

# ¿Por qué tanta desmotivación?

Las expectativas y la realidad de los empleados del sector financiero no casan en lo que podemos definir como un proceso de crecimiento personal y humano. Siempre hemos hablado de desarrollo profesional, de integración en los procesos y en la cultura de las empresas, de sentirse parte de proyectos y de iniciativas que aporten algo propio al crecimiento de la empresa para la que se trabaja, porque así todos crecemos. Durante muchos años hemos transmitido, como algo natural, esa necesidad creativa que ayude a potenciar el currículum de cada persona que quiera promocionar en los diferentes puestos de responsabilidades. Y estábamos convencidos de eso. Y seguramente se siga estando convencido de ello. Pero lo cierto es que hay un alto, por no decir muy alto, nivel de insatisfacción en los puestos de trabajo; una tremenda desmotivación que nos conduce a preguntarnos: ¿por qué? ¿Por qué esa desmotivación, por qué ese deseo de querer prejubilarse cuanto antes, por qué esas quejas e insatisfacciones en los puestos de trabajo?

Ciertamente la evolución tecnológica y, sobre todo, comercial y competitiva, está produciendo cambios tan profundos en las ocupaciones de un empleado del sector financiero, que obliga a centrar todo su esfuerzo en ese rendimiento medible que se llama productividad o rentabilidad personal, en base a lo cual se le incentivará más o menos, según los retos u objetivos logrados. Esa expectativa de desarrollo humano, donde la persona cuenta como algo más que un estímulo productivo, está desnaturalizando el propio concepto de humano, apareciendo otro de recurso humano productivo. Es como si se quisiera establecer una competitividad entre el hombre y la máquina. Tal es así que la imagen que poco a poco van presentando las mismas oficinas bancarias o financieras es la de informatizar con máquinas todos los servicios hasta ir eliminando progresivamente el trato personalizado con los clientes. Las máquinas van sustituyendo a las personas empleadas, reconvirtiéndose el trabajo en una agenda comercial que tiene que luchar por lograr objetivos económicos medibles en venta de productos que sustentarán las remuneraciones. ¿Dónde se encuentra aquí ese desarrollo personal y humano? ¿Dónde localizamos las posibilidades de creatividad y de aportaciones que ayuden a

mejorar las relaciones humanas entre empleados y empleados, entre empleados y la jerarquía, entre empleados y clientes, entre... lo humano y lo humano? Pensar solamente para vender no es crecimiento personal ni humano. Siempre hemos hablado del desarrollo de una carrera profesional en nuestro sector financiero, que no significa exclusivamente la imagen de un vendedor de productos.

Otra reflexión me lleva a centrarme en el por qué de esas políticas de tantas prejubilaciones cada vez más jóvenes en este sector de trabajo. ¿Tal vez porque las personas que ya cumplen 55 o más años tengan más dificultades para reciclarse en estos procesos productivos que antes comentaba y se recurre más a las contrataciones de personal joven que sí está más acostumbrado al uso de las nuevas tecnologías y no crearán problemas de adaptación a estos sistemas de trabajo? Aquella ya lejana idea de que los años acumulan experiencia y madurez y que hacen posible crear y mantener una empresa competitiva y humana a la hora de prestar un servicio a la sociedad, aunque éste sea financiero, creo que nos dirán que aquella idea está desfasada. Lástima, porque el potencial de un profesional formado y con una larga experiencia puede ser más rentable que otro concepto de empleo con los criterios y parámetros que se están utilizando. Al menos eso me ha enseñado la historia del desarrollo del mundo empresarial.

Hoy se forma al personal para competir en los procesos de venta de productos cada vez más sofisticados. Es el mercado financiero. Esa es una realidad irrefutable. Y si a esa trayectoria se le une esa otra realidad de macro-empresas que se van formando a base de fusiones y más fusiones, donde la dispersión geográfica también desnaturaliza el asentamiento de las personas empleadas en zonas conocidas donde puede influir mucho el conocimiento de los clientes y así favorecer la venta de aquellos productos financieros que mejor se adapten o necesiten esos clientes; eso se transmitía así en los programas de formación, en lugar de imponer “la colocación” de productos que posiblemente empobrezca más a esos clientes potenciales. Sólo para que se cumpla esa ecuación: rentabilidad personal=remuneración. Retorno a ese concepto de humano en nuestras relaciones profesionales como algo esencial en nuestro desarrollo profesional, personal y humano. Porque esa actitud sí anima a ir al trabajo con motivaciones que llenan de sentido la vida laboral de un empleado. En lugar de eso, se llega al puesto

de trabajo con la acritud que conlleva los niveles de exigencia y la deshumanización de las tareas profesionales, además de las formas tan poco acertadas con que proceden, con demasiada frecuencia, en los diferentes niveles de la jerarquías a la hora de pedir cuenta de los resultados, penalizando o remunerando según salgan los datos de los objetivos marcados. Comprendo que puede resultar duro leer esta reflexión, pero es la dura realidad que estamos viviendo. Confío que en las esferas que correspondan en cada empresa retomen, de alguna manera, ese otro desarrollo por el que hemos trabajado y luchado los profesionales de Recursos Humanos a lo largo de muchos años, a fin de transmitir una cultura de empresa que humanice y motive el crecimiento personal de cada empleado que se incorpora cada mañana a su puesto de trabajo, aportando algo de ilusión en lo que piensa y en lo que hace.

José Olivero Palomeque