

Más de la cuenta.

«El 80% de los CEO no dura más de treinta meses»

Iñaki Ortega Director general de Llorente y Cuenca

El consultor defiende que el absentismo es sólo «la punta del iceberg», y lo que hay detrás es «falta de conexión emocional con la compañía»

DIEGO FERNÁNDEZ TORTOSA
San Sebastián

Ocho de cada diez consejeros delegados de empresas no duran más de treinta meses en su cargo. Ese es uno de los grandes datos que se desprenden del libro '¿De verdad quieres ser CEO? Liderazgo Audaz', escrito por Iñaki Ortega (Bilbao, 1972), director general de Llorente y Cuenca (LLYC), firma global de consultoría de comunicación y asesoramiento. El autor recoge consejos para directivos que derivan de sus interacciones diarias con los máximos responsables de las principales empresas españolas. Ortega explica que el principal problema con el contexto actual deriva de la «pérdida de confianza» de los agentes clave con los líderes de las compañías. Un panorama que se solventaría con un liderazgo «audaz», y que incorpora cuatro herramientas más: «esfuerzo, humildad, racionalidad y comunicación». —El libro se enfoca en cinco características. No obstante, ¿por qué ti-

tula con la audacia?

—Porque la audacia engloba a las otras, según he podido comprobar con mi trabajo y conversaciones diarias con consejeros delegados de empresas. Incluye las demás porque, primero, está aplicada a la toma de decisiones y al alto rendimiento a través del esfuerzo continuo. Dos: porque los CEO han estudiado mucho y han tenido que aplicar constantemente la racionalidad. Tres, porque se trata de no dejarse influir por el ego y recoger distintas opiniones, la humildad. Y cuatro, porque hoy en día la audacia no se entiende sin interactuar con tus públicos de interés. La comunicación es esencial.

—En el libro comenta que vivimos en la era del relato. ¿Un CEO debe contar la verdad en un mundo así?

—Sí, porque el relato solo se sostiene si es verdad. Cabe la tentación de pensar que alguno, visto lo visto, es capaz de mantener el relato aun siendo incierto. Por ejemplo, China vende el relato de que ellos son los que van a ayudar a Europa, y eso no se lo cree nadie. Hoy en día el relato es atreverte a decir la verdad tú mismo sin que otros la digan por ti.

—En el libro dice que el 80% de los CEO no duran más de 30 meses en su puesto...

—Ese es el gran dato. Eso pasa porque son incapaces de adaptar su forma de liderar a los nuevos tiempos



Iñaki Ortega, director general de Llorente y Cuenca.i.o.

donde impera una desconfianza continua hacia los líderes, algo que no ocurría antes.

—¿Qué se debe hacer para recobrar la confianza?

—Acercarse y servir a los diferentes grupos de interés. Por supuesto que sirves a los accionistas con un buen dividendo o a los trabajadores con unas condiciones buenas, pero eso no es suficiente porque les tienes que escuchar para entender qué quieren. —(...)

—Ya lo dijo Josu Jon Imaz en la presentación del libro. Hay que tener tiempo libre para escuchar y pasar tiempo con la gente. Si pensamos que el consejo de administración es el único lugar donde vamos a reco-

«¿De verdad quieres ser CEO? Liderazgo Audaz», Iñaki Ortega

Estilo: Ensayo.
Editorial: Almuzara.
Páginas: 133.
Precio: 14,95 euros



ger la información estamos equivocados; muchas veces lo que se habla ahí no es lo que se habla en la calle. Hay que conseguir que lo que se habla con otros directivos de la empresa sea lo mismo que lo que se dice en la calle y, si no coincide, lo que hay que hacer es bajar a ella. —¿Qué opina de la IA? —La IA, como toda disrupción tec-

nológica, es una grandísima oportunidad. La gente lo ve como una amenaza, pero eso también ha pasado con otras innovaciones en el pasado. Cuando apareció la calculadora en los años 60, por ejemplo, los profesores de matemáticas se manifestaban y prohibían su uso. Ahora se dice que la IA va a destruir empleos, y es obvio que aparecerán trabajos diferentes, pero esta herramienta es una oportunidad tremenda que hay que aplicar con audacia. —En el libro habla de varios problemas. ¿Para usted cuál es el mayor? —La desconexión con las empresas. La desconfianza en las empresas ha hecho que se desconecten muchos trabajadores respecto a sus empresas, y de ahí viene el absentismo. Si tú tienes una conexión emocional vital con tu compañía, seguramente faltarás menos al trabajo. Esto es así. Es difícil y duro decirlo, pero esa desconexión tiene una mayor incidencia en los trabajadores más jóvenes. El absentismo es sólo la punta del iceberg, y lo que hay detrás es la falta de identificación con lo que pasa en la compañía. Ahora se prioriza el ocio, mientras que el trabajo es simplemente lo que te paga el ocio. Hay que conseguir que no sea un medio, sino que también haya un retorno emocional.

—¿Y cuando esta desconexión se da en los directivos y no en los trabajadores?

—Si esa desconexión se da en los directivos, que también pasa por no poder seguir con ese alto rendimiento, el puesto de CEO queda vacante. Muchos directivos de menos de 40 años no están dispuestos a ese alto rendimiento. Muchos puestos quedan vacantes porque no se está dispuesto a dar todo de sí mismo, a trabajar por las tardes, a estar pendiente de la compañía el fin de semana... Eso es un riesgo.

—¿De todos los conceptos que emplea en el libro, con cuál se queda? —El de audición frente a visión. El CEO tiene que escuchar a la gente.

foresta
wellness



ARIMA Hotel & Spa
T. 943 56 91 25
P.º de Miramón, 162
20014 Donostia / San Sebastián
www.arimahotel.com

Un oasis de paz en el corazón de Miramón.
Hidroterapia avanzada, baño mineral de magnesio,
saunas de vanguardia y conexión con la naturaleza.

Descubra nuestro circuito de autor.