

ACTA DE REUNIÓ

GRAF CATALUNYA

LLOC: CAIXA MANLLEU

DATA: 14/02/2008

INICI: 13:30h **FI:** 18:00h

CONVOCANT: Francesc Contijoch, Caixa Manlleu

ASSISTENTS:

Marta Padrós Gulart - Caixa Girona

Irene Rodríguez – Citigroup

Francesc Contijoch - Caixa Manlleu

Carles Llombart - Deutsche Bank

Lúcia Lopes - Ford Financial

Gabriel Esgueva – Caixa de Enginyers

Maribel Alvarez y Carlos Aymerich - Caixa Penedès

Pilar Mestre y Josep Pujol– Zurich

ORDRE DEL DIA:

1- Definición de tareas para la presentación del grupo de trabajo de Cataluña para las jornadas del 35 aniversario del GREF

2- Rol del Departamento de Formación

3- Identificación y gestión del talento

TEMES TRACTATS:

1- Definición de tareas para la presentación del grupo de trabajo de Cataluña para las jornadas del 35 aniversario del GREF

Se asignaron las siguientes tareas:

- Revisión de las actas anteriores para identificación de posibles asuntos a incluir en la presentación (Zurich y Citigroup)
- Preparación del tema "Porqué funciona el grupo de trabajo de Cataluña" (Deutsche Bank)
- Preparación del tema sobre formadores internos (Caixa Penedès)
- Seguros (Zurich)

Los materiales serán enviados a GREF Cataluña hasta el 14 de Marzo y en la próxima reunión se hará una revisión final y decisión sobre los encargados de la exposición.

2 – Rol del departamento de formación

En este punto se retomó tema ya tratado en anteriores reuniones centrándose el debate por un lado en las nuevas soluciones organizativas de los Departamentos de Formación y RR.HH y, por otro lado, en la necesaria distinción entre formación normativa y la formación para el desarrollo, así como en la dotación de respectivos recursos.

a) Impacto de nuevas estructuras del área de Formación y RR.HH

Citigroup presentó su experiencia reciente, realizada en el Barcelona Sales & Service Center, para reestructuración del área de Recursos Humanos y Training, que conllevó la desaparición del Departamento de Formación como unidad funcional independiente. Como principales características de esta iniciativa se puede señalar:

- Creación de grupos multifuncionales con especialistas de las diferentes ramas de RR.HH (incluyendo especialistas en formación) para gestionar grupos de clientes.
- Enfoque en la mejora de la comunicación y en la calidad de servicio a proveer a los clientes internos
- Mejora de la coherencia entre las diversas políticas de gestión de personas como resultado de tener distintos especialistas de RR.HH trabajando en conjunto.

Posteriormente distintas entidades compartieron otros ejemplos de nuevas formas de organización y se debatieron los retos de conseguir la evolución de los departamentos de recursos humanos hacia estructuras más alineadas e integradas con el negocio. Algunos de los puntos del debate:

- Los beneficios de la figura de intermediario (Business Partner) entre la organización y las áreas de Recursos Humanos; como garantizar que la función aporta valor a los clientes internos y a RRHH
- Dificultad en mantener la coherencia entre las iniciativas concretas desarrolladas en distinto grupos de clientes gestionados por distintos intermediarios / "Business Partners".
- Resistencia de la organización a soluciones que pueden ser entendidas como duplicación de funciones (ej. equipos de consultores internos multifuncionales).
- Resistencia de áreas funcionales a la utilización por parte de Formación de indicadores y resultados de negocio.

b) Equilibrio entre la Formación para cumplir las normativas y para desarrollar las personas.

Algunas de las ideas debatidas:

- Cómo gestionar el rechazo de algunos empleados a realizar formación obligatoria; acuerdo en la necesidad de formalizar el proceso y el rechazo del empleado
- Diversos planteamientos sobre los conceptos de formación y desarrollo:
 - formación enfocada en el cumplimiento de las normativas y en dotar personas con conocimientos básicos para puestos de trabajo versus desarrollo en el cual se puede también englobar actividades de formación.
 - Formación normativa versus consultoría para el desarrollo

- Necesidad de establecer distinción entre los dos conceptos y concienciar a la organización de que la componente "Desarrollo de personas" no recibe recursos adecuados
- Importancia de trabajar con dos presupuestos distintos, uno para formación normativa y otro dedicado a proyectos de desarrollo.
- Se realza la importancia de la componente de desarrollo para la motivación y retención de las personas, idea que nos lleva al siguiente punto de debate.

3 –Identificación y gestión del talento

Con base a los ejemplos expuestos por Caixa Penedès (Programa destinado al desarrollo de futuros responsables de oficina) y Deutsche Bank (Programa de desarrollo para potenciales Directores Regionales y Planes de Carrera para Directores de Oficina y algunas funciones de los servicios centrales) se debatieron elementos clave de los programas de identificación y gestión del talento como son:

- Modalidades y filtros de selección, posibilidad de candidaturas voluntarias o recomendación por gerencia.
- Posible participación de empresas externas en las diversas fases del proceso: selección, desarrollo de herramientas de aprendizaje, para impartir formación, etc.
- Desarrollo de módulos de aprendizaje con fuerte componente práctica y con aplicación directa al negocio.
- Importancia de la implicación de la gerencia no sólo para hacer posible el programa (presupuesto) sino para estimular el proceso de aprendizaje de los participantes
- Importancia de disponer de adecuadas salidas promocionales
- Impacto positivo a nivel de reducción de rotación en los colectivos englobados en los programas de gestión de talento y en el posicionamiento del Departamento de formación en la organización
- Equilibrio necesario en la inversión para el desarrollo de altos potenciales y en la formación de base esencial para mantener el capital de conocimientos básicos (*core skills*) de la organización.

Próxima reunion:

La próxima reunión se realizará el 03/04/2008 en Caixa Penedés, lugar pendiente de confirmar, para tratar los siguientes temas:

- Revisar materiales para la presentación en las jornadas del 35 aniversario de GREF
- Soluciones de reciclaje en la formación de Blanqueo de Capitales
- Ratios de formación
- Campus virtuales