

# Radiografía del directivo del futuro

Nerea Serrano

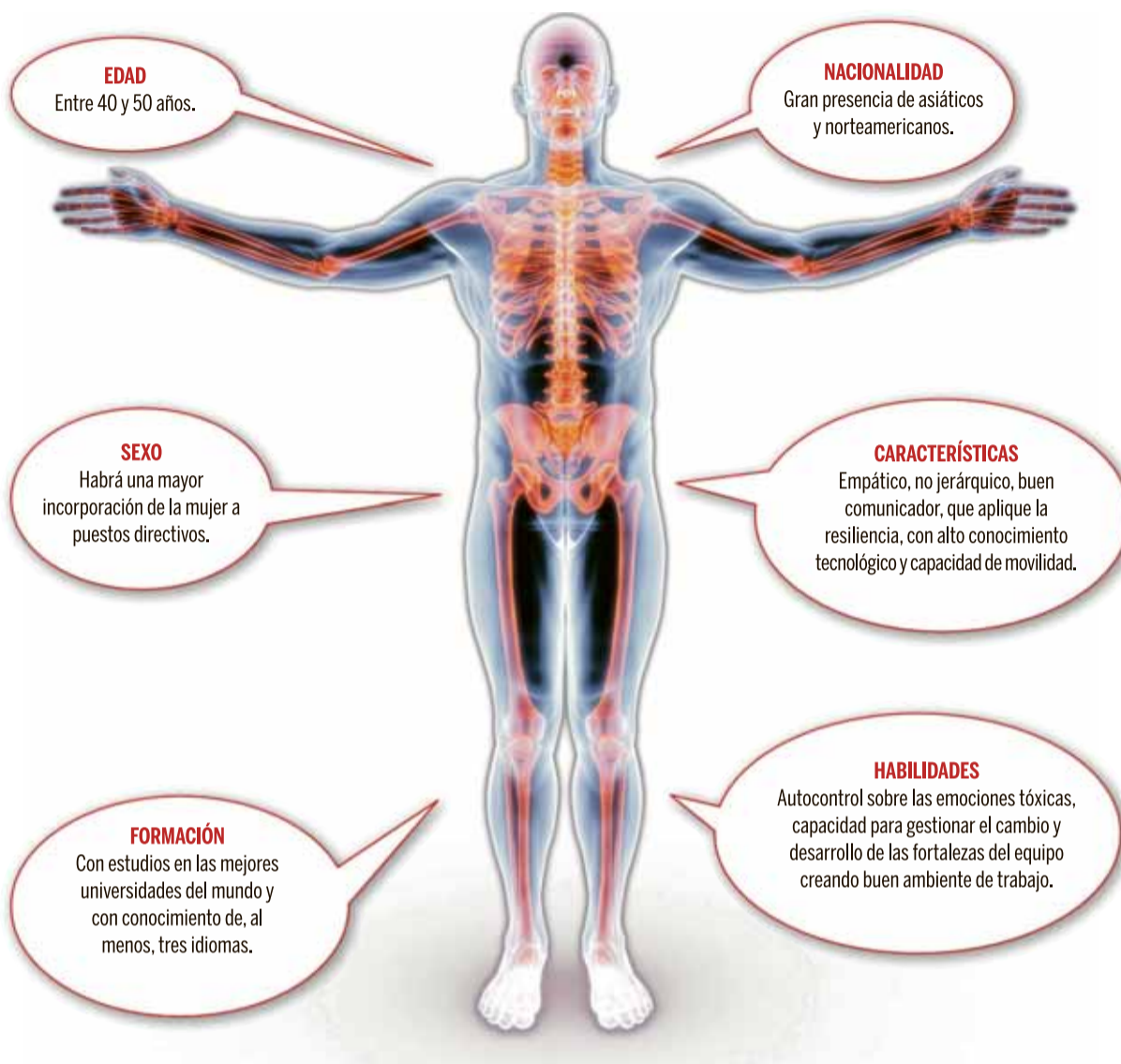
Siempre ha habido visionarios capaces de descifrar el código genético del futuro. Personajes como Leonardo Da Vinci, Julio Verne o Galileo Galilei fueron los emprendedores de su época y colocaron las primeras piedras del camino del progreso. Un camino que también trata de allanar la clase directiva, para dar con la fórmula que asegure su evolución en el tiempo.

Los directivos del hoy se preparan para el mañana, pero ¿cuál será el resultado de ese progreso? No se imagine robots entrando por la puerta de la oficina, porque los altos ejecutivos seguirán siendo de carne y hueso, eso sí con ciertas modificaciones en su programación.

## Pronósticos

El gurú del *management* Luis Huete vaticina que el cambio de ciclo se vivirá “del año 2025 en adelante”, y que ese líder futurista se caracterizará por “el diseño de la arquitectura institucional y la capacidad para crear un comité de dirección que opere como un verdadero equipo cohesionado”. Para José Ignacio Jiménez, socio director general de Norman Broadbent, la consultora experta en el desarrollo de ejecutivos, “en unos 15 o 20 años viviremos una consolidación de las economías emergentes que producirán enormes flujos de talento desde zonas excedentes como Europa a áreas demandantes de ese ingenio como China o África”.

Lee Newman, profesor de Behavioral Science de IE University e IE Business School, asegura que ya se están dando los primeros pasos. “Ahora conocemos mejor los factores que distinguen a las personas cuyo rendimiento es excepcional de aquellos que están en la media. El siguiente paso



**“Habrá un mundo tremendamente competitivo donde se luchará por llegar a la cúspide”**

es aprovechar estos conocimientos en los programas de desarrollo de liderazgo y gestión”. ¿Y cómo se alcanzará ese rendimiento excepcional? “Mediante la creación de una ventaja de comportamiento en los equipos y en la organización”, dice Newman.

Las cualidades que definan a este directivo del mañana serán “la resiliencia, la comunicación, la empatía y la auto-suficiencia, además del cono-

cimiento tecnológico y la movilidad”, afirma Jiménez. Además asevera que todo apunta a un mundo tremendamente competitivo donde habrá una lucha por llegar a la cúspide de la pirámide.

La motivación seguirá siendo un factor de éxito, pero los motores que la impulsan variarán. “La creatividad nacerá del amor por la ideas y del sentido de responsabilidad y de fascinación por las posibilidades del mercado”, advierte Huete. José Ignacio Jiménez matiza: “Siempre habrá ejecutivos mercenarios cuya motivación sea económica”.

Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters, la consultora especializada en

**“Los resultados financieros estarán relacionados con el bienestar psicológico de los empleados”**

gestión del talento, destaca la importancia del equipo que trabaje bajo la supervisión de ese directivo. “Vamos hacia un modelo de profesionales que tienen menos ataduras legales con sus empresas y la persona que las dirija tiene que aportarles auténtico valor”. Como explica Huete, “es necesario un sentimiento de pertenencia a un proyecto futuro”. Newman considera que el bienestar psicológico

de los empleados estará vinculado a los resultados financieros de la empresa: “El directivo deberá centrarse en desarrollar las fortalezas de su equipo, como un arquitecto-director, capaz de potenciar el alto rendimiento”.

## Teletrabajo

Directivo y reunión no son conceptos aislados, pero ¿acabarán la máquina del tiempo con las continuas juntas? El socio director general de Norman Broadbent no lo cree: “La presencia física seguirá siendo importante, así como las reuniones para alcanzar y poner en común objetivos”. Aún así, habrá una evolución tremenda hacia el teletrabajo

**¿Qué tipo de líder será usted?**

● **EL ARQUITECTO SOCIAL**  
Pone el foco en la creación de equipos y en la mejora del compromiso. Es cercano e invierte en crear un buen ambiente.

✓ Maximiza las fortalezas del equipo y garantiza procesos de decisión claros.  
✗ Dificultad para equilibrar la importancia de las personas y los procesos en el trabajo.

● **EL ESTRATEGA**  
Enfocado a la ejecución a corto plazo con buena información del mercado.

✓ Aprovecha las oportunidades corporativas.  
✗ Ambicioso, agresivo e individualista.

● **EL VIDENTE DE DATOS**  
Este ejecutivo se centra en la identificación, la captura y la utilización de los datos.

✓ Mueve a sus organizaciones hacia prácticas de gestión objetivas y basadas en la evidencia.  
✗ Piensa demasiado en el análisis en lugar de pensar en las personas.

● **EL COMUNICADOR**  
Entiende las tendencias del mercado, busca que su empresa tenga personalidad propia e invierte en comunicación.

✓ Es rápido tomando decisiones.  
✗ Demasiados frentes abiertos y poco análisis en las decisiones.

y la tecnología configurará el nuevo mapa del liderazgo. Todo con un objetivo prioritario: el equilibrio entre vida laboral y personal.

En definitiva, el camino del progreso es sinuoso y sólo llegarán a la meta los mejores profesionales, aquellos cuyo compromiso con el proyecto sea tal que den con la fórmula secreta del futuro.



**CARINA SZPILKA** Directora general de ING Direct España  
“El líder del mañana deberá ilusionar a las personas que trabajan con él. Es el liderazgo 2.0 que se basa en comunicación, cercanía, cooperación, confianza y compromiso”.



**VICENTE MORENO** Presidente y consejero delegado de Accenture  
“Deberá de ser capaz de gestionar su organización con un pie en el hoy y otro en el mañana. Una persona con inteligencia emocional que gestione un equipo profesional diverso”.



**IRENE CANO** Responsable de Facebook España  
“Alguien capaz de empatizar con los equipos y transmitirles la confianza y estabilidad necesarias para que sean eficientes y se identifiquen con los valores de la empresa”.



**MAURICIO GARCÍA QUEVEDO** Presidente de Kellogg España  
“El directivo del futuro debe ser alguien con gran capacidad intuitiva y un generador de potencial. La intuición será clave para poder anticiparse a la competencia”.



**PALOMA BEAMONTE** Consejera Delegada de Xerox España  
“Necesitará una mentalidad integradora que establezca una cultura empresarial basada en la diversidad; y mantener el equilibrio entre vida laboral y personal”.