

Arturo Llopis
Socio de Stuart Spencer

El 'headhunter 2.0' que moldea y eleva el talento directivo

El que fuera jugador internacional de baloncesto extrae lecciones de la cancha en un trabajo de cazatalentos que ha evolucionado desde la simple selección hacia la asesoría integral

Belén Rodrigo

Son tiempos de cambio vertiginoso en los que el tsunami tecnológico y la digitalización acelerada no dan tregua a las organizaciones y obligan a los altos ejecutivos a abordar un permanente ejercicio de formación y un profundo proceso de autoconocimiento. Ahí es donde entran en juego figuras como la de Arturo Llopis. Ser resolutivo y controlar las emociones son dos de los aspectos que Llopis ha sabido trasladar de las canchas de baloncesto a su carrera profesional. El que fuera jugador del FC Barcelona y de la selección española, hoy ofrece servicios globales de liderazgo en la consultora global de talento directivo Spencer Stuart, de la que es socio. Su trabajo ejemplifica la evolución con los nuevos tiempos del clásico trabajo del headhunter, una figura que ha evolucionado que desde la simple búsqueda del mejor candidato a un rol de asesoría integral que impulsa la transformación cultural de las compañías y 'acelera' su talento ejecutivo. Porque muchas veces, la mejor solución a los problemas ya está dentro del vestuario.

«Este ser resolutivo es una mezcla de varias cosas que yo aprendí en el deporte. Una es tener una visión amplia. Y la segunda, tomar decisiones en un segundo», explica Llopis. En cuanto al control emocional, en el deporte «te ayuda porque tienes que soportar una gran presión, y te enseña también resiliencia», añade. Habla igualmente del autocontrol, muy importante porque «te ayuda a no venirte abajo y demostrar entereza y cumplir el objetivo». Aspectos que ha puesto en práctica en su actual profesión y en su anterior paso por el capital de riesgo y la consultoría estratégica. Mientras jugaba en la liga de baloncesto universitario (NCAA), en EE.UU., se licenció en Economía e Informática por la Universidad de Harvard y cuando tuvo que elegir entre ser deportista profesional o lanzarse al mundo labo-

«No basta con buscar al mejor para un puesto, las empresas deben entender sus problemas»

ral. Optó por lo segundo. Pero todavía hoy encuentra muchas similitudes entre el deporte y la empresa «porque lo importante es lo que define un equipo, que es lo mismo en ambos casos», asegura. A un equipo lo definen los objetivos comunes y los recursos que todos sus miembros comparten para tratar de apalancarse sobre ellos. «Tanto en la cancha como en una gran empresa, el objetivo es siempre convertir a ese grupo de buenos profesionales en una entidad superior, un equipo de alto rendimiento», puntualiza.

Entrenamiento intensivo

Llopis es uno de la decena los socios a nivel europeo de Stuart Spencer que forma parte de la práctica internacional de Leadership Advisory Services (LAS), destinada a formar a los directivos. Un empeño que, señala Llopis, tiene tres dimensiones. La individual, «que tiene que ver con la evaluación y el desarrollo de persona»; la grupal, que no se enfoca en las personas, sino «en maximizar la efectividad del colectivo»; y una tercera relacionada con la organización y con la cultura, «ayudando a la empresa a entender y gestionar las culturas y subculturas existentes en procesos de transformación estra-



El socio de Stuart Spencer en su despacho en Madrid. Tania Seira

tégica». Son todos estos servicios de asesoramiento de liderazgo los que ayudan a la empresa a gestionar el talento interno de forma integral en la dimensión individual, de equipos y de la organización.

«Ahora hablamos del headhunting 2.0, y lo que nos están demandando cada vez más los clientes es un paso más allá», afirma Llopis. Las empresas quieren soluciones. «No solo quieren una métrica, no solo necesitan saber quién es bueno y quién es malo», reconoce. De ahí que los servicios de asesoramiento de liderazgo se enfocan en dar soluciones a los problemas potenciales que puede encontrar esta persona o este equipo o esta organización para cumplir un plan de negocio. Ya no se trata de buscar e identificar el talento sino que «se está evolucionando a ser asesores de negocio», avanza Artur Llopis. El nuevo headhunter es un asesor que da soluciones «para sacar el máximo potencial de los ejecutivos individuales, de los equipos y de las organizaciones», destaca. No tiene solo que encontrar a la mejor persona para un puesto sino que debe «entender los problemas, ayudar a las empresas a que entiendan los problemas y ayudar a solucionarlos», matiza.

Acompañamiento

Uno de los últimos proyectos que Llopis lidera en Stuart Spencer es el programa de aceleración del CEO que consiste en un acompañamiento estructurado, normalmente de seis meses, diseñado para ayudar a los nuevos primeros espadas ejecutivos, sean novatos o experimentados, «a afrontar con éxito los retos críticos de sus primeros meses en el cargo, que son determinantes para su consolidación», subraya. Recuerda también que los CEO se encuentran con múltiples retos tras su nombramiento. Entre ellos, «el de la necesidad de tomar medidas y empezar a tener impacto» y «maximizar la efectividad del equipo directivo». Otro de los retos es el relacionado con alinear la cultura organizacional con la estrategia que el nuevo CEO quiere impulsar, «para lo que necesita movilizar a toda la organización, especialmente cuanto más transformadora sea la agenda».

A su entender, un buen CEO no se forma solo acumulando conocimientos o experiencia, «sino a través de un proceso profundo de transformación personal y profesional». Por su experiencia sabe que los líderes evolucionan de verdad cuando combinan tres elementos: «autoconocimiento riguroso, exigencia disciplinada y acompañamiento experto». Y al igual que ocurre en el deporte de alto rendimiento, «el progreso no viene solo de la reflexión, sino de convertir esa reflexión en acción sostenida, incluso cuando resulta incómoda».