

HEADHUNTERS

# En la mira de los que buscan a los número uno

El mundo de los cazadores de cabezas está plagado de códigos propios; cuáles son las áreas que más búsquedas están registrando

JAVIER BLANCO TOLEDO  
PARA LA NACION

A Marcelo B., con un alto cargo en la industria farmacéutica, nunca lo había llamado un *headhunter* hasta que ascendió a un cargo gerencial. "Poco tiempo después del cambio, me llamó una consultora de *headhunters*. Jamás me había puesto en contacto con ninguna. Me dijeron que querían hablar sobre trabajo en una charla confidencial, y acepté, porque me parece que siempre es bueno escuchar propuestas. Me llamó la atención el nivel de detalle que tenían sobre mi vida profesional, y también sobre la empresa para la que estaba trabajando. Cuando pregunté cómo tenían estos datos, la palabra confidencialidad volvió a salir al ruedo. Supongo que, en general, en los diferentes rubros todo el mundo se conoce, se sabe quién es quién... Tampoco me dijeron cuál era la empresa que estaba realizando esta búsqueda. De nuevo, era algo confidencial. No llegué a la siguiente etapa porque, por razones personales, no quería cambiar de trabajo. Pero más tarde volvieron a llamarme para otro puesto. Se ve que cuando llegas a un determinado cargo, estás en la lista de los *headhunters*."

La búsqueda de un CEO, o de sus subordinados directos, suele realizarse mediante búsquedas específicas, y sobre todo confidenciales. En primer lugar, se estudian los perfiles de los profesionales. No importa dónde se encuentra la persona, lo relevante son las características que tiene para cubrir un puesto determinado. El proceso es lo que se conoce como *executive search* o *head hunting*. Aunque en los últimos tiempos, comenzó a usarse más la primera expresión, para salir un poco de la noción de "cazadores de cabezas".

Los *hunters* se basan en su experiencia en el mercado y en sus contactos, que cuidan con celo. Incluso hay algunos que no atienden a los periodistas para efectuar notas.

Realizar un estudio minucioso del mercado de profesionales, desde la alta gerencia hasta el CEO, mantener una agenda actualizada de contactos, y hacer varias entrevistas para comprender el potencial y el perfil de la persona seleccionada son los rasgos diferenciales de esta actividad, que demanda dedicación, conocimiento y muchas horas de trabajo.

¿Cómo hacer para calificar en una de estas búsquedas? No se trata de enviar un *curriculum* con los datos, como en una selección convencional, sino que lo más importante es realizar diferentes experiencias

para ser visto sin mostrarse. Esta premisa es enigmática, pero real. Se logra a través de conferencias, perteneciendo a cámaras, a asociaciones de profesionales y a grupos vinculados con la industria.

## El perfil 2009-2010

Hoy se buscan determinadas cualidades, que se justifican en el contexto actual. Unidades de negocio que se amplían o cierran, operaciones nuevas por apertura de mercados, y búsqueda de resultados son rasgos que imprimieron cierta inestabilidad a la posición.

Según Germán Vidal, socio a cargo de la Argentina de Korn Ferry International: "A diferencia de 2001-2002, se priorizan la experiencia y la habilidad para generar resultados en el corto y mediano plazo en escenarios inciertos".

Leonardo Livisít, socio de Belise Group, puntualiza: "El *qué* de la cuestión está en gente que entienda el negocio y que se adapte rápidamente". En tal sentido, Susana Larese, socia de Stanton Chase Argentina, dice: "Hay una tendencia a buscar profesionales muy flexibles y ver qué capacidad tienen frente a las crisis". Otra de las características, advierte, es tener buena cintura para la negociación.



## Cerca del puesto

- **La base:** una buena formación técnico-académica.
- **Condiciones de liderazgo:** tiene buen manejo de las relaciones interpersonales y de la inteligencia emocional. Establece objetivos que se puedan cumplir, valora la planificación, crece y logra que su equipo crezca también, y tiene espíritu innovador.
- **Nutrida agenda de contactos:** según los expertos, el mundo es un mundo de relaciones. Una buena opción es pertenecer a cámaras, entidades relacionadas con la industria del candidato o asociaciones profesionales.
- **Movilidad en su justa medida:** no está bien visto cambiar de trabajo todos los años, pero hacerlo después de un período de 5 o 6 años muestra un perfil capaz de llevar adelante distintos desafíos.
- **Experiencia laboral en el exterior:** es un gran valor para los cazadores de talentos.

Para Emilio Bertoni, socio y director general de Bertoni & Asociados: "Antes se pedía que los ejecutivos pudieran ser planificadores, ahora, que puedan trabajar con emergentes".

Pero planificar y liderar una empresa en un contexto de incertidumbre también demanda la capacidad de asumir riesgos. Para Héctor Damas, director ejecutivo de CCN; representante de DBM, empresa mundial en gestión de capital humano, "los perfiles con menos posibilidades son los de gerentes promedio, es decir, aquellos que no han tenido ni grandes logros ni grandes errores".

Hoy, según Vidal, se requiere "capacidad de aprendizaje de la experiencia pasada, liderazgo, manejo del cambio y búsqueda de resultados, más allá de la incertidumbre".

Pero, al mismo tiempo, los ejecutivos se muestran más cautos a la hora de tomar una decisión de cambio laboral. Se estudia más detenidamente la empresa, la potencialidad del mercado, y hasta se puede llegar a celebrar un contrato que estipule una salida temprana de la posición, en caso de que su performance no satisfaga las expectativas de quien lo contrata.

Hay rubros que presentan más

crecimiento que otros, y ahí están las mejores oportunidades.

## Los más buscados

Para Vidal, hoy existen "industrias en transformación". Por ejemplo, la del desarrollo de tecnología para celulares. Por eso, aquellos ejecutivos que se desempeñan en compañías dedicadas al entretenimiento y el contenido son muy buscados. Al respecto, Damas dice: "En la Argentina hay un déficit de profesionales de tecnología del 5%, mientras que en Estados Unidos este indicador trepa al 30%. Es esperable que crezca la demanda".

Además, Bertoni puntualiza que las industrias de consumo masivo también tienen demanda. En estos casos se interesan por "CEO innovadores, orientados al marketing, que puedan crear nuevas realidades".

Para Larese, están creciendo los sectores del agro, el financiero y el automotor.

Aprender de las experiencias, adaptarse al cambio, obtener resultados en un período corto y ser flexible son sólo algunas de las capacidades que hoy se evalúan a la hora de cubrir un puesto de la alta dirección. Los *headhunters* están en acción.