



¿Cuál es el papel de los profesionales de RR.HH. en un contexto de crisis económica?

Itziar Usandizaga,
Gerente de PeopleMatters.

A estas alturas resulta una obviedad decir que nos encontramos en un escenario de crisis económica, aún peor en España que en los países de nuestro entorno.

Con casi seis millones de parados a finales de 2012 (un 25% de las personas en edad de trabajar no lo hacen), un PIB negativo y unas perspectivas para este año que empieza nada halagüeñas (la previsión es alcanzar un 27,9% de paro en 2013), desde las compañías, y más concretamente desde Recursos Humanos, sería conveniente hacer un ejercicio de reflexión y responsabilidad sobre la gestión de las personas, tanto en la ejecución de la estrategia de recompensa como en la propia evaluación del desempeño.

Esto no quiere decir que haya que congelar o reducir el salario a todos los trabajadores, sino que -y no nos cansaremos de decirlo- habrá que motivar y reforzar a aquellas personas que nos ayudan a lograr los objetivos que nos planteamos a principios de año. En aquellas compañías que generen beneficio, logren sus

metas y, puestos a pedir, generen empleo (no destruyan), tendremos la obligación de recompensar a los artífices de dicho éxito en un panorama como el actual. Las claves las conocemos todos, pero sí conviene hacer un recordatorio: un claro establecimiento de objetivos a comienzo de año; un seguimiento exhaustivo durante el año que ayude a las personas a saber dónde se encuentran; una evaluación franca y veraz por parte de los *managers* y una recompensa que discrimine (en el mejor sentido de la palabra) a aquellos que sí han dado lo mejor de sí mismos para lograrlo.

En cuanto a las recompensas que estos "héroes" deberían obtener, nos referimos tanto a un incremento en el fijo como, por supuesto, al logro de un variable, pero también a la utilización inteligente de otro tipo de recompensa como pueda ser el desarrollo y las oportunidades de carrera o el equilibrio entre vida personal y profesional, que pueden suponer un menor coste económico en términos absolutos y que igualmente reconocen y motivan a los mejores.

Si la diferenciación a la hora de evaluar y el consiguiente ahorro en incrementos durante este 2013 significa que se va a poder crear empleo (aunque sea un *headcount* más en el departamento); si el pago de variables en lugar de la obligación de subir en fijo supone el mantenimiento del puesto de trabajo de una o más personas de la organización, quizá deberíamos volver a pensarnos esos incrementos generales y esas evaluaciones del desempeño masivas que no hacen más que generar una zona gris en la que no hay notas disonantes (positivas y negativas). Quizá en 2013 necesitamos volver al blanco y negro.)

Deberíamos volver a pensarnos esos incrementos generales y esas evaluaciones del desempeño masivas que no hacen más que generar una zona gris en la que no hay notas disonantes)