



El Desafío del CEO

La mirada desde la cima:
resiliencia, sistemas y autocuidado

Insights clave para CHROs y líderes de talento



Leaders For What's Next |

Amrop

¿Por qué este tema importa para los CHROs?

1.028 CEOs dejaron sus puestos en EE.UU. solo en el primer semestre de 2025 (+19% interanual).

- El 70% de los ejecutivos C-suite consideró renunciar por un puesto que cuide mejor su bienestar.
- El 81% prioriza el bienestar personal por encima del crecimiento profesional.
- Casi 3 de cada 4 CEOs temen perder su puesto en 2 años si la IA no entrega resultados.
- El burnout erosiona el pensamiento estratégico, la creatividad y las relaciones — y daña la cultura y el desempeño de toda la organización.
- El CHRO es quien tiene la mejor posición para instalar los sistemas de soporte que los CEOs necesitan y rara vez piden.

El CEO bajo presión

Un ciclo que se retroalimenta y que los CHROs pueden ayudar a interrumpir.

PRESIONES EXTERNAS

Demandas de accionistas y stakeholders, imperativos financieros de corto plazo, incertidumbre geopolítica, ambigüedad con la IA.

SISTEMAS

Decisiones complejas con alto riesgo. Limitación de recursos y fuerzas que bloquean al CEO para hacer cambios.



ENTORNO

Directorios que favorecen líderes carismáticos por sobre los colaborativos. Culturas tóxicas y competitivas donde el CEO oculta sus dificultades.

RESPUESTA

Soledad: falta de apoyo genuino. El CEO se aísla. Algunos recurren a mecanismos de afrontamiento dañinos.

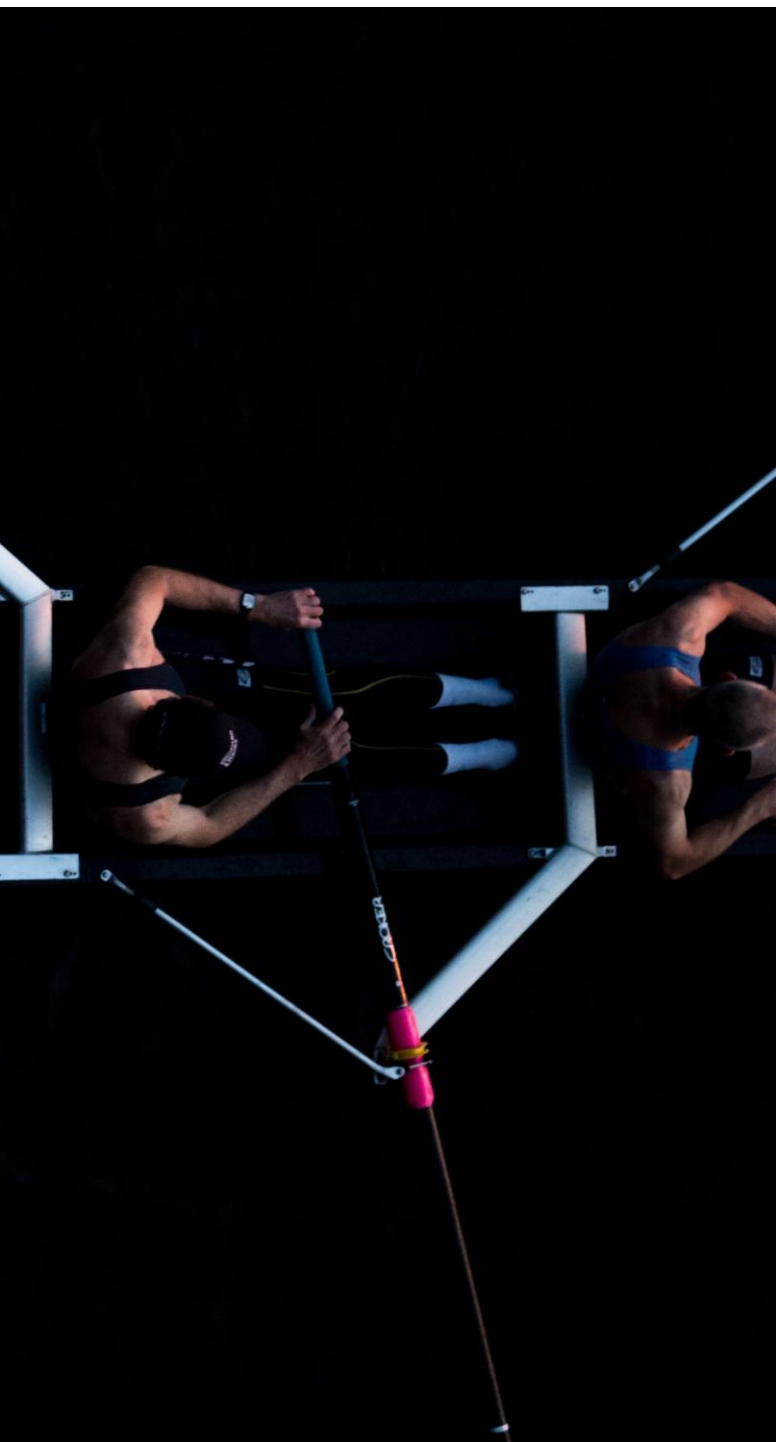


RESULTADO

El burnout erosiona el pensamiento estratégico, la creatividad y las relaciones del CEO. La empresa se degrada, aumenta la presión... y el ciclo se acelera.

¿Qué hace resiliente a un CEO?

Los 6 pilares que Amrop busca al evaluar candidatos.



01

Propósito individual claro

Un "norte" que le permite poner límites, tomar decisiones y sostener su compromiso con la organización.

02

Inteligencia emocional

Transforma la conciencia emocional en acción constructiva, conexión social y liderazgo ágil.

03

Liderazgo ágil y adaptativo

No fuerza un solo estilo: se adapta a diferentes enfoques según el contexto, los grupos y las situaciones.

04

Busca y da feedback

Se observa a sí mismo a través de los ojos de otros. Nutre su autoconocimiento y desarrollo.

05

Aprende del fracaso

Ve los errores como combustible. El valor no se crea con CVs perfectos, sino con dificultades superadas.

06

Estilo de vida saludable

Ejercicio, descanso, mindfulness. La meditación tiene efectos sostenidos en la resiliencia neuronal.

Contratar para la resiliencia

Lo que el CHRO necesita saber antes de buscar al próximo CEO.

El 60-70% del éxito de una búsqueda senior depende de entender al cliente — y los clientes muchas veces no se conocen tan bien a sí mismos.



Preparar el terreno

Antes de buscar un CEO, evalúa el ecosistema: cultura, expectativas, dinámicas del directorio. Sin esto, estás creando un mismatch por definición.

Evaluar al equipo C-suite

Solo el 35% de los ejecutivos califica a su directorio como excelente. Una evaluación objetiva del equipo y el board antes del ingreso del CEO es clave.

Chequear el propósito

Un CEO cuyo propósito personal no está alineado con el de la organización va a desgastarse rápido. El due diligence motivacional es tan importante como el técnico.

Tests psicométricos

Herramientas como Hogan revelan el lado oscuro del comportamiento bajo presión. Los puntos ciegos aparecen cuando los resultados no llegan.

La entrevista en profundidad

Un buen consultor mezcla el Sistema 1 y el Sistema 2 de Kahneman. Las preguntas sobre fracasos son reveladoras: un tercio de los candidatos no puede reconocerlos.

Estructuras y sistemas de soporte

La arquitectura de la resiliencia: lo que el CHRO puede instalar.

EL DIRECTORIO

- Confianza e intercambio constructivo
- Balance entre control y colaboración
- Flujo de información saludable
- Evaluación continua de la relación board-CEO

EL/LA CHAIR

- Sounding board principal del CEO
- Diálogo semanal, honesto y frecuente
- Detección temprana de señales de estrés
- No hace falta haber sido CEO para ser buen Chair

EL EQUIPO C-SUITE

- Competencia y cohesión del equipo
- Roles bien definidos, baja política
- CFO y COO como relaciones clave
- Evaluación objetiva de la composición

COACHING Y MENTORING

Las organizaciones muchas veces fallan en proveer soporte estructurado, dejándolo librado al CEO. El coaching afilado en habilidades específicas y el mentoring orientado al crecimiento de largo plazo son herramientas subvaloradas. Un espacio seguro, neutral y confidencial donde el CEO pueda abrirse es fundamental para su sustentabilidad.

Los CHROs también sufren

Entre el 30% y el 50% de los CHROs están lidiando con depresión o la atravesaron. El CEO puede hablar con el CHRO, pero el CHRO no tiene con quién hablar.

Autocuidado del CEO

*Lo que está dentro del control del líder —
y cómo el CHRO puede facilitarlo.*



Propósito

Anclarlo temprano en el mandato. Cuando las cosas se ponen difíciles, el propósito es lo primero que se pierde. Un CEO que solo busca compensación económica se pone "esposas de oro".

Equipamiento mental

Inteligencia emocional, procesamiento de feedback, aprendizaje del fracaso. Los sesgos cognitivos (costo hundido, pensamiento grupal, exceso de confianza) son trampas reales bajo presión.

Integración vida-trabajo

No "balance", sino integración. Como ejecutivo senior, no podés dividirte en dos personas. Mostrar a tus hijos que trabajás para tus empleados es parte del ejemplo.

Redes de pares

Los encuentros de CEOs suelen ser "arenas de rivalidad". Se habla de logros, no de problemas. Los foros facilitados con confianza y seguridad psicológica generan valor real.

Actividad física y mindfulness

Ejercicio, nutrición, descanso y meditación sostienen la capacidad de decisión bajo presión. La meditación tiene efectos comprobados en la resiliencia neuronal a 3 meses.

8 trampas mentales que afectan a los CEOs

Sesgos cognitivos que el CHRO debe conocer para diseñar sistemas de soporte y evaluación.

1 Costo hundido

Seguir invirtiendo en algo porque ya invertimos, aunque el costo supere el beneficio.

2 Anclaje

Dar demasiado peso a la primera información recibida al tomar decisiones.

3 Pensamiento grupal

Buscar consenso sin evaluar críticamente las alternativas.

4 Sesgo de confirmación

Buscar y recordar información que confirma lo que ya creemos.

5 Efecto marco

Nuestra reacción cambia según cómo se presenta la información (ganancia vs. pérdida).

6 Exceso de confianza

Nuestra confianza en nuestros juicios supera su precisión real.

7 Sesgo de tasa base

Focalizarnos en detalles específicos ignorando la información general.

8 Efecto halo

Una primera impresión de un aspecto sesga nuestra evaluación general.

Lo que el CHRO puede hacer hoy

Acciones concretas para instalar resiliencia en el liderazgo.

- 1 Evaluá el ecosistema antes de buscar un CEO: cultura, board, C-suite. Sin diagnóstico previo, creás un mismatch por definición.
- 2 Instalá un ciclo de evaluación del directorio que no se interrumpa. La relación board-CEO se degrada rápido si no se monitorea.
- 3 Asegurá que el CEO tenga coaching y mentoring desde el día 1 — no como señal de debilidad, sino como framework de liderazgo.
- 4 Diseñá evaluaciones de equipo objetivas. El 75% de los equipos cross-funcionales son disfuncionales. No lo dejes al instinto.
- 5 Promové la conversación sobre bienestar en el C-suite. El CHRO también necesita un espacio seguro. No te olvides de vos.
- 6 Usá herramientas psicométricas en las búsquedas de liderazgo. El lado oscuro del comportamiento bajo presión es revelador.

"La tecnología del liderazgo ya está lista. La pregunta es si la organización lo está."



Amrop

Leaders For What's Next

Somos trusted advisors

Acompañamos la evolución de las organizaciones y sus líderes

Leadership Advisory

Executive Search

Assessment de capacidades

Board Services

Para más información

www.amrop.com