

En portada



BLOOMBERG

Carly Fiorina y el liderazgo femenino

El directivo debe estar preparado para dirigir personas y no siempre lo está. Cefe-ri Soler, profesor de Esade, pone de ejemplo a Carly Fiorina, la que fuera presidente de Hewlett-Packard (HP), para demostrar lo importante que es para un directivo tener la capacidad de comunicar y de dirigir personas. "Su etapa en la tecnológica fue un fracaso porque olvidó en parte los rasgos femeninos del liderazgo que había ejercido hasta ese momento, pero que esa etapa no fuese bien no quiere decir que no fuese buena anteriormente, lo era". Fiorina llegó a HP para sustituir a Michael Capellas en 2002,

poco después de que se pactara la fusión con Compaq Computer. Permaneció en la compañía durante casi tres años. En ese tiempo se despidió a miles

de empleados de Compaq, el beneficio de la compañía y el precio de las acciones cayeron, y la firma perdió cuota de mercado frente a la competencia de

Dell. Fiorina presentó su dimisión en febrero de 2005. "No supo gestionar a los que se quedaron. Quizá fue un fallo de comunicación y de olvidarse de la línea media de mando", explica Soler.

El profesor de Esade señala que en los últimos 15 años están accediendo más mujeres a los puestos de dirección de los departamentos de recursos humanos de las empresas. "La mujer tiene mejores condiciones para dirigir, tiene una visión a medio plazo que el hombre no tiene, y ha aprendido a decir que no de una manera rápida, con un razonamiento propio", explica Soler.



De izquierda a derecha: María José Carracedo (Adecco), Neus Blanch (Adecco) y Laura Rosillo (La Caixa).

"desarrollar planes de carrera y estar bien preparados para cuando todo esto vuelva a arrancar". Desigual cuenta con una plantilla de 1.200 empleados, "de ellos muchos empezaron en puestos diferentes a los que están hoy".

Laura Rosillo, responsable de formación de La Caixa, introduce un ángulo de visión diferente en el debate. En su opinión la situación actual no debe hacernos perder de vista que el mercado laboral ha cambiado y que aunque ahora la crisis no nos deje ver claro los roles de los departamentos de personal van a cambiar también. La baja natalidad tendrá una repercusión "gravísima" en un plazo de 20 años. "El paro está afectando sobre todo a los

jóvenes, y los departamentos de recursos humanos van a tener que empezar a plantearse muy pronto cómo mantener a la plantilla trabajando hasta los 70 años". Y la clave está en que habrá que hacerlo "manteniéndolos creativo, activos y alfabetizados digitalmente a pesar de la edad".

Rosillo, que intervino en la jornada *Los recursos humanos en el nuevo entorno*, organizada por el foro DirActivas de Adecco en Barcelona, reconoce que en una situación de crisis el presupuesto de formación es uno de los primeros capítulos que se ve afectado en las empresas, y también en su caso. Pero para Rosillo, son las nuevas tecnologías, y sobre todo la web 2.0, las

"Se acabó la formación que diseña e imparte la empresa igual para todos", afirma Rosillo

que marcan los drásticos cambios en la formación en mayor medida que la situación de crisis actual. "Se ha acabado lo del plan de formación que diseña e imparte la empresa igual para todo el mundo, es el trabajador el que tiene que detectar sus propias necesidades", explica, "pero para ello antes es imprescindible la creación de un entorno en el que los empleados puedan acceder a todo el material que necesitan para cumplir los objetivos que ellos mismos se han marcado." La Caixa tiene 25.000 trabajadores y una red de 600 formadores internos a los que se les ha proporcionado una cámara de vídeo para formar a través de una web específica.

La irrupción de las nuevas tecnologías en las empresas y en la formación conllevará también diferencias en la selección de personal. Ya no será tan importante los conocimientos de los empleados, ya que los que se requerirán cambiarán continuamente, sino su capacidad para adquirirlos. "A partir de ahora las empresas tendrían que atreverse a seleccionar gente diferente y olvidarse de los perfiles grises, esos trabajadores a los que cuando se les requiere una tarea siempre dicen: es que...", afirma Rosillo. También muy pronto, pronostica, empezará a contratarse "gente madura". "En países como Holanda o Alemania ya lo están haciendo"

EN MI OPINIÓN...



LAURA ROSILLO
Directora de formación de La Caixa

"La crisis actual no debe hacernos perder de vista que el mercado laboral ha cambiado, el reto es cómo mantener activa y creativa a la gente mayor"



CARLOS LLAGOSTERA
Cofundador de la consultora H-Capital

"Ha llegado el momento de las soluciones que estén basadas en la búsqueda de la flexibilidad y en la socialización del tiempo de trabajo"



MARÍA OBIOLS
Directora de recursos humanos de Desigual

"Tenemos que concienciar a nuestro personal de que hay una crisis, pero siendo realistas, no es necesario que seamos alarmistas"



CEFERÍ SOLER
Director del departamento de recursos humanos de Esade

"El contrato indefinido pertenece al siglo pasado, el único contrato que resulta útil en la actualidad es el de estar al día en tu profesión"