

MEJORES PRÁCTICAS



INVOLUCRAR AL PERSONAL

¿El problema es la gente?

Días atrás, fuimos invitados por el Banco Santander Río a dictar un Seminario sobre Estrategia, frente a un nutrido grupo de empresarios de nuestra ciudad, en el marco del Programa de Formación Ejecutiva organizado por el Centro de Innovación y Creación de Empresas (CICE), dependiente de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

En esta oportunidad, tal como suele suceder año tras año, no tardaron en aparecer y quedar en evidencia algunas ideas fundamentales inherentes a la complejidad que presenta el desarrollo de la pequeña y mediana empresa.

*"La gente
no me
acompaña"*

La primera idea que subyace cuando se habla de estrategia es aquella relacionada con la **"imposibilidad de detenerse", de hacerse a un lado de las actividades rutinarias y dedicar el tiempo necesario para proyectar la organización hacia el futuro.**

A pesar de ser conscientes de la importancia de planificar, definir y revisar continuamente el rumbo estratégico de su negocio, los directivos de hoy parecen sobrepasados por el día a día. Y cuando se pretende profundizar sobre esta situación surge, cual sentencia, una segunda idea, tanto o más interesante de analizar que la primera: **"la gente no me acompaña"**.

Expresado de este modo no debiera sorprendernos, ya que cuando hablamos de estrategia, calidad, cambio organizacional o flexibilidad es común (aunque en la mayoría de los casos desacertado) desplazar el origen del problema hacia los colaboradores.

Sin embargo, resulta imprescindible abandonar este paradigma si lo que se busca es evolucionar, crecer como compañía y afianzar un liderazgo legítimo y duradero. Si no logramos comprometer a la gente, si no podemos "descansar" en el equipo de colaboradores, será imposible deshacernos de la rutina y las oportunidades se desvanecerán aún permaneciendo allí, delante de nuestros propios ojos.



El Ingeniero Guillermo Corres, Director de Grupo GC, en el Seminario de Estrategia dictado el pasado 3 de Julio .

El problema quizá no sea la gente, sino las falencias que cada organización ha demostrado tener para comunicar con eficiencia, involucrar y comprometer a su personal en un determinado rumbo estratégico.

Una tercera idea, que llama mucho la atención de empresarios y directivos, en especial en épocas de incertidumbre, márgenes estrechos y control de gastos, es el concepto de “**desperdicio**” y la premisa según la cual, se encuentra presente en toda organización.

Comprender este concepto y la real dimensión del mismo nos remonta a la “**cultura lean**” y a los entornos de producción “esbeltos”, según los cuales **todo aquel proceso, actividad o material que no agrega valor al cliente, es un desperdicio de recursos.**

Originalmente creados e implementados por la industria auto-

motriz japonesa, los entornos de producción “esbeltos” o “lean” se extendieron a occidente llevando como estandarte esta novedosa concepción de valor de acuerdo a la cual, la organización trabaja, periódicamente, para mejorar la calidad y la productividad eliminando costos y desperdicios de todas las actividades de una operación, desde la adquisición de materias primas e insumos hasta la entrega del producto terminado o la prestación del servicio.

No obstante las precisiones conceptuales, un análisis minucioso de los casos de éxito en la implementación de estos entornos, nos obliga, una vez más, a redireccionar la atención hacia el

ingrediente fundamental, aquel que amalgama la partes y determina la sinergia del sistema: **el involucramiento del personal y la comunicación**

Es imprescindible explicar una estrategia en términos que tengan sentido para todos los empleados, para que todos entiendan el concepto y se comprometan a lograr el éxito. Y aquí nos detenemos para reformular la idea (sentencia) con que comenzamos este artículo: el problema quizá no sea la gente, sino las falencias que cada organización ha demostrado tener para comunicar con eficiencia, involucrar y comprometer a su personal en un determinado rumbo estratégico

Una empresa que **potencia a sus empleados** invierte, de alguna manera, su organigrama



Los trabajadores no esperarán seguir las órdenes de supervisores y gerentes. Por lo contrario, con las herramientas, el estímulo y el entorno adecuado, serán eficaces en sus puestos de trabajo e incluso en otros en los que podrán aportar una nueva perspectiva



El involucramiento del personal demanda crear un ambiente de **confianza y respeto mutuo**. Generar un entorno en que la gente se identifique como recurso valioso, capaz de aportar ideas vitales para el éxito de la compañía, señalar problemas y hacer sugerencias para eliminar desperdicios y reducir costos.

En definitiva, ¿quién conoce la mejor manera de embalar artículos en una caja de cartón? ¿El empleado que llena las cajas de cartón ocho horas al día, cinco días a la semana, o su gerente?

Una empresa que potencia a sus empleados invierte, de alguna manera, su organigrama: los trabajadores no esperan seguir las órdenes de los supervisores y gerentes. Por el contrario, con las herramientas, el estímulo y el entorno adecuado, serán eficaces en sus puestos de trabajo e incluso en otros a los que podrán aportar una nueva perspectiva.

"No son las cosas que hace la gente...sino la gente que hace las cosas".

La gente es la respuesta. **Involucrar al personal en lugar de excusarnos, se convertirá, no solo en la forma de liberarnos del peso del día a día, sino también en la mejor manera de lograr reducir costos y desperdicios y obtener aumentos de productividad**

No es tarea sencilla, el trabajo demandará seguir procedimientos establecidos y probados previamente, proporcionar instrucciones claras para la realización de cada tarea, delegar y comprender algo imprescindible si usted está dispuesto a dar el puntapié inicial para lograr el éxito en esta tarea.

"Los problemas significativos que afrontamos no pueden solucionarse

en el mismo nivel de pensamiento en que estábamos cuando los creamos"

En **Grupo GC** somos especialistas en mejora de procesos. Hemos asesorado y acompañado a nuestros clientes en los pasos que requiere esta adaptación: desde la capacitación/ inducción al personal acerca de las nuevas políticas y procedimientos, hasta el estudio específico de las métricas o indicadores necesarios para medir el grado de avance hacia el cambio pretendido. Los invitamos a visitar nuestra página web, donde encontrarán más información acerca de nuestros servicios y las empresas que han confiado en nosotros, o comunicarse con nosotros para ampliar la información o solicitar una entrevista personal.

