

Empresas/ Valores empresariales

ROSA CARVAJAL

Meritocracia: Sistema de gobierno en que los puestos de responsabilidad se adjudican en función de los méritos personales. Así define la Real Academia Española este término que fue empleado por primera vez en 1958 por el sociólogo Michael Young en su obra «The Rise of Meritocracy». Una publicación que promovió el cambio en el pensamiento laboral acerca de la igualdad de oportunidades.

Pero, ¿qué significa tener una cultura organizacional basada en la meritocracia? «La cultura meritocrática es la opuesta al nepotismo. Significa que la atracción, promoción, retribución y desvinculación de los profesionales está “ligada” a su talento y no al amiguismo. Desgraciadamente, sólo el 20% de las empresas son real-

mente meritocráticas, debido a prácticas de gestión poco profesionales», manifiesta Juan Carlos Cubeiro, «head of talent» de ManpowerGroup. La meritocracia, añade Cubeiro, es un poderoso imán de talento (atrae a los mejores profesionales), permite gestionar la diversidad (género, edades, etnia) frente a la discriminación, aprender más y mejor, experimentar mejor el talento y contar con mejores líderes. «Sin meritocracia el coste de oportunidad de las empresas es enorme».

MAYOR COMPROMISO

Las empresas que basan su cultura en la meritocracia, aumentan no sólo el liderazgo pero también el compromiso de los empleados en el desempeño de sus labores. «Tener una cultura organizativa basada en la meritocracia significa que dentro

de la organización se fomenta el liderazgo, el emprendimiento y el compromiso de sus empleados. La meritocracia reconoce el mérito, es decir, el desempeño del empleado y el impacto y el beneficio que esto genera en su puesto de trabajo, en su equipo y, de manera global, en la empresa a la que pertenece», añade Beatriz Cabello, responsable de promoción interna del Grupo Adecco.

Uno de los principios básicos de la meritocracia es poner al empleado en el centro. «Tenemos que ser capaces de crear un clima organizativo en el que todo el mundo pueda expresar sus ideas de manera clara y libre.

en el que, además, se promueva la diversidad de pensamiento y en el que se premie lo que hacemos, pero también el cómo lo hacemos», añade Beatriz Cabello.

La meritocracia debe partir de la convicción de la dirección. El líder debe ser justo y equitativo en sus decisiones y comunicación. Sin auténtico liderazgo, no hay meritocracia. «Si la dirección prefiere decidir sobre las personas por sus preferencias subjetivas frente a criterios objetivos, el

nepotismo imperará. La gestión del talento debe profesionalizarse con perfiles, procesos y modelos serios y rigurosos», explica Juan Carlos Cubeiro.

De la misma opinión es Cabello. «En las organizaciones meritocráticas el líder juega un papel destacado. Un líder meritocrático es aquel que consigue la mejor versión de cada uno de sus colaboradores. Marca el objetivo, pero empodera para hacer uno mismo el camino, al mismo tiempo que acompaña y dota de las mejores herramientas a su equipo para desarrollar el talento y crear sus propias estrategias. En definitiva un líder meritocrático ayuda al empleado a desarrollarse como profesional y como persona».

TRANSPARENCIA

La objetividad y la transparencia forman parte de sus principios básicos. «La meritocracia requiere que se comunique y se comprenda qué es el buen desempeño, cuáles son los estándares y valores, y qué es inaceptable», explica Camilla Hillier-Fry, socia de PeopleMatters.

Fomentar una cultura basada en la meritocracia requiere tiempo y esfuerzo por parte de la organización. «Supone incorporar a la cultura de empresa un sistema que fomente el liderazgo individual, lo que genera un mayor compromiso por parte de los empleados con la empresa. Supone crear sistemas de trabajo basados en el reconocimiento y en la recompensa del esfuerzo, la capacidad de resiliencia y de aportar nuevos puntos de vista e ideas», añade Cabello.

La meritocracia requiere un esfuerzo de cambio para la compañía si su gestión está basada en criterios subjetivos, y en todo caso se debe explicar a los departamentos de recursos humanos cómo se tiene que aplicar, sin olvidar contar con los comités de empresa. «Los beneficios de la meritocracia son muy significativos: la motivación de las personas por hacer las cosas mejor, el alineamiento de todos alrededor de las prioridades y estándares compartidos, y la mejora del rendimiento de la empresa, en términos cuantitativos y cualitativos», sostiene Hillier-Fry.

En definitiva, la meritocracia significa contar con criterios claros respecto al talento, así como desarrollo de procesos rigurosos de selección y gestión del desempeño, y con perfiles propios para cada uno de los roles en la organización. El líder ha de ser justo y equitativo en sus decisiones y en su comunicación.

Meritocracia, cuando se reconoce el buen hacer y se orilla el nepotismo

Las empresas que basan su cultura en este valor aumentan no solamente el liderazgo, sino también el compromiso de los empleados en el desempeño de sus labores



Fomentar una cultura basada en la meritocracia requiere tiempo y esfuerzo