

**ROSA CARVAJAL**

El director Internacional de Recursos Humanos de Wolters Kluwer, José María Basacán, cuenta una anécdota de la experiencia (real o no) de un empleado de una compañía aérea –que no menciona– y que ilustra muy bien lo que se entiende por lo que los anglosajones llaman «employee experience», experiencia del empleado. «En octubre de 1998, en un vuelo trasatlántico sentaron a una pasajera en el avión al lado de un hombre de color. La mujer pidió a la azafata que la cambiaran de sitio, porque no podía sentarse al lado de una persona así. Ésta argumentó que el vuelo estaba muy lleno, pero que iría a revisar a primera clase por si había algún lugar libre. Todos los demás pasajeros observaron la escena con tremendo disgusto e indignación. Minutos más tarde, la azafata regresó e informó a la pasajera: Discúlpeme señora, afortunadamente encontré un lugar vacío en primera clase. Para poder hacer este cambio tuve que pedir autorización al capitán. Él me indicó que no se podía obligar a nadie a viajar al lado de una persona tan desagradable. La señora, con cara de triunfo, intentó salir de su asiento, pero la azafata en ese momento se dio la vuelta y le dijo al hombre de color. Señor, ¿sería usted tan amable de acompañarme a su nuevo asiento en primera clase? Ese año, la azafata y el capitán fueron premiados por su acción y la línea aérea desarrolló un programa de capacitación al personal específico para este tipo de casos. Además, se incorporó en todas sus oficinas de atención al cliente el siguiente mensaje: Las personas pueden olvidar lo que les dijiste; lo que

les hiciste, pero nunca cómo les hiciste sentir». De eso trata la experiencia del empleado (EX), de incrementar los resultados de la compañía con personas más comprometidas y productivas.

Este concepto es cada vez más frecuente en el ámbito de los Recursos Humanos y se basa en escuchar a los empleados para saber qué viven y sienten en su día a día y en su relación con la compañía, desde el momento en el que entran hasta el día en el que salen de ella, llegando a incidir en sus propios sentimientos. «No todos los empleados viven de igual manera el “onboarding” o la incorporación, la relación con su responsable o las salidas de otros compañeros; lo que a unos puede generar orgullo de pertenencia, a otros puede pa-

recer falta de compromiso o resultarle un momento de tensión. Disponer de esa información nos permite cubrir sus necesidades y expectativas y darles soluciones específicas. En definitiva, personalizar su experiencia en la compañía. Ya no se trata del café para todos», explica Ester Sáez, directora de Lukkit. La tecnología, añade Miriam Aguado socia directora de PeopleMatters, «es un gran aliado a la hora de posibilitar dicha personalización».

A empleados más felices, mejores resultados. «La EX permite conocer cómo son los diferentes colectivos de nuestra empresa, así como su “employee journey” o viaje del empleado, donde nos encontramos con los llamados momentos de la verdad en los que nos jugamos, entre

otros, su compromiso, motivación o vinculación con la compañía. La EX, además de ser un modelo de gestión integral, es un modelo cuantitativo basado en los datos y evidencias que recogemos a partir de los hechos y percepciones de los empleados. La clave está, en que a partir de esos resultados, la compañía no actúa en base a lo que creen que buscan o necesitan los empleados, sino a través de lo que viven y sienten ellos mismos, consiguiendo así un impacto mucho más elevado con nuestras acciones», explica Sáez.

**MAYORES BENEFICIOS**

Mejorar la experiencia del empleado aumenta, según el 60% de los directivos, los resultados financieros y la retención del talento, como recoge el estudio de Tendencias Globales de Capital Humano 2018 realizado por Deloitte. Mientras que, según datos del Informe Talento conectado de Infoempleo y EY, a la hora de evaluar a una empresa como posible empleadora, el 45% confiaría en la valoración de sus trabajadores. «El 95% de las empresas cree que tener una buena imagen de empleador es muy importante para atraer el mejor talento» subrayan fuentes de Infoempleo.

En estos momentos y con el contexto social, económico y laboral en el que nos encontramos, no es una opción trabajar por construir y asegurar una experiencia del empleado positiva, sostiene Aguado. «Al igual que nuestros hábitos de consumo vienen determinados por la experiencia que cada uno nos aporta, el cómo nos hacen sentir en nuestro lugar de trabajo, determinará nuestro grado de afiliación y vinculación al mismo».

# Experiencia del empleado: adiós al café para todos

*Las empresas que basan su modelo de gestión en escuchar a sus trabajadores y entenderles, aumentarán su compromiso y mejorarán los resultados financieros*

017tue20fot1.jpg  
Ancho: 254 mm.  
Alto: 175.835 mm.



**A empleados más felices, mejores resultados**