



EL PERFIL DE LOS “HIGH POTENTIALS”

Por Roy Campos Retana
Columna Empresas del Siglo XXI
El Financiero

Un ejecutivo de alto potencial (*High Potential* o **HiPo**) se puede definir como alguien que ha demostrado un alto desempeño sostenible en la organización. Según el estudio de SHL, titulado “[The HR Guide to Identifying High-potentials](#)”, tan solo uno de cada siete colaboradores de alto desempeño es un ejecutivo de alto potencial, lo que hace más crítico comprender cada uno de sus rasgos, para formarlos bien y evitar la fuga de talentos. A los ejecutivos de alto potencial les distinguen tres atributos:

Aspiración. Es el **impulso** para alcanzar una posición ejecutiva superior, y le caracterizan seis rasgos. a) *inmersión*, que es buscar roles que requieran un compromiso por encima de lo habitual; b) *actividad*, se refiere a entornos de trabajo multitarea y a paso forzado; c) *poder*, significa querer la oportunidad de ejercitarse e influenciar el modo en que suceden las cosas; d) *interés*, que es buscar roles y tareas que provean estímulo y variedad; e) *flexibilidad*, es la búsqueda de entornos laborales que habiliten modos más fluidos de trabajar; y f) *autonomía*, que es el atractivo hacia roles que facultan la independencia en el modo en que se ejecutan las responsabilidades.

Habilidad. Tiene que ver con el **potencial** en que un gerente y líder efectivo realiza las siguientes actividades: a) *desarrollo*, una visión convincente que está basada en un pensamiento claro y crítico; b) *articulación*, la difusión de metas que motiven a otros y que les provean un propósito; c) *comunicación* efectiva y saber apoyar a otros durante los procesos de cambio; d) *hacer que las cosas sucedan*, para que se alcancen metas y objetivos tangibles.

Compromiso. El compromiso está compuesto de dos factores; a) *el compromiso actual*, que está determinado por la combinación de las **experiencias pasadas** con un empleador (positivas o negativas) y las **experiencias presentes** en el trabajo o entorno laboral actual; b) *el compromiso futuro*, que está determinado por las expectativas acerca de la carrera e incluso las expectativas sobre el empleador.

Uno de los principales problemas que enfrentan las organizaciones para el desarrollo de sus ejecutivos con alto potencial, es que lo hacen con criterios muy subjetivos y, debido a ello, pierden a más de la mitad en un corto plazo. En contraste, los ejecutivos con altos niveles de involucramiento en la organización poseen más de un 60% de probabilidad de continuar en la empresa durante los próximos cinco años. Aquí radica el desafío de entender el perfil de los *HiPo*.