

# Formación

## Gestión por formación estratégica, el valor añadido de los líderes

En la situación actual se evidencia que el factor humano es la base de la competitividad

M.J. Angulo

angulol@empresayfinanzas.com

Con el nuevo escenario de crisis, la gestión del talento se ha convertido en un tema de vanguardia, estableciéndose como una estrategia clave para la mayoría de las organizaciones. Las compañías priorizan la búsqueda de nuevos modelos de gestión que den respuesta a sus preguntas. ¿Cómo vamos a atraer, retener y desarrollar el talento con más eficacia que nuestra competencia? ¿Cómo vamos a crear una nueva cultura basada en las personas que nos permita iniciar y mantener la transformación continua que nos exige el mercado?

El nuevo desafío es la diferenciación. "Es necesario dar un nuevo giro hacia la innovación en nuevos modelos de negocio y no tanto en productos o servicios fáciles de copiar por la competencia. La alta dirección debe asumir el liderazgo, apoyando muy de cerca esta transformación. También la dirección de recursos humanos deberá redefinir su gestión, buscando nuevos modelos que profundicen más allá de los comúnmente aplicados. La clave se encuentra en las personas", explica Ignacio Bernabé, presidente de IVAFE (Instituto Valenciano para la Formación Empresarial).

### Nuevas fórmulas

Así pues, las respuestas hay que buscarlas en modelos como el de Gestión por Formación Estratégica (GFE), que habiendo identificado las limitaciones de otros sistemas, aportan una nueva configuración y elementos clave para una gestión integral más eficaz de las personas. En el empeño de lograr



Pirámide de los siete niveles. /E&F

organizaciones más eficaces, flexibles, rápidamente adaptables a los cambios y lideradas desde una nueva visión, el GFE se basa en unos principios sólidos que parten de la relación entre las personas y las organizaciones, proponiendo siete niveles orientados a resultados, y enfocados a obtener, comprometer, desarrollar, y orientar estratégicamente el talento, de forma integrada.

Para alcanzar los resultados, se desarrollan una serie de procesos que acompañan a cada nivel y discurren por un eje común fundamental, que es una gestión integral y estratégica de la Formación mediante programas de capacitación, operativos, estratégicos, de entrenamiento...

### Pasos a seguir

El Nivel 1 es el en el que se obtiene el

talento. A través de la identificación y reorganización del talento y de la identificación de las necesidades individuales, se revisan y adquieren nuevos compromisos con las personas. Se implantan programas de capacitación.

El Nivel 2 es la fase de comprometer y desarrollar el talento. Se identifican y establecen las condiciones adecuadas -querer, saber, y poder- para que el talento aflore y se desarrolle. Se ponen en marcha planes de mejora y programas operativos.

El tercer paso es orientar estratégicamente el talento. Se identifican y potencian las competencias necesarias en función de los objetivos y la estrategia prevista por la compañía. Se llevan a cabo programas estratégicos que guían al siguiente nivel, entrenar el talento. Se señalan las competencias que requieren de un mayor trabajo en

### El talento

Un estudio demuestra que todos los individuos son poseedores de talento, aunque la mayoría lo desconoce y las firmas no logran que emerja

función de la estrategia y las tácticas que se están desarrollando y se implantan programas de entrenamiento.

En el Nivel 5 se refuerza el talento. Se resaltan los puntos débiles o lagunas en las competencias de las personas como consecuencia de la ejecución táctica. Se ponen en marcha programas de refuerzo.

La potenciación del talento se lleva a cabo en el Nivel 6. Se observan los puntos fuertes o virtudes en las competencias de las personas y se implantan programas personales en los líderes e individuos clave.

Por último, se alcanza la meta y se evalúan los resultados. Se identifica el conocimiento adquirido y se recopila y distribuye entre la organización. Se desarrollan planes de mejora y programas de transferencia.

### Beneficios

"Una gestión más eficaz de las personas permitiría a muchas compañías superar la crisis y sería una oportunidad para que salieran reforzadas a medio plazo. Con el próximo cambio de ciclo, quienes dispongan de un talento mejor gestionado serán candidatos a líderes", así resume el presidente del IVAFE las virtudes de este tipo de estrategia.

## Buceo en AIMME para estudiar la contaminación marina 'in situ'

Los alumnos que cursen este año los masters que organiza conjuntamente el Instituto Tecnológico Metalmeccánico (AIMME) con la Universidad Católica de Valencia (UCV) se iniciarán en el buceo para estudiar y comprobar en primera persona el impacto de la contaminación sobre el medio natural.

Con la incorporación de esta asignatura práctica en sus cursos de postgrado, AIMME pretende formar técnicos cualificados y multidisciplinares que sepan dar respuesta a los nuevos retos e inquietudes que plantea la exigente sociedad actual en materia medioambiental. Al mismo tiempo, trata de satisfacer la demanda de empresas y organismos de técnicos versátiles, preparados para solucionar cualquier problema ambiental.

De esta manera, las actividades de iniciación al buceo permitirán a los alumnos examinar el fondo marino con sus propios ojos, comprobar cómo los vertidos y los residuos deterioran la biodiversidad y la calidad de las aguas y adquirir las destrezas y habilidades necesarias para realizar muestreos y análisis 'in situ' del ecosistema acuático.

Estas prácticas, que se incluyen en la asignatura de 'Impacto Medioambiental', se componen de un entrenamiento en piscina, para adiestrarse en el manejo del equipo de buceo, y un bautismo con el mar consistente en una inmersión.

El aprendizaje del buceo en los Masters oficiales de Ingeniería del Tratamiento y Reciclaje de Aguas Residuales y en el de Gestión de Sistemas de Calidad, Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales responde al interés de AIMME por mejorar la calidad y la practicidad de sus cursos.



Virosque, Juste y Aznar presidieron el acto de apertura de curso en la Cámara. /E&F

## La Escuela de Negocios Lluís Vives celebra su apertura de curso

E.P.C.

elena@empresayfinanzas.com

La Cámara de Comercio celebró el pasado martes día 21 de octubre la clausura del curso 2007/2008 y la apertura de su nuevo periodo escolar. El acto fue presidido por la consejera de Innovación, Comercio e Industria, Belén Juste, el presidente de la Cámara valenciana, Arturo Virosque, y el máximo representante de la Autoridad Portuaria de Valencia, Rafael Aznar, quien reali-

zó la lección magistral.

Aprovechando este acto se hizo entrega de los diplomas a los alumnos del curso que se clausuraba. Estudiantes a los que alabó la consejera de Industria en su intervención y en la que manifestó su agradecimiento a la Escuela de Negocios Lluís Vives, así como la Cámara de Comercio de la Valencia, por su fomento de la formación en todos los ámbitos empresariales, siendo referente para otras instituciones.

El salón de actos estuvo repleto de alumnos y autoridades que no quisieron perderse este evento en aras de la formación. Una cuestión que, según destacó en su parlamento el representante de los alumnos Joaquín Bernabé, supone un valor añadido para las empresas, especialmente aquellas que son familiares o de tamaño medio, las principales entidades empresariales de la Comunitat, si nos atenemos a las cifras.