

Tirada: 30.782	CincoDías	Superficie: 622 cm²	Ocupación: 55.19%	Valor: 7.013,46 €	Página: 26
Difusión: 21.772					
(O.J.D)	Economico	Diaria			
Audiencia: 76.202	Economia		1 / 2		
Ref: 8452395	2ª Edición	19/04/2017			

EL CAMBIO EN LA EMPRESA NACE DE LOS RECURSOS HUMANOS

Estos directivos deben saber compaginar la transformación con el trabajo del día a día

El 97% de los directores de gestión de personas está presente en los consejos de administración

PABLO SEMPERE
MADRID

Si algo parece estar claro entre tanto cambio y transformación en la empresa es que se ha vuelto vital implementar nuevas herramientas y esquemas organizativos. Dentro de todos ellos, lograr potenciar al máximo el compromiso de los trabajadores a través de estilos de liderazgo más motivadores es, sin duda, una de las tareas que las compañías deben afrontar con mayor urgencia. Más aún en el caso de aquellas organizaciones que, por su tamaño, están obligadas a combinar diferentes culturas y

geografías en su plantilla. "Ese ha sido uno de nuestros mayores retos, ya que hemos tenido que aprender a equilibrar nuestra identidad y valores familiares con unas prácticas globales", explicó ayer David Payeras, vicepresidente de desarrollo de recursos humanos de Grifols, en la jornada *Personas y transformación en el Iber 35*, organizada por la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) y PeopleMatters. Y son los departamentos de recursos humanos los encargados de encauzar toda esta renovación.

Las empresas globales, que se ven en la necesidad de crear nuevos departamentos y estructuras, son las que mejor reflejan este cambio. Y sus profesionales de gestión de personas, los que mejor señalan el camino a seguir. "Las organizaciones cada vez nos han empezado a demandar con más fuerza porque ven que aportamos valor a todos estos procesos", prosiguió la subdirectora general de recursos humanos de Mapfre en España, Rocio Aragonés, quien incidió en el nuevo rol de estos perfiles: "Nos ha tocado escuchar al profesional, saber atraer al millennial sin desechar el talento senior, incidir en la experiencia del empleado... Esta diversidad ha puesto en valor al perfil de los recursos humanos en la empresa", afirmó.

Sin embargo, pese a haber adquirido un protagonismo que quizá antes no tenía, "ya que los recursos humanos estaban destina-



dos a temas puramente administrativos", recordó Payeras, el trance de estos directivos no está siendo un camino fácil. "Nuestro reto es transformar todas las áreas de negocio y departamentos, democratizando la estrategia y la toma de decisiones, rompiendo con las jerarquías y promoviendo nuevos proyectos. Es algo que demandan los propios empleados, pero hay que contagiar a la organización de esta nueva forma de trabajar", añadió Aragonés, no sin recordar lo complicado que resulta compaginar esta transformación con el trabajo del día a día: "Tenemos que cambiar las tuberías sin cortar el agua".

No son los únicos retos a los que se enfrentan los ejecutivos que gestionan el activo humano. Todos los procesos de cambio implican un riesgo, ya que entre tanta transformación, pelagra la permanencia y el man-

tenimiento de la cultura corporativa, "que es el ADN de la empresa, la imagen que proyectas hacia fuera", en palabras de la directora de recursos humanos para España y Portugal de Amadeus, Begoña Trasancos. Y es que, como recomendó esta experta, es necesario ponerle nombre y apellidos a la cultura empresarial, para saber cuáles son los indicadores reales que permiten analizarla y medirla. "El competidor puede copiar el producto, pero no la forma en la que este se elabora, ni los métodos de trabajo, ni el clima laboral... Esto es la cultura, y saber medirla ayuda a perpetuarla", insistió. En este cometido, además, la responsabilidad también recae sobre estos departamentos. Estas son solo unas pinceladas de los retos a los que se enfrentan estos profesionales, explicaron los expertos. Lo que está claro es que el co-

Tirada: 30.782	CincoDías	Superficie: 316 cm²	Ocupación: 28.04%	Valor: 3.557,36 €	
Difusión: 21.772 (O.J.D)					
Audiencia: 76.202	Economico	Diaria	Página: 27	2 / 2	
Ref: 8452395	Economia				
	2ª Edición	19/04/2017			



THINKSTOCK

metido tradicional de los recursos humanos ha cambiado totalmente.

En cifras

La influencia de los recursos humanos cada vez es mayor. En 2016, de media, cada uno de estos técnicos ha tenido a su cargo a 56 personas, "17 más que en el anterior ejercicio", afirmó Pilar Rojo, directora del HR Center y Club Benchmarking de recursos humanos del IE Business School. Además, la extensión de la tarea de la dirección de personas alcanza al 86% de la plantilla. La inversión en formación es "la mejor desde 2012, con 374 euros por empleado". Por último, según los datos del citado organismo, su protagonismo en las empresas tiene cifra: "El 97% de los directores de recursos humanos tiene presencia en el consejo de administración".

En 2016, cada técnico de gestión de personas ha tenido a su cargo a 56 empleados, 17 más que en el año anterior
