

“Yo quiero Trabajar aquí”

En el devenir de todo buen profesional, deseoso de realizar una gran labor y conseguir las metas marcadas, está el “encontrar” el jardín del edén laboral. Todos queremos estar en el lugar perfecto, donde sentirnos útiles, válidos y valorados por la Dirección; todos queremos aportar al negocio, a la estrategia, al futuro de nuestra Corporación y lo que realmente todos queremos es encontrar el lugar que tenga cogido exactamente el punto de equilibrio en el que “yo doy” (*trabajador*) y ha cambio “tú me das” (*empresa*).

Desde cualquier Dirección de Recursos Humanos estamos convencidos de que todo empleado quiere hacer las cosas bien, igual de cierto es que todos conocemos que en muchos casos, la rutina, la desmotivación, la presión y los agobios consiguen que cualquier trabajador reduzca su rendimiento y productividad al mínimo imponible; por ello es un pilar básico dentro de nuestra área de actuación dar con la sinergia del éxito unificado del profesional y de la Compañía.

Un buen síntoma de que esta sinergia se está consiguiendo es cuando el trabajador, al cabo de los años de realizar una actividad en la Organización, te sigue afirmando “*yo quiero trabajar aquí*”. Pero no sólo es labor del empleado sino también de la empresa y es en este punto donde nuestra acción debe de notarse, valorarse y ganar fuerza con el tiempo; es una acción prolongada, de largo recorrido, en algunos momentos dura ya que se deberán afrontar situaciones de crisis, pero en muchas ocasiones muy satisfactoria ya que apreciaremos la motivación, rendimiento, implicación y compromiso del pilar más importante que conforma una empresa, su capital humano e intelectual.

A mi juicio el árbol de funciones de un Departamento RR.HH se divide en cinco grandes bloques y en todos por igual se debe de luchar contra la entropía (*el desgaste de las relaciones, aptitudes, capacidades que produce el tiempo de estancia en un lugar si a cambio no se recibe un incentivo o un motivador que permita seguir estando con las pilas llenas*).

El **primer** pilar, el más conocido y con un día a día más cargante es el relacionado con la “*Administración de Personal*”, es el

que sólo se ven sus errores ya que se da por supuesto que todo ha de salir bien; un error en una nómina, finiquito, contrato, prórroga, permiso, día de vacaciones, control de presencia provoca un gran desagravio visto por el propio trabajador contra su persona, estos detalle debemos de cuidar, ya que en sí no da una satisfacción a nuestro trabajador pero el hacerlo mal multiplica por un millón el valor real de error y crea una sensación de malestar que sólo se va a lo largo del tiempo, de mucho tiempo.

Nuestro trabajo en esta área debe de ser lo más transparente posible con cada trabajador y debemos facilitar la comprensión de todas estas gestiones para que no consideren que esta oscurantez puede llevar tras de sí algún tipo de engaño.

En esta parcela está cogiendo gran valor el uso de nuevos avances tecnológicos (*intranet, portal del empleado...*) que consiguen acortar distancias y hacer más cercana la relación entre el empleado y el Dpto., donde el feedback es continuo y la transmisión de información se adapta a las exigencias de las personas y no sólo a los tiempos marcados tradicionalmente (*por ejemplo no saber nada de tú nómina hasta el último día del mes o que cada dos meses te informen del estado de uso de tus días de vacaciones...*).

En este pilar, cabe reseñar, que no sólo aporta al empleado sino también a la Corporación; es aquí dónde la relación entre departamentos se afina de tal manera que el trasvase de datos e información se hace imprescindible, sobre todo la relación entre el Dpto. Económico-Financiero y RR.HH de cara a que la Compañía tenga un mapa veraz y cuantitativo de su plantilla (*costes laborales, evolución de plantilla, absentismo...*) de cara a ejecutar acciones tendentes a optimizar las cifras resultantes; es aquí donde lo intangible tiene una mayor fuerza de medición.

También es importante tener en cuenta que en "*Administración de Personal*" entra en juego lo que denomino autofinanciación, esto es buscar y optimizar los recursos públicos y privados que se ponen a disposición de las empresas de cara a fomentar políticas de contratación, formación y prevención de riesgos, haciendo llegar a las Compañías ingresos económicos por medio de subvenciones y bonificaciones. En este aspecto puedo decir que las reformas laborales que se han llevado a cabo estos últimos años, no dan una gran aportación en pro de la Gran Empresa, pero si es cierto que analizando cada situación se puede contar con ayuda económica

externa que pueda, como he dicho antes, autofinanciar el Dpto. de cara a conseguir sus objetivos y que no sólo suponga un coste, sobre todo a los ojos de los equipos financieros.

En **segundo** lugar, destaco como pilar de actuación en un Dpto. RR.HH que se precie, lo relacionado con "*Selección y Reclutamiento*"; las empresas no sólo tienen que contratar a lo mejores para realizar las tareas y conseguir los objetivos marcados de su organización, sino que además se debe de conseguir que el personal que se incorpore a una empresa se sienta valorado y motivado a seguir cumpliendo su papel dentro de la estrategia corporativa. Igual de importante es que la empresa acierte con el trabajador, como que el trabajador acierte con la empresa. Es una relación de sinergias positivas dónde ambas partes deben de obtener de la otra lo que necesitan.

Por ello es de vital importancia cuidar y optimizar esta área de acción; desde la búsqueda del candidato hasta su incorporación, todo debe de estar bien atado y estructurado (*el anuncio en prensa necesario, los test de personalidad o entrevistas de selección requeridas para el puesto y perfil, el momento, lugar y formas en la incorporación, la propuesta retributiva...*), nada puede fallar para que en el momento en que una persona es más receptiva, que es en sus primeros días de entrada a la nueva empresa, el caldo de cultivo que se consiga sea provechoso y motivante.

En esta área debe de estar muy bien trabajadas acciones relacionadas con, tratamiento de bases de datos de perfiles, acuerdos con Universidades e Institutos de cara a la obtención de candidatos para nuestra bolsa de prácticas o becarios, tener bien cubierto todo lo relacionado con protección de datos, desarrollo de planes de carreras para nuestros valores y talentos en progresión, una política en la promoción de puestos y categorías, basada en el rendimiento, compromiso y responsabilidad y no en la permanencia o antigüedad en la organización...

A nivel de personal de producción, creo de interés resaltar en este apartado la fuerza que a mi modo de ver deben de coger las Empresas de Trabajo Temporal (ETT´s), las veo como una buena solución de cara a gestionar la temporalidad que actualmente asumimos las empresas, partiendo de la máxima que son empresas que deben de cumplir con la legislación y responsabilizarse de sus obligaciones con los trabajadores que ponen a disposición de las

empresas usuarias, como es la formación e información de los puestos a cubrir, la percepción de condiciones salariales iguales a los trabajadores propios de las empresas donde prestan sus servicios, la formación en prevención de riesgos laborales...

Para ello es necesaria una relación íntima entre ETT y empresa usuaria de cara a elaborar políticas comunes de adaptación y formación del personal que realizará su prestación de servicios, con el fin de que la relación profesional sea lo más provechosa y útil posible.

Este es un sistema que a la Compañía le permite filtrar aquellos trabajadores que cumplan con las competencias requeridas para los puestos de trabajo y se aprecie en ellos unas ganas y una implicación futura que les pueda hacer ser firmes candidatos a cubrir puestos directos en la Organización.

A mi modo de ver, vista la perspectiva de los poderes públicos de reducir drásticamente la temporalidad en nuestras empresas, no considero una mala fórmula que esta sea gestionada directamente por las ETT´s, de esta forma el control de la normativa laboral puede ser más exhaustivo y acotado y también toda persona que comporte un valor añadido para la Organización pueda ser introducida en la Compañía de forma directa y mucho más estable.

El **tercer** palo de la baraja es lo que comprende la "*Formación y Desarrollo*" del personal, esta acción implica muchas vertientes de diferente calado; desde una formación inicio de conocimiento de la Compañía, pasando por una formación operativa del puesto o puestos a ocupar por el trabajador (*ganar en polivalencia y flexibilidad en pro de la productividad*) y llegando a formación que genere valor añadido (*todo lo relacionado con calidad, medio ambiente y salud laboral*).

En este punto resulta de vital importancia hacer partícipe a los mandos y jefes directos, ya que son ellos los que mejor pueden conocer las necesidades reales en materia de formación que se debe de desarrollar en su sección; por ello los planes de formación y desarrollo que se lleven a cabo deben de iniciarse con un estudio pormenorizado de las necesidades formativas de cada área de trabajo, para que luego podamos optimizar recursos formativos de cara a conseguir aportar valor operativo y de conocimiento a nuestro personal.

Además toda formación debe de acompañarse con una valoración de la misma, por el alumnado y al tiempo por los mandos, en la cual nos informen de los cambios producidos en el colectivo que manejan, a raíz de llevar a cabo acciones formativas tendentes a mejorar en operaciones, habilidades, conductas...

Desde RR.HH debemos de considerar la formación como una inversión y no como un gasto, además las jóvenes promesas muestran una gran actitud y le dan un gran valor al desarrollo profesional a través de acciones formativas que les resulten de interés y la empresa se las ponga a su disposición. Esto es maravilloso, ya que la gente y la empresa quieren lo mismo, nada más y nada menos que mejorar, ser cada día más competitivos y en ningún momento estar obsoletos, algo que ocurre si la empresa se para un instante, ya que la competencia en ningún momento lo va a hacer y les superarán.

El **cuarto** pilar de actuación en un Departamento de Recursos Humanos, es el referido a la "Prevención de Riesgos Laborales" en la empresa; es aquí dónde nuestra preocupación debe de maximizarse, tenemos la obligación de conseguir que las personas salgan de su jornada de trabajo en las mismas condiciones en las que entraron y que el trabajo no impliquen condiciones que atenten contra su salud física y emocional.

Desde el año 1995, con la publicación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales se ha ido afianzando esta área de actuación, más por prescripción legal que por actitud empresarial y son las empresas que han tenido un convencimiento amplio en que las políticas activas en prevención de riesgos actuaban directamente sobre la cuenta de resultados de la Organización, las que han conseguido integrar en su proceso productivo prácticas seguras y cultura preventiva, haciendo que los números salgan, esto es, reduciendo los índices de accidentabilidad y consiguiendo una mejora del clima y satisfacción de su personal.

Debemos de avanzar más allá de la ley y a su vez apoyarnos en ella; debemos de ir más allá de cumplimentar la barbaridad de documentación y registros exigidos dentro del Plan de Prevención de Riesgos Laborales y conseguir, con la ayuda del camino mostrado por la legislación, implementar una cultura preventiva donde el núcleo central sea el propio empleado.

En esta cultura deben de tener cabida acciones tan diversas como; vigilancia de la salud (*reconocimientos médicos periódicos e iniciales ligados al puesto y actividad*), planificación de acciones correctoras cuyo único fin sea reducir los riesgos ligados a la actividad, llevar a cabo una investigación interna de los accidentes laborales que permita sacar las conclusiones necesarias de cara a actuar sobre las causas para que estas no se vuelvan a repetir (*nada ocurre por casualidad todo tiene una causa*), conseguir una participación del Comité de Seguridad y Salud el cual sea el impulsor de políticas activas de seguridad y salud laboral en todas las actividades concurrentes en la empresa, ser contundentes en el control de riesgos así como en el control del absentismo, dar el valor que se requiere a los riesgos ergonómicos y psicosociales además de seguir luchando contra los riesgos en seguridad y no olvidándonos de llevar a cabo las mediciones necesarias para el control de los riesgos higiénicos, además de tener al personal necesario formados para actuar frente a cualquier emergencia (*equipos de primeros auxilios y de extinción de incendios – Equipos de Primera Intervención*).

Todo este compendio de actuaciones será el inicio de un buen hacer en temática preventiva que implicará que todos nuestros empleados no vean afectada su salud por el simple y mero hecho de realizar su trabajo.

Para finalizar, he dejado el área de “Relaciones Laborales”, en ella es hablar de todo, se trata de mostrar el **quinto** elemento que completa el círculo de acción de un Dpto. RR.HH que quiera aportar valor a su Organización, este apartado es tan extenso como se quiera hacer, sólo es necesario ganas y tiempo.

Aquí implementaría todo lo relacionado con políticas de acercamiento a personal, que no vean el Departamento como un islote perdido e inalcanzable sino que nos acerquemos a nuestros empleados para que nos muestren sus dudas, sugerencias, problemas..., tanto en el apartado individual como en el grupal a través de los Comités de Empresa, órgano de relaciones profesionales al través del cual se pueden y deben llevar a cabo los acuerdos laborales de índole general que potencien la mejora de clima, condiciones, productividad y flexibilidad laboral...

Este es el apartado donde juegan las técnicas de motivación, participación y comunicación que queremos implementar, que nos deje el presupuesto y la imaginación; también es el lugar donde tienen cabida las políticas retributivas de compensación y beneficios, así como la actuación del poder disciplinario de la Dirección.

Por último, este es el lugar donde afloran la imagen de relaciones institucionales de un Dpto. RR.HH que se precia (*con las proveedores, autoridades laborales, gobiernos, sindicatos, mutuas, ETT´s...*), ya que si pensamos que cada empleado es un embajador de la empresa en la que trabaja, los miembros del Dpto. RR.HH son los que más practican el arte de la diplomacia, protocolo e imagen de empresa.

Esto es en resumidas cuentas un Departamento de Recursos Humanos (*por darle un nombre al mismo, ya que se puede denominar de muy diversas maneras*), y desde él debemos de trabajar día a día para que el éxito de nuestra Compañía vaya ligado al éxito de los empleados que la componen; para ello debemos de ejecutar correctamente todas las áreas de actuación que nos corresponden y jugar con nuestra sapiencia, imaginación y compromiso; sólo así conseguiremos nuestro gran objetivo, que no es otro que el capital que nos toca gestionar (Capital Humano) sea uno de los pilares básicos y de más valor dentro de la Organización y a su vez que dicho Capital, siempre que se le ocurra pensar en la empresa donde trabaja acabe su reflexión con la frase "...Yo quiero Trabajar aquí...".

D. David Martín Ochagavía
Profesor del Master MBA Posgrado
Director de RRHH en Rioglass