



José Antonio Carazo  
Director de Capital Humano.

## “La empresa más feliz del mundo”, de David Tomás

David Tomás dirige Cyberclick, compañía que fue elegida Mejor Lugar para Trabajar en España por de Best Place to Work hace un año. La empresa quedó en primer lugar en este ranking que se hace en más de 40 países y que se basa en las opiniones anónimas de todos sus miembros y en el análisis de sus métodos a la hora de contratar y despedir, la comunicación interna y externa, el desarrollo del talento, cómo se agradecen, comparten y celebran los éxitos, cómo se solucionan los conflictos y cuáles son sus políticas salariales.

Ahora David ha querido compartir algunas de las prácticas que ha llevado a cabo en su empresa en el libro “La empresa más feliz del mundo”. Se trata de un relato de ficción que desborda el sentido común y que habla



### FICHA TÉCNICA

Título: La empresa más feliz del mundo.  
Autor: TOMÁS, David.  
Editorial: Empresa Activa. Barcelona, 2015.  
Páginas: 159.

de métodos creativos, de la toma de decisiones y de la realización en la empresa y en la vida en general, porque el bienestar en el entorno laboral es decisivo para lograr la felicidad plena. David Tomás aporta 11 claves para practicar individualmente que pueden ayudar a todos a sentirse mejor en su trabajo y que, sumando esfuerzos, lograrán convertir nuestras organizaciones en empresas felices.

El libro cuenta la historia de un biólogo que repentinamente hereda de su padre dos librerías en la ciudad de Barcelona. Ambas son diametralmente opuestas y lo único que tienen en común es que ninguna da ganancias. El protagonista, después de estudiar el funcionamiento de ambas, decide efectuar unos cambios en la forma de gestionar al personal e instaurando unos sencillos cambios para fomentar la motivación y la implicación de los empleados en el futuro de la empresa. Utilizando las 11 claves de las empresas felices, muchas de sentido común pero poco utilizadas. Poco a poco va transformando ambas librerías a través de la reconversión de sus empleados, ya que no hay empresas felices si la gente que trabaja en ella no lo está. Una historia corta y agradable de leer, sin dejar de ser muy profunda en la filosofía que trasciende y muy práctica en los cambios que aconseja

**Pregunta.- ¿Qué necesita una empresa para ser potencialmente una empresa feliz? ¿Hace falta un caldo de cultivo concreto?**

**David Tomás.-** Es necesario un caldo primigenio, ya que no es posible convertir una empresa de infeliz a feliz en dos días. Requiere su tiempo y sobretodo la voluntad de todas las partes de querer convertirse en un buen lugar para trabajar. Desde mi punto de vista, lo primero que necesita la empresa es parar con una cierta regularidad – mínimo una vez por trimestre - y hablar de qué podrían hacer para ser una empresa donde se apuesta por el bienestar. Este hecho ya hará que se cree un cambio en la organización y, a medida que se vayan implementando mejoras, se estará creando un ambiente de confianza a partir del cual será más fácil ser una empresa feliz.

**P.- ¿Puede convertirse una empresa triste en una empresa feliz? ¿De qué depende? ¿Quién debe ‘tomar’ la decisión?**

**D. T.-** Sí que se puede, pero la iniciativa tiene que salir del responsable de la empresa. Aunque puede ser el propio equipo el que sugiera de forma asertiva y cuidada la idea de iniciar determinados



David Tomás con un grupo de empleados de Cyberclick.

procesos que ayuden a mejorar el ambiente de trabajo. Poco a poco y con pequeños cambios se pueden conseguir grandes avances y apostar por el bienestar del grupo. Al final se benefician las personas y la propia empresa.

**P.- ¿Una empresa feliz es la suma de un grupo de personas felices?**

**D.T.-** Sí, porque cuando hablas de la felicidad de un colectivo, tanto si es una empresa, una familia o unos amigos, es porque todos los integrantes del grupo son felices individualmente. Pero, a la misma vez, esos sentimientos se retroalimentan positivamente cuando todas las personas están juntas, ya que sienten que luchan por un objetivo común, están motivadas y se sienten valoradas. No es posible sentirte realizado en tu vida si en el área profesional eres tremendamente infeliz y viceversa, es complicado estar contento si en el ámbito personal estás pasando por un mal momento. Por este motivo, creo que la vida fuera y dentro del trabajo debe estar mejor comunicada y ha de ser normal poder mostrar tus sentimientos con tus compañeros, para que estos puedan ayudarte cuando haga falta.

**P.- ¿Contar con personas felices o propensas a la felicidad empieza en la selección? ¿Qué hacemos con las personas tristes que ya estaban?**

**D.T.-** Nosotros en Cyberclick tenemos muy presente que estamos contratando a personas y no solo a profesionales. Por este motivo, realizamos varias entrevistas donde analizamos la actitud personal y los valores de cada candidato. Si vemos que estas cualidades están en línea con nuestra cultura, entonces pasamos a valorar los conocimientos. En el proceso participa todo el equipo y se decide por unanimidad si la nueva posible incorporación entra o no. Ya que al final todos han de trabajar juntos y sentirse cómodos. Estudios científicos como el de William Thomas Grant en su Grant Study, proyecto desarrollado a lo largo de siete décadas, y Lewis Terman con su Genetic Studies of Genius, donde arroja muchas conclusiones sobre el bienestar general, demuestran que una persona optimista generalmente acaba siendo más feliz. Nosotros intentamos darle herramientas que le ayuden si una persona tiene una tendencia más pesimista.

**P.- ¿El problema para hacer esa transformación pueden ser los mandos intermedios?**

**D.T.-** La transformación ha de venir desde arriba de la empresa. Al final, los cargos de responsabilidad intermedios suelen cumplir las órdenes que le vienen desde arriba y tienen poco margen de maniobra. Es difícil que

las empresas que llevan años con un funcionamiento jerárquico clásico pueda cambiar de la noche a la mañana, pero incluso así se pueden implantar cambios que favorezcan el bienestar general. Nosotros creemos que los mandos intermedios tendrán que transformarse y pasar a ser una figura que ayude a las personas de su organización, pero no para que den órdenes o controlen. Estas figuras tenían su sentido cuando las personas del equipo no tenían formación ni acceso a la información, pero este no es así actualmente.

**P.- ¿En un entorno de crisis, cuando la gente está pensando en el día a día, en llegar a fin de mes, cómo se traslada el mensaje de la felicidad?**

**D.T.-** La felicidad no se ha de olvidar jamás porque es un motor de motivación para todo el equipo, aun estando en época de crisis. Trabajar en grupo para conseguir objetivos comunes, encontrar sentido y satisfacción en las acciones que uno desarrolla, sentirse valorado, todo influye positivamente en cada persona y en la empresa. Así se consigue mejorar en la productividad y superar los momentos difíciles. A medida que tengamos más ejemplos de compañías que crecen apostando por la felicidad y la realización personal de su equipo, veremos como muchas empresas, a pesar de tener momentos económicos difíciles, entenderán que hay un retorno directo entre bienestar y resultados económicos.

**P.- ¿Por qué ha elegido la fórmula del storytelling en su libro? ¿Es más creíble o didáctica que el relato de su experiencia?**

**D.T.-** El storytelling es una forma sencilla y amena de llegar al lector y de que se divierta y aprenda con los conocimientos que le transmite. En mi libro "La empresa más feliz del mundo" me valgo de los ojos de Félix, el personaje central de la historia, para transmitir los valores que nos han ayudado en Cyberclick a estar donde estamos. Quería hacer un libro que fuera muy fácil de leer y que la historia cautivara (esto no sé si lo he conseguido). Y que al terminarlo la gente tenga nuevas ideas en mente para comentar con su equipo de trabajo y sus compañeros.

**P.- En el libro plantea el test binario, sí o no. ¿Qué sucede cuando las cosas no son blancas o negras?**

**D.T.-** El test binario del cual hablo en el libro no es un sí o un no rotundo, sino una forma de marcarse objetivos concretos y buscar diferentes formas de

llegar a ellos. Antes de llegar al sí, uno se encuentra con muchos no. En definitiva, de lo que se trata es de ir probando diferentes fórmulas para llegar a construir una empresa feliz hasta que encuentras aquella que te sirve. Es muy importante para una persona y para una empresa saber decir no a todo aquello que no está alineado con su objetivo vital.

**P.- ¿Qué es el 'semáforo de la felicidad'?**

**D.T.-** Para lograr ser una empresa feliz es esencial la medición del bienestar. Cada día en Cyberclick todas las personas reciben un email en el que se les pregunta su estado de ánimo, disponiendo de las opciones: Superverde, Verde, Ámbar y Rojo. También se les pide que valoren del 1 al 4 cuánto han aprendido ese día. Con los resultados obtenidos, cada semana dedicamos 10 minutos a analizar la felicidad del grupo y su nivel de compromiso, y solucionar individualmente o en grupo cualquier problema que hubiese surgido en las encuestas.

**P.- Sus recetas han demostrado ser válidas para una empresa pequeña. ¿Servirán para una empresa grande?**

**D.T.-** Es una pregunta que me realizan a menudo y hay casos de éxito de empresas grandes que han triunfado aplicando políticas motivacionales entre su equipo, como por ejemplo SEMCO o Morning Star. Para conseguirlo han creado pequeñas células de trabajo que son independientes y donde hay un responsable que las gestiona, con un máximo de unas 12-16 personas. Aunque toda la empresa tenga una plantilla de 1.000 personas. Así se consigue trabajar con más facilidad, encontrar el consenso y escuchar la opinión de todos y dar facilidades para conciliar la vida profesional con la personal, ya que hay confianza y la gente se apoya.

**P.- ¿Y para empresas que desarrollan actividades necesarias pero poco motivadoras? ¿Hay experiencias Wow! En esas empresas?**

**D.T.-** Yo no creo que haya actividades poco motivadoras. Por ejemplo, para mí hacer asientos contables es poco interesante, pero para otra persona es su pasión tener al día la contabilidad y saber que lo ha realizado perfectamente. El efecto ¡Wow! no depende tanto de la actividad, sino de cómo tú la haces y cómo encuentras la forma para que esa actividad ayude a otras personas, bien sean compañeros, clientes, etc. ■