



El presidente de Estados Unidos, Barack Obama, y su vicepresidente, Joseph Biden, juegan al golf en un campo de la Casa Blanca

LA SOMBRA DE LOS LÍDERES Y SU DISCRETO PAPEL EN LAS ORGANIZACIONES

Un segundo sin aspiraciones de Oro

Números dos

La empresa necesita a los eternos segundones, a esos que no se afanan por la dirección, pero que ayudan y complementan a sus jefes

No todo el mundo se encuentra capacitado para ocupar la primera fila, realidad que no supone un fracaso ni pone en entredicho la valía profesional

Rosario Sepúlveda

En el hipotético caso de que hubiéramos pasado los dos últimos años fuera de juego, sin noticias que nos pusieran al

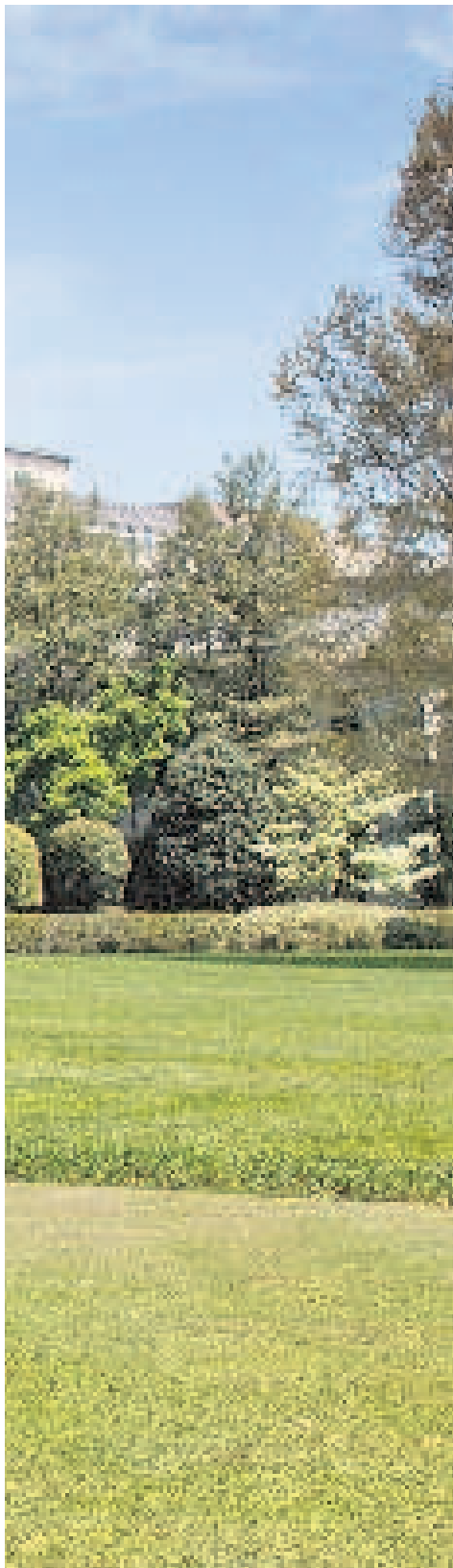
día de la actualidad mundial, y tuviéramos que identificar en la fotografía que ilustra este reportaje quién es el presidente de Estados Unidos y quién su segundo de a bordo,

no tendríamos ninguna duda en adjudicar el primer papel a ese joven negro y espigado que aparece en un primer plano y el de segundón al señor canoso que remeda sus movimientos unos pasos por detrás. Desde hace un año, Joseph Biden ocupa uno de los cargos más opacos y faltos de brillo de la política internacional, el de vicepresidente de los Estados Unidos. El mismo Harry S. Truman, uno de los ocho vicepresidentes que llegó a la Casa Blanca, aseguraba que sus responsabilidades como 'vice' no iban más allá de «asistir a bodas y funerales».

Como la política, el cine —qué serían las películas sin unos buenos actores de reparto— o el fútbol —piensen en esos medio centros que no meten goles, pero marcan la estrategia del juego—, la empresa necesita a los segundones, es más, necesita a los eternos segundones, a esos que no aspiran a la dirección, ya sea de una organización o un departamento, pero que ayudan y complementan a sus jefes. «Como le decía el Rey León a Simba: “Lo importante es que cada uno encuentre su función en el ciclo de la vida”. Y el tándem marchará cuando el

segundo entienda que no es el primero y no tiene por qué serlo, y el primero, por su parte, admita que no es Dios y que hay aspectos en los que debe ser corregido», dice el experto en alta dirección Javier Fernández Aguado, que acaba de ser nombrado jefe del área de Liderazgo y Deontología Profesional del Instituto de Estudios Bursátiles.

Fernández Aguado también llama 'Rodríguez' a ese número dos, y le atribuye una serie de habilidades básicas: sinceridad —«un gran error sería convertirse en ese 'yesman' del que hablan los americanos»—;



PETE SOUZA

valentía —«nadie tiene cinco buenas ideas seguidas, y él tiene la obligación de decir a su superior cuáles no lo son»; seguridad, y humildad, «porque el gran error de muchos es querer ser el primero. Hay profesionales que de segundo cumplen un magnífico papel y luego, una vez ascendidos, se equivocan».

Lejos de los focos

Precisamente, en esa escasa visibilidad casi inherente al puesto está el origen de no pocos resentimientos. «Una necesidad de reconocimiento constante implica, desde el punto de vista emocional, una cierta debilidad, además de una falta de espíritu de trabajo en equipo. Una cosa es sentirte motivado por el reconocimiento de tu jefe y otra muy distinta que esa necesidad de aplauso se convierta en un talón de Aquiles», afirma la psicóloga María Jesús Álava, que aconseja asumir una actitud realista y serena ante un hecho tan común como que el «jefe se atribuya la autoría de las ideas brillantes». «La mayoría de la gente que se rebela contra esta situación intenta cambiarse de trabajo. Y cuando lo consigue, se da cuenta de que es lo habitual. Es mucho mejor asumirlo como un hecho normal, de tal forma que tu bienestar no dependa tanto del reconocimiento externo como del interno, es decir, de tu propia satisfacción por el trabajo bien hecho».

Pero renunciar a los oropeles y a los focos de la exhibición pública no implica, sobre todo para esos segundones que se convierten en poco menos que la sombra de la dirección

general, renunciar a otros beneficios. «Normalmente, el segundo es una figura clave en una organización por sus conocimientos técnicos y el equilibrio que aporta. Y debe ser remunerado en consecuencia. Cuando esto no sucede, o bien se va o se desengancha de sus funciones. De todas formas, aquél que quiere visibilidad, ni siquiera con una buena retribución se sentirá a gusto», advierte Fernández Aguado, que también alerta de las dificultades que entraña identificar a ese colaborador —a veces un Pepito Grillo insoportable— que, con lealtad, esté dispuesto a hacer de compañero de viaje. «Acertar con el segundo es casi tan complicado como acertar con el primero. Ahora, como consecuencia de la crisis, se suma una dificultad adicional: hay gente muy valiosa en el mercado dispuesta a ser segundo, pero que, en realidad, aspira a ser un número uno», asegura el autor de 'La soledad del directivo', considerado mejor libro europeo de gestión en Gran Bretaña en el año 2006.

Inteligencia emocional

Muchas veces la separación entre el número uno y el dos la marca la inteligencia emocional, esa serie de habilidades que, como la capacidad de trabajar bajo presión o para motivar, añaden quilates al currículum. «En psicología, se dice que los conocimientos técnicos que requieren algunos puestos directivos apenas representan el 4% del desempeño profesional. Y, desde luego, nunca suponen más del 25%. Todos aquellos que creen que no serán felices si no alcanzan al

El éxito mal digerido o la borrachera del campeón

Líderes

R. S.

Si hubieran sabido que el éxito les iba a costar un matrimonio o constantes visitas a Urgencias en busca de enfermedades imaginarias que dieran respuesta a sus crisis de ansiedad, muchos de esos segundones que deseaban con obsesión un ascenso se lo hubieran pensado dos veces antes de lanzar un órdago.

Tras el 40% de las peticiones de ayuda de los hombres que acuden a Álava Reyes Consultores para resolver problemas de trabajo, se encuentra un exceso de presión. La directora del gabinete, María Jesús Álava, conoce de primera mano los casos de triunfadores que, teniéndolo

todo, viven en la miseria. Y algunos de ellos, incapaces de digerir el éxito, terminan claudicando. Ahí están los laureados cocineros de la Guía Michelin que, como el francés Olivier Roellinger o el español Joan Borràs, renuncian a sus estrellas. «Cada vez hay más personas que han llegado al primer nivel y, al cabo de un tiempo, se plantean bajar porque no pueden aguantar la presión. Como, normalmente, en su empresa no pueden encontrar esta salida, buscan trabajo en otras. Pero lo tienen muy complicado, porque a las empresas les cuesta entender que una persona que ha llegado arriba quiera descender. En el fondo, se han metido en una trampa de la que es muy difícil salir», sostiene Álava.

número uno, que se planteen si cuentan con las habilidades necesarias para conseguirlo», recomienda Álava. Pero, ¿la inteligencia emocional se puede desarrollar? «Hasta un nivel razonable, sí. Tú puedes llegar a ser bueno, pero no brillante si tu potencial no te acompaña», responde la autora de 'La inutilidad del sufrimiento' (La Esfera de los Libros).

En la actualidad, sin embargo, se ha producido un cambio sustancial respecto a décadas anteriores, cuando se daba por

sentado, sobre todo entre los hombres, que el objetivo era llegar a la cima profesional. Hoy factores como la conciliación familiar o el deseo de no vivir bajo presión han cambiado el orden de prioridades de muchos. «Cada vez nos encontramos con más personas que aspiran a quedarse de segundos, es decir, que no quieren situarse en la primera fila porque piensan que, en ese momento, van a empezar a vivir peor», confirma María Jesús Álava.

En corto

Proyección

La tasa de jóvenes en paro llegará al 40,1% en marzo

En el primer trimestre de este año, España seguirá encabezando las tasas de desempleo juvenil y adulto entre sus vecinos europeos. El Euroíndice Laboral realizado por Adecco-IESE, que analiza el mercado laboral de siete países de la Unión Europea, estima que, en este trimestre, el porcentaje de españoles menores de 25 años sin empleo ascenderá a un 40,1%, porcentaje que se quedará en un 17,3% en el caso de los adultos. A la altura de marzo, habrá 592.000 jóvenes menos con

empleo que un año antes en el conjunto de los países analizados.

Aunque España recortará su ocupación en mayor medida que la media europea, ya no será el país que lo hará en proporción más elevada. El Euroíndice calcula que los 18,7 millones de ocupados totales con que contaremos en marzo de este año serán los mismos que teníamos hace cinco años.

En marzo de 2000, la Cumbre de Lisboa fijó un objetivo de tasa de empleo de un 70% para principios de 2010. Alemania, Reino Unido y Portugal, tres de los siete países analizados, alcanzarán el objetivo, mientras que España (60,7%), Francia (64,5%) e Italia (59,9%) no lo harán.



Autónomos

Un 10% menos de emprendedores en el último año

A un mes de cerrar el año, el número de altas entre los autónomos descendió un 10% en 2009 respecto al año anterior. En total, 47.572 personas menos se decidieron a emprender. Por lo que respecta a las bajas, la Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos (ATA) ha contabilizado un 4,2% más. El mayor número de bajas se ha registrado en el Norte de España. Aragón, con una caída de autónomos del 19,3%, ha sido la más afectada.