

Marià Moreno i Francisco Gimenez. CREADORS DE BUILDING COMMUNITIES

“L’empresa que només té en compte la rendibilitat s’equivoca”

ANNA PINTER
BARCELONA

L’empresa està deshumanitzada?

Marià Moreno: L’economia s’ha esforçat a no seguir les pautes que regeixen les nostres relacions amb la família, els amics, els veïns, etcètera. S’ha cregut que aquesta manera de relacionar-se és mostra de feblesa. Les conductes humanes no són vàlides quan arriba l’economia.

Francisco Giménez: A les persones que no són honestes, que són insolidàries, poc transparents, se les aïlla en la societat, i en canvi a l’empresa està acceptat aquest comportament. Nosaltres apostem per crear comunitats a les empreses perquè les humanitzem i a més les faci perdurables.

Què vol dir crear comunitats?

MM: Convertir les empreses en organitzacions a les quals les persones desitgin pertànyer i romandre. La Fageda és el millor exemple d’empresa que ha creat una comunitat que li és fidel.

FG: Des d’Augere i Grup Integral hem creat la metodologia Building Communities, que aspira a crear vincles amplis i a llarg termini entre tots els col·lectius que formen part de l’organització (empleats, clients, accionistes, proveïdors, etcètera). La novetat és que amplia la humanització a tots els col·lectius.

Què és el que garanteix aquesta fidelitat dels stakeholders?

FG: Les persones romanen a les organitzacions quan tenen la sensació que el que els uneix va més enllà del que és purament material. Existeix un vincle emocional. Són empreses en què la gent està contenta de treballar i lliura tot el seu coneixement sense restric-

ció, on els clients tenen un altre grau de fidelitat i els accionistes, a més de pel resultat dels dividends, se senten vinculats per altres valors.

De quina manera es poden humanitzar les empreses?

MM: La primera cosa és situar les persones en primer terme. És ser curt de vista tenir en compte únicament la rendibilitat de l’accionista. És equivocat.

FG: No hi ha cap més misteri que dialogar; si es vol transformar l’organització s’ha de posar un micròfon davant les persones i que expliquin lliurement tot el que consideren important a l’organització.

De qui depèn que es deixi situar les persones en el primer terme?

FG: La iniciativa d’humanitzar les empreses ha de venir de la direcció general, però després, per aplicar el canvi, hi ha d’estar implicada tota l’organització. El primer que fem és obrir un comitè de pilotatge a totes les persones clau de l’organització i democratitzem el procés.

MM: Aquesta democratització fa que hi hagi un sentit de coresponsabilitat tal, que el 90% de les accions que s’han aplicat a les empreses que ja han implementat la metodologia han tingut un cost zero.

Estem en un moment econòmic en què l’empresa té urgències per sobreviure. És moment ara per dedicar esforços i temps a humanitzar?

MM: S’ha demostrat que la crisi no és res més que una oportunitat per plantejar noves maneres de fer. En moments com aquests les empreses que sobreviuen són les que han desenvolupat el sentit de pertinença i han estat capaces de trobar solucions conjuntament.

FG: És justament ara que pren valor. Quan una empresa ha d’afrontar situa-



D’esquerra a dreta, Marià Moreno i Francisco Giménez, creadors de Building Communities. ROBERT RAMOS

“
L’economia s’ha esforçat a defugir de les pautes humanes que ens regeixen

El coneixement està en les persones i els canvis han de venir des de dins

La cooperativa La Fageda és l’exemple clar d’organització que crea fidelitat

cions tan complexes com abaixar la persiana, necessita construir un vincle amb les persones que té al seu entorn. Probablement requereix més esforç que fer una retallada de personal, però té més beneficis.

En què pot ajudar la vostra metodologia l’empresa d’avui en dia?

FG: Building Communities es basa en el diàleg. Creiem que escoltar cada un dels col·lectius que formen part ens dóna les claus per construir comunitat en l’empresa. L’acompanyem amb un procés de consultoria i treball en què impliquem directament les persones i són elles mateixes les que implementen les accions. El mètode s’organitza en fases que parteixen del diagnòstic. Un dels elements clau és la perdurabilitat. La comunitat ha de basar-se en un vincle a llarg termini.

Tanmateix tenim una realitat de mercat de treball amb un pes molt elevat de

contractes temporals que fa difícil encaixar aquesta aposta per la perdurabilitat.

MM: Aquest és un projecte per a empreses del segle XXI. Els qui miren els empleats només com algú que té un salari, o el client només com un comprador potencial, no tenen res a fer en el nostre projecte. Una persona completa són més coses, té més interessos que la seva vida professional, i l’empresa del segle passat actua com si això no existís.

FG: El nostre primer punt és la perdurabilitat. Entenem que s’ha de canviar la manera d’actuar de l’empresa basada en el *curttermisme*.

La metodologia està carregada de bones intencions, però l’empresa busca la rendibilitat en les seves accions. Amb aquesta ho aconsegueix?

FG: S’ha comprovat que les empreses que apliquen polítiques d’atenció als empleats obtenen major grau

de rendibilitat. Si es té en compte una intervenció en tots els estaments com la nostra metodologia, l’impacte de la rendibilitat és encara superior i a sobre més perdurable.

MM: El propòsit de la metodologia que hem desenvolupat és obtenir resultats econòmics i emocionals.

En la primera edició heu implementat la metodologia en sis empreses, on hi ha Sàpiens i els Laboratoris del Doctor Rodés. Quin perfil tenen?

MM: Tenen una sensibilitat inicial per humanitzar les seves organitzacions. Tot i que són de mida mitjana, totes són líders en algun aspecte. El més important és que són inquietes i volen millorar. De fet, amb algunes vam començar a treballar quan la crisi encara ni existia.

Quin tipus d’actuacions s’han implementat?

MM: Obrir nous espais de relació entre les persones i en escales diferents.