

Los mejores empleadores de América Latina 2006.

Los servicios ganan: Sheraton Internacional Iguazú Resort, Grupo San Nicolás y Atlantica Hotels lideran los rankings de los mejores empleadores de 2006, elaborados por la consultora de recursos humanos Hewitt y América Economía.

Los empleados de una compañía son un activo estratégico para cualquier organización. Y cada vez más. En mercados con alta competencia, los resultados dependen crecientemente más del compromiso y del esfuerzo que ellos tienen hacia su compañía. El esfuerzo que pone un trabajador por caminar un kilómetro extra, proveer un servicio de mayor calidad o terminar mejor su tarea, se está transformando en un diferencial competitivo con resultados claros en la última línea.

Es el concepto de compromiso del empleado y una de las principales conclusiones que la consultora global en recursos humanos Hewitt y América Economía obtuvieron en esta nueva edición de Best Employers in Latin America, un profundo estudio en que se analizan las nuevas tendencias en la gestión de recursos humanos y se reconoce a aquellas firmas que destacan sobre el resto.

En esta edición, a diferencia de las anteriores, los jueces del estudio decidieron clasificar a los ganadores dependiendo del tamaño de las empresas –pequeñas, medianas y grandes. Las diferencias en la complejidad organizacional y en la gestión de éstas los impulsaron a hacer esta distinción. El ranking de pequeñas compañías fue liderado por el hotel argentino Sheraton Internacional Iguazú Resort, el de las medianas, por la cadena salvadoreña de farmacias Grupo San Nicolás, mientras que el de las grandes firmas fue obtenido por Atlantica Hotels.

No sorprende que sean tres empresas de servicios las que lideren en las tres categorías, pues son justamente éstas las que más ganan al tener un empleado motivado y comprometido. Lo que sí sorprende del ranking de este año es la menor participación de organizaciones latinoamericanas. Sólo cuatro empresas de origen regional aparecen entre las 30 compañías destacadas.

El resto son subsidiarias de multinacionales o son parte de la operación de un sistema de firmas extranjeras, como las seis empresas vinculadas a McDonald's que aparecen en distintas posiciones del ranking.

Sin embargo, más allá del nombre de las ganadoras, el estudio revela distintas tendencias que son comunes a las 30 firmas destacadas. Son las políticas de RRHH que siguen los mejores empleadores de la región –o Best Employers, para ser coherentes con el nombre del estudio– y que claramente los diferencian del resto de las empresas que participaron en él. Los más destacados de ellos son los siguientes:

1.- Liderazgo inspirador

El liderazgo efectivo es una habilidad clave de los Best Employers y un catalizador del compromiso de los empleados. En las empresas mejor calificadas, los líderes experimentan alto control y autonomía para dirigir el negocio. Pueden proveer a sus empleados de recompensas concretas y oportunidades de entrenamiento para conseguir sus metas. A la vez, demuestran conocimiento de su negocio y despliegan un estilo de comunicación abierto y honesto. La estrategia del negocio, al igual que la información financiera, es comunicada abiertamente, y son capaces de articular la visión y alinear la empresa para trabajar hacia una meta en común. Además, la colaboración y trabajo en equipo es incentivado en toda la organización.

Por otra parte, en los Best Employers, los líderes dedican más tiempo a conversar con sus empleados que en el resto. El 77% de los presidentes ejecutivos o CEO en los Best consultan ampliamente a toda la gente antes de implementar cambios organizacionales, comparado con sólo el 59% en el resto. Esta mayor visibilidad y accesibilidad de los líderes ayudan a generar confianza entre los trabajadores.

No es sorpresa tampoco que los líderes de los Best Employers ocupen parte de su tiempo en hacer crecer talento y desarrollar futuros ejecutivos: el 90% de las empresas catalogadas entre las mejores, tienen procesos formales para generar líderes, el 79% tiene planes definidos de sucesión y el 86% considera como de alta prioridad los procesos de evaluación de los talentos. El 90% de los CEO de los Best asegura que su organización invierte lo suficiente en formar la próxima generación de líderes; en el resto, esa proporción sólo llega a 64%.

2.- El empleado como activo clave

Los altos directivos de los mejores empleadores creen que sus desafíos actuales y futuros están estrechamente vinculados a temas de capital humano como cultura, liderazgo y rendimiento. Los líderes de los Best reconocen que la adquisición y retención de talento, junto con una mayor motivación de los empleados, son fundamentales para tener éxito. El 97% de los CEO de los Best Employers señalaron que su mayor prioridad para el año que viene es mantener una fuerza de trabajo comprometida y motivada. Los trabajadores de los mejores empleadores se sienten valorados y tratados con respeto.

La gestión del rendimiento es un aspecto crítico de esta dinámica empleado-empleador. Los Best mantienen altos estándares de rendimiento, y aplauden, reconocen y entregan valiosa retroalimentación a sus funcionarios durante todo el año. De este modo, ellos pueden saber cuáles son sus fortalezas y debilidades y darse cuenta de si están progresando hacia sus metas. Los Best Employers, además, invierten más tiempo y recursos en entrenamiento, en el desarrollo de empleados de alto potencial y ofreciendo nuevas y variadas facetas para el desarrollo de carrera.

3.- Desarrollo de carrera

Los empleados se sienten motivados y comprometidos cuando aprenden y crecen. En el actual mercado laboral, los empleados ponen gran valor en el aprendizaje y oportunidades de avanzar. Eso lo tienen claro los Best Employers, empresas que gestionan la motivación de los empleados durante todo su ciclo de vida, de manera de generar su compromiso con la empresa durante toda su carrera en ella. Los gerentes de los Best están permanentemente preocupados de identificar y desarrollar los talentos de su empresa, y de estimularlos para que rindan al mayor nivel, proveyendo de retroalimentación y de los incentivos adecuados.

La valoración del talento y los planes de sucesión son componentes clave de una carrera sólida y una estrategia de desarrollo de liderazgo. Los Best Employers establecen metas de desarrollo para sus empleados y les proveen de mucho tiempo y oportunidades para el desarrollo de carrera. Los trabajadores de estas compañías están siempre informados de las oportunidades que están disponibles para ellos y de sus calificaciones para conseguir sus objetivos de carrera.

4.- Foco y claridad en metas y estrategias

Los altos directivos de los Best Employers se enfocan en lo que es importante y comunican claramente el foco de los objetivos y estrategias de la empresa. Los procesos son claros y alineados a las estrategias, las cuales son conocidas por los empleados. Estos entienden la relación entre estrategia y su trabajo, así como saben bien quién es el responsable de los distintos aspectos de la organización.

Los empleados sienten que hay consistencia en las decisiones de la alta dirección de la empresa y la misión y valores de la compañía. Además, las metas individuales son bien articuladas. El personal es siempre incentivado a rendir a su mayor capacidad y se le entrega el entrenamiento necesario para que puedan ser exitosos en sus respectivos puestos. Nada menos que el 100% de los CEO de los mejores empleadores afirman que sus trabajadores tienen un minucioso entendimiento de las estrategias y metas de la compañía, frente a un 61% del resto.

Recursos Humanos desempeña un papel crítico en el alineamiento de las personas, sus programas y prácticas con las estrategias del negocio, lo que asegura una ejecución efectiva. Los programas de RRHH de los Best Employers entregan las herramientas que los negocios necesitan para conseguir los resultados deseados al atraer, retener, desarrollar y compensar a sus empleados competitivamente. El 100% de los CEO de los Best Employers creen que las recompensas financieras ayudan a su organización a conseguir los resultados deseados, frente al 76% en el resto.

5.- Diversidad y balance entre trabajo y familia

Crear un ambiente de trabajo que adopte la diversidad es una tendencia creciente en América Latina. Los empleados valoran sentir que sus gerentes y colegas respetan su individualidad y aceptan sus compromisos y responsabilidades individuales.

Los trabajadores de los mejores empleadores tienen más probabilidades de sentirse confiados de que la organización a la que pertenecen tomará la decisión apropiada si se adopta un tema de trato justo. Los Best Employers también se esfuerzan en proveer de programas, beneficios y recursos para que los empleados manejen el balance familia-trabajo. Un destacable 100% de los Best Employers proveen tiempo flexible, mientras que el 86% provee de un celular pagado por la compañía para la alta y media gerencia.