

»» Carreras & capital humano.

El primer cliente es el empleado

Para algunas compañías sólo el 'humanismo empresarial' garantiza su sostenibilidad

BORJA VILASECA

Convertirse en un lugar de trabajo que fomente y respete el bienestar y el equilibrio de los empleados es una hazaña que han logrado muy pocas organizaciones en España, donde lo que prevalece es la cultura del malestar. De ahí que, para muchos asalariados "ir a trabajar" sea sinónimo de "obligación", "aburrimento", "estrés" e incluso "esclavitud".

Mientras, reconocidos expertos del *management* actual—encabezados por Steven Covey, Fredy Kofman y Alex Rovira—aseguran que impulsar el denominado "humanismo empresarial" es el único camino que garantiza unos beneficios económicos pujantes y sostenibles. De lo que se trata es de alinear el afán de lucro de las compañías con la satisfacción de los trabajadores.

Esto es precisamente lo que certifica desde 2001 el instituto *Great Place to Work*, que esta semana publicó la lista de los 50 mejores lugares para trabajar en España, elegidos sobre un total de 250 compañías participantes. Su directora, Montse Ventosa, advierte que, "aunque en un primer momento pueda parecer una nueva y más sofisticada estrategia de *marketing*, es un exhaustivo proceso de evaluación y certificación de buenas prácticas empresariales". En total, se ha encuestado de forma anónima y confidencial a 177.923 empleados, cuyas valoraciones cuantitativas suponen dos tercios de la puntuación final obtenida por cada empresa. El tercio restante depende de un análisis de la cultura corporativa, en el que se examina a la empresa desde un punto de vista más objetivo y cualitativo.

El denominador común de las compañías que aparecen en esta lista es su mayor resistencia frente a la adversidad. Las 50 mejores crearon 2.500 empleos el año pasado, en contraste con los despidos imperantes. Además, mientras el absentismo alcanzó el 4,8% de media en España, en estos entornos fue del 2,9%. Otro dato a destacar es la tasa de contratos temporales: 27,9% frente a 4,5%, respectivamente. Por último, todas ellas crecieron de media el 19,8% en 2008.

Para el director de recursos humanos de Vodafone, Pedro Díaz, "la crisis financiera actual va a revelar cuál es la verdad que se vive en el seno de cada empresa". Y afirma: "Las decisiones que tomamos en tiempos de incertidumbre desvelan nuestras auténticas prioridades y motivaciones, mostrando a los empleados cuál es nuestro grado de compromiso por su seguridad y bienestar". Esta afirmación está respaldada por el 76% de los trabajadores, que aseguran confiar en sus líderes.



Valoración de su trabajo, confianza en el jefe y considerarse parte de un todo, principales ingredientes para tener un trabajador feliz. /GETTY

'Tontos útiles'

Uno de los rasgos comunes de las empresas que figuran en la lista elaborada por *Great Place to Work* es que "se ocupan activamente de formar y desarrollar técnica y emocionalmente a los profesionales más jóvenes", afirma su directora, Montse Ventosa.

De la encuesta realizada a los empleados menores de 30 años, se desprende que nueve de cada diez "se sienten tratados justamente, independientemente de su edad y de su posición en la compañía". Además,

"consideran que pueden ser ellos mismos en la oficina, aportando sus ideas y trabajando de forma autónoma y responsable". De ahí que casi ocho de cada diez "deseen pertenecer a sus organizaciones por mucho tiempo".

Sin embargo, estas conclusiones "no son una muestra representativa de la realidad laboral que viven actualmente la mayoría de jóvenes españoles", reconoce Ventosa. En su opinión, "a lo largo de las últimas décadas se ha ido extendiendo la falsa creencia de que a estos profesionales, al entrar en el mercado laboral, no les queda más remedio que encargarse de tareas de poco o nulo

valor añadido, soportando interminables jornadas laborales por un sueldo muy poco digno". En otras palabras, muchos se han visto y se siguen viendo condenados a *pringar*. De hecho, algunas grandes empresas y consultoras se aprovechan de que "estos jóvenes no se conocen a sí mismos, no saben lo que quieren y, en consecuencia, no creen en sus talentos ni en sus potencialidades, con lo que terminan resignándose a un trabajo mecánico y sin sentido". "No se les forma para que no se vayan, creando una cultura obediente y muy poco innovadora", añade. Perversamente, se les ha bautizado como "tontos útiles". ■

No en vano, "esta mayor solidez organizacional se construye apostando por una gestión más a medio plazo, que es la que permite reflexionar e introducir medidas y políticas encaminadas a mejorar

"El verdadero liderazgo consiste en servir a tus empleados"

las condiciones de los empleados", señala la directora de recursos humanos de Kellogg, Susana Gómez. "Todas nuestras decisiones y acciones apuntan en una misma dirección: la sostenibilidad de nuestra compañía". Y lo cierto es que el 72% de los profesionales considera que son tratados justamente.

Eso sí, "para poder humanizar la gestión de las organizaciones es necesario contar con líderes conectados con su humanidad", re-

Las mejores

► Más de 1.000 empleados

1. Wolters Kluwer. 2. Vodafone España. 3. Lilly. 4. Sanitas. 5. Ikea Ibérica.

► De 500 a 1.000 empleados

1. Microsoft. 2. Procter & Gamble. 3. Manpower. 4. Instituto Valenciano de Infertilidad. 5. DVK Seguros.

► De 250 a 500 empleados

1. Cisco. 2. Grupo Intercom. 3.

Medtronic Ibérica. 4. Ausa. 5. Meta4.

► De 100 a 250 empleados

1. Softonic.com. 2. Kellogg. 3. Infojobs.net. 4. Innovex. 5. Amgen.

► De 50 a 100 empleados

1. Grupo Visual MS. 2. Google. 3. Bain & Company Ibérica. 4. Impulso. 5. Grupo Antevenio.

conoce Avelino Suárez, presidente y consejero delegado de la consultora de ingeniería Impulso, quien se ha encargado de definir "la filosofía, los valores y la forma de disfrutar del trabajo" en esta compañía con 29 años de historia y 94 empleados. Aunque parezca increíble, ninguno de ellos se ha marchado todavía.

Y es precisamente en este mar-

co donde se encuentra la verdadera clave del éxito: "Cambiar el paradigma de la gestión de las personas, siendo conscientes de que el primer cliente es el empleado", sostiene el director de recursos humanos de la compañía de servicios de *software* Wolters Kluwer para España y Portugal. Y añade: "El verdadero liderazgo consiste en servir a las personas que tienes

a tu cargo, identificando y satisfaciendo sus necesidades emocionales y eliminando los obstáculos que dificultan su equilibrio, rendimiento y productividad".

De ahí que "si somos coherentes con la responsabilidad social que abanderamos, debemos dotar a nuestra gente de un puesto de trabajo con horarios flexibles y que pueda ser gestionado de forma autónoma, pues no hay nada que genere mayor felicidad laboral que sentirnos dueños de nuestro tiempo", apunta el director de recursos humanos de Cisco Systems en España, Pablo Giráldez.

Más allá de estos "ejemplos excepcionales", Ventosa insiste en que "los cambios del resto de organizaciones se producirán en la medida que sus directivos tomen conciencia de la estrecha relación existente entre el bienestar de los empleados y el incremento de la cuenta final de resultados". Eso sí, "cuanto más tarden en darse cuenta, mayores serán sus posibilidades de desaparecer". ■