

# Nuevas miradas para elegir al CEO

**DANIEL IRIARTE**

PARA LA NACION

El mundo parece cada vez más multipolar; los países emergentes han cobrado un protagonismo sustancial después de la crisis de 2008 en un contexto económico global de recuperación y de alto desempeño en particular en algunos países de América latina. En ese mundo en que los roles están sujetos a permanente cambio, es comprensible que ese cambio afecte también los requerimientos profesionales y técnicos del mercado.

En este sentido, muchas compañías han optado los últimos años por poner de relieve nuevas aptitudes a la hora de elegir sus líderes. Si entendemos el concepto de competencias como un mix de comportamientos, aptitudes y actitudes requeridos en un contexto cultural determinado, dependiendo éstas de un sector industrial específico, aquellas que resultan centrales para la elección de un CEO son:

- En primer término, la visión; es decir, la posibilidad de proyección que ese líder tenga sobre la compañía para los próximos años.

- Luego, el liderazgo inspirador, que comprende la capacidad del profesional de motivar al resto del personal para que todo el *workteam* (equipo de trabajo) crea en la posibilidad de concreción de los objetivos proyectados.

- Por último, el pensamiento estratégico, que debe contemplar no solamente planes de estrategia directos, sino vías alternativas que permitan superar eficazmente situaciones adversas.

En el caso de puestos de esta in-

dole, las competencias periféricas más requeridas son en cambio la experiencia personal y profesional para el manejo de conflictos, la flexibilidad, la capacidad de tomar decisiones y de comunicarlas, y la creatividad, entre otras.

Es claro, sin embargo, que se trata de postulaciones teóricas y que cada compañía debe transformar esa teorización en un índice medible, constatable, integrado a un sistema de valuaciones perdurable en el tiempo y específicamente elaborado para los objetivos de la empresa.

Por su parte, y en el caso de definir cuáles son las competencias *core* y cuáles las periféricas, es natural que también ellas sean variables según se trate de una compañía o de otra. Aquellas empresas que estén íntimamente ligadas a conflictos gremiales o sindicales, sin duda priorizarán capacidades como el manejo de conflictos; mientras que las compañías dependientes de cambios bruscos y constantes de mercado pondrán en primer término, la adaptabilidad o la capacidad de tomar decisiones en contextos dinámicos y de proyección mínima.

Cada empresa debe ser capaz de definir qué significa un líder inspirador, un comunicador efectivo, un profesional a la altura de los conflictos internos y externos. Sólo así, con conocimiento cabal de sus objetivos de negocio y con la comprensión de su contexto socio-económico, podrán las empresas tomar decisiones precisas a la hora de elegir a sus próximos líderes.

El autor es director de la consultora Michael Page