

# CÓMO DESCUBRIR Y DESARROLLAR A TUS HIGH POTENTIALS

---

RESUMEN DE LA CONFERENCIA DE JOSÉ MEDINA

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor  
y Know Square S.L.

## Comentario crítico

- En plena crisis, la lucha de los directivos y de los departamentos humanos es lograr no tener que despedir. Pensar en jóvenes con talento o “*high potentials*” parece una broma en este estado de situación, pero lo cierto es que hay que tenerlo identificados y mimados. Llegados al punto de despedir, son los que nunca deben estar en la lista negra.
- Ofrecerles dentro de la empresa un entorno estimulante en el que puedan desarrollarse es asegurarse un activo de gran valor. José Medina ofrece un catálogo de actitudes o competencias que él ha observado en estos jóvenes a lo largo de los años.
- Sólo añadiría un elemento que, si bien no caracteriza a un “*high potential*”, sí determina muchas cosas: la existencia de valores, de una sólida moral. Si lo que mueve a un directivo con potencial es la ambición y no hacer las cosas bien, la empresa tendrá que saber hasta cuándo aprovechar a ese directivo, para evitar que se aproveche él más de la empresa.

## Resumen de la charla

*“Las personas entran en la empresa por un gran proyecto y salen por un mal jefe”*

*“Quien no tiene maña no tiene castañas”*

*“Lo que nos trae el éxito, si seguimos en él también nos trae el fracaso”*

*“A veces tocar fondo es bueno, porque se toca pie para luego tomar impulso”*

*“Decía Handy que hay dos grandes dramas: uno es no alcanzar el sueño deseado, el otro es alcanzarlo”*

- ¿Cómo identificar a los “*high potentials*” (el talento joven) de tu empresa?
- Existen patrones de comportamiento en directivos excelentes, competencias que se pueden aprender y convertir en hábitos. La dificultad reside en identificarlo, ya que cuanto más joven es la persona, más difícil es predecir.
- El *High Potential* destaca por:
  1. Ofrece resultados superiores (frente a su “*peers*” – gente de nivel comparable).
  2. Están en el primer cuartil de desempeño.
  3. Y en el último cuartil de edad.

- En concreto, estas características son:

### 1. Pensamiento N+1

1. Piensan un nivel por encima de su “*job description*”.
2. Cuestionan las cosas, no son fáciles de supervisar.
3. Trabajan por proyectos y por resultados. Si uno quiere fulminarlos, tan sólo tiene que hacerse un proceso de “*micro-management*”.

### 2. Desarrollan otras áreas

1. Van más allá de “*su libro*”.
2. Tienen una mentalidad *win-win*.
3. Son ejemplo y modelo sin pretenderlo.

### 3. Son esponjas activas, catalizadores

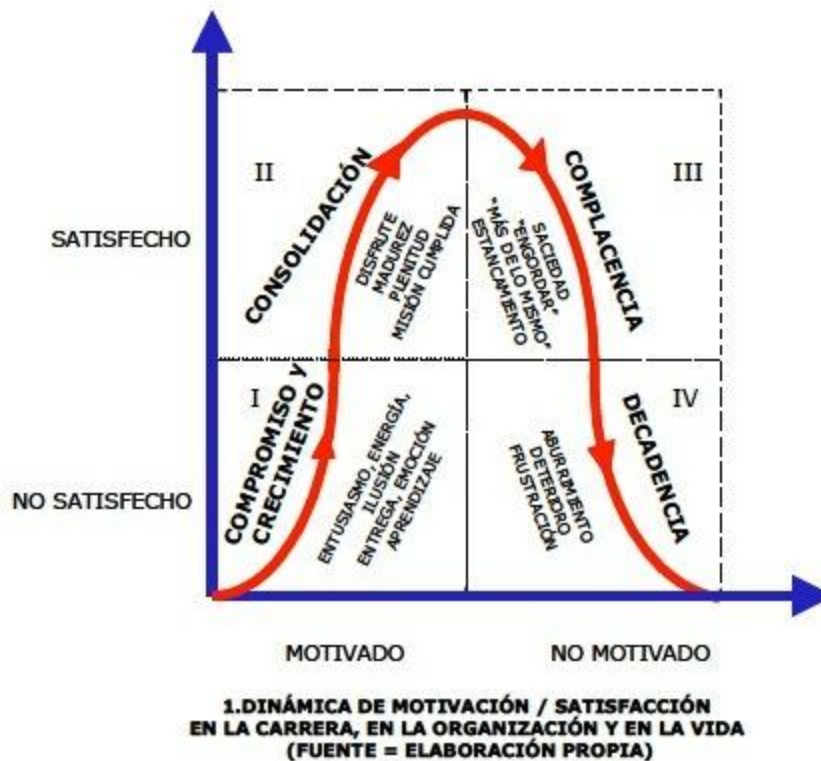
1. Absorben y trasvasan experiencias, actúan, prueban.
2. Tienen pensamiento de sistemas.

### 4. Son sensores dinámicos

1. Son sensibles, tienen mano izquierda.
2. Son persuasivos y perseverantes, que no pesados.
3. En definitiva, tienen el don de la oportunidad.

### 5. Disponen de iniciativa emprendedora

1. Salen de su zona de confort, son inquietos.
2. Están permanentemente motivados, y cuando esa motivación se pierde, saltan:



NOTA – La matriz de motivación/satisfacción de José Medina. En el punto III, un "high potential" salta a otra matriz posicionándose en el punto I.

## 6. Mentalidad de excelencia

1. Tomando como referencia el libro de Daniel Pink, “Lo que realmente nos motiva”, esta gente está en un proceso de mejora permanente, que se caracteriza por:
    - Ser un estado mental.
    - Hacer lo que te gusta hacer incluso cuando no te apetece (voluntad).
    - Es una asíntota: los incrementos de mejora son decrecientes. La meta se convierte en el camino.
  2. Es un proceso continuo por el cual uno pasa de aprendiz a oficial, de oficial a maestro, y de maestro a artista. En ese estado final a veces hay esa sensación mágica de tocar el misterio.
  3. Donde otros abandonan, ellos siguen. Cuando llegan al mar, inventan la navegación. Tienen soluciones, no problemas.
- En resumen, en un directivo, como *headhunter* busco “*actitud, compromiso y dedicación*”.
  - ¿Cómo se puede desarrollar en una empresa a esos “high potentials”?
    1. Se desarrollan con EXPERIENCIA, con acción. Luego ellos solos conceptualizan la experiencia.
    2. La fórmula que aplican es “aprender + aportar = consolidar + crecer” ( $A + A = C + C$ ).
    3. En concreto:
      1. Dele responsabilidad sobre personas, proyectos y resultados
      2. Dele metas un poco más altas
      3. Hágale seguimiento candoroso, formal e informal.
  - Es un modelo “horticultor”, como decía Warren Bennis: no se trata de jalar al árbol para que crezca, sino poner una arquitectura para que pueda crecer.
  - Para su desarrollo, les recomiendo cinco ces:
    1. Expectativas CLARAS
    2. Desarrollo CONSISTENTE (personalizado)
    3. Desarrollo COMPARTIDO, de ida y vuelta. El joven con talento debe aceptar este plan de desarrollo
    4. CONTINUO – con bucles de *feedback* menores a un año.
    5. CREATIVO.

### Notas Como Speaker

- Buen conferenciante, con un buen uso del lenguaje, muy metafórico.
- Se mueve de pie, con micrófono, y dispone de un mando a distancia para pasar las diapositivas.
- Llega al público sin dificultades.
- Es muy bueno en las anécdotas y descripciones.
- Se nota que tiene una cultura más alta que la media (Moliere, etc.).
- La presentación de PowerPoint es correcta, aunque abusa de los *bullet points*, que le sirven de

referencia para su exposición.

- Para mejorar, debería incorporar más ejemplos de su experiencia: casos de búsqueda curiosos, perfiles que fallaron o triunfaron. Las anécdotas son la sal de la conferencia. Precisamente cuando se salía del guión es cuando más anécdotas ofrecía.

## **Transparency Vow**

El autor de este resumen tiene una buena relación con el ponente, pero no tiene relación con el organizador del acto.

## **Sobre el ponente**

José Medina es Socio-Director de Odgers Berndtson desde 1985. Actualmente, Presidente de España y Portugal y Miembro del Comité Ejecutivo Europeo. Ha seleccionado altos directivos en prácticamente todos los sectores, destacando entre otros Servicios Profesionales y Consultoría, Energía y Utilities, Salud, Farmacia y Ciencias de la Vida, y para todas las áreas funcionales, incluyendo Consejeros, Consejeros Delegados y Directores Generales, Directores Financiero-Administrativos, Directores de Recursos Humanos y Marketing.

Con anterioridad, trabajó para el Grupo Cepsa. Es Doctor en Psicología, Licenciado en Químicas (UCM). Es experto en “Organization Development” por National Training Laboratories Institute de Washington D.C.

FECHA CONFERENCIA – 24 de mayo de 2012

RESUMEN DE – Antonio G. Sansigre

DESTINADO A – Know Square

SOBRE – Resumen-crítica de la conferencia de José Medina sobre los “High potentials”

PONENTE – José Medina, presidente de Odgers & Bertson

ORGANIZADOR – SAGE

DÓNDE – Palacio Municipal de Congresos de Madrid

ASISTENTES – 40 de 250

© Antonio García Sansigre

© Know Square S.L.