrategia en Una Página

Strategy in One Page



¿Mi aspiración?

¿Dónde jugar?

¿Cómo añadir valor?

¿Mis capacidades?

¿Cómo me organizo?



Dame un propósito
Dame una razón
Dame una camiseta



Start-ups



Amazon's Impressive Long-Term Growth

Amazon's revenue and net income from 1997 through 2017 (in billion U.S. dollars)





Calendar



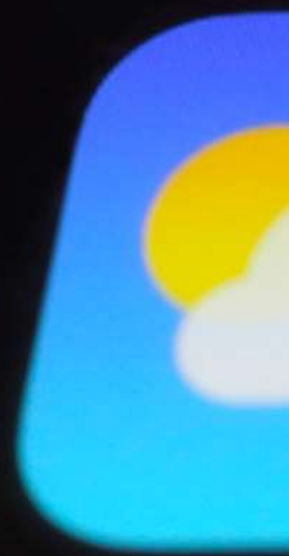
Photos



acts



Alibaba.com



Wea





¿Qué hacen distinto?

Quieren escribir el futuro



Whatever you think
Think the opposite

CEO, Top Management & The Firm

DOMINANT LOGIC

1 HUMAN CAPITAL

skills, knowledge, education, experience

2 SOCIAL CAPITAL

ability access resources through relationships and connections

3 COGNITION

mental models of decision making

CONFIGURATION & ORCHESTRATION

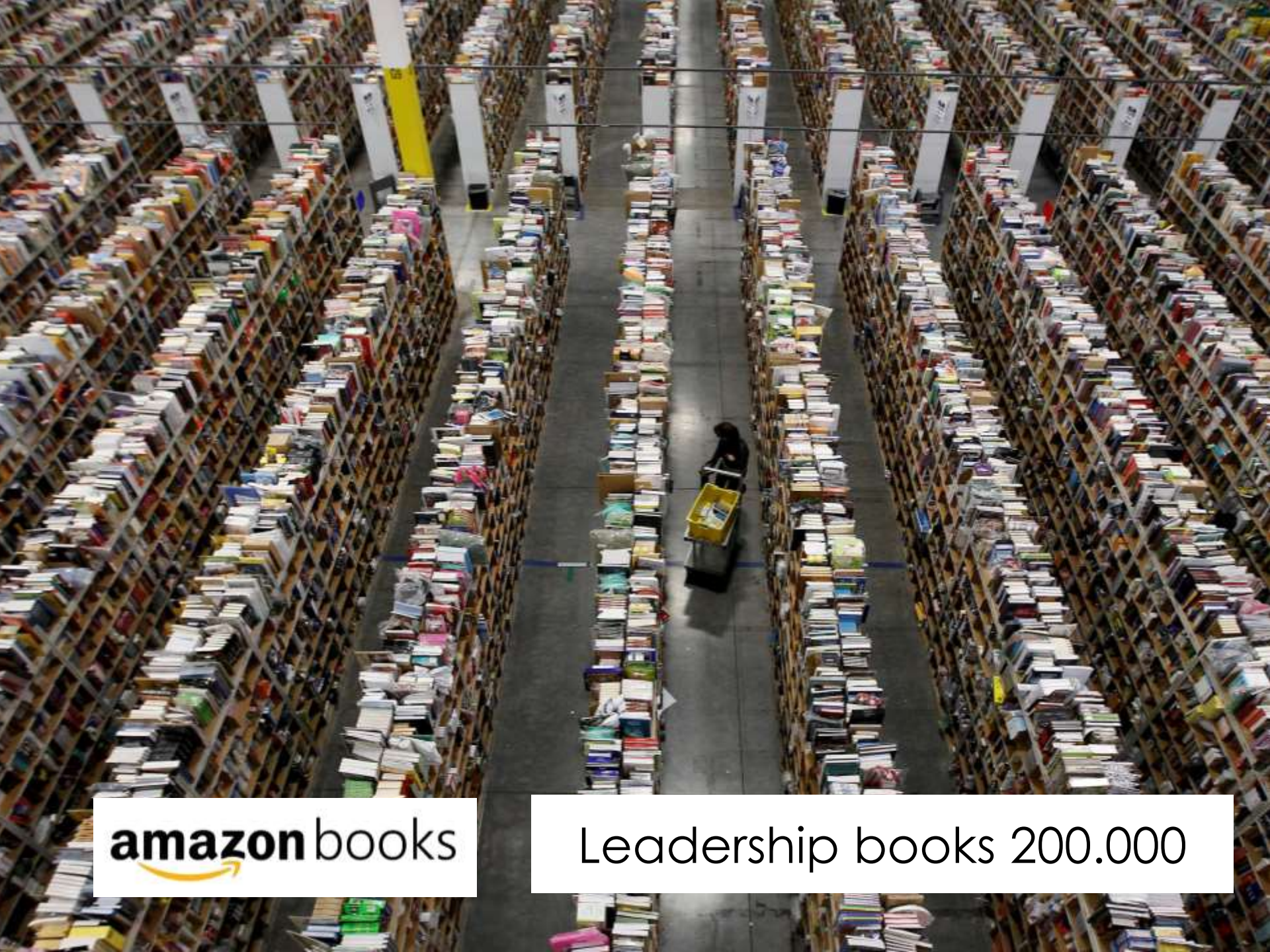
Source: Yasemin Kor & Andrea Mesko, 2012 copyright John Wiley & Sons, Ltd.



Entender que tipo de
jugadores necesitamos

A close-up, low-angle shot of a computer keyboard. The central focus is a large, light blue key with the word "LEADERSHIP" printed in bold, dark blue, sans-serif capital letters. To the left of this key is another light blue key featuring a dark blue outline of an upward-pointing arrow. Above the "LEADERSHIP" key are two more light blue keys: the one on the left has a dark blue double quote symbol ("), and the one on the right has a dark blue dashed line symbol. The keyboard keys have a slightly raised, rectangular design with rounded corners. The background is a soft, out-of-focus light blue, creating a clean and professional aesthetic. The lighting is even, highlighting the texture of the keys and the clarity of the text.

LEADERSHIP



amazon books

Leadership books 200.000



amazon books

Appendicitis 474

Tu propio libro.

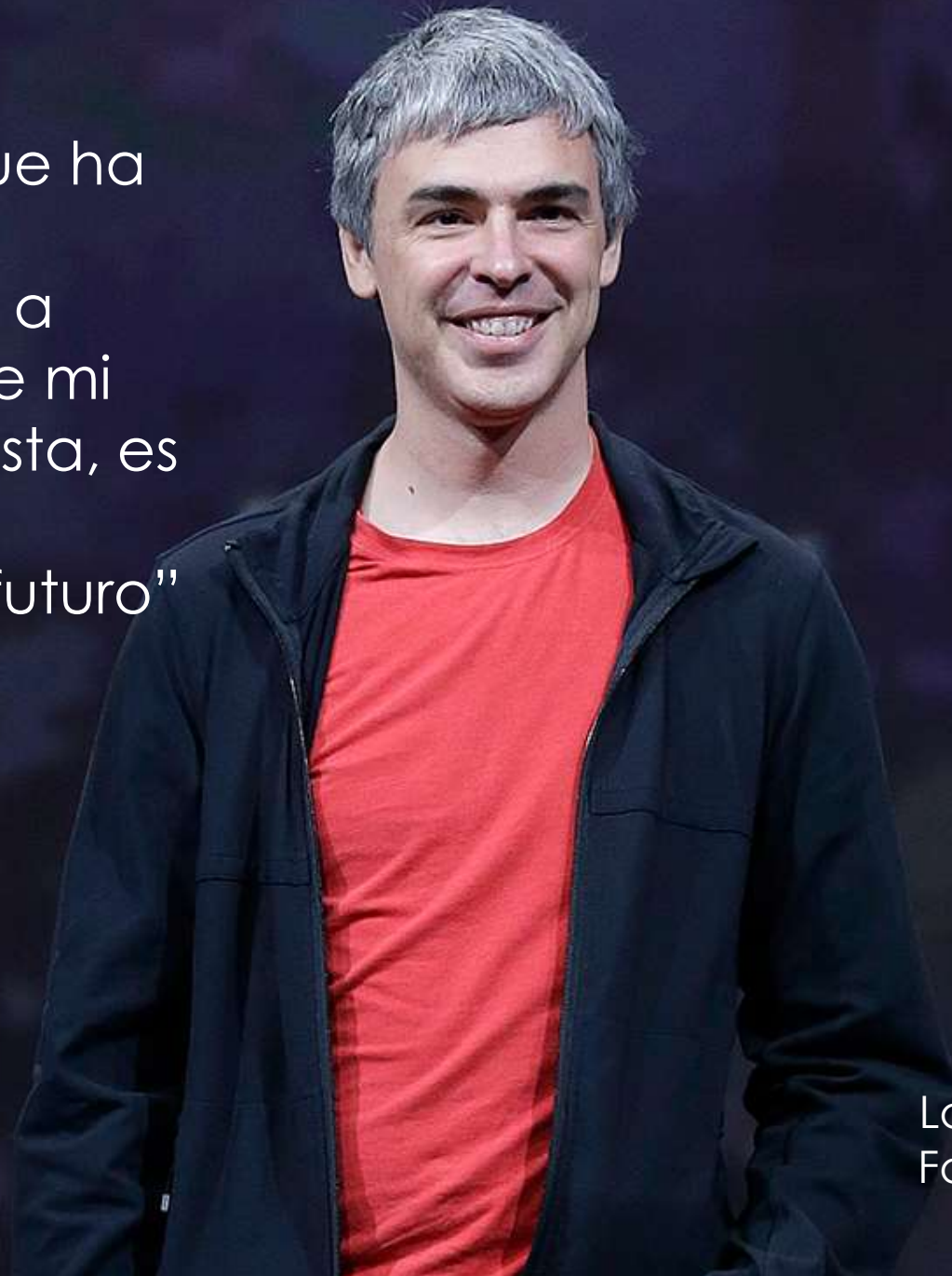






Enamorarse del Futuro

“La causa principal que ha llevado a compañías a fallar, desde mi punto de vista, es que se han perdido el futuro”



Larry Page
Founder Google



Anticiparse



Diversidad

Si no gustan
las personas,
no dedicarse
a los
negocios





Si no gusta desarrollar a las personas, no ser manager

”

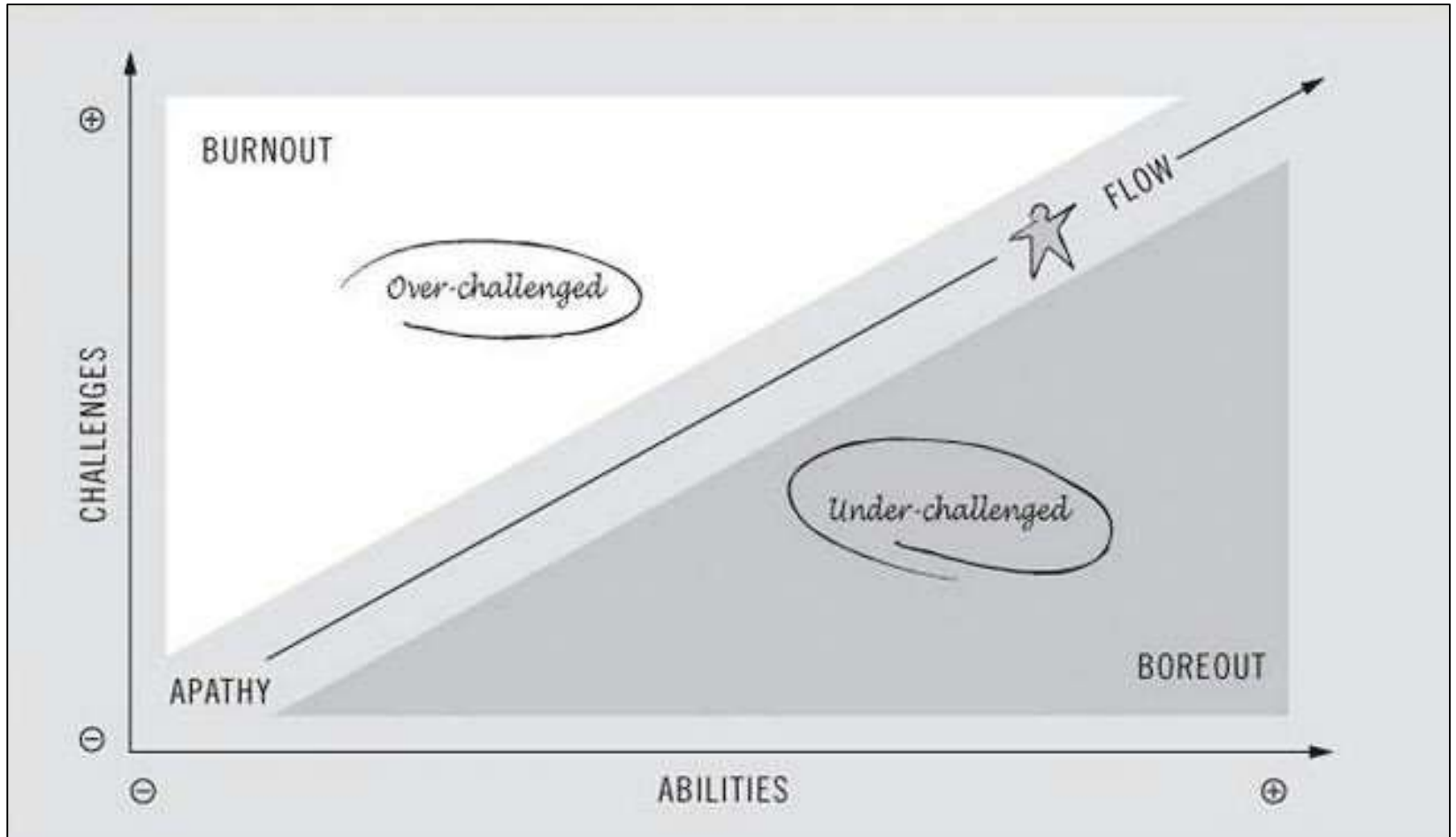
“La gestión de las personas es lo que muchas veces hacemos en el tiempo añadido”

Jack Welch, GE ex CEO



The Flow Theory

Mihaly Csikszentmihalyi





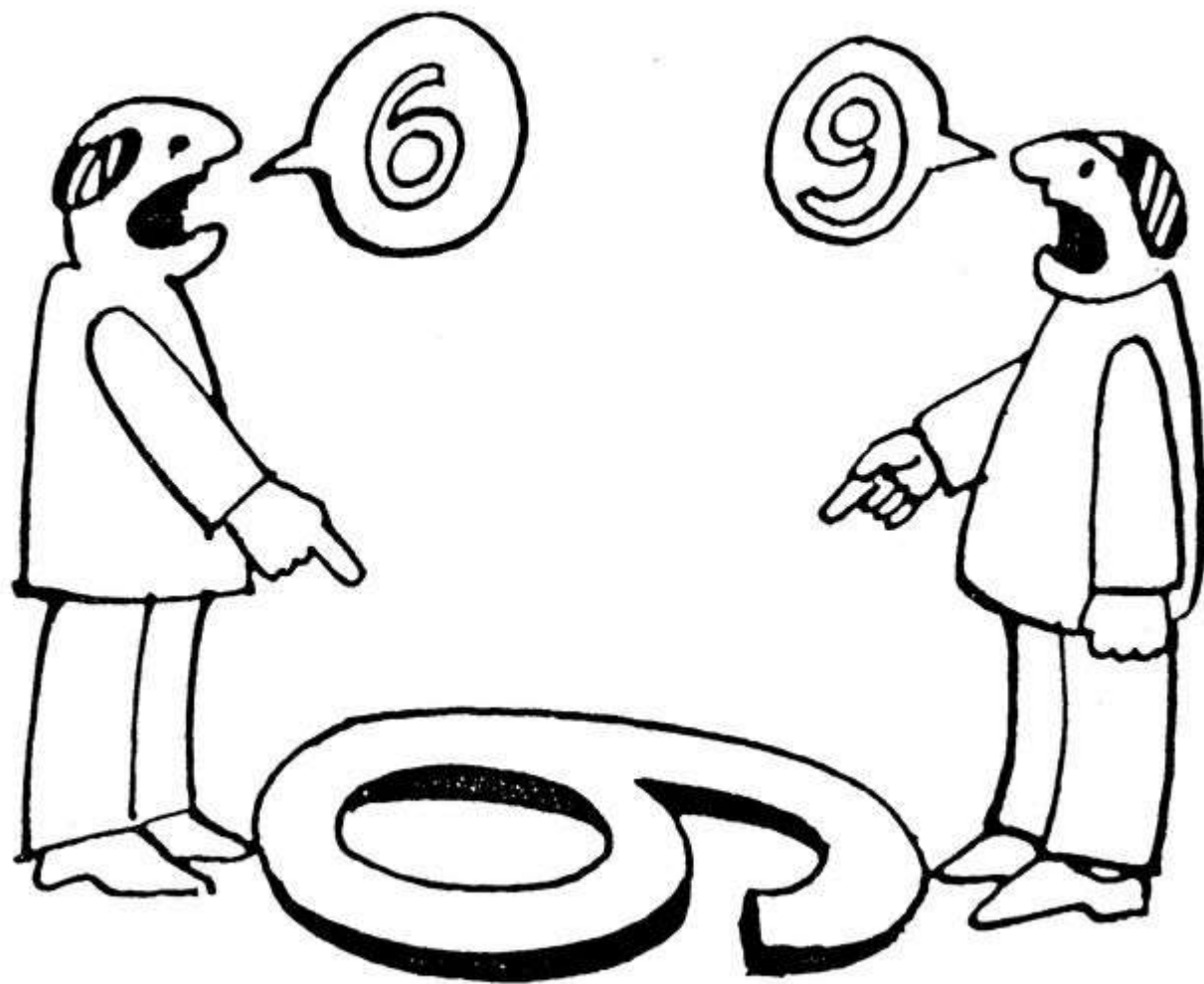
Cerca del equipo

¡Preguntar!

Máxima
Atención









Delegar



Desarrollar las alas



Más rápido

Más lejos



Ron Carucci
October 26, 2016

años 10

2700

Ejecutivos recién
nombrados

67%
dificultad
en soltar
trabajo
de sus
roles -
anteriores





Más del 50% involucrados en decisiones que deberían tomar personas que les reportan

44%
dedicando la
mayor parte de su
tiempo a apagar
fuegos en culturas
donde se premia
la reacción rápida
y no se valora
tanto la reflexión





96% reclaman falta
de tiempo

¿Puede
hacer
alguien
hacer lo
que estoy
a punto
de hacer?



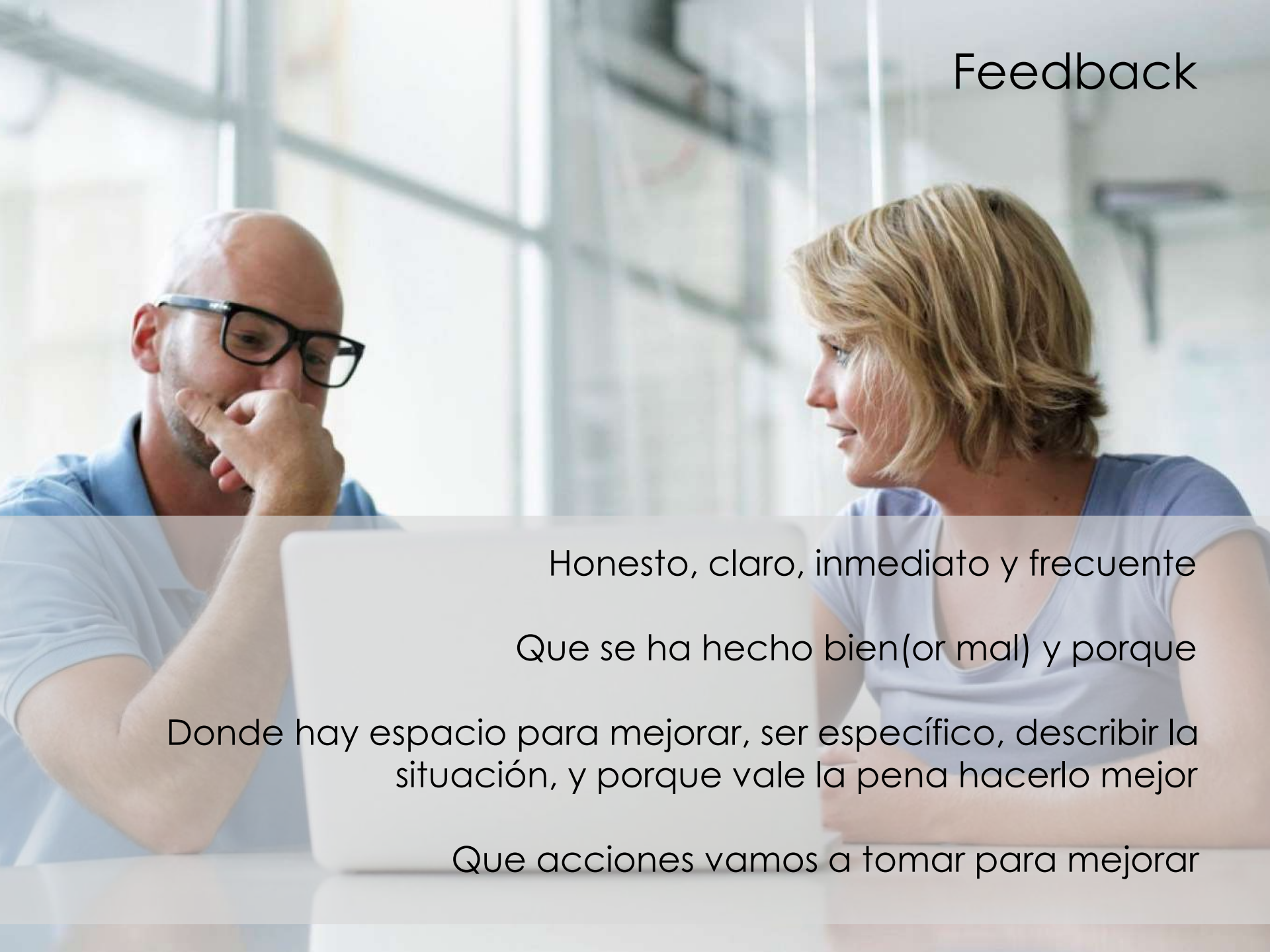


Feedback

¿Qué es lo que
hace que un
feedback sea
bueno?



Feedback

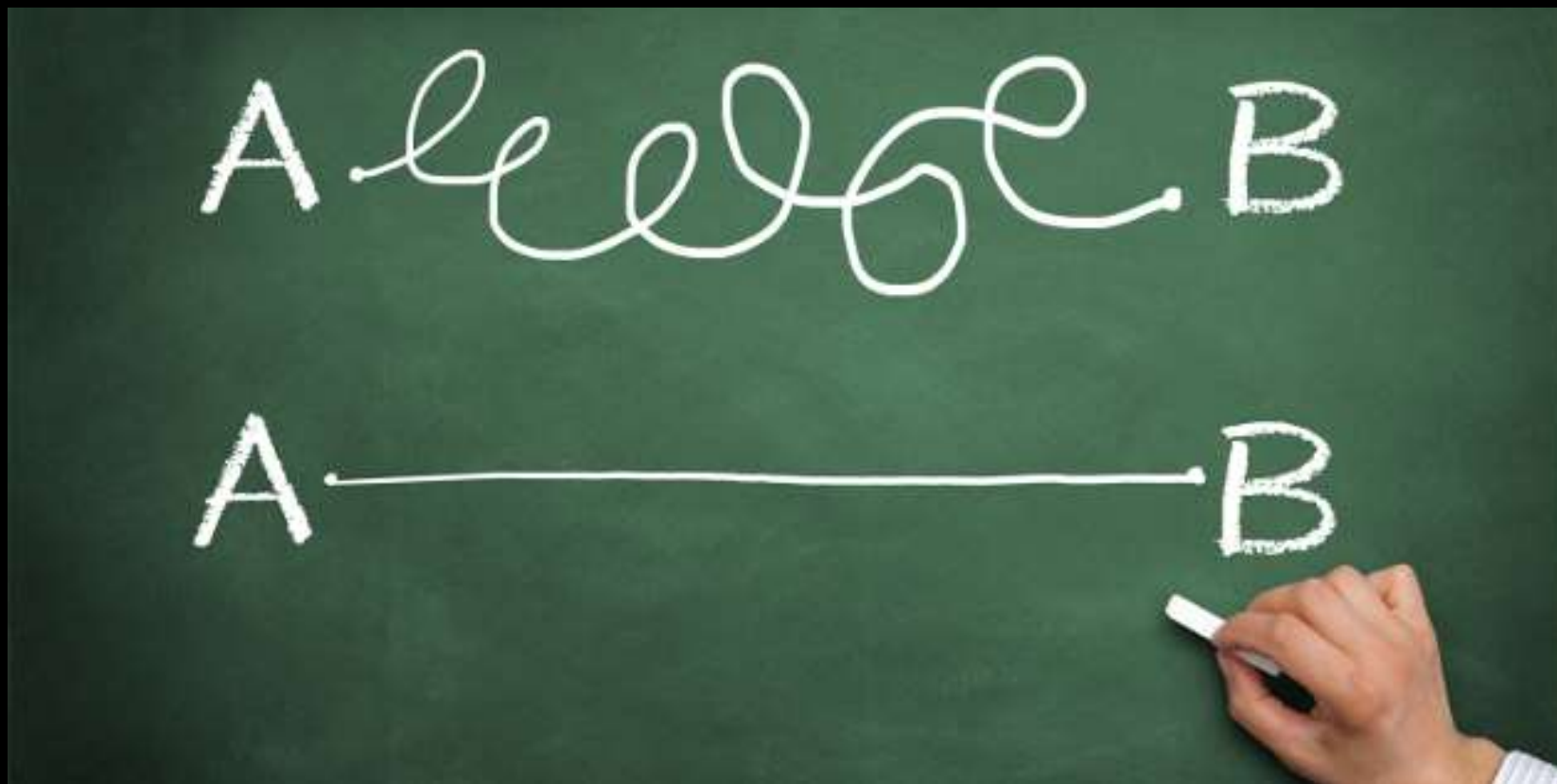


Honesto, claro, inmediato y frecuente

Que se ha hecho bien(or mal) y porque

Donde hay espacio para mejorar, ser específico, describir la situación, y porque vale la pena hacerlo mejor

Que acciones vamos a tomar para mejorar



Ser tan directo como se pueda, ya sean buenas o malas noticias

La comunicación es clave y el como se hace también



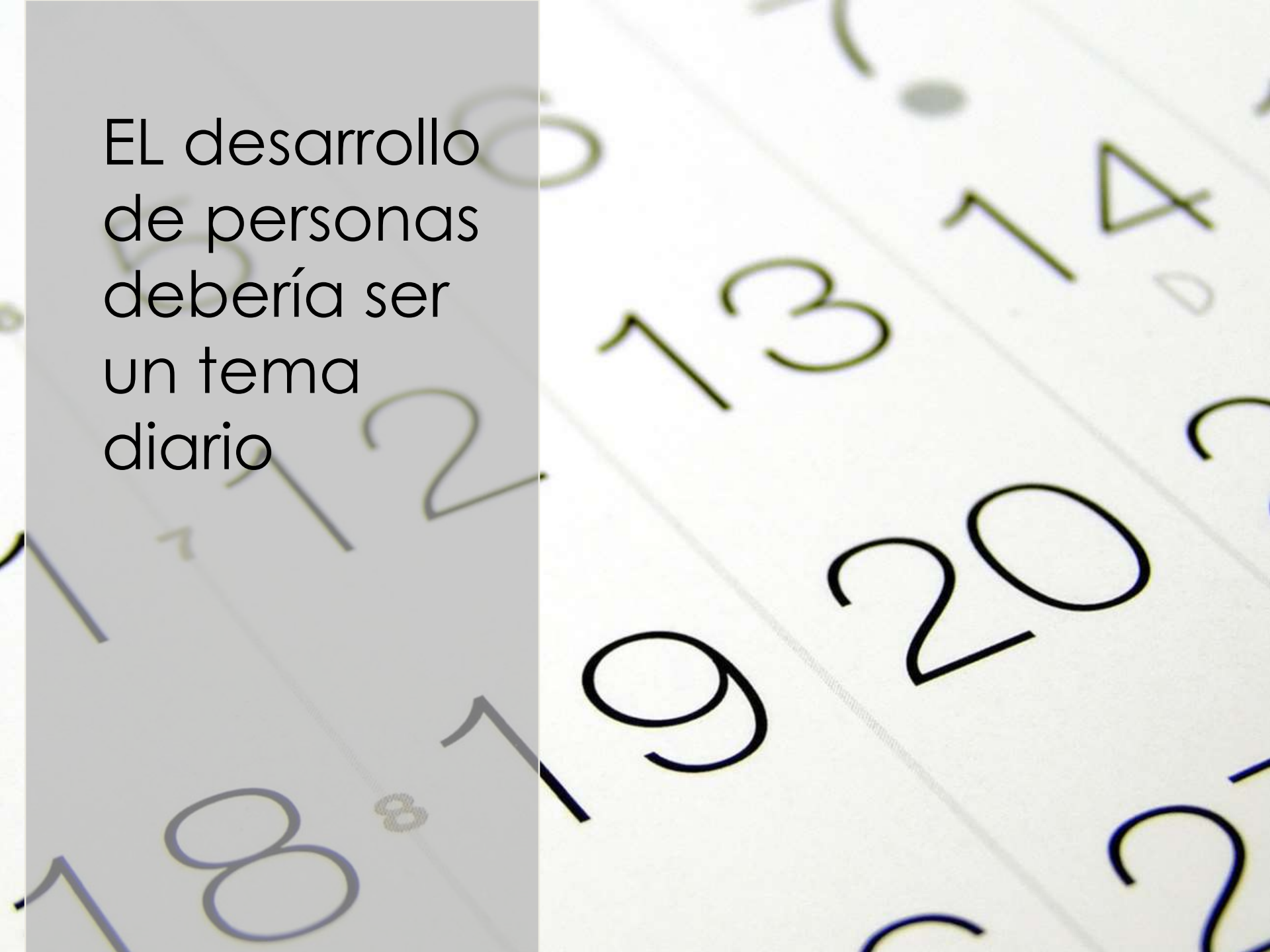
Darse feedback a uno mismo



Va de cargar baterías



EL desarrollo
de personas
debería ser
un tema
diario





“El entrenador ya no juega el balón”

¿Impactado
más?

1

“Si sus acciones inspiran a
otros a soñar más, a
aprender más, a hacer más,
y a ser más, estamos ante
un líder”

Simon Sinek

2

“El liderazgo no es una
licencia para hacer menos,
es una responsabilidad para
hacer más”

Simon Sinek

3

“Seamos todos, aquellos
líderes que nos hubiera
gustado tener”

Simon Sinek



La Mano Visible

www.miquel-llado.com

mllado@iese.edu



Miquel Llado