



Jorge Cagigas posa junto a un cuadro en el hotel Bahía de Santander, y hace así un guiño a Barros de Buelna, el pueblo cántabro donde nació. :: CELEDONIO

«Esta reforma laboral tenía que haberse hecho hace 25 años»

Jorge Cagigas Presidente de Fundipe y experto en Recursos Humanos

NUEVA ECONOMÍA

:: JOSÉ CARLOS ROJO

SANTANDER. En su ideario se dibuja una empresa del futuro vertebrada sobre un epicentro humano. Una idea que conducirá a ese cambio productivo de la economía española aireado insistentemente por la política como si fuera la purga de Benito contra la crisis. Él es más pragmático, «las soluciones a este gran problema no van a ser tan sencillas», pero sentencia que algunos cambios son obligados. El presidente de la Fundación para el Desarrollo de la Función de Recursos Humanos (Fundipe), habló en Santander de la gestión del talento en la empresa. Lo hizo la pasada semana en el hotel Bahía, ante un aforo de directivos, los socios de la sección cánta-

bra de la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (Aedipe).

–¿Cómo se gestiona bien el talento?

–Lo primero que hay que hacer es definir talento. No nos referimos sólo a las habilidades; también a la actitud y al conocimiento. Son factores que se multiplican, de manera que si uno es un cero, el resultado vale también cero.

–Entonces es ese el perfil de trabajador que hay que buscar, o el que hay que formar...

–Los grandes cambios de los modelos productivos siempre se han hecho sobre la base de los recursos humanos. Es un fin que necesita de personas con actitud abierta, creativa y con compromiso. El compromiso de los trabajadores es fundamental porque será lo que marque la diferencia.

–Eso y la orientación hacia la innovación y el desarrollo...

–Uno de los problemas que se nos plantean viene con que no es tan importante lo que se investigue como la forma

en que eso se transforma en resultados en el entramado económico. Vivimos un modelo de organización muy jerarquizado en el que nadie asume riesgos y la creatividad de las personas se coarta por la imposición de reglas para todo.

–¿Dice que la empresa del futuro debe jugar con el riesgo, probar?

–De modo esquemático, son cuatro características las que definirán a la empresa del futuro. Debemos saber gestionar bien el talento e incrementar el desarrollo del liderazgo, trabajar sobre un plan estratégico de la plantilla y, como comentaba antes, alimentar el compromiso de las personas.

«Hay que plantear si la universidad debe formar profesionales para la sociedad»

–Y sobre el líder del futuro, ¿cuáles serán sus características?

–Lo primero, es conveniente eliminar los axiomas. No existe un líder tipo. Pero hay un ejemplo muy gráfico. Lo indicaba Jim Collins (autor de 'Empresas que sobresalen'). Decía algo así como que aquellos líderes buenos son los que cuando hay un éxito se asoman a la ventana, y cuando llega un fracaso se miran en el espejo. Ilustra a la persona capaz de reconocer el trabajo bien hecho de la gente, exento de egolatría; y cuestiona su gestión, responsabilizándose, cuando las cosas no van bien.

–¿Sólo eso?

–Un líder tiene que tener un equilibrio entre su físico, su aspecto, la intelectualidad, su parte emocional e incluso espiritual...

–¿El aspecto físico?

–Me refiero a que es bueno cuidarse, gozar de una buena salud, está demostrado que es importante. Entre otras cosas, porque con el

nuevo modelo, el trabajador ya no es una pieza sustitible tan fácilmente.

–El paro entre los jóvenes titulados universitarios alcanza ahora datos escalofriantes. ¿Son los más preparados y los más desaprovechados?

–Si atendemos a los factores multiplicadores que definíamos antes, en este caso sólo hablamos de formación. Hace falta tener el resto. Además, deberíamos reabrir el debate sobre el verdadero papel de la Universidad. La empresa piensa que la enseñanza superior debe proveer a la sociedad de profesionales capaces; las instituciones docentes opinan que su papel es formar.

–Con el Espacio Europeo las cosas cambian hacia la primera de esas opciones...

–Exacto. Pero el problema es que pasados 20 años, estas personas ocuparán puestos directivos y no habrán tenido una carrera profesional lógica dentro de los estándares que hemos manejado hasta ahora.

PERFIL

Ha viajado tanto que le ha dado tiempo a ver mucho mundo; «aunque mi tierra me sigue pareciendo la más bonita». Nació hace 50 años en el pueblo cántabro Barros (Buelna). Comenzó a trabajar en Nissan, y pronto inició su periplo a lo largo del globo. Ha ocupado puestos de diferente índole en empresas multinacionales y en los últimos años ha sido el máximo responsable de recursos humanos a nivel mundial. «Es algo que te da una perspectiva especial de la vida», afirma.

–La reforma laboral, ¿mejora algo la situación?

–Cuestiono lo primero que sea una reforma. Yo lo calificaría de retoque mínimo. El sistema debiera rediseñarse completamente. Es una reforma laboral que debiera haberse hecho hace 25 años, ahora no tiene consecuencias prácticas. Y siempre subyace lo mismo. Debemos replantear cuál es el modelo de relaciones laborales que queremos para este país. ¿Avanzamos hacia un modelo más anglosajón? En el que contratante y contratado negocian las conveniencias. O nos mantenemos en un modelo como el que estamos, tremendamente proteccionista y sin apenas márgenes de acción...