

La primera vez que Berta, directora de Recursos Humanos, oyó hablar del perfil psicológico de los empleados fue en un congreso en Nueva York. La idea había surgido de una consultora de Estados Unidos. Se trataba de valorar al empleado desde el punto de vista psicológico y moral. El objetivo, como dijo con vehemencia Becky, la oradora americana, es saber si tenemos buenas o malas personas en nuestra empresa, siempre desde el punto de vista profesional. Era una vía nueva de estudio que a Berta le pareció muy interesante. No se trataba de saber si un empleado era un buen profesional basándonos en su experiencia, conocimientos y actitudes, sino simplemente, si era una buena persona.

Berta contactó con Becky y averiguó que algunas de las compañías más importantes de Estados Unidos, como Facebook, Google o Apple, habían contratado sus servicios. No era un servicio barato, pero tampoco tan caro como otros proyectos del Departamento de Recursos Humanos, cuya utilidad ponía en duda.

Un año después de aquel primer contacto, Berta estaba convencida de que su compañía necesitaba un proyecto de ese tipo. Era evidente que en un futuro inmediato, los valores empresariales irían más allá del simple beneficio económico. En el caso de su empresa, desde hacía varios años los resultados económicos eran muy buenos, incluso durante la crisis. También desde hacía mucho tiempo ya habían abordado otros tipos de compromisos, como los ecológicos y sociales, y ahora era el tiempo de los valores humanos. Se empezaba a exigir que los directivos fueran buenas personas, honestas, humildes y trabajadoras (ella siempre pensaba en personas como Bill Gates), o al menos, que lo parecieran.

Presentó el proyecto a Alicia una mañana del mes de septiembre, y la directora general accedió.

—En principio me parece bien. Que vengan y nos expliquen, me involucraré personalmente. Aquí todos son muy buenas personas —sonrió Alicia.

Días después, los consultores se reunían con Alicia y Berta.

—El objetivo del estudio es realizar un análisis psicológico y moral de varias personas, en concreto, de aquellas que por su cargo o trabajo tengan más influencia en la compañía —dijo Becky dirigiéndose a Alicia.

—Me parece interesante, pero ¿cuál es la utilidad última de este proyecto? Es decir, por lo que entiendo, al final del estudio tendremos una descripción psicológica y moral

de las personas, pero ¿para qué nos sirve?

—Dos objetivos. En primer lugar, conocer cómo son las personas más influyentes, y basándonos en ese conocimiento, saber cómo tratarlas. Por otro lado, este estudio nos da información suficiente para poder reajustar la plantilla en función de múltiples parámetros, por ejemplo, disminuir o prever conflictos, potenciar las relaciones personales, incluso la posibilidad de cambiar el tipo de relaciones humanas, si se prefiere una jerarquización fuerte o unas relaciones más horizontales... En definitiva, es un proyecto cuyos resultados son increíblemente útiles para conocer qué tipos de personas son y poder actuar en consecuencia —intervino Hugo.

—¿Cuál es la metodología? —preguntó Berta.

—Se trata de que varios consultores se infiltren como falsos trabajadores. Tenemos personas especialistas en cada área y que a la vez son psicólogos y psiquiatras. De esta manera podrán observar con discreción a cada una de las personas. También se realizan tests psicológicos que evidentemente se presentarán como tales. Es importante remarcar que este proyecto no lo tiene que conocer nadie más que nosotros y, obviamente, nuestros psicólogos, pero no podemos contar nada a nadie; si esto pasara, el proyecto fracasará y tendríamos que cancelarlo. —Berta y Alicia asintieron.

Después de varias preguntas y dudas, cerraron el presupuesto y el calendario. El estudio duraría un año.

—¡Ah! Y sobre todo, hay que entender que este proyecto solo alcanza el comportamiento de los observados en su entorno profesional, es decir, en su empresa, jamás investigaremos o analizaremos nada sobre su vida personal, somos muy rigurosos en este sentido. Repito: no averiguamos nada de su vida personal, y la información que podemos manejar no va más allá de la que puede tener el departamento de RRHH: si está casado, hijos y poca cosa más. Es importante tener en cuenta esto.

—Está todo escrito en el contrato —dijo Becky antes de despedirse.

Un año después, Alicia, Berta y los consultores están reunidos en el despacho de la Directora General.

—Tengo muchas ganas de ver los resultados del estudio —dice Alicia mientras invita a los consultores a sentarse en la mesa auxiliar de su despacho.

—¿Habéis visto el resumen ejecutivo que os envié? —pregunta Alexis, uno de los consultores, que ya se había sentado y se disponía a abrir su Mac Air.

—Yo no he leído nada, pero Berta sí —contesta Alicia.

—Cierto. Y todavía no doy crédito —dice Berta.

Alexis conecta la salida de video de su Mac al televisor extraplano, mientras su compañera Becky saca de su mochila un caja gruesa de color amarillo y tamaño DIN A4.

—Aquí tenéis el informe completo. Son cinco tomos donde se explica con detalle todo el proyecto.

Berta se dispone a servir un par de cafés de una jarra térmica que se encuentra en una mesa auxiliar.

—¿Café, té?

—Café —contesta Alexis mientras le pasa los cinco gruesos documentos.

—Yo prefiero té —dice Becky.

—Si os parece, os explico un poco cómo ha ido el proyecto y luego pasamos directamente a los resultados —dice Alexis. Con su traje impecable, recuerda a uno de esos mormones que van por las casas predicando la palabra de Dios.

»Como sabéis, el proyecto ha durado un año. Los dos primeros meses hemos trabajado para seleccionar a las personas que íbamos a analizar: las más influyentes, ya sea por su cargo o por otras consideraciones. En no pocas organizaciones hemos comprobado que personas sin ninguna responsabilidad aparente influían en muchas decisiones importantes.

Alicia se mueve de la silla, con su embarazo de casi ocho meses no encuentra una postura cómoda.

—En vuestro caso, seleccionamos a diez personas, la mayoría directivos y algún mando intermedio o técnico. Bueno, y como sabéis, durante los siguientes ocho meses nos hemos infiltrado mediante tres trabajadores que han tratado directamente con los seleccionados —continúa Becky.

—¿Nadie ha sospechado nada? —pregunta Alicia.

—No. En absoluto. Los tres infiltrados, además de ser expertos en las funciones tapadera por las cuales fueron contratados, son psicólogos. De hecho, tendremos un pequeño problema cuando tengan que abandonar sus puestos de trabajo, ya que son muy eficaces —contesta Alexis.

Alicia se levanta arrastrando la barriga y sube la potencia del aire acondicionado.

—Continuad, por favor.

—Bueno, pero antes de pasar al estudio de los top ten —Alicia sonríe y da un sorbo de su t —, es necesario que conozcáis la situación de las relaciones personales en general. La descripción completa se encuentra en el volumen uno. En las primeras páginas tenéis el resumen ejecutivo. —Alexis proyecta en la pantalla ese resumen.

—Las relaciones personales son mejorables, es decir, no hemos detectado conflictos dignos de consideración, a excepción de algún hecho aislado. Sin embargo, nos hemos encontrado con una organización vacía, neutra, insípida desde el punto de vista de las relaciones humanas. No hemos detectado ni grandes amistades ni grupitos, nada; apenas hay relaciones mas allá de las estrictamente profesionales. Y esto es un punto muy negativo —dice Alexis mientras apura el café.

—Respecto a la conflictividad laboral, no es alta, a excepción de algunos problemas puntuales, algún despido, algunas decisiones que parecen viscerales y poca cosa más. En cualquier caso, todo está descrito en el primer volumen.

—Perfecto, pero pasemos ya a los informes personales —dice Alicia, que parece impaciente.

—Bien, primer informe.

En la pantalla aparece la foto de una persona de mirada altiva y fría, vestida con un extraño traje a cuadros que parece rescatado de los años sesenta. Berta abre una libreta de anillas y escribe cuatro líneas.

—José Ferraz, o mejor, Pepe Ferraz, director de Sistemas. Cincuenta y tres años, casado, con una hija. Es una persona malvada. Sabe lo que hace, es perfectamente consciente de que está haciendo el mal y disfruta con ello. No es un psicópata. —Alicia mira a Berta como preguntándole de qué va todo eso—. En ocasiones tiene ciertos remordimientos que aparecen por las noches y no puede dormir. Por eso, a veces se duerme en las reuniones. Le gusta llamar la atención, solo hay que ver su forma de vestir.

—Un momento —interrumpe Alicia—,  me est s diciendo que tenemos una mala persona que disfruta haciendo el mal?

—S  —afirma Becky con contundencia.

—Pero  c mo habéis llegado a esa conclusión?

—Se describe en el informe, ejemplos, referencias, tests, está todo explicado. De cada persona hay unas cien páginas con toda la argumentación que nos ha permitido llegar a esa conclusión —aclara Berta, que se ha leído el informe.

—En el caso de Pepe Ferraz, hemos apuntado varios comportamientos en los que está claro que actúa con maldad y de forma consciente, por ejemplo, en los últimos despidos o en la degradación de algunos empleados. Tenemos grabaciones, correos, todo tipo de pruebas que así lo demuestran. Hemos recopilado suficiente información para activar un despido procedente.

—Bueno, la verdad es que no hay que hacer un gran estudio para darse cuenta de la personalidad de Josep —reflexiona Alicia en voz alta—. Sin embargo, describirlo como una persona malvada parece excesivo. Pero sigamos.

En la pantalla se proyecta ahora la imagen de una persona de unos cincuenta años largos, casi calvo, con algunos pelos rubios y débiles, cara rechoncha con aspecto de buenachón.

—Santiago León, también casado, dos hijos. Director de Consultoría. Es un psicópata de cajón. No tiene ninguna empatía por los demás. Al contrario que Pepe Ferraz, sus acciones no le producen placer moral ni positivo ni negativo. Es muy inteligente y en ocasiones reflexiona sobre su comportamiento; se extraña, pero como no tiene ningún dilema moral, esa extrañeza se diluye. Actúa sin pensar en las consecuencias éticas. Repito: es un psicópata de manual —dice Alexis con voz firme y lenta. Alicia se levanta y se apoya en la mesa de su despacho.

—No me puedo creer lo que estoy oyendo. ¿Que Santi es un psicópata?

—Sin duda.

—¿Un psicópata? ¿Como un asesino en serie? ¿Uno de esos que destripa a las personas y ni se inmuta? —dice Berta mientras deja caer el bolígrafo en la mesa.

—El cuadro psicológico es exactamente el mismo. Los dos son psicópatas, pero en diferentes circunstancias —dice Alexis.

—Ahí está el matiz. Santi es un psicópata en el mundo laboral, en esta organización y en estas circunstancias. En otros ámbitos de su vida no sabemos cómo es su comportamiento. Estamos hablando de acciones propias de la empresa, por ejemplo, humillar a un inferior y ni siquiera darse cuenta de las consecuencias que puede acarrear a esa persona. Santiago León actúa de esta manera, y no está haciendo nada ilegal ni ilícito, ni siquiera en algunos casos, algo inmoral. No, muchos de sus comportamientos son los que se esperan por ejercer su cargo, al menos, en algunas

compañías —puntualiza Becky.

—Vale, entiendo más o menos, pero ¿y estos comportamientos psicópatas no pueden repetirse en la vida privada con consecuencias aún peores?

—No lo sabemos. El comportamiento humano cambia respecto al entorno donde se mueve. Es cierto que la base de la personalidad es la misma. Santi no es tonto y sabe objetivamente lo que es legal o ilegal, o moralmente bueno o malo, pero solo a nivel objetivo, y eso es más que suficiente para no actuar como un psicópata fuera del trabajo. En cambio, en el entorno laboral tiene armas para serlo y no ser ni detenido ni criticado.

—Pero vamos a ver. —Alicia eleva el tono casi de forma imperceptible mientras vuelve a tomar asiento—. Un psicópata... ¿Y no se averigua nada de su vida privada por si acaso?

—Sí, pero solamente en casos extremos como este, y solo informamos si vemos algo anormal. En este caso no hemos visto nada fuera de lo normal, y por tanto, no se informa.

—Entiendo que en nuestra empresa no ha habido nada anormal, pero ¿y en otras? ¿Alguna vez habéis detectado algo? —pregunta Berta.

—En otras hemos detectado hechos delictivos que hemos tenido que denunciar, pero nunca en el perfil de psicópata, sino en otros tipos de perfiles similares a los de Pepe Ferraz o Héctor, que es el siguiente. Obviamente, no podemos daros ningún detalle de estos casos.

—¿Héctor González? —pregunta Berta mientras apunta el nombre en la libreta.

—Treinta y ocho años, casado, sin hijos. Jefe del Departamento de Informática. Tiene un perfil muy similar al de Pepe Ferraz, pero se diferencia básicamente en dos cuestiones: primera, sabe controlar los remordimientos muy bien, vaya, que duerme tranquilamente, y segunda, tiene un objetivo claro que dirige todas sus acciones: llegar a lo más alto de la jerarquía. Se le conoce como el Maligno. Como Santiago León, es una persona muy inteligente —explica Alexis mientras observa la foto de un joven casi calvo.

Berta recuerda la entrevista de selección que hicieron a Héctor. A ella no le gustó la mirada ni la sonrisa al servicio de sus ocurrencias, aunque la convencieron sus compañeros. «Es un buen candidato» decían, pero ella no lo tenía muy claro.

—¿No estaréis exagerando con los perfiles? —dice Alicia.

—No, en absoluto: todas estas afirmaciones son el fruto de una metodología científica que ha sido certificada por los organismos internacionales de psicología más importantes. Podéis cotejar este estudio con cualquiera, y si hay algún problema, nos lo comunicáis.

—Está bien, sigamos.

—Aitor Beleti, director de Finanzas, cuarenta y tres años, casado, sin hijos. Es un paranoico. Teme que le quiten el puesto. Le aterroriza la crítica y cree que todos están en su contra. Siempre actúa a la defensiva.

—Bien, totalmente de acuerdo con esta apreciación —dice Alicia—. Como mínimo, parece un perfil más común, por no decir normal.

—No te creas, Alicia, en este caso hemos detectado que Aitor no controla del todo su paranoia. Podemos tener problemas ya que puede defender su puesto incluso con violencia. Todo esto está en el informe.

Alicia se empieza a encontrar mal. Su barriga le pesa como nunca y no sabe cómo ponerse.

—¿Hacemos un descanso? —propone Berta, que se da cuenta de la incomodidad de Alicia.

—No, ni pensarlo —dice Alicia—. No, no, sigamos, por favor. Vamos a ver más perfiles. Esto es una caja de sorpresas.

—Mónica Pons, treinta y cinco años, pareja de hecho, con una hija. Jefa del Departamento Comercial. Es una persona tímida, trabajadora e inteligente. Muchas iniciativas salen de su cabeza, sin embargo, nadie le reconoce su talento. De hecho, ella misma ha declinado luchar por su reconocimiento, simplemente ha tirado la toalla. Rehúye del conflicto, y no es que sea cobarde, sino que sabe que tiene la batalla perdida.

—¿Pons? ¿Esa no era la chica a la queríamos despedir por bajo rendimiento?

—Sí, claro, y gracias a mí no la despedimos —dice Berta.

—Vaya, al fin, una persona positiva.

—Sí, pero, ojo, hemos detectado que su depresión se está agudizando. Una persona con una grave depresión carece de iniciativa. Y eso sería el final para ella.

—¿Qué podemos hacer? —dice Alicia.

—Hay solución, claro, pero si os parece, vemos todos los perfiles y luego continuamos.

—Bien, vamos allá —dice Alicia. En la pantalla, la mirada apagada de Mónica acentúa sus ojos pequeños. Alexis pasa de diapositiva y aparece otra mujer, esta vez con mirada altiva.

—Mireia Brions. Jefa del Departamento de Calidad. Treinta y dos años, casada, sin hijos, racista. Odia a los que no son de su clase. Recela de todos. Una niña guapa pija e inteligente, cuyas opiniones y acciones son tenidas en cuenta por muchos directivos.

—Vaya con esta chica —dice Berta.

Alexis no da respiro.

—Antoni Durán. Cincuenta y dos años. Director comercial. Casado, cuatro hijos. Es un bipolar encallado en la fase maniaca. Constantemente tiene ataques irrefrenables de optimismo. Como director comercial, y gracias a estos impulsos, ha llegado a vender ya no humo, sino aire. Peligroso porque no se puede vender aire constantemente, y además, en excesivas ocasiones entra en alguna fase depresiva extremadamente aguda. El año pasado estuvo de baja un par de meses.

—¿Antonio no es el que siempre cuenta esos chistes tan malos en las cenas de empresa? —pregunta Alicia mientras observa el bigote negro de Antonio, que eclipsa su cara en la pantalla.

—Sí, un poco pesado —contesta Berta.

—Clara Velasco. Jefa de Proyecto. Soltera, vive con su madre. Totalmente autista. Apenas habla con nadie. El récord fue veintitrés días sin hablar con ningún compañero. Tiene serios problemas para relacionarse.

—Pero, entonces, ¿en qué influye Clara si apenas se relaciona? —pregunta Alicia.

—En sus proyectos. Son proyectos impecables y modélicos. Y a pesar de que esos proyectos son muy completos, en muchas ocasiones se le ha pedido a Clara que los presente o simplemente explicaciones verbales, y ella se ha negado o ha eludido esa responsabilidad. Un problema —explica Alexis.

—Un problema. Con este tenemos ocho problemas. A ver los últimos qué tal.

—Emilio Casado. Director adjunto de Finanzas. Treinta y tres años. Casado, sin hijos. Mano derecha de Aitor Beleti, el paranoico. Le encanta el conflicto y lo busca como única forma de relacionarse. Sus compañeros lo rehúyen. En todas las reuniones a las

que hemos asistido ha habido conflicto, incluso en una casi llegan al insulto. A él no le afecta, sino todo lo contrario, sabe moverse con soltura, está en su salsa.

Berta se levanta, parece cansada, no sabe cómo procesar tanta información.

—Y el último. —En la pantalla aparece un hombre delgado con una gran nariz anaranjada que contrasta un poco con la tez morena.

—Gabriel Mateo. Coordinador de Proyectos. Casado, con dos hijos. Cincuenta años. Una persona honesta, honrada y trabajadora. Quizá demasiado sincera. Se relaciona con Clara, la autista, y Mónica Pons, la tímida —dice Becky.

—¿Una persona honesta, honrada y trabajadora en nuestra empresa? No puede ser —dice Alicia en un tono irónico.

—Pues sí. Pocas veces encontramos personas como Gabriel Mateo, pero sí, existen.

Pasan unos minutos de silencio. Berta escribe en la libreta. Alicia vuelve a moverse para buscar otra postura más cómoda. Becky repasa las conclusiones en el informe y Alexis proyecta en la pantalla el apartado de recomendaciones.

—En definitiva —dice Berta mientras gira la página de su libreta—: por un lado, tenemos a dos malvados, Pepe Ferraz y Héctor González; a un psicópata, Santiago León; a un paranoico, Aitor Beleti; a una persona clasista, Mireia Brions; a un bipolar, Antonio Durán, y a una persona conflictiva y violenta, como Emilio Casado. Además, tenemos a dos personas tímidas y autistas, como Mónica y Clara, que parecen buenas personas, y por último, a Gabriel Mateo, la única persona digamos bastante honesta. Vaya panorama. Esto es un polvorín a punto de estallar.

—Lo lógico sería despedir a todos menos a Gabriel, Clara y Mónica. Yo no quiero gente como Pepe Ferraz —dice Berta.

—En principio eso debería ser la solución —añade Alicia.

—Cierto, es una de las soluciones, pero la menos recomendable desde el punto de vista empresarial. Os recuerdo que la compañía ha obtenido beneficios económicos desde hace años; además, la conflictividad laboral no es superior a la media del sector. Estáis en una situación inmejorable. Por tanto, parece que lo lógico sería mantener la estructura actual y dejar de alguna manera que continúen estas diez personas como pilares organizativos —dice Becky.

—Pero una empresa con esta plantilla tan maravillosa —remarca Berta— ¿puede funcionar?

—Sí. Vamos a ver: nadie quiere una compañía con trabajadores malvados y psicópatas, nadie. Si empezáramos de cero, todos querríamos trabajadores como Gabriel Mateo, sin duda. Pero tener trabajadores como Gabriel Mateo no garantiza que la empresa funcione y obtenga beneficios económicos. Sin duda alguna, en organizaciones con buenas personas, las relaciones personales son mejores, más ricas, y los trabajadores de alguna forma son más felices. Pero desde el punto de vista de la productividad, lo más importante es la uniformidad y coherencia de los perfiles, evitando así conflictos.

—En vuestro caso, y ya entro en las recomendaciones del estudio, tenemos varias soluciones. La primera es despedir a los siete, pero eso representaría un impacto de consecuencias imprevisibles. No lo recomendamos, al menos, a corto plazo. La segunda sería dejarlo todo tal y como está y aplicar medidas de control para cada una de las personas. Y la tercera, además de las medidas de control, habría que despedir a Gabriel, Mónica y Clara —dice Alexis.

—Vaya, encima tenemos que despedir a las mejores personas. Esto es increíble. No lo entiendo —dice Berta.

—Sí, porque paradójicamente son las que pueden activar un conflicto serio, un desequilibrio importante. Y en especial, Gabriel Mateo; su sinceridad puede ser el detonante de varias crisis en las relaciones profesionales. De hecho, durante el estudio ya hubo conatos de conflicto. Por tanto, nuestra recomendación es despedir a esas tres personas y controlar a las otras siete.

—¿Y si despedimos a los siete? —dice Berta dirigiéndose a Alicia, que se levanta por enésima vez y se sienta en la silla de su mesa de despacho.

—Eso es imposible.

—Poco a poco, durante un par de años —insiste Berta.

—¿Y qué les decimos a los del Consejo de Dirección, que los echamos por malvados?

—Tenemos pruebas de esos comportamientos.

—No lo recomendamos —insiste Becky—, puede ser contraproducente.

—Espera, ¿y si os estáis equivocando? —dice Alicia mirando a Becky.

—Imposible —contesta Berta—. Tú sabes que es imposible. Sabes que esos siete son como son, lo sospechábamos, y en algún caso, hasta nos parece que se han quedado cortos. ¿Es cierto o no, Alicia?

—Vale, está bien. —Alicia se levanta, se apoya en la mesa y, mirando a Berta, añade—:

De acuerdo, mañana envía la carta de despido a Gabriel, Mónica y Clara.

Berta, inmóvil, mira a Alicia unos segundos, luego dirige su mirada hacia los consultores y vuelve a mirar a Alicia.

—Alicia, espera, tú no eres como ellos —dice Berta mientras niega con la cabeza.

—¿Qué quieres decir?

—Pues eso. No eres como ellos, nosotros somos como Gabri, como Mónica... No, por favor.

—Pero ¿no habéis comentado que no es recomendable echar a esos siete elementos?
—dice Alicia, consciente de haber cambiado despedir por echar.

—No es recomendable pero tampoco descartable.

—Está bien, lo pensamos, ahora no vamos a tomar una decisión.

Días después de despedir a Gabriel, Mónica y Clara, Berta entra en el despacho de Alicia.

—¿Por qué? —dice Berta.

—Lo siento, eras una más del estudio —dice Alicia mientras se levanta.

—¿Cómo?

—Sí, personalmente ordené que te incluyeran.

—¿Y? Soy demasiado buena persona, ¿no? —dice Berta con un tono de ironía.

—Lo siento, no encajas en nuestra organización. No eres...

—No soy uno de los vuestros —interrumpe Berta.

Y antes que Alicia pueda decir nada, Berta cierra la puerta.

Alicia vuelve a su asiento y nota una patada de Adrián. Apenas quedan unas semanas para salir de cuentas.