

## **Los directivos españoles basan sus decisiones en los datos (83,9%) y su instinto (48,2%)**

**Para los altos cargos consultados por Badenoche + Clark en su Barómetro sobre Managers y Directivos en España: el directivo 5.0, las principales competencias con las que cuentan son confianza (59,4%), el conocimiento de la empresa o el sector en el que opera (56,4%), la comunicación y la gestión de personas (54,5% cada una de ellas), por encima de otras como poder (2,5%)**

Los líderes escriben el futuro, estén o no preparados para esa responsabilidad. Se ve todos los días en la política, la educación, la ciencia y, cómo no, en el ámbito corporativo. Por eso es tan importante para una empresa encontrar, contratar, retener y desarrollar a las personas adecuadas en sus puestos clave de dirección. Es, quizás, el trabajo más importante para una organización. Porque ¿cuántas compañías sobreviven a un mal liderazgo a largo plazo? Pocas, si es que hay alguna. Y las que lo hacen no suelen ser referentes donde buscar inspiración o ejemplo.

Pero ¿qué convierte a un profesional en el adecuado para liderar una empresa, un departamento o a un equipo? ¿Cómo crean el futuro los líderes? ¿Cómo será el mundo al que nos llevan? ¿Dónde estarán ellos? Resolver estas incógnitas –y su grado de importancia y repercusión- es la razón de ser de este “Barómetro Badenoche + Clark sobre managers y directivos en España”. “Una investigación en la que se recogen las respuestas de más de 400 directivos y managers para entender mejor el contexto empresarial actual y el mundo al que nos dirigimos”. Con él, Badenoche + Clark establece el perfil de cómo será el directivo 5.0 y se presenta en España como la firma de consultoría y selección de ejecutivos del Grupo Adecco.

Los valores que definen a los directivos y managers españoles

El de liderazgo no es un concepto fácil de definir. No tanto por su complejidad formal (la Real Academia Española de la Lengua lo enuncia como la “condición del líder”, y al líder como la “persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad”), sino por todo lo que envuelve su aplicación práctica.

En el entorno empresarial, por ejemplo, cada persona encargada de dirigir a otras tiene un estilo y estrategia propios a la hora de guiarles hacia una determinada finalidad empresarial. Es más, seguir ciertos parámetros de liderazgo tendrá más éxito en algunos sectores o actividades que en otros, simplemente, por la gran cantidad de influencias externas que entran en juego.

Sin embargo, sí hay algunos lugares comunes en torno al rol del liderazgo corporativo, como la capacidad que tienen las personas que lo ejercen de escribir el futuro de la propia organización y de sus stakeholders, algo que vienen haciendo ellos mismos o sus análogos, desde la creación de la primera empresa.

“Su importancia es tal que elegir a las personas adecuadas para los puestos de dirección es mucho

más que evaluar el grado de ajuste de un determinado profesional a un determinado cargo ejecutivo. Hay que ir mucho más allá, descubrir dónde se esconde la magia: evaluar sus habilidades como líder, qué es un reto o un obstáculo para ellos, en qué y en quién confían a la hora de tomar decisiones y de buscar apoyos”, señala Remí Diennet, director de Badenoch + Clark en España.

En un ejercicio de autoevaluación, los responsables consultados por Badenoch + Clark para la realización de este estudio han aportado un poco de luz sobre qué valores o rasgos suelen estar presentes en el directivo medio en España. Y estas son las competencias más comunes.

**Confianza:** es el rasgo que más consenso ha generado, siendo un valor con el que se definen prácticamente seis de cada diez directivos y managers. Tener la confianza suficiente para liderar una empresa, un área o un proyecto sabiendo que la estrategia y los planes que se marcan no solo son viables para los equipos de trabajo, sino que suponen la materialización de la mejor decisión posible para conseguir un objetivo, es una característica con la que cualquier persona que aspire a ser un buen líder necesita contar.

**Conocimiento de la compañía o del sector de actividad:** el conocimiento sobre la empresa o el expertise sobre el propio sector donde la compañía desarrolla su actividad es una de las características que más peso adquiere en el perfil del 56% de los ejecutivos españoles.

**Comunicación:** si se ocupa un cargo de responsabilidad, poseer buenas habilidades comunicativas es absolutamente crucial. Más allá de que la comunicación es el núcleo del desarrollo interpersonal, ser capaz de expresarse abiertamente y de generar empatía en las demás personas del equipo es la base de un liderazgo efectivo en el ámbito corporativo. El 54,5% de los encuestados asegura dominar este aspecto.

**Gestión de personas:** el 54,5% de los directivos y managers españoles también se siente identificado con la gestión de personas como una de sus principales habilidades profesionales. Demostrar cierta capacidad de relación y de creación de un futuro inclusivo en el que cada empleado sienta que marca la diferencia es una de las piedras angulares de la gestión del talento. Cuanto más fuerte sea cada miembro del equipo, mejor será el resultado del trabajo en su conjunto.

**Toma de decisiones:** íntimamente relacionada con la confianza e inherente al ejercicio del liderazgo, el 52% de los ejecutivos asegura sentirse capacitado para la toma de decisiones. Desde el CEO de una compañía hasta el manager de una unidad deben hacer frente a decisiones difíciles a diario, decisiones a las que muchas veces deben reaccionar a la velocidad de la luz. Hasta dónde llega su capacidad para entender una situación y cómo de rápido actúa ese directivo muestra su verdadero carácter de líder.

**Menos poder:** sorprende, o no, que solo un 2,5% de los directivos y managers consultados valore esta característica como definitoria de su condición de líder, lo que viene a confirmar que los estilos de liderazgo a los que se tiende están basados en otras muchas habilidades y rasgos que simplemente el poder para decidir en solitario o imponer un criterio de manera totalitaria.

Si se analizan estas aptitudes desde la perspectiva de género, el consenso sobre las soft skills que mejor definen a los líderes es mayor en el caso de las mujeres, en las que los valores que encabezan el ranking generan una mayor homogeneidad. Así, la confianza, el conocimiento de la empresa y/o del sector, la comunicación, la gestión de personas y la responsabilidad son rasgos con los que se definen entre el 55% y el 65% de las mujeres directivas en España. Los hombres solo superan la barrera del 55% en el ámbito de la confianza.

Y si se tiene en cuenta la generación a la que pertenecen los directivos y managers consultados por Badenoch + Clark, las diferencias son también destacables.

Así, mientras el 68,6% de los directivos y managers nacidos antes de 1969 tienen en común el conocimiento de la empresa y/o sector como uno de sus rasgos definitorios, las generaciones X e Y apuestan por la confianza como uno de sus principales atributos.

Datos e instinto: cómo toman los líderes las decisiones y quiénes las apoyan

Tener capacidad crítica y alcanzar el equilibrio entre lo que dicen los datos y lo que dicta el instinto es lo que diferencia a un buen líder de los demás. En nuestro país, 8 de cada 10 (83,9%) directivos y managers reconocen que sus decisiones están basadas en el manejo de datos, aunque un 48,2% de ellos también hace referencia al instinto como decisor en algunas medidas.

Este protagonismo que han adquirido los datos en la toma de decisiones durante los últimos tiempos es uno de los principales cambios que ha traído consigo la era digital. La posibilidad de tener acceso a los millones de datos que las herramientas digitales recopilan dota a la analítica de un lugar preeminente a la hora de tomar decisiones de forma informada.

También tienen cierto peso la información que se consigue a través de los medios de comunicación y la información especializada de cada sector, aunque ya en mucha menor medida (30,2%). Mucho menos impacto tiene la opinión de terceros (17,4%) u otros procesos a la hora de tomar decisiones (4,4%) de los ejecutivos españoles.

Además de saber tomar decisiones, para un líder es importante saber quiénes son las personas que más respaldan sus ideas y apoyan su estrategia. Preguntados en este sentido, el mayor apoyo de los directivos y managers viene de sus empleados directos, según el 56,9% de los consultados, pero también de sus superiores (CEOs, directivos internacionales, etc.), con un 53,7% de respuestas.

Casi en el extremo contrario, hay un 5,2% de directivos y mandos intermedios que dice no sentirse respaldado por ningún colectivo cuando toma una determinación.

Principales retos de los directivos y managers españoles para 2020

Badenoch + Clark ha consultado a los directivos y managers españoles cuáles son los principales desafíos que tienen por delante en este 2020. Y el 39,5% de los ejecutivos en España considera que la gestión del cambio cultural y la optimización de procesos y costes (otro 39,5%) son los principales

obstáculos a los que tienen que hacer frente en su trabajo.

La optimización de procesos y costes suele estar en el vademécum de cualquier empresario o directivo de forma más o menos atemporal, pero la gestión del cambio es un aspecto en el que hay que detenerse por lo novedoso. Y más si se tiene en cuenta que, como se ha visto en la tabla anterior, los directivos y mandos intermedios, ante un listado de 31 habilidades interpersonales con las que se sienten identificados, han dado a la gestión del cambio el 28º lugar. Solo dos de cada diez líderes consideran ese uno de sus puntos fuertes como responsables.

Centrándose en el mayor desafío que los ejecutivos de 2020 ven prioritario, se observa que, a medida que las empresas se enfrentan a tiempos cada vez más volátiles, se les pide a sus directivos y managers que sean ellos quienes lideren el cambio. Si se aglutinan y categorizan los tipos de cambio más importantes que pueden afectar a la forma de liderar una empresa se obtiene un panel de cuatro elementos:

Cambio transaccional: hacer lo que siempre se ha hecho, pero mejor.

Cambio transicional: evolucionar lo que se tiene a algo nuevo en un marco temporal determinado.

Cambio transformacional: cambiar algo por completo.

Cambio exponencial: cambiar de forma continua, acelerada y disruptiva con consecuencias difícilmente previsibles.

A día de hoy, parece que el último de los modelos es el más difícil de llevar a cabo. Pero existe conocimiento sobre que, mucho después de que la estrategia de una empresa falle, lo que sigue teniendo vigencia es su cultura corporativa. Se debe cambiar el modelo convencional: antes, la cultura corporativa seguía a la estrategia; ahora, la cultura es la que permite la estrategia.

“El reto, por supuesto, no pasa simplemente por tener una cultura organizativa fuerte, sino también por crear un entorno corporativo que moldee la forma de trabajar y actuar de las personas y, al mismo tiempo, respalde los diferentes escenarios estratégicos que irán emergiendo en el futuro”, detalla Remí Diennet, director de Badenoch + Clark en España.

Tras estas dos prioridades, el siguiente reto para los directivos y managers españoles es dar con la fórmula que les ayude a aumentar la productividad de su empresa, así elegido por el 38,4% de los consultados. Definir la estrategia e identificar nuevas oportunidades de negocio son también dos desafíos que no pasan desapercibidos para el 31,6% y el 30,5%, respectivamente.

Además, 1 de cada 4 señala que querría poder mejorar las condiciones laborales de sus empleados, así como encontrar, contratar y retener el talento adecuado ante los problemas de escasez que empiezan a encontrar. Un 24% de ellos también busca cómo diferenciarse de su competencia directa.

Los cambios tecnológicos parecen tener menos importancia o ser menos desafiantes de cara a 2020

pues son valorados con mucho menor porcentaje (todos ellos por debajo del 15% de respuestas). El desafío menos importante para los directivos y mandos está en saber enfrentarse a los posibles ciberataques (2,5%).

En España, la gestión del cambio cultural en la organización no aparece entre los cinco retos principales a los que la alta dirección de una empresa (CEO, Dirección General, etc.) debe hacer frente, algo que sí sucede en el caso de los directores de área y managers.

En el caso de la alta dirección la prioridad pasa por identificar nuevas oportunidades de negocio y definir la estrategia, en el caso de los directores de área el foco está en optimizar los procesos y los costes además de gestionar el cambio cultural y, en el caso de los managers, es más importante centrarse en el aumento de la productividad, seguido del cambio en la organización. Solo en el caso de los managers (en contacto más directo con los empleados) está como prioridad mejorar las condiciones laborales de su equipo (26,7%).

Proyecciones 2020-2030: a por el cambio

Por último, se ha querido conocer qué planes de futuro tienen los directivos y managers españoles tanto en el corto plazo como de cara a la próxima década. Y parece que durante este 2020, 1 de cada 4 consultados por Badenoch + Clark tiene pensado seguir en el mismo puesto y empresa en la que está actualmente, porcentaje que aumenta hasta el 28,4% si el directivo o manager pertenece a la generación del baby boom:

Sin embargo, si se pone el foco dentro de 10 años, los planes de futuro de los directivos y managers españoles cambian y 1 de cada 3 quisiera poder dar un giro a su carrera profesional (especialmente entre la generación más veterana, donde ese porcentaje supera el 45% de respuestas). El 27,2% se ve en la misma empresa, pero habiendo promocionado a un puesto superior y lo que menos contempla la mayoría es cambiar a otra empresa para hacer lo mismo que hacen ahora (8,2%), porcentaje que se incrementa hasta el 10,6% entre los millennials.

También se ha preguntado a los líderes del futuro qué aspectos tendrán un mayor impacto en los directivos y managers de dentro de una década y más de 3 de cada 4 creen que el factor más determinante será la tecnología, seguido de la economía (52,3%), el cambio climático (45,8%) y la política (1 de cada 4). Factores que no son interpretados con la misma potencia cuando se analizan las respuestas por género, siendo las mujeres directivas más proclives a valorar el peso de todas las variables salvo la que tiene que ver con el cambio climático:

De vuelta en el corto plazo, la última pregunta que se le ha trasladado a los mandos españoles tiene que ver con sus estrategias para hacer aumentar los ingresos de sus empresas durante los próximos doce meses.

Y 6 de cada 10 se van a centrar en buscar una mayor eficiencia operativa como actividad prioritaria. El 42% prevé un aumento de la inversión en tecnología, el 32,2% buscará una alianza estratégica con otro socio, un 28,1% se plantea abrirse a nuevos mercados e incluso, 1 de cada 5, lanzar un nuevo

producto o servicio. Solo el 18,5% de ellos se plantea una optimización de puestos de trabajo o reducción de la plantilla.

Como es de esperar, estas estrategias varían y se adaptan a la realidad de cada empresa, y a su tamaño. Así, las medianas empresas son las que se centrarán en mayor medida en buscar esa mayor eficiencia operativa (68,1%) pero también son las que en mayor medida prevén ajustes de plantilla (24,5%).

**Datos de contacto:**

Adecco

914325630

Nota de prensa publicada en: [Madrid](#)

Categorías: [Nacional](#) [Comunicación Marketing](#) [Sociedad](#) [Emprendedores](#) [Recursos humanos](#)

---

**NotasdePrensa**

<https://www.notasdeprensa.es>