

Editorial Mucho ruido...

Todas las iniciativas en tiempos de crisis son bienvenidas. Sobre todo aquellas que intentan recuperar el maltrecho mercado de trabajo español, con una tasa de paro que supera el 17% y una previsión de más de 4 millones de desempleados para final de año. También son bienvenidas las medidas tomadas por el Gobierno, más allá del cacareado (y de momento improbable) consenso en el marco del Diálogo Social. Pero, aunque acogidas con agrado, las iniciativas tienen que tener un valor más allá de ellas mismas. Y eso se mide por sus resultados. No puede ser que una medida sea otorgada por el simple hecho de serlo. En el caso de las medidas económicas, una manera de medir su valor sería el coeficiente resultante de aquello invertido con aquello obtenido.

Pensemos en los 8.000 millones de euros que el Gobierno ha invertido en los ayuntamientos españoles para crear, rápido y sin demasiados miramientos, 200.000 empleos, según las estimaciones de Rodríguez Zapatero el pasado mes de noviembre al presentar la medida. La inversión pública está destinada a la rehabilitación de edificios y a la construcción de nuevas infraestructuras.

UNA MEDIDA NO PUEDE SER BUENA POR EL SIMPLE HECHO DE SERLO. TIENE QUE JUSTIFICARSE POR SUS RESULTADOS OBJETIVOS

Nada que decir. Bienvenida sea la obra pública que revierte en el bienestar de todos los ciudadanos.

El único problema es que, según el secretario de Estado de Hacienda, Carlos Ocaña, y cuando ya se han adjudicado la mayor parte de los 8.000 millones, el total de empleos creados con esta medida es de unos 50.000. Es decir, 150.000 menos de los previstos. Además son empleos temporales, ya que se vinculan a la duración de las obras que cada ayuntamiento haya aprobado llevar a cabo con este dinero público. Cuando el Gobierno anunció la medida, no fueron pocos los que pasaron el erizo en el cielo por considerar que era manifiestamente insuficiente y que, en todo caso, creaba empleos temporales de escaso valor añadido. Es decir, no ayudaba a cambiar el modelo productivo español sino que ahondaba en el sector construcción una vez más.

Es cierto que, además de los empleos creados momentáneamente, esta inversión pública dejará, cuando termine su ejecución, obra pública para disfrute de toda la ciudadanía. Y que en la inversión, no sólo se cuentan los sueldos de estos 50.000 trabajadores sino también los materiales que se utilizarán para las obras y los trabajos indirectos (arquitectos, aparejadores, transportistas...). Pero la tentación de realizar una simple división y buscar el cociente de lo que está costando cada uno de estos empleos es demasiado fuerte. El resultado es de 160.000 euros por empleo creado. Parece razonable pensar que la medida o no era buena desde el principio o a alguien le han fallado los cálculos. Total, mucho ruido y pocas nueces. ■

Tribuna libre Alfonso Ramos

Director de Seidor Estrategias

La clave de la supervivencia sostenida

En ocasiones, la rigidez de los planes estratégicos no permite que las empresas se encaminen hacia sus objetivos de una forma ágil y flexible. Pero, al mismo tiempo, es necesario que toda compañía disponga de un *roadmap* empresarial donde se reflejen todas las oportunidades posibles que pueden suceder en el futuro.

Uno de los objetivos primordiales de un directivo es que su compañía goce de reconocimiento dentro del mercado. Para llegar a este punto, el directivo debe contar con una serie de habilidades: predecir acontecimientos, tener olfato emprendedor o saber potenciar al máximo el rendimiento de su personal. Todo ello, además, acompañado de una buena dosis de innovación. Éstos son los ingredientes esenciales para garantizar la supervivencia sostenida.

Las condiciones del mercado actual obligan a las empresas a ser versátiles y flexibles, además de ser capaces de anticiparse a cualquier oportunidad emergente. Aquellas empresas que reaccionen tarde perderán un tiempo valioso que podría implicar graves consecuencias.

Ahora, más que nunca, debemos hacer partícipes a todos los miembros de la organización para promover los mecanismos de trabajo internos, que permitan proponer actuaciones e hipótesis y llegar así a una mejora continuada. Durante muchos años, nos hemos movido en un modelo de crecimiento sostenido, en el que las empresas crecían y crecían de forma continuada y bajo un factor predominante: el 'continuidismo'. Ahora nos damos cuenta de que el cambio, la plani-

ficación, las ideas abiertas, la proyección conjunta, el compromiso con el futuro y el alineamiento son factores clave en nuestro futuro a corto y medio plazo.

Definir un plan estratégico es imprescindible porque será la he-

chura de información cuantificada en el tiempo de forma más o menos precisa que nos orientaremos en proyectos cuyo impacto en la consecución de nuestros objetivos no esté determinado, poniendo en peligro su viabilidad.



¿CUÁNTOS PROYECTOS SE HAN COMENZADO SIN TENER CLAROS LOS OBJETIVOS?

La evolución del despliegue estratégico dependerá del número de proyectos que surjan y de la capacidad de la que dispongamos para determinar los objetivos a lograr. La

«¿Cuántas veces nos ha ocurrido esto? ¿Cuántos proyectos se han comenzado sin tener claros los objetivos ni los beneficios a obtener? ¿Sabemos si están alineados con el plan estratégico? Antes de lanzar un proyecto, se debe hablar con la parte del negocio para determinar los beneficios y el impacto de dicha actuación, además de fijar un claro compromiso de logro. Por último, se debe intentar priorizar y reanclar los proyectos de despliegue bajo criterios inversamente proporcionales al impacto organizativo y al riesgo tecnológico, y directamente proporcionales a los beneficios a lograr en el negocio.»

Por todo esto, debemos afrontar un esquema basado en la creación de comunidades de proyectos y del valor intangible que aportan a las empresas. ■