

RECURSOS HUMANOS

Relaciones laborales de alto riesgo

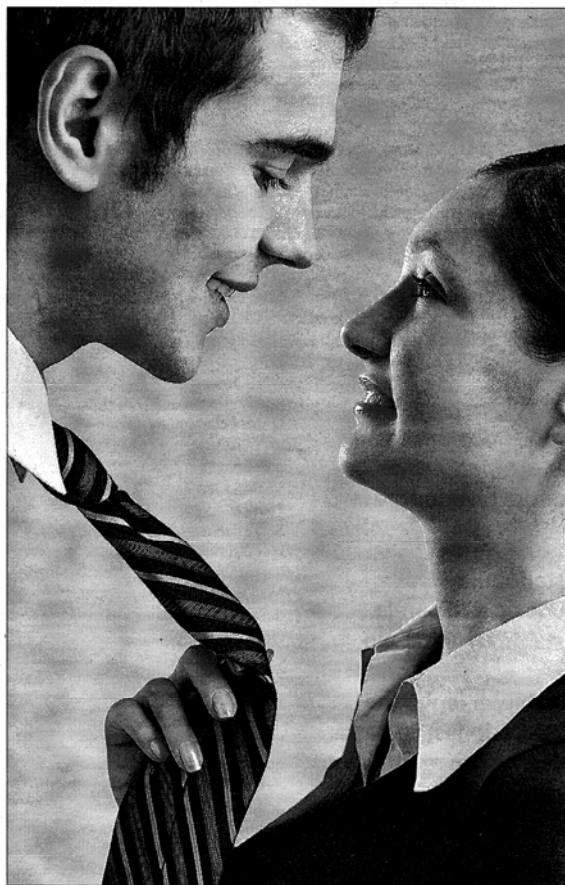
No es una simple anécdota morbosa en las oficinas. Las relaciones entre empleados son una cuestión más común de lo que se piensa con aspectos clave aún no resueltos por las empresas.

A. COLMENAREJO/T. FERNÁNDEZ. Madrid

Pierre y Marie Curie tuvieron fortuna al trabajar 'en casa'. Si lo hubieran hecho en una empresa moderna, quizá el mundo se habría quedado sin el radio, y ellos sin una colaboración profesional fructífera. Y si en los laboratorios de muchos centros de investigación se aplicaran las normas que instauran algunas compañías acerca de las relaciones entre sus empleados, parejas brillantes como los discípulos de Severo Ochoa, Margarita Salas y Eladio Viñuela, nos habrían privado de sus descubrimientos sobre fagos y bacterias. Los de los Curie y los Viñuela-Salas son casos de 'proyectos serios', esos que Pino Bethencourt, socia directora de Bethencourt Strategic Development, cree que deben regular las empresas.

Regular no significa prohibir, y la protección de este tipo de 'proyectos serios' tiene que ver con lo que José Medina, presidente de Ray & Berndtson en España, califica como casos de "tarea conjunta, en la que sufrir y disfrutar juntos forja una relación".

La cuestión es que las relaciones personales entre empleados, que



©Vgstudio (Dreamstime)

pueden ir desde el simple flirteo hasta la mismísima boda, son más comunes de lo que se piensa, y las compañías deben encontrar un equilibrio adecuado entre la protección de sus intereses económicos y el derecho de sus empleados a la vida privada.

Según el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), el 13% de los españoles ha conocido a su pareja en el trabajo, y algunas encuestas en Estados Unidos reflejan que la mitad de los americanos se ha visto envuelto alguna vez en un "romance de oficina".

De manera más concreta, un sondeo realizado por Vault, una compañía de información profesional, asegura que el 17% de los empleados estadounidenses admite haber sido sorprendido *in fraganti* besándose con su pareja en el recinto de la empresa. Y el 20% afirma que conoció a su actual pareja estable en el trabajo.

Diversidad de opciones

Según un informe de IRS basado en la experiencia de 60 organizaciones de Reino Unido, las relaciones personales entre empleados terminan en matrimonio en un 40% de los casos; en divorcio, en un 20%; en quejas de favoritismo por parte de otros empleados en un 17%; en un 14%, provocan denuncias de marginación una vez que la relación ha cesado; y un 10% asegura que la productividad sufre un bajón importante;

(Pasa a pág. 4)

Consejos para evitar problemas

- Un lío con el jefe puede verse como un intento de subir en el escalafón, y salir con un subordinado "huele" a un desesperado juego de poder.
- Piense en todas las consecuencias. Las relaciones pueden acabar tan rápidamente como empiezan, y lo más probable es tener que seguir trabajando con el ex.
- Reflexione sobre las tensiones que una posible ruptura puede provocar y cómo afectará a su rendimiento en el trabajo.
- Ésta es su carrera, esté o no su novio o novia implicado en ella. No olvide cuáles son sus objetivos profesionales.
- Hable con su pareja. Si tiene una relación con alguien del trabajo, es importante que ambos conozcan las respuestas a cuestiones espinosas. ¿Qué ocurre si termina la relación? ¿Qué les dirá a sus compañeros? ¿Serán capaces de seguir trabajando de forma eficaz?
- No hable con otras personas sobre su romance. Sobre todo en oficinas pequeñas, un lío puede convertirse en el tema preferido en el cuarto de baño. Para mantener el cotilleo a raya, mantenga su relación lo más privada posible. Estar saliendo con alguien del trabajo no quiere decir estar saliendo con toda la oficina. Sea profesional.

La productividad es lo que importa

La mayoría de las empresas del Ibx-35 sondeadas por E&E no tienen ninguna política concreta sobre las relaciones personales entre empleados. Tres de ellas, sin embargo, hablan de sus iniciativas:

CINTRA

“No tenemos ninguna política de recursos humanos establecida. La relación que pudiera existir entre los trabajadores forma parte de sus vidas personales y siempre que el trabajo no se vea afectado y se cumplan los objetivos, no es asunto de la compañía. Uno de los principales pilares de nuestra gestión es el trabajo en equipo y somos conscientes de que éste puede derivar en relaciones personales que exceden el ámbito

profesional”, afirma Ana Villacañas, directora de recursos humanos de Cintra.

IBERDROLA

“No existe ninguna norma concreta que regule las relaciones personales entre los empleados pero, a la hora de distribuir los puestos y funciones, se intenta evitar que exista dependencia jerárquica entre las parejas que se puedan formar. La compañía cree en la profesionalidad de sus empleados y vela escrupulosamente por que exista una política de respeto a la intimidad. La evaluación de los empleados se realiza valorando únicamente sus méritos. El rendimiento y la productividad, en todo aquello que depende de

los profesionales, se derivan de su grado de esfuerzo, compromiso y responsabilidad, independientemente de sus vínculos afectivos.”

REPSOL YPF

“Tanto si se trata de la incorporación de un familiar, como si la relación se establece entre los empleados una vez dentro de la organización, es práctica habitual procurar que estas personas no trabajen en la misma área geográfica o funcional, para que su relación no afecte al desarrollo de su trabajo. La compañía no penaliza las relaciones entre empleados pero, en el ánimo de que no trabajen en la misma área, facilita la movilidad de uno de los dos a otro puesto.”

Con la bendición del jefe

El libro aún sin publicar en España *Office Mate: The Employee Handbook for Finding -and Managing- Romance on the Job*, escrito por Stephanie Losee y Helaine Olen, asegura que los solteros tienen más probabilidades de encontrar a su pareja en el trabajo que tomando una copa un sábado por la noche o chateando por Internet. La razón es muy sencilla: la gente pasa la mayor parte del día en la oficina, y ahí es donde de verdad llegan a conocer a sus parejas potenciales y pueden ver cómo se desenvuelven en distintas situaciones. Lo cierto es que las relaciones de pareja son cada vez más comunes en la empresa. Tras más de un año investigando y escribiendo el libro, las autoras han descubierto que casi el 50% de los empleados sondeados en Estados Unidos admite haber tenido algún *affaire* con un compañero mientras que el porcentaje en un estudio similar en Reino Unido aumenta hasta el 70%. Según Losee, los romances en el trabajo cada vez sorprenden menos; es más, incluso obtienen la bendición de los jefes y los departamentos de recursos humanos. Según el libro, menos del 5% de los profesionales de recursos humanos en Estados Unidos creen que este tipo de relaciones deberían estar prohibidas y, en 2006, sólo el 9% de las firmas

americanas prohibían las relaciones. Hoy, incluso, algunas empresas fomentan las relaciones, ya que aseguran que la productividad y el compromiso aumenta cuando los profesionales tienen un vínculo emocional. Dirigido a aquellos lectores que querrían tener un romance en la oficina pero no quieren poner en peligro su carrera profesional, el libro ofrece algunas pistas para *gestionar* una relación amorosa incluyendo consejos sobre cuándo hacer pública la *fusión* con un compañero. *Office Mate* también advierte que este tipo de relaciones puede tener sus riesgos. Las autoras recomiendan no utilizar jamás el *email* para comunicarse con el amado, no hacerse visitas mutuas a los respectivos despachos, no pelear en la oficina, evitar los favoritismos y, sobre todo, evitar el contacto físico. "Es muy difícil, por ejemplo, controlar el impulso de utilizar el *email* para comunicarse, aunque sea por cosas sin importancia", dice Losee. "Pero todo el mundo tiene que recordar que nada es realmente privado en la oficina". Las rupturas son otro punto delicado. El libro sugiere que la pareja deje claro desde el principio de la relación cómo comportarse tras la ruptura. "Puede ayudar a evitar situaciones muy complicadas", dice Olen. Sin embargo, las autoras aseguran que casi un 25% de las parejas que se conocen en el trabajo acaban teniendo relaciones duraderas.

Los romances en el trabajo están incluso bien visto por algunos jefes. / Lammeyer (Dreamstime)

(Viene de pág. 3)

mientras que en un 9% de los casos la relación termina con demandas por acoso sexual.

Este mismo estudio detecta que las reacciones de las compañías ante "los *affaires* amorosos, los flirteos casuales, la situación de parejas estables, cohabitación o relaciones personales no específicas" implican medidas básicas como "la imposibilidad de trabajar en el mismo puesto, equipo, proyecto o lugar; la de una relación de subordinación o superioridad o ser cliente".

Valores y normas

Para los directores de recursos humanos encuestados por IRS, la compañía no tiene derecho a prohibir, pero debe dejar claros los límites desde el principio, para prevenir las consecuencias de una relación en el trabajo.

Curiosamente, algunos responsables de la gestión de personas consideran que "las relaciones de pareja en la organización pueden constituir un factor positivo que evite el absentismo, y que hace más felices a los empleados". En todo caso, si las relaciones están permitidas, debería haber un código de conducta para que otros miembros de la organización no se sientan incómodos o malinterpreten la situación.

José Medina es partidario de que

las empresas mantengan criterios sobre estas cuestiones "pero el que existan no quiere decir que esta sea la solución. Se trata de una condición necesaria pero no suficiente, y por encima de esas reglas debe haber un buen sentido". El presidente de Ray & Berndtson en España opina que ese buen sentido "se da más en Europa que en Estados Unidos, donde el llevar las normas a extremos máximos puede generar situaciones que propician lo contrario de lo que se pretende resolver". Medina añade que "no se deben confundir normas y 'aparatos ortopédicos' con valores, y éstos últimos son los que dicen al final si las normas son operativas".

Para Pino Bethencourt, "poner normas puede servir para que la gente busque los huecos", y coincide con Medina en que lo que debe buscar cada compañía es "gente con una cultura de trabajo y unos valores compatibles con la cultura de la empresa. Si esto es así, no hay por qué preocuparse de las relaciones personales".

También recuerda que los europeos no son tan partidarios como los estadounidenses de las intervenciones ajenas sobre cuestiones que tienen que ver con la moralidad. La experta puntualiza que "si una persona mantiene una relación personal con algún miembro del comité de dirección de su empresa, ésta

Los valores de los empleados deben de ser compatibles con la cultura de la empresa

El 20% de los estadounidenses conoció a su pareja estable en el trabajo

Establecer reglas (no prohibiciones) no basta. Se necesitan mecanismos preventivos

puede afectar a la estanqueidad de la información. Se puede ver como un riesgo, pero no es para llevar a la compañía a la ruina".

Políticas

Según un estudio publicado por CareerBuilder.com, las políticas sobre los romances en la oficina varían entre compañías, y es responsabilidad del trabajador saber cuál es la posición de su empresa.

Bethencourt cree que "establecer reglas y políticas no basta; ha de haber mecanismos preventivos. Y lo que debe existir es una opinión publicada por la empresa acerca de lo que se permite y lo que no".

Cristina Prados, gerente de recursos humanos de Deloitte, asegura que el código ético de esta firma de servicios profesionales recomienda comunicar al jefe inmediato este tipo de relaciones, sobre todo "para salvaguardar la independencia de la firma". No hay ninguna política al respecto, pero cuando surgen relaciones en un mismo equipo o área "se reubica a una de las personas con el fin de evitar conflictos de interés o favoritismos", matiza Prados.

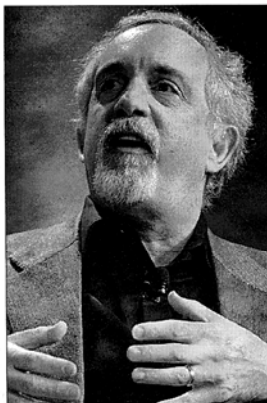
La consultora McKinsey prohíbe las relaciones entre compañeros de distinta categoría profesional evitando, por ejemplo, que una socia evalúe a su marido, aunque sí admite los noviazgos entre iguales

Rosemary Haefner, vicepresidente de recursos humanos de CareerBuilder.com, explica que "los compañeros suelen emparejarse cuando están trabajando juntos en un proyecto. Un 22% de los encuestados afirma que su relación empezó de esa forma. Entre las situaciones que hacen surgir la chispa destacan el encuentro casual fuera del trabajo (11%); tomando una copa (10%); el amor a primera vista (8%); durante la hora de la comida (8%); y trabajando juntos hasta la madrugada (7%)".

Personal o profesional

En casos sonados como el de Harry Stonecipher, en la compañía aeronáutica Boeing, el hecho de no cuidar los aspectos personales lleva a que al individuo se le pueda achacar el descuido de los aspectos profesionales. Pino Bethencourt advierte que un compromiso cuestionable en lo personal puede provocar dudas acerca de cuál es el compromiso de esa persona con la empresa.

Medina afirma que "no se puede hacer esclavo de un error a quien lo ha cometido", e insiste en que "el futuro de cualquiera no puede venir determinado por una equivocación como ésa. La persona puede reconstruirse; hay que tenerla 'en observación'; y es un reto, pero no se trata de algo irreversible"



Escarceos célebres y medidas ejemplares

- Paul Wolfowitz, presidente del Banco Mundial, y Shaha Riza, su novia, han sido protagonistas de un escándalo al descubrirse que el presidente multiplicó por tres el sueldo de Riza.
- La mayoría de las empresas miran hacia otro lado cuando surgen problemas éticos relacionados con las relaciones extramaritales; la excepción que confirma la regla es el despido del consejero delegado de Boeing, Harry Stonecipher, cuyos escarceos con una ejecutiva de la compañía amenazaron con dañar la imagen de la empresa. Stonecipher está casado y tiene dos hijos.
- El fundador de Lotus Development Corporation y diseñador de Lotus 1-2-3, la aplicación de software, Mitchell Kapor, está casado con la que fue directora de desarrollo y formación de la compañía. No empezaron a salir juntos hasta una década después de que se conocieron en la oficina.
- Southwest Airlines, que emplea a más de 1.000 parejas casadas, permite explícitamente las relaciones entre empleados.
- Nike emplea a un gran número de parejas casadas en su sede

