

## GESTIÓN

# Recursos humanos ya habla en términos económicos

Personnel Measurement ha desarrollado un modelo que permite medir el retorno económico de la gestión de los recursos humanos y justificar así las inversiones.

## JUAN FAJARDO. Madrid

Es habitual escuchar que las personas son el activo más importante de las organizaciones, aunque raramente se actúa bajo este principio. "El principal motivo es que no se consigue afirmar esta intuición con números. La mayoría de las decisiones de inversión del área de recursos se toman sobre la base de criterios no cuantificables en términos económicos, tales como mejorar el compromiso de los empleados, su motivación o su satisfacción", explica Pablo Maella, socio director de Personnel Measurement.

Para que recursos humanos hable el mismo lenguaje que el resto de áreas de la empresa, Maella, junto a Miguel Ángel Ariño, pro-



Pablo Maella.

fesor de análisis de decisiones del IESE y socio de la consultora, han creado un modelo que permite medir cómo la gestión de los empleados impacta en los resultados de la compañía. El primer paso del modelo MIPE (Medición del Impacto Económico de la Gestión de Personas), que está formalizado en un software, es introducir los datos específicos de la empresa: tamaño, capitalización, rentabili-

**Las empresas con un índice de recursos humanos elevado tienen mejores resultados**



Miguel Ángel Ariño.

dad, concentración del sector... Después, se rellena un cuestionario de treinta y ocho preguntas sobre las políticas de recursos humanos: diferencias salariales en un mismo puesto o categoría, porcentaje de desvinculaciones que tenían un desempeño óptimo, de empleados a los que se ha comunicado formalmente sus objetivos, de los que reciben una *feedback* tras su evaluación...

"Esta información te permite crear tres subíndices: capacidad técnica de las personas -cuan capacitadas están para realizar su trabajo-, motivación -saber si estos quieren poner sus capacidades en favor de los objetivos- y estructura

## ¿Cómo funciona el modelo MIPE?

### Características de la empresa

Valor contable  
Beta  
Valor de mercado  
Productividad  
Cash-flow  
Activos fijos

### Gestión de empleados

Participación  
Comunicación  
Selección  
Evaluación  
Retribución  
Absentismo



### Impacto económico de la gestión de empleados en:

Productividad  
Cash-flow  
Valor contable  
Valor de mercado

FUENTE: Mearmrement

EXPANSIÓN

-si facilita que los empleados pongan sus capacidades y su voluntad al servicio de la compañía-; y un índice global.

Los datos se comparan con los de una muestra de mil compañías estadounidenses -de un estudio de Rutgers University- y el resultado es una aproximación fundada de en cuánto podrían subir las ventas, el flujo de caja, la rentabilidad y el valor de mercado mejorando las prácticas de dirección de recursos humanos", añade.

Sin embargo, Ariño destaca que "realizar cambios en algunas prác-

ticas no se van a traducir automáticamente en beneficios económicos. Estos se producen con un cambio de mentalidad en el modo de dirigir a las personas".

La herramienta, que se basa en que las empresas del estudio que tienen un índice de recursos humanos elevado tienen una rentabilidad y productividad superior, "facilitará que la dirección y los mandos de la compañía analizada sitúen la gestión de personas entre sus objetivos estratégicos", añade. Personnel Measurement espera tener quince clientes en el primer año.