

¿TE PARECE NORMAL?

DISTINTAS GENERACIONES, DIFERENTES MOTIVACIONES

Una de las conversaciones recurrentes, dentro y fuera de las empresas, es la que gira en torno a las nuevas generaciones. Directivos y mandos (y padres) recurren frecuentemente a expresiones del tipo “en mi época era impensable...” para contrastar sus comportamientos de entonces con los de los jóvenes de ahora. Y si ambos interlocutores son de una edad similar (superados los cuarenta) las pasiones se desatan hasta llegar a la conclusión de que “la juventud de hoy está perdida”. A pesar de que reconozco lo a gusto que me quedo cuando participo opinando lo mismo, confieso la sorpresa que me produce leer frases escritas hace más de dos mil años por prominentes filósofos que llegaban a esa misma conclusión sobre el desgraciado porvenir de los jóvenes (“*La juventud de hoy ama el lujo. Es maleducada, desprecia a su autoridad, no respeta a sus mayores... Los jóvenes contradicen a sus padres y tiranizan a sus maestros*”, Sócrates). Sin embargo, a la vista de lo sucedido desde entonces, tengo que aceptar que aquellos (y los siguientes) jóvenes no eran una generación “perdida”, pues fueron los que sucesivamente nos trajeron hasta aquí, construyeron toda una civilización. Dicho de otra forma, los jóvenes fuimos nosotros en otro momento. Y tan mal no lo hemos hecho.

El desembarco de la Generación Z (1997-2010)



6 de cada 10 desean trabajar en una empresa que priorice el cuidado del medioambiente, la igualdad de género, la alimentación saludable y la protección animal



7 de cada 10 espera alcanzar estabilidad económica como una meta en relación a lo laboral



6 de cada 10 prefieren horarios flexibles como beneficio



Más de la mitad de los encuestados prefieren una oficina o espacio de trabajo abierto

Fuente: Adecco, 2019

Por tanto, sin ser muy conscientes de ello, podemos afirmar que los cambios generacionales han obligado siempre al rediseño continuo de las políticas de captación y retención de talento en las organizaciones. Y, por supuesto, al rediseño de productos y servicios. Sin entrar a discutir sobre la velocidad de esos cambios y las correspondientes readaptaciones de las políticas de recursos humanos que conlleven, lo cierto es que esa capacidad de detectar las nuevas necesidades de los jóvenes es y será siempre una ventaja competitiva para las empresas. La disponibilidad de más tiempo para el ocio, la ambición profesional, la formación de base, el teletrabajo,

las formas de comunicarse, etc, son aspectos que están cambiando y que hay que gestionar adecuadamente. Todo ello supone un trabajo extra y una permanente actualización para los más veteranos, pero quejarse no es lo más eficaz. Estoy seguro de que, en algún momento, también Sócrates se dio cuenta de ello.

Así, pues, empezar por admitir que cuando nosotros teníamos menos años también “dimos guerra” es un buen punto de partida para desarrollar nuestra empatía, tan necesaria para la función directiva. Además, mi experiencia personal me dice que cuando se es capaz de conectar con las nuevas generaciones uno se siente más joven.

EDITORIAL



En el habitual balance que procuramos hacer a fin de año, al revisar nuestras últimas publicaciones, nos hemos dado cuenta de que hablar sobre la incertidumbre en la que vivimos se ha convertido en una práctica habitual en este Editorial. Como saben nuestros lectores, en esta sección solemos analizar la actualidad del entorno económico y social desde el punto de vista de su influencia en el mundo empresarial. En los últimos años, epidemia, guerra, coste de la energía e inflación han marcado la pauta de los acontecimientos y todo apunta a que, en 2023, en mayor o menor medida, van a seguir haciéndolo. En nuestro país, además, tenemos por delante un intenso año electoral, con todo lo que ello implica. No obstante, se atisban señales positivas. Por un lado, la tan temida y anunciada recesión económica parece que no nos está afectando tanto como a otros países y, en buena lógica, ello se reflejará en el ritmo de creación de empleo. Asimismo, la llegada de los cuantiosos fondos europeos ha de verse reflejada en la actividad económica, una actividad que a día de hoy aún no ha recuperado los niveles precovid.

En cualquier caso, las empresas siguen demostrando una sorprendente capacidad de adaptación ante la adversidad. Sin duda, la mejor opción ante la incertidumbre. Una vez más, gracias por seguir ahí.

FRANCISCO GONZÁLEZ DELGADO
Socio-Director
GDES Consultores

TABLÓN DE ANUNCIOS

GDES Consultores ha colaborado nuevamente con **CAFENTO** en la impartición del curso “**Entrenamiento de Formadores**”. **CAFENTO** es una empresa con décadas de experiencia en el sector del café. La calidad de su producto y su gran capacidad de producción y distribución la sitúan como una de las grandes compañías europeas del sector.

DINÁMICAS DE GRUPO

Con mucha frecuencia, las organizaciones necesitan trasladar a sus mandos y trabajadores la adopción o la potenciación de alguna herramienta o nueva forma de actuar en materia de trabajo en equipo, comunicación interna, etc. Reuniones, procedimientos y formación son las prácticas más habituales a la hora de afrontar el reto. En **GDES Consultores** colaboramos con empresas y organismos diseñando dinámicas de grupo muy específicas que ayuden a dicha implantación. A través de juegos y simulaciones, los equipos actúan poniendo en práctica -a veces inconscientemente y de forma natural- las habilidades que la compañía quiere ver desarrolladas. La experiencia resulta siempre muy útil y positiva para los participantes, siendo un apoyo fundamental para la formación.

HERENCIA ENVENENADA

(El siguiente texto es un extracto del caso práctico "La jubilación", diseñado y utilizado por GDES Consultores en el módulo de Liderazgo de los cursos de Habilidades Directivas)

El departamento de Mantenimiento de la fábrica abarcaba dos áreas: Maquinaria e Instalaciones. Al frente de cada una de ellas había un Jefe de Mantenimiento con su respectivo equipo de técnicos y operarios. Pedro llevaba diez años como Jefe de Mantenimiento de Maquinaria, mientras que Jorge llevaba tan sólo dos al frente del Mantenimiento de Instalaciones. Durante ese tiempo su relación con su superior, el Director de Mantenimiento, había sido dispar. Al contrario que Jorge, en los últimos años el contacto que Pedro mantenía con el Director de Mantenimiento se limitaba a lo estrictamente necesario y profesional.

La inminente jubilación del Director de Mantenimiento dejaba un hueco en la empresa. Se tendría que cubrir un puesto al que Pedro había aspirado desde su llegada a la fábrica. Sin embargo, sus ambiciones se difuminaron hace ahora seis meses, el mismo día que habló de ello con el Director General, quien, de forma diáfana, le expresó su punto de vista: "No es nada personal, Pedro. Es, simplemente, que creo que tu perfil no se ajusta a las exigencias del puesto. Sólo eso". Poco tiempo después de aquella conversación con el Director General, Pedro volvió a hablar con él manifestándole su deseo de ser trasladado a cualquiera de las otras dos fábricas que la empresa tenía en la región. Aunque le dijo que lo valoraría, a día de

hoy y habiendo transcurrido seis meses, Pedro seguía sin recibir respuesta alguna. La negativa al ascenso y la falta de soluciones a su propuesta de traslado habían provocado que su nivel de motivación descendiera drásticamente.



En el organigrama de la empresa el Director de Mantenimiento dependía directamente del Director de Operaciones y éste, a su vez, del Director General. Fernando era un ingeniero superior que ocupaba el cargo de Director de Operaciones desde hacía dos meses. Cuando llegó a la empresa se encontró con un Jefe de Mantenimiento de Maquinaria absolutamente desmotivado y con un Director General que huía de los problemas y que,

además, no había resuelto la sustitución del Director de Mantenimiento. En este estado de cosas, Fernando se enfrentaba a un serio problema: dentro de un mes se produciría la parada anual para el mantenimiento preventivo de la fábrica. Su superior, el Director General, ya le había anunciado que él estaría de vacaciones las tres semanas que iba a durar la parada. Además, para esas fechas ya no podría contar con el Director de Mantenimiento recién jubilado ni, por supuesto, con su posible sustituto.

En ese tipo de paradas anuales el papel del Director de Mantenimiento era esencial. Cualquier error de planificación o de ejecución podría acarrear retrasos y costes muy elevados para la empresa. Aunque tenía el conocimiento, Fernando no tenía la experiencia ni el tiempo necesarios para encargarse personalmente de aquel trabajo. Para él, Pedro era la única persona capaz de llevar a cabo con éxito la parada.

ENTREVISTA



Gonvarri
Metal Structures

GONVARRI ESTRUCTURAS METÁLICAS es la división de Gonvarri Industrias proveedora de soluciones metálicas en Seguridad Vial, Energía Solar e Industria. Gonvarri Industrias es líder en la transformación del acero plano y aluminio, con 45 fábricas, 20 centros de distribución y oficinas en 19 países. Hablamos con Salomé González, Directora de Recursos Humanos de GONVARRI ESTRUCTURAS METÁLICAS.

Pregunta: Los últimos años están siendo muy convulsos en todo el mundo. ¿Cómo están haciendo frente a este escenario y cómo abordan la estrategia de RRHH para seguir siendo competitivos en este entorno?

Respuesta: Uno de los principales retos con lo que nos enfrentamos a día de hoy en todas las compañías es el de atracción y retención del talento. Las necesidades de los empleados han cambiado por lo que nos hemos visto obligados a crear entornos en el que las actuales y futuras generaciones quieran trabajar. Buscamos maneras de acercarnos más al empleado y acompañarlo en todo su desarrollo profesional, identificando y conociendo las diferentes etapas por las que atraviesa en su relación con la empresa y creando un modelo para crecer juntos y alineados con el plan estratégico de la compañía. Para ello, en el GRUPO GONVARRI hemos creado un nuevo modelo de Recursos Humanos con el que buscamos acompañar al empleado en el ciclo de vida dentro de la empresa y en el que su experiencia y desarrollo en ella sea lo más exitoso posible.

P: Relacionado con lo anterior, ¿hay algunas competencias que consideren prioritarias en mandos y directivos?

R: Dirección de personas, gestión del cambio, espíritu emprendedor, orientación a resultados y toma de decisiones, son para mí competencias clave.

P: Por último, ¿qué papel juega la formación en la política de Recursos Humanos de la empresa?

R: La formación es clave para que el empleado pueda crecer individual y profesionalmente. En línea con lo anterior, es un aspecto que los empleados valoran considerablemente en las empresas. Es importante desarrollar programas de desarrollo cuyo objetivo sea fomentar y apoyar el desempeño excelente de todos los empleados a través de la claridad de expectativas, el desarrollo de las habilidades personales y profesionales y los planes de desarrollo de carrera.

LA CIENCIA TIENE SU HISTORIA

MÁS QUE NADIE

Thomas Midgley (1889-1944), ingeniero mecánico y químico estadounidense fue muy reconocido públicamente en su época por sus descubrimientos. Midgley fue autor de dos inventos muy alabados en su tiempo: el plomo tetraetilico (aditivo de las gasolinas), y los clorofluorocarbonos (CFC, usados en sprays e inhaladores). Ambos inventos, que se usaron a escala industrial durante décadas, demostraron con el tiempo ser altamente contaminante, el primero, y destructor de la capa de ozono, el segundo. Como reseñó un historiador con cierta sorna, Midgley "tuvo más impacto en la atmósfera que cualquier otro organismo individual en la historia de la Tierra".

PARA EVADIRSE

50 años de PICASSO

El 8 de abril de 2023 se cumple el cincuenta aniversario del fallecimiento del artista español. Por ese motivo se ha puesto en marcha la «Celebración Picasso» (celebracionpicasso.es), que traerá consigo 50 exposiciones y eventos en España, Francia y otros países.

Picasso
Celebración
— 1973.2023

"Es difícil ser un buen trabajador de equipo sin ser generoso"

(del curso "Habilidades Directivas", impartido por GDES Consultores)

The Gdes News

BOLETÍN INFORMATIVO DE GDES CONSULTORES



Idefonso Sánchez del Río, 7 - 4º

33001 Oviedo

Tfno.: 616 99 79 00

info@gdesconsultores.com

www.gdesconsultores.com

DISEÑO: etéria