

● Especial gestión

Paloma Carpintero
Navarro

Responsable de selección de
personal en Farmatalent
(www.farmatalent.com)

“**Lo mejor y lo peor que tienen una botica y su personal es el trato tan cercanísimo que se tiene entre empleados, que trabajan literalmente “codo con codo” durante una media de 8 horas diarias**”

Farmacia: un trabajo en equipo

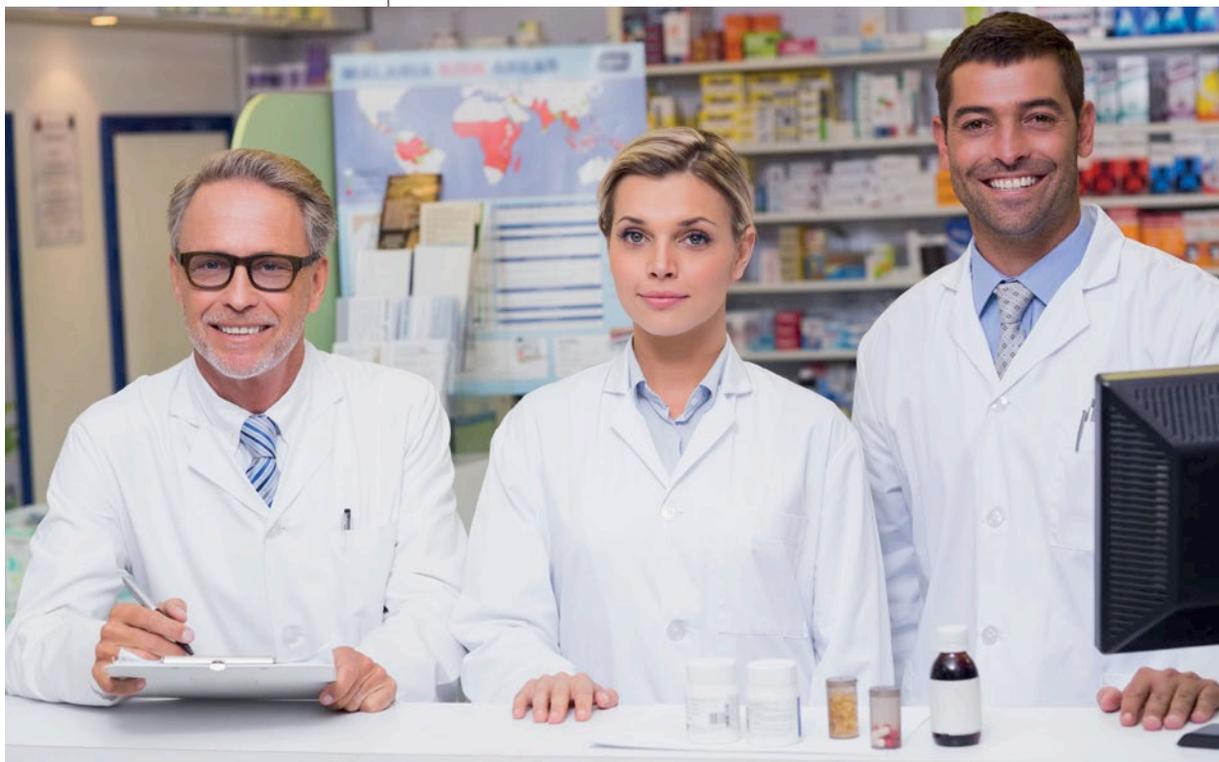
«**E**ntrena a tus empleados lo suficientemente bien como para que se puedan ir, y trátales lo suficientemente bien como para que se quieran quedar».

Con tan inspiradoras palabras, atribuidas al magnate de los negocios inglés Richard Branson, comenzamos este artículo sobre la gestión del equipo humano en la farmacia.

Cuando desde el punto de vista profesional se habla de los recursos humanos (RRHH) y de su gestión por parte de las empresas, casi siempre se piensa en ellos encuadrándolos en grandes multinacionales con presupuestos de miles de euros para su manejo y extensos planes de desarrollo pensados a largo plazo, olvidándonos a menudo de que en una PyME su meticulosa gestión es igual o más importante que en aquellas grandes moles.

En las líneas que siguen a esta presentación vamos a tratar de dar unas sencillas pinceladas sobre cómo gestionar a nuestro equipo humano en una PyME, enfocándolo específicamente y por razones obvias en una PyME farmacia.

Lo primero que debe tenerse en cuenta –y cualquier dueño o gestor de una farmacia que se precie coincidirá con esta afirmación– es que lo mejor y lo peor que tienen una botica y su personal es el trato tan cercanísimo que se tiene en-



©Wavebreak Media Ltd/123RF

tre empleados, que trabajan literalmente «codo con codo» durante una media de 8 horas diarias.

Si esta estrecha convivencia se gestiona como es debido, supone un éxito casi garantizado para el gestor de la farmacia, pues conlleva un buen *feeling* entre compañeros que el cliente/paciente que entra por la puerta percibe nada más llegar. Quiera o no, lo nota y lo somatiza –incluso de forma inconsciente–, igual que se capta el aroma de un buen café que nos evoca situaciones placenteras vividas anteriormente, y esto nos pone de buen humor y nos dibuja «sin querer» una cariñosa sonrisa en la cara. ¿A quién no le ha pasado?

Sin embargo, una mala gestión del equipo hará que caiga como un castillo de naipes –uno detrás de otro–, y con ello también caerán las ventas, la rentabilidad y los resultados de nuestra pequeña empresa, de nuestra farmacia.

Prestigiosas universidades de todo el mundo han invertido tiempo y dinero en costosos estudios que revelan algunas de las claves para lograr el ansiado «buen ambiente» entre los empleados, ya que la «felicidad» con la que se trabaja repercute directamente en la rentabilidad que se produce. Nosotros también lo creemos así, pero pensamos que a veces bastan unos sencillos consejos para lograr ese aire limpio y sin malos humos:

- Poner buena cara todos los días no significa estar guapo, sino sonreír y demostrar una actitud positiva todos los días. Debe transmitirse empatía y mostrarla en las expresiones de la cara. ¡Es reconfortante ver cómo los demás te la devuelven!
- Hay que charlar más allá de lo que los medicamentos exigen... No es necesario ser «amigo» de todos los compañeros/empleados, pero conocerles algo más de lo que se muestra bajo esa bata blanca invita a socializar mejor: una caña, un paseo al salir del turno... Cosas de la vida mundana que hacen más humana la jornada laboral.
- Hacerse favores entre compañeros ayuda mucho más en la gestión diaria de lo que se cree. El desenfadado «hoy por ti, mañana por mí» tiene mucho más poder de lo que la gente imagina, y evita que pequeños problemas con fácil solución se conviertan en quebraderos de cabeza tanto para jefes como para empleados. A veces la llamada «mano izquierda» y el sentido común son más útiles que la rigidez de la norma.

Salario emocional

Ahora bien, mientras estos tres pequeños consejos son algo que pueden (y deben) aplicar tanto los empleados como los jefes, es importante saber que es responsabilidad última del superior jerárquico saber gestionar a su equipo más allá de las medidas en las que ellos puedan aportar algo. Es parte de su trabajo «hacerse con el equipo» y lograr su fidelidad mediante el llamado «salario emocional».

Un trabajo es algo más que un puesto de trabajo, y por ello soy una firme defensora de hacer de él algo más que

una bata blanca, un mostrador y una caja de «paracetamoles».

Para lograr un máximo rendimiento de nuestro personal, es necesaria una máxima implicación de la persona, refiriéndonos al conjunto de la persona, y no sólo al perfil profesional de ésta.

¿Cómo se consigue esa máxima implicación de la persona? El empleador debe dar algo más que una buena remuneración económica, ya que mientras que ésta es un beneficio a corto plazo (necesario, pero a corto plazo), el llamado salario emocional no deja de ser sino una fidelización de nuestro empleado, una garantía de que va a querer venir a trabajar con nosotros cada día y que, además, va a querer hacerlo bien. Y hay una gran diferencia entre hacer algo porque «se quiere» o hacerlo porque «se tiene que hacer».

“**A los empleados hay que comunicarles las cosas, contarles las diferentes situaciones que van surgiendo en la farmacia, hacerles partícipes de las distintas posibilidades que se dibujen, preguntarles, escucharles...**»

Sin perder, por supuesto, el norte sobre lo fundamental, que es la suma económica que todos recibimos por nuestro trabajo. Sea como sea, deben tenerse muy en cuenta las «ganas» que logramos de nuestros trabajadores cuando les pagamos, además, con valores intangibles como un buen ambiente, un horario adaptado a sus circunstancias personales (o la flexibilidad que le permita adaptarlo), un buen trato personal, un interés real en su persona, una valoración de su desempeño y esfuerzo...

A los empleados hay que comunicarles las cosas, contarles las diferentes situaciones que van surgiendo en la farmacia, hacerles partícipes (hasta donde la jerarquía lo permita, obviamente) de las distintas posibilidades que se dibujen, preguntarles, escucharles...

En definitiva, si se quiere lograr un máximo desempeño de nuestros empleados, y por ende un máximo beneficio nuestro, hay que darles algo más que la mera retribución económica, pues de ese modo lograremos también nosotros algo más que el mero desempeño de su trabajo.

¿Alguien se ha parado a pensar lo que supone para un empleado de una farmacia –pongamos una farmacia media, de unos 4, 6 u 8 empleados– el hecho de que su jefe entre por la puerta cada mañana y no le salude por su nombre porque ni siquiera se lo sabe? Con esto, y no es nece-



© Fabio Formaggio/123RF

sario explicar por qué, lo único que se consigue es enojar al personal, enranciarlo, y que no tenga ganas de «entregarse» a la empresa. Nuestro personal sentirá que no se le respeta, se desmotivará y, por supuesto, se sentirá infravalorado.

El mejor sitio para trabajar

Nuestra farmacia debe luchar por ser lo que, modernamente, el mundo del *business* denomina un «best place to work», es decir, «el mejor sitio para trabajar». Las tornas han cambiado y ya no son nuestros empleados –sólo– quienes deben seducirnos a nosotros como empresarios, sino que nosotros también debemos asegurarnos de seducir al mejor de los empleados: la competencia es feroz en ambos sentidos y, si queremos tener a los mejores trabajadores, debemos ser el mejor sitio para que quieran venir a trabajar. Así de simple y de complicado a la vez.

“**Nuestra farmacia debe luchar por ser lo que modernamente el mundo del *business* denomina un “best place to work”, es decir, “el mejor sitio para trabajar”**»

Si bien es fácil asumir esto, la segunda parte es más complicada: ¿cómo logramos ser esa farmacia elegida por los mejores trabajadores?

En un mundo como el de la farmacia, en el que un alto porcentaje de los empleados cobra según convenio (y en contadas ocasiones, aunque cada vez más, algo en función de ventas), lo que diferencia a menudo nuestra farmacia como un lugar mejor para trabajar que la del vecino son rasgos subjetivos distintos en cada persona: que a Paco le pille cerca de la guardería de su hija para ir a recogerla, que

a María le cuadre el horario porque al salir le gusta ir a pilates, o que a Juan no le suponga más el gasto en gasolina que lo que cobra, porque tiene una buena comunicación en transporte público.

Desde luego hay rasgos de nuestra farmacia que podemos gestionar (como la adaptación de un horario) y otros que no (como la comunicación con el centro de la ciudad), pero lo que puede ser manejado por nosotros debe ser abordado a conciencia y en consonancia con el equipo que queramos crear.

Por último, y aunque esta advertencia, por obvia, no debiera ser necesaria, el trato que debe dispensar un jefe a un empleado ha de ser siempre ejemplarizante y humanizado (debe serlo siempre, pero con más motivo en espacios tan pequeños como los de una botica).

Puede parecer una tontería sin importancia, pero hay que recordar la necesidad de tener detalles como el de preguntar por los avances en el inglés de un empleado que nos pidió una hora de flexibilidad para acudir a la academia de la esquina, o interesarse por la fiebre del hijo de otro empleado que tuvo que salir de urgencia cuando le llamaron del colegio.

Trabajo en equipo

Aunque éste no es el lugar para explicar con datos técnicos aspectos relativos a los incentivos meramente económicos (un mundo complicado y cada vez más estudiado por las farmacias pioneras de toda España), sí parece conveniente transmitir la idea genérica de que estos incentivos deben ser abordados desde esta máxima: «los objetivos comunes, los incentivos individuales». La farmacia tiene que navegar como lo hace un barco en alta mar, y para ello hay gente en la sala de máquinas, en la cocina, en el puente de mando..., pero la realidad, y esto no debe perderse de vista, es que el barco llega a puerto gracias a todos.

Del mismo modo, el servicio que se ha ofrecido a la señora que sale por la puerta con el antiinflamatorio que le recetó el médico y el protector estomacal que le hemos recomendado en la farmacia a través de la venta cruzada es una labor conjunta del compañero que colocó los productos en su sitio, del que aconsejó a nuestra cliente y del que explicó, con sus conocimientos técnicos, por qué debe tomar ambas cosas a la vez.

En definitiva, podemos concluir que, si todo esto que hemos comentado se cuida y se logra pagar el denominado «salario emocional», el farmacéutico no debe tener ninguna duda de que, cuando un día surja un problema inesperado y necesite que acudan en su ayuda Paco, Carmen o Luisa..., acudirán encantados.

Y, por cierto, esto de la felicidad en el trabajo no es un concepto moderno, pues ya lo adelantaba el griego Aristóteles hace 24 siglos al afirmar que «el placer en la tarea aporta perfección al trabajo». ●