

**CARMEN MUR, PRESIDENTA  
Y CONSEJERA DELEGADA DE  
MANPOWER. FUNDADORA DE 'EL  
SOMNI DELS NENS'**

# “Las empresas deben ser transparentes y honestas”

**Para esta experta en recursos humanos, la actitud es tan importante, o más, que los conocimientos. Valora la generosidad de las personas, en todos los ámbitos. Quizás por eso ella misma decidió ayudar a niños con enfermedades graves cumpliendo sus pequeños sueños.**

**Carmen Mur, la presidenta de la multinacional de recursos humanos Manpower, cree en la suerte y reconoce que la ha tenido. Los que la conocen bien añaden que, además, ha trabajado duro. Participó en la jornada Viálogos 'La empresa del futuro será cívica... o no será', organizada por Caja Navarra. Tras su intervención, habló para los lectores de 'Cancha'.**

**La formación y la experiencia ya no son suficientes para trabajar en una empresa. ¿Es todo cuestión de actitud?** No todo, pero sí que es muy importante aun cuando los conocimientos son suficientes para afrontar los retos profesionales. Es lo que marca la diferencia entre unas personas y otras, entre unas empresas y otras.

**¿Qué actitudes busca en su equipo?** Intento rodearme de personas coherentes, positivas, que estén comprometidas. Por eso, me interesa mucho la gente generosa, no sólo en términos económicos, sino emocionales, que entreguen parte de su tiempo a los demás.

**¿Las encuentra con facilidad?** Creo que ahora será más fácil. Estamos recuperando valores perdidos y aprendien-



## “Una amiga, oncóloga, me propuso crear una fundación”

Un día, en el verano de 1997, Carmen Mur, presidenta de la multinacional de recursos humanos Manpower, decidió montar su propia fundación, mitad casualidad y mitad ganas de colaborar con los demás. Nos cuenta cómo fue: “Cuando cumplí 50 años hice una fiesta en casa para mis amigos. De repente, me empezó a agobiar que cada uno llegara con un regalo, que me agasajaran de esa manera... Me quedé un poco arrepentida. Al año siguiente decidí hacer la fiesta –que se ha convertido en tradición–, pero propuse a los asistentes que el dinero de mi regalo lo dedicaran a una buena causa. Esto me planteó un problema: elegir la entidad apropiada, gestionar las cantidades, etc. Una amiga, oncóloga, me propuso crear mi fundación y se unió al proyecto porque ella también quería apoyar a las familias de los enfermos. Empezamos a ayudar a los niños con cáncer y ahora hacemos más cosas”.

La idea original era permitir que los pequeños que padezcan enfermedades graves, o tengan una calidad de vida bastante mermada, puedan cumplir sus sueños: conocer a su deportista favorito, hacer un viaje, comprarse un juguete, ver a un familiar que vive lejos... Sin embargo, a veces, la ayuda no es tanto ésa como mejorar sus condiciones de vida. La fundación desarrolla también actividades de apoyo en el entorno hospitalario y presta servicios psicológicos a los niños y a sus familias. [[www.elsomnidelsnens.com](http://www.elsomnidelsnens.com)]

>> En la pág. 28 contamos la historia de José Antonio Robles, un niño excepcional.



## “Muchas empresas no consiguen motivar a sus empleados porque se olvidan de las personas”

do a disfrutar más de las cosas sencillas. Hemos vivido una época de consumismo sin mesura, de excesos que, en muchos casos, no hemos sabido digerir.

**¿Qué valores deben impulsar las empresas?** Lo principal es que sean transparentes y honestas con todos los públicos con los que se relacionan: trabajadores, clientes y sociedad en general.

**¿De dónde le viene la pasión por la gestión de personas?** Durante varios años trabajé en el departamento de administración de una escuela de secretariado internacional. Allí trataba con muchas personas, estaba en contacto con el público y me di cuenta de que era capaz de entender muchos comportamientos con apenas observar la forma de sentarse o de hablar de la gente.

**¿Dónde se aprende a dirigir una empresa?** La formación es muy importante y te da la base, pero hay que actualizarse constantemente. Muchas veces se aprende de las propias necesidades y de cualquier persona, ocupe el puesto que ocupe.

**¿Y cómo se gestiona una gran multinacional?** Con un buen equipo y mucha comunicación. Toda compañía, sea grande o pequeña, debe tener una estructura bien organizada, con una estrategia a corto, medio y largo plazo definida y conocida por todos. Por eso es necesario definir los roles, las tareas y las responsabilidades de cada uno, estableciendo canales de comunicación fluidos y transparentes. Lo bueno de Manpower es que pensamos en global y operamos en local.

**¿Algún consejo paterno/materno que le haya venido bien?** En realidad mis padres no me han dado muchos consejos, pero han sido un referente. Estoy muy orgullosa de los padres que he tenido, que nos han educado a todos los hermanos –somos tres, yo soy la mayor– en la cultura del esfuerzo. Mi madre ha muerto hace unos meses y mi padre ya tiene 92 años. Siempre les he tenido cerca y he admirado su honestidad.

**Está leyendo ‘La mano de Fátima’, de Ildelfonso Falcones.**

**Las últimas películas que le han gustado: ‘Gran Torino’, de Clint Eastwood, ‘The reader’ y ‘Slumdog Millionaire’.**

**En Barcelona “estoy feliz, aunque podría vivir en Londres, París o Nueva York”, afirma.**

**En verano ha estado en Chile y en la India, por motivos de trabajo. Pero le gusta refugiarse en su casa del Ampurdán.**

**Le encanta viajar con la seguridad de que puede volver. “Creo que España es un lugar maravilloso para vivir y trabajar. Hubiese sido mala emigrante. Soy de las que si viviese fuera, se echaría a llorar al ver una naranja”, reconoce.**

**En su tiempo libre descansa. “Y eso incluye tomarme las cosas con calma, estar con los amigos”.**

**Sus fortalezas: es tenaz y “dicen que tengo mucha empatía”**

**¿Alguna vez pensó que se dedicaría a los recursos humanos?** No me he parado a pensarlo. Siempre digo que a lo largo de la vida se me han presentado varias oportunidades buenas que he sabido y he podido coger a tiempo. Creo que he tenido mucha suerte con mi familia, con la gente con la que he ido trabajando... Luego está el trabajo personal. Es cierto que he trabajado mucho, pero conozco a gente que ha trabajado más que yo y no ha tenido tanta suerte.

**¿Le ha guiado algún mentor a lo largo de su carrera profesional? ¿A quién admira?** En mi primer trabajo conocí a María Dolores Costa, que era la directora de la Escuela Superior Formatic Barna, donde yo estudiaba; ella me enseñó a creer en mí misma, a descubrir mis habilidades. Admiro a muchas personas, a cada una por una cosa diferente, pero lo que más admiro, en general, es la generosidad.

**¿Qué es lo que más le enorgullece de su trabajo en Manpower?** Las personas que lo forman. Trabajar en el ámbito de los recursos humanos requiere un alma especial y en Manpower cuidamos mucho este asunto.

**¿Por qué muchas empresas no consiguen motivar a sus empleados?** Porque anteponen la cuenta de resultados a todo lo demás. Se olvidan de las personas, de tener un proyecto a largo plazo. Es muy fácil desmotivar a los empleados.

**Además de Manpower y la Fundación ‘El Somni dels Nens’, usted participa en algún consejo de administración y en la Fundación Empresa y Sociedad, imparte conferencias... ¿Consigue atender todos los frentes?** Tengo bastante energía vital. Puedo prescindir de la comida cuando es necesario, sin demasiados problemas, y tampoco duermo mucho.

**En su faceta privada, ¿qué actividades le divierten más?** Cualquier cosa me distrae: el arte, la música, hablar con la gente, estar con mis amigos, me encanta cocinar, ir a los mercadillos y tiendas de antigüedades... y puedo quedarme en casa, mano sobre mano, pensando y disfrutando de tener esa oportunidad. En general, me lo paso bien.

**¿Qué ha aprendido de esta crisis?** He vivido otras crisis, pero ésta es muy diferente. Es una crisis en tiempo real (las noticias se producen al tiempo que las conocemos) y eso nos ha restado mucha capacidad



## “Hemos vivido por encima de nuestras posibilidades y vamos a aprender a valorar mejor lo que tenemos”

de reacción. Todos hemos vivido por encima de nuestras posibilidades y ahora vamos a aprender a valorar mejor lo que tenemos. Nos hemos dado cuenta que, aunque el paro es un grave problema, el asunto de fondo es la empleabilidad. Estamos poco preparados para adaptarnos a cualquier puesto de trabajo. Es muy importante que cada uno seamos capaces de descubrir cuáles son nuestras fortalezas, nuestras competencias, y podamos utilizarlas en caso de necesidad. De esto nos ocupamos en Manpower.

**¿Cuál es el sentir de sus amigos/as empresarios respecto a la situación actual?** Muchos coinciden en que hemos acumulado demasiados ‘juguetes’ con los que no hemos tenido tiempo de jugar, que hemos corrido mucho y reflexionado poco. Lo bueno será que aprendamos del error.

**¿Qué le evoca el término Banca Cívica?** Me dice que se trata de una banca responsable. Después de la salud, el patrimonio es una de las cosas más importantes para las personas, y hay que ser muy responsable para gestionarlo bien.

**¿Hay algo que le hubiese gustado hacer y ya no hará?** Me gustaría tocar la guitarra, cantar bien... desarrollar alguna habilidad artística. Pero no descarto hacerlo, mi cabeza es mucho más joven que yo y eso me permite hacer muchos planes.

**¿Qué le emociona?** Las personas mayores, desvalidas, enfermas. A los niños todo el mundo los quiere, pero no ocurre lo mismo con los ancianos. Seguramente las vivencias con mis padres me han hecho más sensible a este tema.

**¿Le gusta la época en la que le ha tocado vivir?** Sí. Me gusta mucho haber tenido la oportunidad de vivir la transición tecnológica. Soy bastante autodidacta en ese sentido, pero me gustan las nuevas tecnologías.



Una vez más, el auditorio del edificio Viálogos de CAN, en Aranzadi (Pamplona), dio lleno hasta la bandera durante la última jornada.

## La banca cívica se compromete con las pymes

**Caja Navarra convocó el pasado mes de julio en Pamplona una nueva jornada Viálogos titulada “La empresa del futuro será cívica... o no será”.** En ella, directivos de Iberdrola, Telefónica y Manpower contaron a los asistentes qué se cuece en el área de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de sus empresas. Las conclusiones, aunque previstas, fueron certeras: la RSC es lo que diferencia hoy a unas compañías de otras, resulta rentable y además permite a las empresas convivir en armonía con su entorno.

El director general de Caja Navarra, Enrique Goñi, animó a todos los presentes a poner en marcha iniciativas que hagan más sostenibles las empresas y presentó las compromisos que ha asumido la Banca Cívica para impulsarlas:

- financiación de 50 millones de euros para poner en marcha medidas que reduzcan la factura energética y la emisión de residuos (CAN ya las ha implantado en su red de oficinas con un ahorro del 25%).
- servicio de consultoría a través de Conciban para implantar procesos de transparencia y participación en las pymes;
- anticipo automático del pago de las deudas para los proveedores de la entidad, a través de Canfirming.
- promoción de moratorias, reestructuración de deuda y una línea de financiación para los empleados de las empresas clientes a euríbor +0'95.
- uso de la tesorería (saldo medio de los últimos 18 meses o saldo de los depósitos a más de un año) para financiar préstamos a dos años a sus empleados en condiciones preferentes.

**JOSÉ ANTONIO ROBLES, UN NIÑO QUE RECIBE APOYO DE LA FUNDACIÓN 'EL SOMNI DELS NENS'**



## “Es un ‘crack’ con el ordenador, la Play y los videojuegos”

José Antonio Robles tiene catorce años. Desde los dos, lucha sin tregua contra una rara enfermedad, el Síndrome de Hunter (apenas hay 38 afectados en España). Hoy habla sin voz, respira con dificultad, apenas camina, pero es un ‘crack’ con el ordenador, la Play y los videojuegos. “Es su principal entretenimiento porque no puede jugar con otros niños, y se ha hecho todo un experto”, explica orgullosa su madre, María José Fontcuberta, portadora de esta enfermedad de origen genético, que solo se manifiesta en los hombres.

Gracias a la Fundación El Somni del Nens, José Antonio tiene con quien compartir sus juegos, su tiempo y sus paseos. “Hace unos meses le han conseguido una perrita, Duna, y está muy contento”, cuenta María José. “Para mí es más trabajo, pero le hace feliz y eso es bastante”.

La relación de esta familia con la entidad comenzó hace unos seis años. “Durante uno de los ingresos del niño, necesitaba un voluntario para que se quedara con él en el hospital mientras yo trabajaba. El padre del niño falleció hace diez años y mis padres no podían ocuparse porque son mayores”, explica María José. De ese modo conoció a una de las personas de la fundación, Carmen Estrada, que durante estos últimos seis años ha procurado que la calidad de vida del niño sea la mejor posible.

De hecho, la fundación ayuda también a María José con el alquiler de la vivienda adaptada para que su hijo pueda entrar y salir sin demasiadas dificultades, asistir al colegio y seguir los tratamientos. “Antes



El Somni dels Nens presenta tres proyectos en la Banca Cívica, los números: **16.404, 16.405 y 12.535.**

vivíamos en un cuarto piso sin ascensor y el niño estuvo dos años sin apenas salir de casa. Además, su sistema respiratorio había empeorado –le hicieron una traqueostomía– y necesitaba un apoyo personal (aspirarle la mucosidad, llevarle al lavabo, moverle de vez en cuando...) que en el colegio anterior no le podían dar y tuve que buscar un profesor particular”, dice su madre, que actualmente no puede trabajar.

### Madre coraje

De hecho, hoy José Antonio tiene que ir a un colegio para personas con discapacidad psíquica, pese a que él no lo es, porque allí tienen más medios y personal especializado. “Al principio, el niño no se adaptaba porque veía que él tenía otra enfermedad, pero ahora está encantado porque el trato que recibe es muy bueno”. Durante este tiempo, María José dice que se ha hecho

más luchadora, se ha informado de todo lo que rodea a esta enfermedad y ha aprendido mucho.

El momento más duro lo pasó en un congreso de enfermedades raras, donde vio que todos los niños que padecían el síndrome de su hijo se parecían físicamente. “Sólo en ese momento necesité ayuda”, recuerda. “Lo que más me cuesta es moverle porque, aunque es bajito (un síntoma de la enfermedad), pesa bastante. Come bien pero, al no moverse mucho, apenas quema calorías y eso le hace engordar. Además, cada día es más consciente de su situación y sufre mucho porque sabe que no hay remedio”.

Al igual que José Antonio, cientos de niños reciben apoyo de esta fundación que nació gracias a la generosidad de Carmen Mur y de las personas que creyeron en su proyecto. ✖

[CAN FIDELIDAD]

# Cómo retener el talento

**¿Contra la crisis, talento? o ¿la crisis contra el talento? Algunas empresas encuentran problemas para mantener en plantilla a sus trabajadores más cualificados. 'CAN Fidelidad' les echa una mano.**

Los empleados que trabajan en I+D+i aportan a la empresas innovación, conocimiento... beneficios a largo plazo, en lugar de resultados económicos inmediatos. Mal asunto, cuando hay una crisis por medio. Para tratar de retener ese talento en las empresas (en las pymes, principalmente, que son las que más dificultades encuentran en ese sentido) Caja Navarra ha creado un producto llamado CAN Fidelidad cuya idea, además, partió de las propias empresas. Fue durante una de las jornadas Viálogos cuando **Teresa Osés**, la directora de Osés RFID (Peralta, Navarra), dedicada a la fabricación de chips de localización, lo sugirió en una conversación informal. Pura metodología Viálogos: las empresas plantean sus necesidades, y CAN escucha y busca soluciones que les puedan ser útiles. "En una situación de crisis, habría que financiar el talento, más que maquinaria o ladrillo, porque este tipo de trabajadores aporta conocimiento a las empresas, que se llevan con ellos cuando se van", nos explica Teresa Osés. "En nuestro caso, hemos notado una caída muy fuerte en la demanda; tenemos producto, no nos hacen falta máquinas, pero no tenemos demanda; así que nos debatimos entre la supervivencia económica, es decir, desprendernos de los ingenieros, o seguir con ellos y endeudarnos para hacer una apuesta estratégica de futuro

y poder seguir innovando dentro de dos años cuando, esperemos, haya pasado la crisis". Teniendo todo esto en cuenta, CAN empezó a trabajar y diseñó Can Fidelidad, un producto que por una parte financia a las empresas los sueldos de los trabajadores con talento, y por otra permite ofrecerles incentivos con un bono que reciben si permanecen en la empresa.

"Esto supone no destruir empleo", valora Teresa Osés. "Y además de la situación humana que siempre conlleva un despido, perder a trabajadores con talento significa desprenderse de gente que se ha implicado en un proyecto, le ha dedicado tiempo... 'CAN Fidelidad' se plantea, pues, como una solución no sólo para el presente sino también para el futuro, un apoyo para las empresas innovadoras y para proteger a los empleados con talento. Así pues: "Contra la crisis, talento". Nos quedamos con esa.

## **CAN FIDELIDAD COMBINA DOS PRODUCTOS:**

**CAN TALENTO:** financiación destinada al pago de gastos de personal cualificado (I+D+i). El importe máximo del préstamo son **200.000 euros**, con un **interés de 1,75%** y un plazo de cinco años con dos de carencia. Comisión de apertura: **0,40%**.

**BONO FIDELIDAD:** lo cobra el empleado si permanece en la empresa (y ésta decide la cantidad y el tiempo), mediante un seguro de prima única. La propia empresa puede hacer las aportaciones a ese seguro (que intermedia a través de CAN) directamente o financiarlas a través de CAN Talento.