

¿Cómo actuar desde RRHH?



Xornada

A Empresa Familiar ante un escenario de crise

A Coruña,
27 de Novembro de 2.008
Pía Martín

En un momento como el actual, de recortes y reconversiones, se hace más importante que nunca contar con el equipo humano adecuado para la compañía.

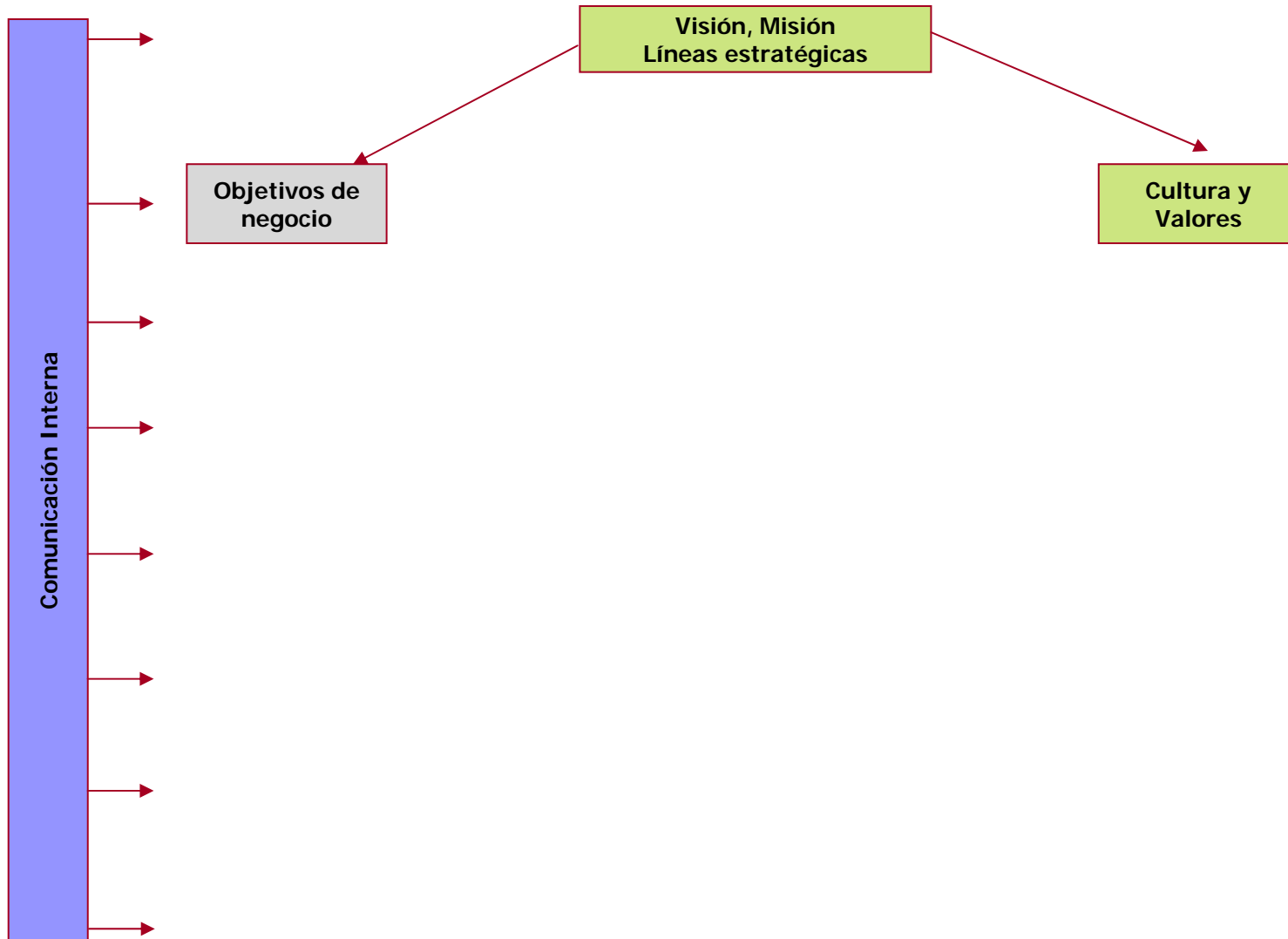
Es necesario conocer la estructura “mínima” de la compañía y adecuar los perfiles con los que contamos, a la misma.

- ✓ **Visión, misión, líneas estratégicas valores y cultura**
- ✓ **Organigramas**
- ✓ **Descripción y valoración de los puestos de trabajo**
- ✓ **Perfil competencial de la compañía**
- ✓ **Evaluación de los trabajadores: assesment center**
- ✓ **Gestión de los despidos**
- ✓ **Outplacement**

Visión, misión, líneas estratégicas, valores y cultura

- Conocer el porqué de la organización, donde vamos y donde queremos llegar:
 - Definir las fases y conductas necesarias para conseguirlo
 - Definir los valores necesarios para llegar a los objetivos que nos hemos propuesto en las líneas estratégicas y validarlos con el equipo directivo
 - Comunicar los valores a toda la organización

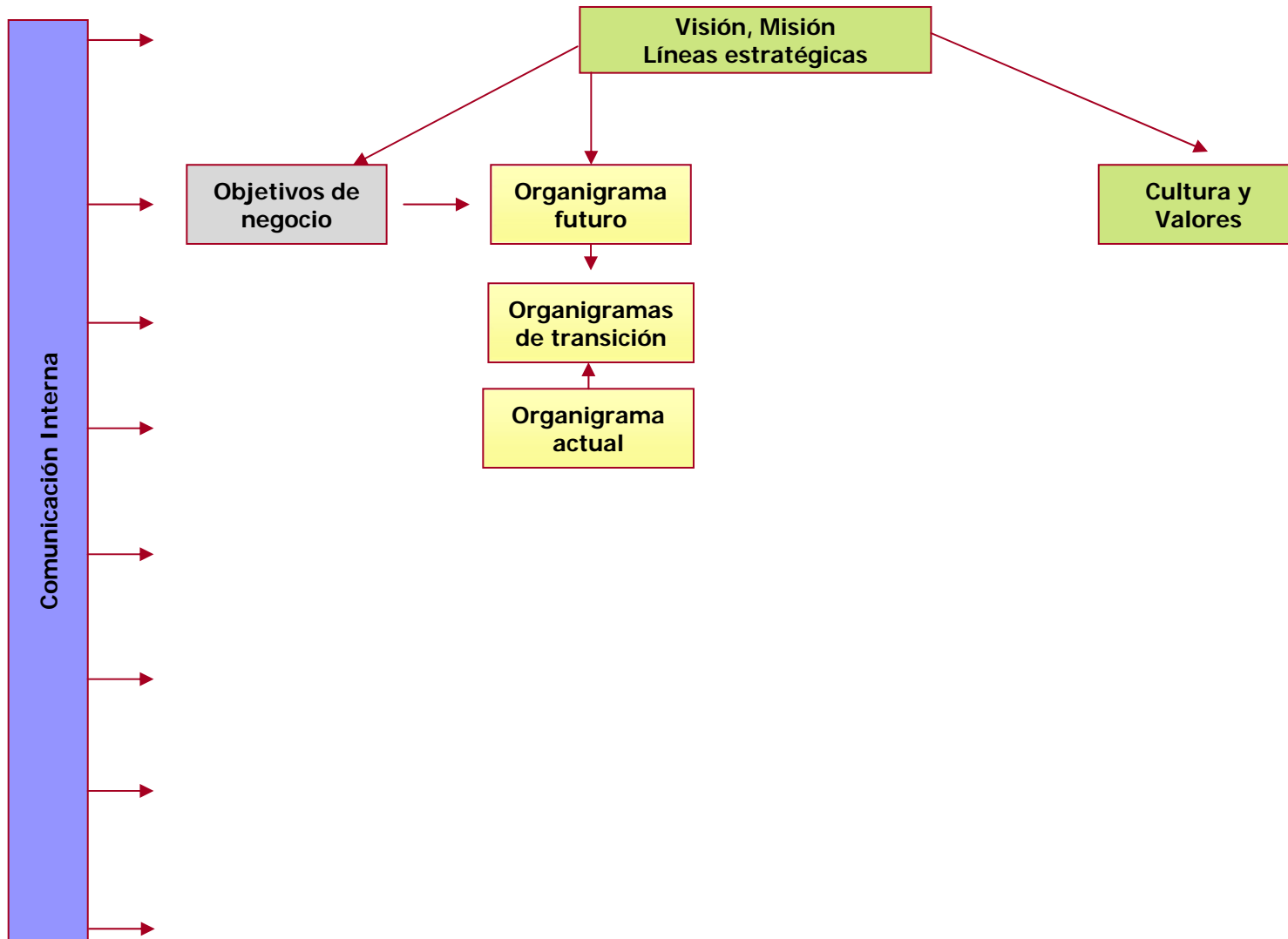
Esquema de intervención



Organigramas: futuro, de transición y actual

- Con qué organigrama contamos y qué organigramas necesitaremos para conseguir los objetivos marcados en un futuro:
 - Verificar el Organigrama actual para asegurar que se corresponde con la realidad
 - Elaborar un organigrama a largo plazo a partir de los escenarios más probables incluyendo las necesidades de la compañía
 - Proponer organigramas de transición para ir del organigrama actual al futuro

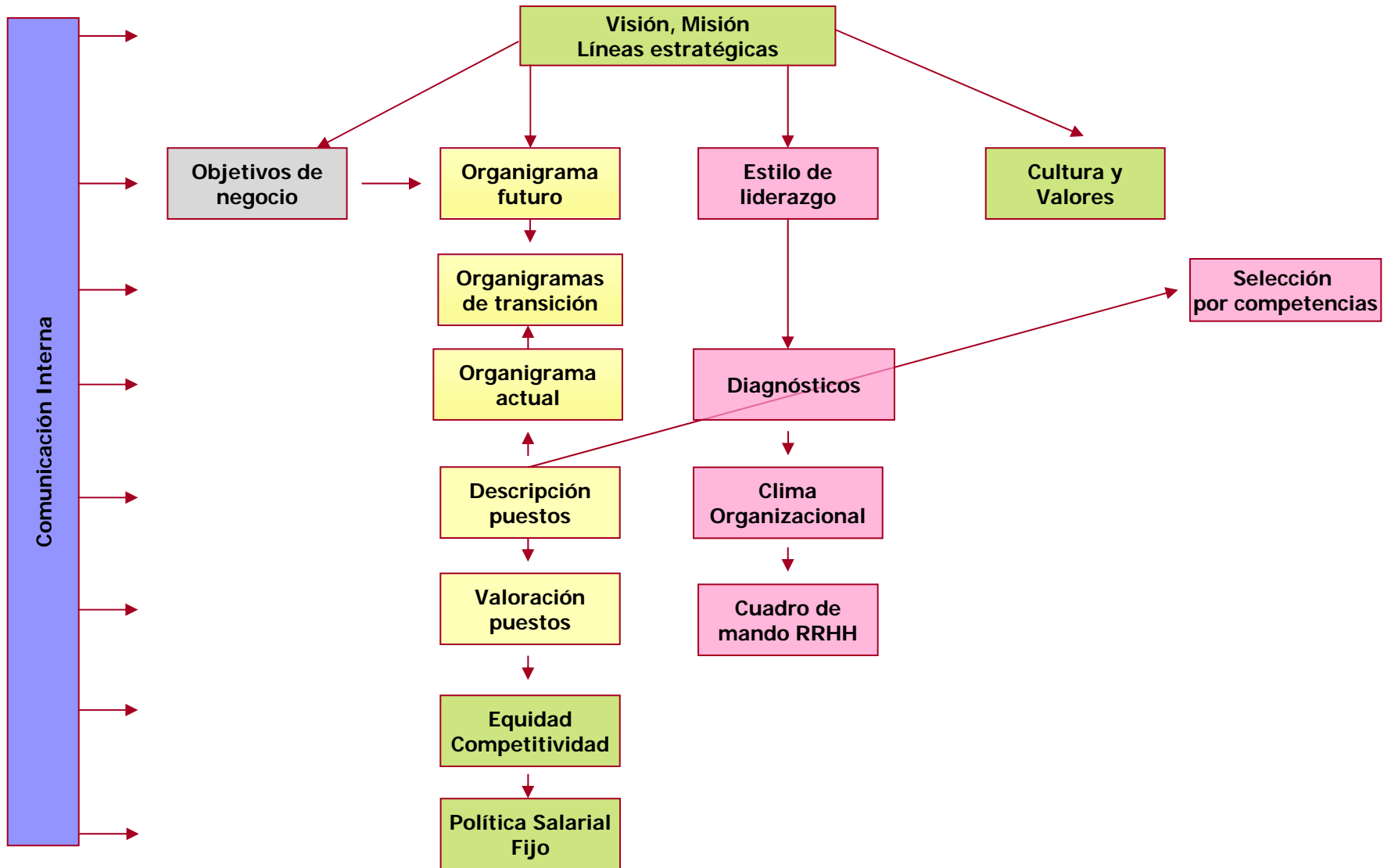
Esquema de intervención



Descripción y valoración de los puestos de trabajo

- Definir las responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo:
 - Recogida de datos de todos los puestos de trabajo a través de las personas que los están desempeñando
 - La descripción final de cada puesto es validada por su superior jerárquico
 - Contraste, equilibrio horizontal y validación global con la dirección
 - Elaboración del Manual de Descripción de Puestos (constará de datos de localización, misión, funciones, responsabilidades, objetivos, dependencia, conocimientos, aptitudes y experiencias)
 - Evaluación de los puestos descritos, aplicando un análisis y valoración retributiva de cada uno de ellos

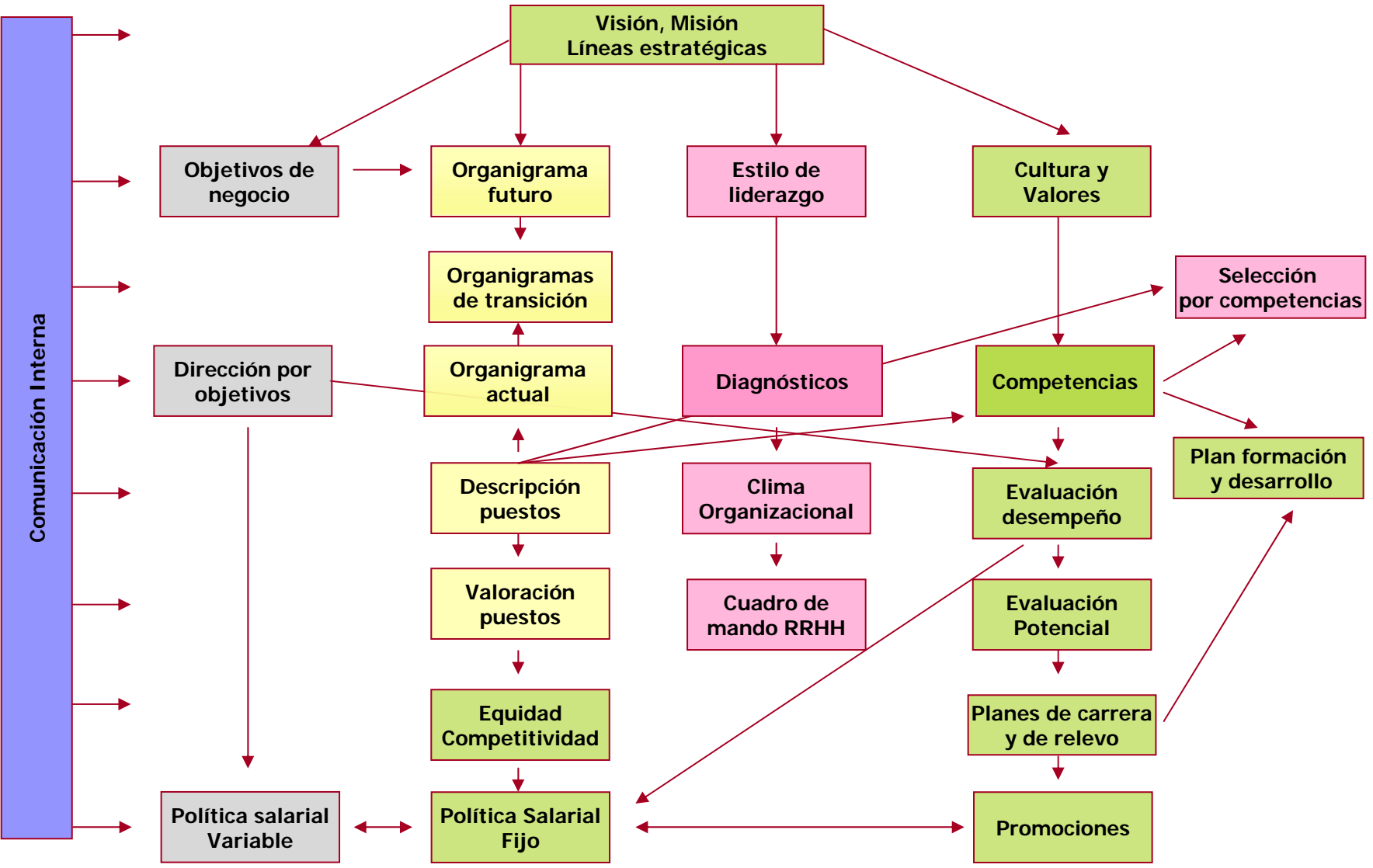
Esquema de intervención



Perfil Competencial de la Compañía

- A partir de los valores y las descripciones de trabajo, se definirán las competencias genéricas de la compañía:
 - Graduación de las competencias, tanto genéricas como específicas
 - Validación con Dirección
 - Se complementa la descripción de puestos con la atribución, a cada uno de ellos, de sus competencias y nivelación ideal, que a su vez permitirá componer un mapa global de competencias

Esquema de intervención



Evaluación del Personal: Assesment Center

- La evaluación se realiza con diferentes pruebas que simulan aquellas situaciones que el candidato deberá afrontar en el puesto para el que se le evalúa.
- Se valoran conductas concretas y observables.
- Se combinan diferentes herramientas, pudiendo complementar la evaluación con entrevistas focalizadas, de incidentes críticos y/o pruebas psicotécnicas, lo que nos ayuda a evaluar no solo las conductas actuales, sino también nos proporciona indicadores del desarrollo de sus conductas en un futuro.

Evaluación del Personal: Assesment Center

- Diseño y selección de recursos
 - Objetivo. Selección panel expertos
 - Definición de competencias. Elección herramientas
 - Comunicación proyecto
- Ejecución del Assesment
 - Capacitación evaluadores.
 - Aplicación pruebas
 - Puesta en común de resultados
- Resultados Finales
 - Valoración de resultados
 - Entrevista de Feed –back
 - Informe de evaluación

Gestión de los Despidos

- Una situación de crisis puede ser el momento indicado para reorganizar la compañía y quedarse con los mejores profesionales
- Las Evaluaciones de Personal pueden ayudarnos a detectar a estas personas y a “involucrar” a la consultora en las decisiones de despidos, aportando argumentos objetivos.
- Se puede realizar un despido improcedente, mediante el cual habría que pagar al trabajador una indemnización de 45 días por año trabajado.
- En caso de despido por necesidades económicas, habría que indemnizar al trabajador con 20 días por año trabajado. Para que este tenga validez, hay que preavisar con 1 mes de antelación, la causa debe ser real (necesidades económicas) y en ese mismo acto ofrecerle la indemnización. El FOGASA puede pagar el 40 % de dicha indemnización.

Outplacement

- Para una compañía de Outplacement el candidato es “un producto” que hay que colocar en el mercado.
- El candidato ha de plantearse el proyecto como un trabajo
- Existen tres fases en un proyecto de Outplacement.
 - Conocimiento del producto/candidato
 - Preparación para salir al mercado
 - Venta del producto

Outplacement: Conocimiento candidato

- El candidato ha de realizar un autoanálisis (familia, salud, trabajo, ocio, relaciones sociales..) Se trabajan como parcelas individuales y se ve la relación de cada una de ellas con el resto y la manera de establecer un equilibrio global.
- Se le practica una batería de test y se analiza punto por punto su curriculum. Hay que analizar los logros profesionales en cada una de las experiencias y los fracasos: P.A.R.
 - Problema o situación crítica
 - Acciones para solucionarlo
 - Resultado de estas acciones

Outplacement: preparación del producto

- Hay tres etapas fundamentales:
 - Preparación del cv: se le enseña a elaborar el cv en función del puesto al que vaya a optar
 - Entrevistas personales: se pone al candidato en situaciones críticas. Después se analizan con él los fallos y se refuerzan los logros
 - Elaboración de la red de contactos: se establecen hasta niveles y la manera de llegar a cada uno de ellos.

Outplacement: Venta del producto

- El candidato tiene que salir al mercado, conociéndose en profundidad, sabiendo cuales son sus fortalezas, como disfrazar sus debilidades, qué quiere oír el entrevistador, según su nivel de interlocución y qué logra él de cada entrevista.