

Directivos

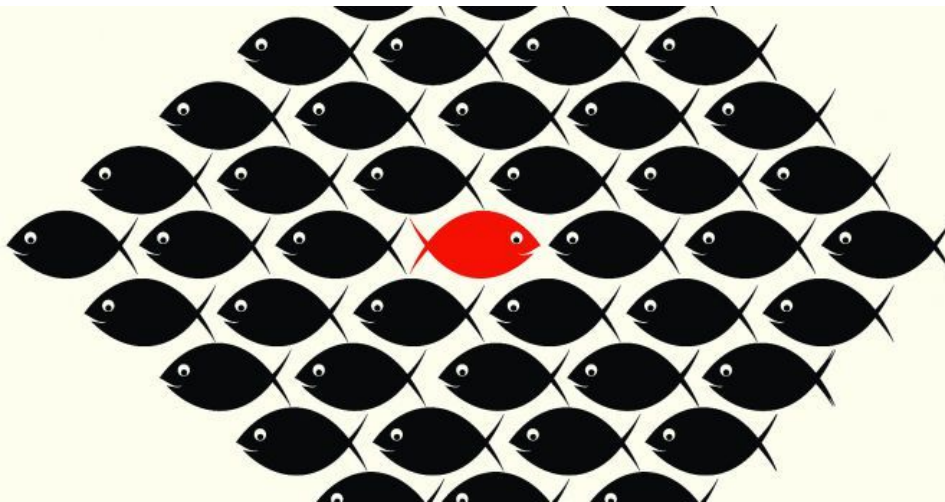
Ser el mejor no le garantiza ser el más deseado

Acreditar una carrera de éxito puede no ser suficiente si el perfil choca con la cultura empresarial

JAVIER GARCÍA ROPERO | MADRID | 11-04-2016 12:56

IMPRIMIR

Temas relacionados: Recursos humanos Cultura empresarial Empresas Economía



(Thinkstock)

"Profesional con 15 años de experiencia en puestos de alta dirección. Resultados acreditados en cada una de sus responsabilidades. Método de gestión contrastado y de éxito reconocido". En principio, una carta de presentación como esta, acompañada de los detalles curriculares preceptivos, debería ser tomada en consideración por toda empresa que busque completar alguno de sus puestos de responsabilidad. Y lo será, pero, por desgracia para el candidato, recurrir a los méritos recientes puede no servirle para acceder a un nuevo puesto. Para ello, deberá someterse a un análisis más complejo: si ese método tiene encaje con la filosofía de la empresa.

La cultura corporativa, ese conjunto de valores y prácticas que definen una compañía, y el respeto a ella, es una de las grandes tendencias que los responsables de recursos humanos identifican en la actualidad. Según el último informe Tendencias de capital humano 2016, realizado por Deloitte, el 82% de los profesionales consultados cree que "la cultura es una potencial ventaja competitiva", que tiene impacto directo en el rendimiento de las compañías, en la fidelización de clientes y en la retención del talento.

De su buena salud es responsable directa la alta dirección. De ahí que, a la hora de incorporar puestos de responsabilidad, empiece a pesar más el encaje cultural del candidato que su hoja de servicios. "Hay tres cosas que analizar en un candidato: su experiencia, que es la más fácil de ver, pero no la definitiva; sus motivaciones, qué le mueve, y qué encaje cultural tiene en la empresa, si posee competencias para el puesto y si presenta conductas asociadas a la cultura de la empresa interesada", analiza Carlos Alemany, socio director en la firma de búsqueda de ejecutivos Alemany & Partners, quien añade que "es vital hacer bien ese proceso".

"El encaje es igual de importante, o más, que la trayectoria. Un ejecutivo puede haber logrado grandes resultados en otras empresas, pero si en su incorporación no se contempla el encaje cultural

El encaje es igual de importante, o más, que la trayectoria"

Lo más leído

Cómo confirmar el borrador en ocho pasos

Calendario para presentar la renta en 2016

Deducciones para no pagar de más a Hacienda

Invertir en bancos: ¿un camino arriesgado o de oportunidades?

Cómo visualizar en Chrome los vídeos de YouTube en una ventana flotante

Ver

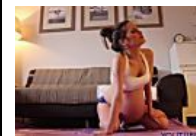
Destacamos



Angelina Jolie se está muriendo, según un medio...



Indignación con Javier Cárdenas por revelar todo esto de...



La española que arrasa en YouTube con estos SEIS partos...



La polémica insinuación de Rajoy sobre Évole que ha...

recomendado por



LOS ESPECIALISTAS

1 de 3



Tan-Tan-Taara-Tan (Parte 2)
EL PUENTE
Alexis Ortega



ESTRATEGIA DE VALOR
UNA VISIÓN DESDE LOS MERCADOS
José Luis Martínez Campuzano



Hospitalidad, el complemento definitivo a la innovación
IDEARIUM
ESADE Business & Law School



Por qué Hillary ganará Trump
LIBERALISMO SOCIAL
Alexandre Muns



pueden darse distintos efectos”, explica Camilla People Matters. Entre ellos, el **choque directo** equipo de trabajo, si los métodos que introduce. En este sentido, Pilar Rojo, profesora de comp Business School, recuerda que, “cada vez más alguien que no encaje va a romper la fluidez y prefiero al que va a acoplarse mejor”. Para Car resultados de la empresa no mejoren, “y va a t ejecutivo como de la propia empresa”.

El 82% de las empresas cree que la cultura corporativa es clave, pero solo el 26% la entiende

Para Pilar Rojo, de IE Business School, la cultura deseable para la empresa. **Lo que define cómo se hacen las cosas.** Y no solo vale con escribirlo. Hay que ser coherente con ella”.

Coherencia y análisis

Carlos Alemany, de Alemany &Partners, comparte esa idea de coherencia y, además, establece aquellos **puntos que definen la cultura** de una compañía: su estrategia, por ejemplo, si busca un crecimiento rápido o no, de forma orgánica o a través de compras; sus **esquemas retributivos**, su tipo de organización y sus estilos de liderazgo. “En aquellas personas que procedan de empresas con una cultura muy arraigada, analizar bien su encaje es aún más importante”, afirma. Para ello, este experto se basa en las **entrevistas personales**. “La primera, sobre la experiencia, la más evidente. Pero también exploramos a fondo la filosofía de nuestro cliente y, en base a ella, realizamos otra entrevista dedicada a este tema. Y con ella, hacemos un informe de encaje cultural”, describe Alemany.

“Empresas con una filosofía arraigada tienen cuestionarios de encaje cultural”, añade Camilla Hillier-Fry, de People Matters, y relata alguna vía más para descubrir si el candidato es el deseado: “Preguntarle por sus **motivaciones fuera del trabajo**; plantearle dilemas sobre cómo gestionaría ciertas situaciones; pedir referencias, o contarle los retos que se plantea la empresa, para conocer su opinión”. Asimismo, recomienda que el equipo directivo participe en la fase final de este proceso. Eso sí, avisa de que nunca puede garantizarse un acierto pleno: “Es difícil dar con el candidato perfecto”.

Las consecuencias de una mala elección

No contar con un proceso de selección que analice de forma profunda el encaje corporativo del candidato, o que la elección se demuestre con el tiempo errónea, tiene importantes consecuencias no solo para la empresa y su rendimiento, sino para su reputación y para el propio candidato.

“Hay empresas que solo quieren buscar cargos ejecutivos en determinadas compañías, siempre las mismas, y al cabo de un año o año y medio vuelven a empezar”, relata Carlos Alemany, socio director de Alemany &Partners. “Esto hace que futuros candidatos se lo piensen antes de ir a esa empresa”. Según el experto, “no es tanto el coste económico como el de tiempo o el reputacional”. También cree que en España se sigue valorando más la experiencia que el encaje “porque es más fácil”.

| Gracias por la lectura

[Ir a la portada para consultar toda la actualidad diaria](#)

TE RECOMENDAMOS



Adolfo Ramírez-Escudero: “Un directivo solo tiene que...”



Reacciones políticas a la salida de Alierta de Telefónica

Top Workplaces 2016

EMPRESAS	DE 100 A 1.000 EMPLEADOS	DE 500 A 999 EMPLEA
1. Indra	1. Mercadona	1. Cisco
2. Seguros	2. Abanca	2. E.ON Computer Systems Spain
3. Alcampo	3. Grupo DKV Seguros	3. Infarmacia D&B
4. Philips	4. Pepsico	4. American Express
5. Farmacéutica española	5. Rese Seguros	5. Volkswagen España
6. Jif Sava	6. Jif Sava	6. Electrolux
7. Cuadecia	7. Cuadecia	7. Adriaal Seguridad (Insurance & Law)
8. ...	8. ...	8. Dague España
9. ...	9. ...	9. ESP-Haroldsson
10. ...	10. ...	10. Adriaal Pharma

Las empresas en las que todos querrían trabajar



¿Eres inquilino? 5 cosas que debes saber sobre tu alquiler

Erasmus para taxistas, montaneros, obreros...
A UE, DEL REVÉS
ernardo de Miguel

1 de 3

Ver

En Cinco Días

Costes de gasto en la crisis

El HTC 10 que se

¿Fácil comprar tabaco en los

Los concesionarios suben un 80% su rentabilidad en 2015

Cómo 'ponerse corto' en Bolsa y minimizar los riesgos

Ver