

RECURSOS HUMANOS

Gestión. Joan y David Elías han acuñado bajo el concepto de 'lovework' un nuevo sistema de trabajo basado en el fomento de la productividad y del buen ambiente, y donde la conciliación de la vida familiar y laboral es fundamental

En busca de la felicidad perdida

EL REPORTAJE

Rocío Martín

■ León Tolstoi decía que el secreto de la felicidad no está en hacer siempre lo que se quiere, sino en querer siempre lo que se hace. Este consejo del conocido novelista ruso podría servirnos de incentivo para hallar la felicidad en el trabajo, una de las facetas de nuestra vida a la que más tiempo y esfuerzos dedicamos. Es cierto que el propósito puede parecer, cuanto menos, utópico. El propio origen etimológico de la palabra "trabajo" está marcado por connotaciones negativas, ya que procede del latín *tripalium*, un aparato en el que los romanos torturaban, allá por el siglo VI, a los esclavos que no rendían lo suficiente.

Pese a ello, Joan y David Elías —el primero participará el miércoles en el encuentro de directivos del Instituto de Estudios El Monte— se han empeñado en demostrar que esa quimera es posible, y han agrupado bajo el término *lovework* las pautas que han de seguirse. Inspirado en la tesis de Kevin Roberts, presidente de Saatchi & Saatchi, sobre las *love-marks* —cómo tener una marca que enamore—, este concepto define el viaje que toda empresa debe hacer hacia la transparencia y la claridad en las relaciones entre directivos y empleados, creando un ambiente laboral por el que valga la pena hacer caso al despertador cada mañana. Los Elías desgranán las claves para conseguirlo en el libro *En busca del Lovework* (editorial Empresa Activa), donde rompen con viejas creencias sobre el liderazgo y la motivación y proponen un nuevo estilo de gestión de los recursos humanos para el siglo XXI. Se trata, según Joan Elías, de fomentar "el compromiso y la efectividad en un entorno de buen rollo".

Para que el viaje acabe con éxito, la empresa deberá preparar cuatro *maletas*, en las que tendrá que meter otros tantos hábitos: centrar toda la gestión en el cliente, basar la política laboral en la compensación total —los empleados no son un número y la retribución no debe ser sólo en efectivo—, conciliar la vida laboral y familiar e innovar —dispone a los empleados para pensar—.

Sentadas estas bases, directivos y subordinados habrán de cumplir con 10 compromisos: ir motivados desde casa; ayudar a pensar al otro; rendir cuentas; aceptar nuevos proyectos; comunicar para transmitir el conocimiento; respetar a las personas; ser coherentes en las decisiones; evaluar los resultados; comunicar para orientar la motivación hacia el objetivo que se persigue —un exceso de expectativas suele llevar a la frustración—, y no desmotivarse al que viene motivado de casa. Es probable que la infelicidad que



Un millón de británicos reciben pensiones porque el estrés y la depresión les han inhabilitado para seguir trabajando

se respira en las oficinas de muchas compañías no responde sólo a la falta de una visión como la que postula el *lovework*, sino también al propio modelo de vida que llevamos. El capitalismo se ha convertido en el motor de crecimiento de la economía mundial; de hecho es el sistema por el que han apostado los países desarrollados. Pero en su avance ha justificado el arraigo de un fuerte sentido de la competitividad y la individualidad en el trabajo, además de un esquema vital del que resulta di-

fícil desvincularse y en el que cuenta demasiado la posición social. Y es que, si usted quiere que su hijo estudie en un buen colegio, seguramente tendrá que comprarse una casa cerca del centro, su precio será muy alto y usted necesitará ganar mucho dinero para poder costearla.

Un reportaje de la revista británica *The Economist* incidía hace poco en esta reflexión y subrayaba que, aunque generalmente los ricos son más felices que los pobres, en los países prósperos la felicidad de los ciudadanos no crece al mismo ritmo que su riqueza. Un ejemplo de ello es el Reino Unido, donde, según esa publicación, hay un millón de personas que reciben una pensión de incapacidad porque la depresión y el estrés las han inhabilitado para seguir trabajando. En cualquier caso, no hay que perder de vista que ese mismo sistema económico nos da libertad para elegir

todo lo felices o infelices que deseamos ser, y ya hay muchos que han dado buena cuenta de esa licencia.

José Ignacio Rufino, profesor de Organización de Empresa de la Universidad de Sevilla, apunta que en EEUU, cuna del capitalismo más acérrimo, asistió hace una década al nacimiento de un fenómeno llamado *downshifting* —su traducción literal sería algo así como "venirse abajo"—. "Muchos *yuppies* azotados por el estrés hicieron un alto en el camino, reorganizaron sus vidas y prescindieron de aquello que no les reportaba serenidad y felicidad", explica Rufino. Esta tendencia gana terreno hoy en numerosos países, donde más de un directivo ha cambiado sus 15 horas de trabajo diarias por una vivienda en las afueras con un huerto. Se trata de una decisión difícil, porque, además del cambio de esquemas que requiere, suele conllevar un recorte de ingresos.

Para los que no pretendan recurrir a alternativas tan drásticas, queda la esperanza de que cunda el fenómeno de la conciliación. En España, y sobre todo en Andalucía, aún resta mucho camino por recorrer en ese ámbito, si bien es verdad que algunas compañías y el propio Gobierno empiezan a dar pasos.

José Miguel Amuedo, profesor de Política de Empresa del Instituto Internacional San Telmo, recalca que "todavía hay muchas empresas y trabajadores que valoran más las horas que echa un subordinado o compañero que sus resultados, cuando lo que importa es su competencia y su productividad". José Ignacio Rufino añade a este respecto que "la inmensa mayoría de esas firmas da muy poca importancia a los aspectos organizativos, y actúa por inercia y apagando fuegos".

En EEUU avanza un fenómeno por el que numerosos directivos han renunciado a todo lo que no les reporta serenidad

Amuedo sostiene que "la vida se ha complicado, más que por el consumismo, por la [legítima] incorporación de la mujer al mercado laboral. Si las empresas españolas no ponen de su parte, las parejas dejarán de tener hijos, y sin gente que trabaje y que cotice no hay futuro". El profesor del Instituto San Telmo se muestra, no obstante, optimista, "porque los jóvenes de hoy aprecian el tiempo de ocio, y no conciben la dedicación exclusiva al trabajo. Es más, ya hay prestigiosos despachos de abogados que tienen serios problemas para fichar a personal cualificado por la fama que tienen de exigir muchas horas de trabajo".

Rogelio Velasco, catedrático de Análisis Económico, tiene claro que es cuestión de tiempo: "La brecha que hay entre nosotros y nuestros vecinos europeos obedece a que ellos llevan 50 años desarrollados y nosotros 20, de modo que es de esperar que vayamos convergiendo".

En definitiva, se trata de un sistema de equilibrios entre la actitud del propio trabajador y la de la empresa. Quizás el ambiente laboral en el que nos movemos actualmente se asemeje, antes de lo que pensamos, al que firmas como Microsoft Ibérica han conseguido —ha sido seleccionada como la mejor compañía tecnológica para trabajar en España—, donde el teletrabajo, el ajuste de la jornada a las necesidades familiares, el seguro médico o las terapias antiestrés han dejado de ser una utopía.