

Secretos del management presidencial

Cómo es Cristina Fernández de Kirchner, bajo la lupa de los expertos en gestión empresarial. Sus fortalezas y debilidades como CEO.

Lunes, 8.00 AM. Piso en Madero Este. Sala con vista al Yacht. Reunión de directorio de un frigorífico. Orden del día, evaluar más inversiones en su negocio porcino. En el debate, el CEO interrumpe: “Hay que lanzarlo. Tiene propiedades que mejoran el rendimiento sexual. Es más gratificante comerse un cerdo a la parrilla que tomar Viagra. No saben... Este fin de semana, comimos con mi mujer y tuvimos una conexión impresionante”. Cuesta imaginar este argumento en boca del número uno de una empresa. Pero, mucho más, en la de la mujer que representa a la Argentina ante el mundo.

Tan bizarra como capaz –todos los consultados ponderan su inteligencia–, Cristina Fernández de Kirchner es caso de estudio para los analistas de *management*. ¿Superaría las rigurosas pruebas que someten los *headhunters* a sus candidatos? ¿Tiene CFK visión estratégica de largo plazo, pensamiento conceptual, orientación a resultados, flexibilidad, capacidad para trabajar

en equipo y claridad de objetivos, condiciones filtro para un CEO?

El consultor político Jorge Giacobbe, titular de Giacobbe & Asociados, marca una diferencia entre ese ambiente y el empresario: la temporalidad. “Un líder político sabe que podrá lograr sólo algo de lo que desearía y que cuenta con muy poco tiempo (un período o dos). Un empresario, en cambio, puede concretar mucho de lo que desea. El tiempo es su aliado, su oportunidad. El político trabaja el suceso. El empresario, el proceso”, explica.

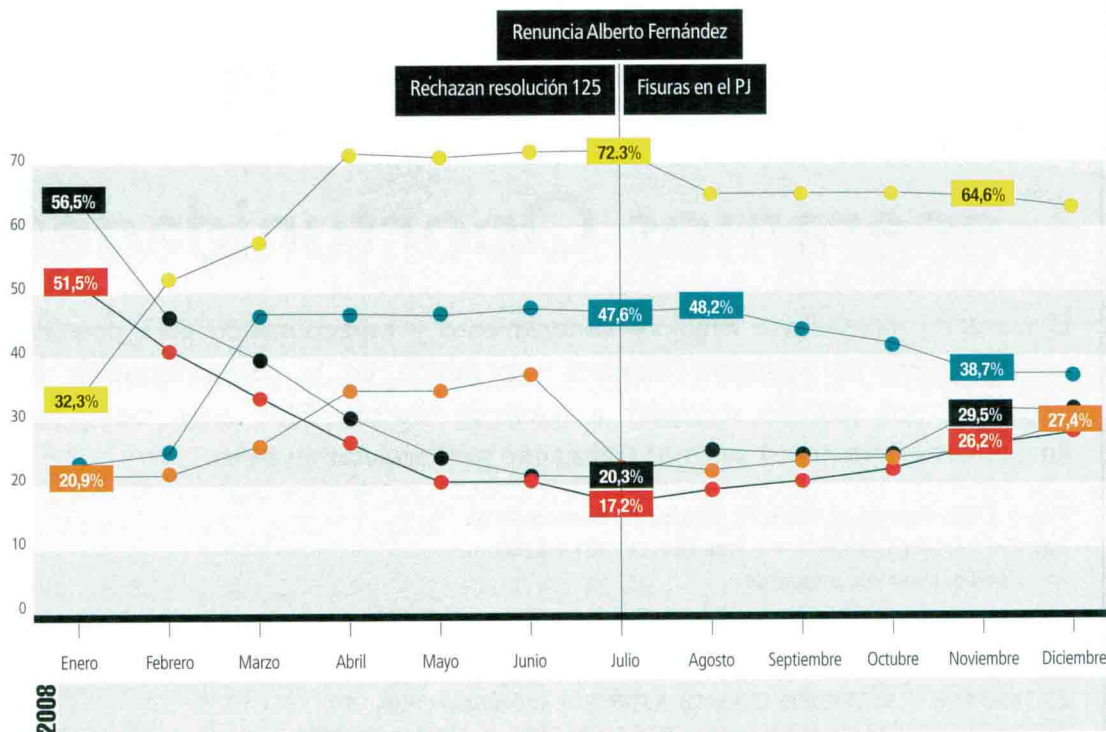
La misión, ¿qué misión?

“¿Está a favor de pagar la deuda? ¿Dólar alto o bajo? ¿Busca competir con Brasil o asociarse?”, se pregunta un *headhunter* cuál es la opinión de CFK sobre esos puntos. “No poder responderlos es como que un CEO no tenga en claro para qué trabaja: si para aumentar la facturación, lanzar nuevas líneas de productos o reestructurar a la empresa”, agrega otro cazador de talentos. Para

Evaluación por resultados

Cómo evolucionó Cristina Fernández de Kirchner, en términos de evolución de su imagen positiva y de las encuestas de aprobación sobre su gestión, a partir de encuestas. Se observa un fuerte desgaste, tanto en la pérdida de percepción positiva como en el incremento de su imagen negativa por parte del electorado.

Fuente: Management & Fit.





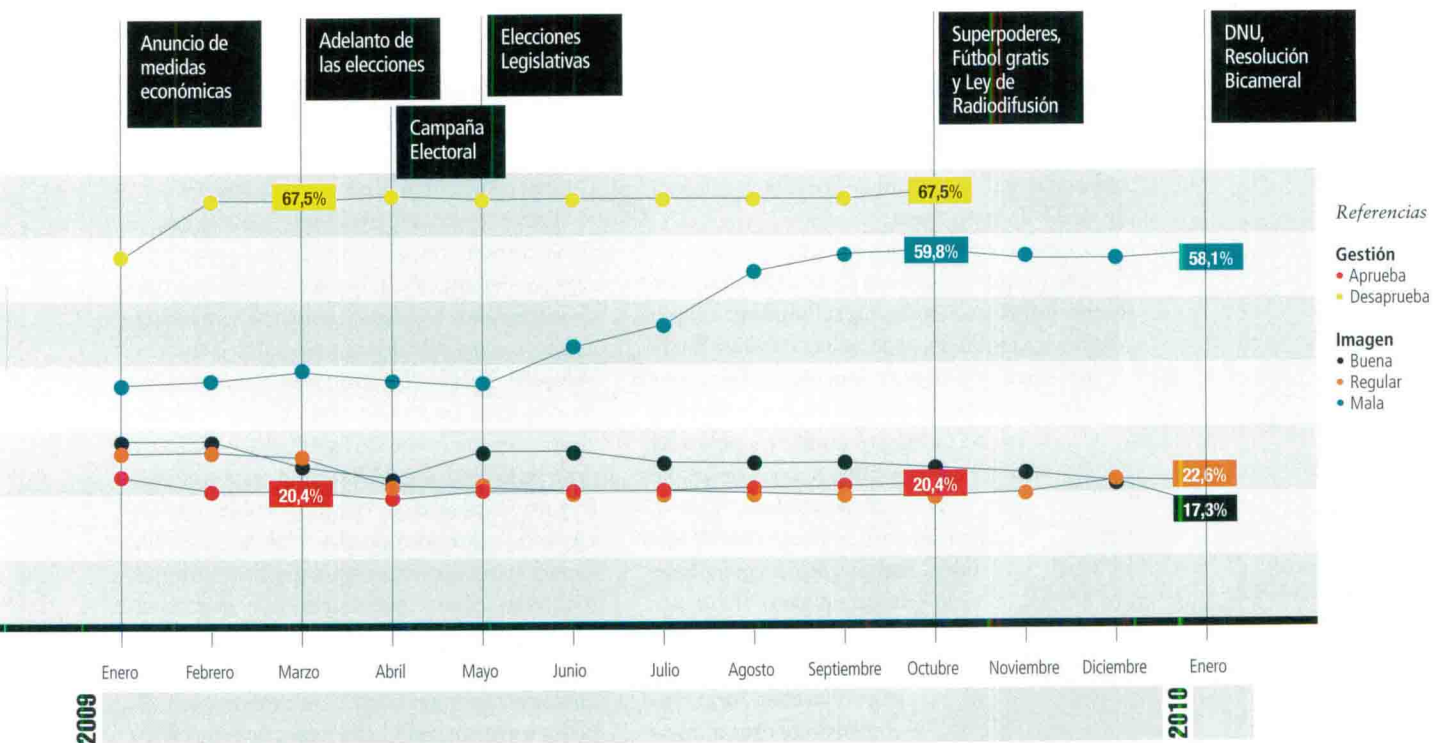
Giacobbe, una de las principales debilidades de la Presidenta es no haber llegado al poder por deseo de la sociedad, sino por delegación. “Es la primera persona que ocupa una presidencia democrática por recomendación de otra. Inició su gestión como ‘delegada de’. Tuvo una segunda etapa de insignificancia y la actual, en la que encontró su lugar”, diferencia. Hoy trabaja en intentar crear valor de sí misma, agrega.

La sensación generalizada es que, a partir del 28 de junio de 2009, se puso el gobierno al hombro, con un liderazgo que Mariel Fornoni, socio director de Management & Fit, identifica como tradicional: sostiene su poder en estructuras como el sindicalismo y el peronismo. La directora de Analogías, Analía Del Franco, agrega otros ejes sobre los que trabaja CFK: “Su habitual y facilidad para la retórica, su demostración de conocimiento de las problemáticas del Estado y el gobierno (aunque no muestra *expertise*, sí que se informa) y una fuerte gestión del día a día, estando muy encima de los temas”.

Un estilo que hace honor a una máxima de Perón –“El poder no se delega; se asume”– y muy asociado con las organizaciones familiares comandadas por su fundador. “Son los que piensan que están fundando todo el tiempo y que son dueños de la verdad”, agrega Giacobbe. En el mundo de los negocios, el ejemplo histórico es Henry Ford, famo-

so, entre otras cosas, por su frase: “Usted puede comprar un auto del color que quiera, siempre y cuando, sea negro”.

“Son personalidades poco flexibles, un problema típico de los perfiles muy formados. CFK tiene un liderazgo heredado de su experiencia. Posee ese conocimiento desde su adolescencia, con un recorrido poco inocente. Difícilmente, escuchemos decir desde sus entrañas una frase como la del ex ministro de Economía Juan Carlos Pugliese: ‘Les hablé con el corazón y me respondieron con el bolsillo’”, agrega Gustavo Aquino, presidente de TradSchein. El director académico del MBA del IAE, Rodolfo Rivarola, habla de un liderazgo autoritario: “La autoridad define la mayoría de los temas, con muy baja participación de los distintos



involucrados, lo que genera un nivel de turbulencia alta porque, cuando no se sienten parte, buscan el camino de la fuerza”.

La socióloga Doris Capurro, CEO de Ibarómetro, coincide en definirla dentro de ese cuadro de liderazgo pero añade virtudes: “Es racional, decidida, enérgica, con fuertes convicciones y unilateral en su manera de comunicarse”. Entre sus debilidades, alerta sobre su falta de capacidad para escuchar. “No abre el juego, concentra su confianza en muy pocos y pierde talento, capacidad de trabajo y la inteligencia de muchos que la rodean. En el mundo de los negocios, esto es un líder inca-

dad. Por lo tanto, no es empático. La sociedad rechaza sus medidas pero las aprobaría si las comunicara distinto: el 87 por ciento está de acuerdo con que se pague la deuda”, comenta Fornoni.

“El binomio ‘Ayudo y humillo’, casi siempre, laudado a favor del segundo. No está jaqueada por problemas ideológicos, como ella cree, sino cuestionada por los modos. Causa es la saturación. Todo lo muy intenso cansa rápido”, explica Giacobbe. Otra paradoja es que su buena oratoria, a veces, también oficia de Talón de Aquiles. “Sus discursos suenan aplastantes, híper contundentes, y esto la ubica en el lugar de fuerza, “nuevo” para un



Aunque desestructurada y cultora de su *look*, **CFK desarrolló un liderazgo más masculino.**

paz de crear cuadros gerenciales con potencia y autonomía”, explica.

A contramano de la misión primordial de un CEO –juntar voluntades–, CFK gobierna con una mesa chica y, por ello, paga altos costos. Cuanto más chica, menor es el consenso antes de lanzar una medida. La diferencia entre liderar y mandar, apuntan los analistas. E imponer contrariamente desgasta. “Manda pero no conduce. Tiene autoridad pero no ejerce influencia”, analiza Fornoni. “Como genera poco consenso, en cada batalla debe jugar todo su capital político. Tiene un estilo más para la cámara de Senadores que para las de TV”, dice Aquino.

Off the record, allegados al *team* presidencial aseguran que se reconoce esa debilidad. De hecho, insisten, sin éxito, que la Presidenta evite la improvisación. Es que, a diferencia de Néstor Kirchner –más de trinchera, con una retórica más llana, clara y precisa–, su mujer tiene la escuela del Congreso: un discurso típico del manejo de la norma, poco aconsejable para quien tienen que conducir. “El mensaje no es claro. Se presta al doble sentido y, siempre, deja a alguien herido”, sintetiza Aquino. “Es un estilo confrontativo, pulido y argumentativo, comparable con el de Vladimir Putin. No transmite espontanei-

ser femenino. Dichos por un hombre, ¿sonarían tan distantes y lejanos?”, se pregunta Del Franco.

Mujer, si puedes tú con Dios hablar

Reacia a que se la compare con Evita, también a que se festeje el Día de la Mujer, CFK hizo un culto de su *look* y de la victimización del género. Como un rasgo de su personalidad, y alejada de la clásica sobriedad del *management* femenino, no tiene reparos en mostrar que se preocupa por verse bien. Y, si bien tiene alguna característica (lidera con una actitud menos estructurada), no sorteó el desafío: combinar su gestión con la esencia femenina.

“Ejerce un modelo masculino: no concede, no tiene compasión, es verticalista y posee poco registro del otro. Es mujer pero aplica las reglas de juego de los hombres”, comenta Sergio Sinay, escritor especializado en vínculos humanos. Rivarola coincide: “En las organizaciones, las mujeres consiguieron mucho a partir de la masculinización, enfocándose en los resultados y distanciándose de lo emocional”. Fornoni responsabiliza, en parte, a los medios: “Realizan coberturas diferenciales, más estereotipadas. Hablan de su familia, en lugar de su propuesta, lo que tiene un impacto directo sobre lo proyectado en el electorado. Michelle Bachelet, en cambio, pudo revertir eso. Logró resaltar su proximidad con la gente, su transparencia y su honestidad”. Un camino que CFK, pese a todas sus cualidades natas, no tomó. ■ C.Q.