

OBSEVATORIO

de recursos humanos

y relaciones laborales

Directora: María Teresa Sáenz
 Correo-e: msaenz@editorialobservatorio.com
 Redactora - Jefe: Verónica del Río
 Correo-e: vdelrio@editorialobservatorio.com
 Correo-e redacción:
 recursoshumanos@editorialobservatorio.com

Ejecutiva de publicidad: Nhora Prada
 Correo-e publicidad:
 publicidaddrrhh@editorialobservatorio.com
 Tel: 91 399 36 39

Redacción, Publicidad y Administración:
 OBS/ Observatorio de Empresas y Negocios
 C/ Berlín, 5-duplicado. 28028 Madrid
 Tel: 91 724 0 724
 Fax: 91 724 0 726

Diseño: Guiomar Sánchez Mill
 Maquetación e Impresión: Arts & Press S.L.

Colaboran en este número:

María Benjumea, Alex Mahave, Francisco Sánchez Fuente, Begoña Etxebarria Robledo, Iñaki Yáñez Cortés, Javier Fernández Aguado, Viálogos Capital Humano, Iñaki Pérez Molero, Abdón Pedrajas Moreno, Aurora del Barrio Aguado, Jorge Mancheño Andrade, Rafael Barrilero, Yolanda Gutiérrez, Manuel Osorio, Merce Sala i Schnorkowski, Colby Price y Efrén Martín

Servicio de atención al cliente y suscripciones:
 César Muñoz
 Correo-e: suscripciones@editorialobservatorio.com
 Información sobre seminarios:
 Sergio Aguilera
 Correo-e: seminarios@editorialobservatorio.com
 Tel: 91 724 0 725
 Fax: 91 724 0 726
 EDITA:



observatorio de empresas y negocios

C/ Berlín, 5-duplicado. 28028 Madrid
 www.editorialobservatorio.com
 Director General: Javier Martín
 Adjunta a la Dirección General: M^o Teresa Sáenz Blanco
 Director Económico-Financiero: Francisco Serrano
 Director de Comunicación: Ramón Ajo Sáez
 Directora de Desarrollo: Ana Pino

Depósito Legal: M-17150-2006
 ISSN: 1886-4244

Observatorio de Recursos Humanos y Relaciones Laborales no comparte, necesariamente, las opiniones de los colaboradores.



DOCE PRÁCTICAS, TRES TAREAS Y COMUNICACIÓN

Recientemente el profesor de la Universidad de Michigan Dave Ulrich ha intervenido en la Convención Anual de ADP, celebrada en días consecutivos en Madrid y Barcelona, y ha recordado ante un nutrido grupo de profesionales los deberes que les competen como responsables de diseñar e implantar estrategias de RR.HH. eficaces y eficientes. Él les llama las "Doce Prácticas", integradoras de un conjunto de deberes y obligaciones por muchos conocidos pero no tanto practicados. Por eso en su exposición fue muy claro al correlacionar "principios" con "prácticas". ¿Quién no sabe lo que hay que hacer? y ¿cuántos quieren o pueden hacerlo realmente?



María Teresa Sáenz Blanco
 msaenz@editorialobservatorio.com
 Directora

Las prácticas son principios en movimiento, de ahí el valor de las recetas aportadas por el profesor. Particularmente, de la docena que propuso, nos quedamos con las siguientes: hacer estrategias claras y coherentes con el negocio (¿cuántas de ellas apenas superan sus primeros meses perdidas entre la burocracia y la ininteligibilidad?); crear una cultura proclive al cambio, casi permanente (¡y ser coherente en el manejo de resistencias!); realizar auditorías de intangibles (identificando indicadores que "hablen" el lenguaje empresarial) y, por último, ser capaz, él mismo, de convertirse en un contribuyente de valor neto para la organización.

Original, como todos esperábamos, y clarificador, como es habitual en él, estuvo José Ramón Pin, profesor del IESE y anfitrión de la jornada, quien culminó lo que debe ser el papel de RR.HH. con lo que considera las tres tareas ineludibles en las agendas: ser consistentes con los resultados, construir expectativas y, por supuesto, saber comunicarlas.

Parece mucho simplificar, pero no lo es tanto: siendo coherentes con los resultados nos alineamos con el negocio, hablamos su lenguaje y aportamos resultados también en su jerga; construyendo expectativas hacemos marca de empresa, que atrae talento, que lo desarrolla, que le da oportunidades de carrera y que lo retiene; y, finalmente, comunicando, hacemos realidad todo lo anterior. La información siempre es poder, pero mientras que entendida como comunicación proactiva es un elemento que suma, manejada dentro del tentador mutismo empresarial sólo resta. Y los tiempos que corren no están para distraernos en sustracciones...)