

# Entrelíneas

## La verdadera enciclopedia del Management

Siempre me causó cierta curiosidad la utilización de algunos conceptos y expresiones que con el uso y la costumbre se han ido convirtiendo en lugares comunes dentro de las organizaciones. En el contexto de la empresa, algunas frases han ido adquiriendo un determinado significado que hoy es aceptado universalmente. La idea que propone esta sección es brindar una mirada sobre algunos de estos conceptos, pero desde un lugar que se atreve a desafiar los significados habituales, permitiéndonos una reflexión alternativa.

### Hoy: Recursos Humanos

En esta primera aventura, nos adentraremos en los recursos humanos. Por lo general, cuando alguien habla de recursos humanos, refiere de manera inequívoca a la dotación de personal que tienen las organizaciones, a la gente que trabaja en ellas. Aparentemente, no hay mucho más para analizar en la superficie de la frase.

Ahora bien, para quienes se aventuran en una mirada más profunda y más inquieta por descubrir significados subyacentes, podemos empezar a develar algunas connotaciones no tan evidentes a simple vista. En general, una fuente inagotable de cuestionamientos, la constituyen los niños. Cuando por alguna razón escuchan alguna de estas frases o expresiones, se atreven a preguntarse y a preguntarnos: "Papá ¿qué significa 'recursos humanos'?"

Es probable que en la escuela estén estudiando los recursos de la naturaleza y cómo los estamos consumiendo vorazmente con muy poca conciencia de su creciente escasez, entonces al escuchar recursos humanos, es muy probable que en la virginidad de sus mentes, quepa la posibilidad de creer que también esto le está pasando a la gente. Qué gracioso lo que piensan los niños. Tienen cada ocurrencia. Tranquilizo a mi hija explicándole que no tiene nada que ver una cosa con la otra y, así, ella restablece su tranquilidad intelectual y sigue con sus cosas, y yo sigo con lo mío.

La duda de mi hija ha decidido no abandonar su lucha tan fácilmente y me persigue, hostigando mi conciencia hasta que por fin decido enfrentarla. ¿Realmente no tiene nada que ver una cosa con la otra? Sin darme cuenta, ya me encuentro buceando en los sentidos ocultos. Inmediatamente me sumerjo en el gran iluminador de oscuridades del significado, el diccionario de la Real Academia Española, para conocer con precisión la palabra recurso y me encuentro que en la definición de la actual "recursus":

■ "Medio de cualquier clase que, en caso de necesidad, sirve para conseguir lo que se pretende".

■ "El conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa. Recursos naturales, hidráulicos, forestales, económicos, humanos".

Ahora entiendo por qué la palabra "recurso" me lleva a pensar en algo que se consume para lograr un fin, en algo agotable, extinguido, en materia prima. ¿Cuando llamamos recursos a los humanos, lo hacemos desprovistos de este significado? "¡OBVIO!", imagino que me responde, escudándose en el énfasis de la respuesta, todo el mundo ejecutivo. Ahora cuando me pongo a analizar el verdadero tratamiento que se les da a las personas dentro de muchas organizaciones, me asaltan algunas dudas.

Me parece que no es una casualidad, ni un mero juego de palabras, ni una asociación caprichosa de significados. Se habla de recursos humanos, porque (ojo que esto va doler) en muchas organizaciones, más allá de sus discursos y enunciados ostentosos, la gente es considerada materia prima para producir un resultado, es sólo un medio. Se usa y se consume diariamente en un proceso que necesita ser alimentado con más y más recursos humanos. Claro, cuando por alguna razón la empresa tiene una necesidad que torna vital para la empresa al recurso humano, entonces sí, se reclama fidelidad, confianza en los valores organizacionales, motivación, compromiso y que su inquebrantable espíritu humano se imponga a las circunstancias para que la compañía salga adelante.

De repente migra la palabra clave de recurso a humano. Conveniente migración por cierto. Creo personalmente que deberíamos actuar como si se tratara de "capital humano", ya que representa mejor la consideración que debería tener la gente en las empresas. El capital es valioso, se cuida, se intenta hacer crecer, se trata con consideración y se lo pretende a largo plazo. Si la gente es realmente considerada, el capital más importante de la organización, entonces muy probablemente serán ya no sólo un medio para que la empresa funcione, sino un fin en sí mismo, un objetivo estratégico clave.

A partir de esta consideración del personal, se intentará desarrollarlo, cuidarlo, escucharlo, guiarlo, contenerlo, entenderlo, entrenarlo, liderarlo, motivarlo, comprometerlo y acompañarlo en cada etapa de su recorrido, para que cada una de esas personas se vincule a la empresa de una manera diferente, mutuamente enriquecedora y beneficiosa, y sobre todo, sustentable a largo plazo.

La cuestión clave aquí es que si la gente se siente considerada "recurso", actuará de una manera. Y si se siente "capital", actuará de otra manera muy diferente, quizás casi hasta antagónica. Nadie puede ni debe desentenderse de su responsabilidad frente a esta circunstancia. Tampoco podrá nadie pretender una reacción en la gente que esté disociada de la acción que aplique sobre ella.

Entonces, la pregunta clave es: ¿Cómo se siente la gente en su organización? ¿Recurso o Capital? La respuesta nos exige conciencia, honestidad y coherencia.



**Rolando Boussy**  
Socio de OBC