



Ricardo Alfaro,
presidente de
Aedipe Catalunya

Ricardo Alfaro Puig, barcelonés nacido en 1967, es licenciado en Derecho por la Universitat de Barcelona y máster en Recursos Humanos por la Universitat Politècnica de Catalunya. Comenzó su carrera profesional en el Grupo Balañá en 1993, donde estuvo hasta el año 2000, momento en el que se incorporó como director de Recursos Humanos a Asepeyo. Es miembro de la junta directiva de Aedipe Catalunya y recientemente ha sido elegido presidente de esta asociación.

Katherine Wermke

Uno de nuestros principales retos será “virtualizar” la asociación

Ricardo Alfaro es el nuevo presidente de Aedipe Catalunya desde mediados del pasado mes de junio, fecha en que se proclamó también su nueva Junta Directiva. Alfaro se propone continuar con el impulso a la dinamización de la asociación generado por la junta anterior, que incrementó notablemente el número de sus socios y profesionalizó su gestión, y como retos personales, pretende potenciar su autonomía funcional creando más servicios y actos propios, crear una red virtual de profesionales, es decir, virtualizar la asociación, y crear el primer Think Tank de RR HH de Cataluña.

Recién elegido presidente de Aedipe Catalunya, en sustitución de Susana Gutiérrez, que presidió la asociación los últimos diez años, ¿cuál es su valoración del desarrollo de la asociación en estos últimos años?

En los últimos siete u ocho años, Aedipe Catalunya ha avanzado en muchos aspectos. La asociación se ha profesionalizado con la incorporación hace aproximadamente cinco años de su gerente, Sebastià Castells y de su secretaria técnica, Joana Peris. Además, el número de socios ha crecido considerablemente, más que doblándose, hasta los casi 1.200 actuales. Por tanto, la Junta Directiva constituida recientemente puede considerarse de continuidad, ya que pretende seguir profundizando en los aspectos de dinamización y profesionalidad de la asociación.

¿Cuáles son los retos con los que asume la presidencia?

Queremos potenciar la autonomía funcional de Aedipe Catalunya mediante el incremento de los servicios y actos propios, así como con la creación de una red virtual de profesionales de la función a partir del desarrollo de todas las posibilidades de nuestra web.

Además, queremos redefinir nuestro modelo de relación con Aedipe Nacional, incrementando nuestra capacidad de decisión real en Madrid y situarnos en el nivel que nos corresponde en función del peso de Aedipe Catalunya respecto del total.

¿Cómo se concretará el incremento de los actos y servicios propios?

Queremos generar servicios de valor añadido segmentados por grupos de interés de los asociados. Algunos de esos servicios serán, por ejemplo, el asesoramiento laboral mediante un convenio de colaboración con un asesor jurídico laboral para consultas de los asociados; la bolsa de trabajo, ya existente pero que hay que potenciar dotándola de mayor visibilidad externa; Aedipe Senior, mediante el cual se quiere incrementar el vínculo con los asociados mayores de 65 años, quienes pueden gestionar un servicio de *mentoring* para los jóvenes; incrementar la colaboración en la revista propia de la asociación, y la creación de una biblioteca virtual.

Respecto a los eventos, pretendemos mantener la cifra de los 40 celebrados el año pasado, potenciando la gestión de los eventos propios. El primero de ellos se celebrará el próximo 7 de octubre y, bajo el título “Relaciones laborales en

tiempos de crisis”, presentará las opiniones expertas de bufetes como Sagardoy, Uría, Cuatrecasas y Garrigues.

Por otro lado, deberíamos ser capaces de diferenciar nuestra marca de la del Salón Capital Humano, por lo que deberíamos organizar un Observatorio de los RR HH en Cataluña. Mantendremos nuestra fiesta anual y celebraremos almuerzos de trabajo en los que se analice la forma de abordar la gestión de recursos humanos por tres empresas diferentes.

¿Qué otras líneas de trabajo destacaría?

La tercera línea de trabajo tiene que ver con el *networking*. Creo que los que integramos la dirección de RR HH somos una comunidad poco visible, por lo que debemos establecer redes de conocimiento e intereses comunes. Ganaremos visibilidad en la red virtual de contactos profesio-

Queremos crear el primer Think Tank de recursos humanos de Cataluña

nales creando grupos en determinadas comunidades, y queremos liderar foros para la gestión de consultas de algunos asociados.

Creo que una parte importante de la estrategia es virtualizar nuestra asociación. Aedipe Catalunya debería tener más presencia fuera de Barcelona, y físicamente no vamos a llegar al Valle de Arán, pero sí podemos hacerlo virtualmente. El futuro de la asociación es el de “virtualizarse” para llegar a los profesionales que no tienen la posibilidad de estar presencialmente en determinados eventos, pero sí virtualmente.

¿Trabjarán para incrementar el número de asociados?

Estamos trabajando en un estudio demográfico de la asociación mediante el cual conoceremos el perfil de nuestros socios actuales, y así podremos establecer los *targets* hacia los que debemos crecer. Intuitivamente entendemos que deberíamos crecer geográficamente fuera de la zona metropolitana de Barcelona. Además, tenemos que crecer por empresas, es decir, de entre las primeras 50 empresas de Cataluña hay algunas en las que tenemos muchos socios y otras en las que no tenemos ninguno, por lo que hemos pensado dinamizar el socio corporativo.

Desde el punto de vista del área funcional tenemos que crecer en mandos intermedios.

Hay que propugnar que se apunten jefes y jefas de Desarrollo y Formación, responsables de Relaciones Laborales y profesionales técnicos de direcciones de RR HH que vean en la asociación una manera de desarrollar su propia carrera profesional.

¿Cómo se articulará la relación con Aedipe Nacional?

Tenemos que buscar el encaje de nuestra asociación en el ámbito nacional. Se trata de un tema de bastante calado y que ya estamos abordando. En la próxima reunión del consejo nacional queremos proponer un nuevo modelo organizacional. Vamos a propugnar un modelo federativo, porque entendemos que la marca Aedipe es muy potente, pero que hay una gran diferencia entre regiones y hay que ser sensibles a este funcionamiento.

¿Qué otros objetivos destacaría?

Dentro del tema de las alianzas, el proyecto estrella es el de crear el primer Think Tank de recursos humanos en Cataluña. Queremos crear un comité científico, integrado por máximos representantes del mundo académico, de consultorías de primer nivel, de escuelas de negocios y del mundo empresarial, que valore dónde va a estar la función de RR HH en los próximos veinte años. Queremos que sea un

elemento muy diferenciador desde el punto de vista de la asociación.

Y, por último, un tema mucho más operativo: trasladamos nuestras oficinas a una zona más representativa, porque un elemento por el cual queremos dinamizar la asociación fuera de Barcelona es que deseamos convertir nuestra sede corporativa en un *trade center* para directores de RR HH de fuera de Barcelona. Se ofrecerán las salas de la sede a los socios para que en ellas puedan convocar reuniones de trabajo, y para eso hemos de dotar a nuestra sede de un factor de representatividad del que ahora carece.

¿Cómo pretenden transmitir el valor añadido de Aedipe Catalunya?

Nuestra idea es transmitir el lema “Tienes que estar en Aedipe porque es donde se cuece todo”. Para eso tenemos que aumentar nuestra velocidad en la oferta de servicios, relaciones y *networking*. Además, tienes la revista, los libros, beneficios sociales...

Y, sobre todo, nuestra obsesión era cómo llegar de la forma más transversal posible. Porque al final la gente se tiene que sentir miembro de la asociación y ha de encontrar un valor.

De hecho, la propia junta es de continuidad, aunque también se han hecho incorporaciones intentando que sea diversa, no solamente en el

género, sino también en el sector de actividad, que haya representantes de la consultoría, académicos y la parte de empresa, e incorporar a gente nueva que aporte energía.

Porque Aedipe se mueve por tres razones: por su marca y prestigio, por el equipo profesional y por un grupo de entusiastas que se apuntan a esto porque les gusta. Y eso hay que fomentarlo. Tenemos que ser una cara amable porque necesitamos voluntarios.

En RR HH, el profesional que se llevará el gato al agua es aquél capaz de implicarse en el negocio

Queremos tener una red de voluntariado importante, y para eso necesitamos un producto muy vendible y ser una organización no gubernamental muy agradable, y creo que lo más impor-

tante es crear un espacio donde nos lo pasemos bien y que genere entusiasmo.

¿Cómo valora la formación actual de los responsables de RR HH en Cataluña? ¿Cuáles son las mayores dificultades a las que se enfrentan para acceder a puestos de mayor responsabilidad dentro de la estrategia de negocio de la compañía?

Pienso que la función de RR HH ha cambiado tremendamente. Cuando empecé éramos los jefes

de personal, que no es peyorativo, porque yo siempre digo que casi todo lo que sé lo aprendí de las relaciones laborales y que si no se paga la nómina olvídate de todo lo demás. Pero la visión que se tenía de nosotros era la de profesionales técnicos.

Todo eso ha evolucionado muchísimo. El mercado y el entorno han cambiado, y la parte más importante de las compañías tiene que ver con las personas y con cómo atraer y fidelizar talento.

Dentro de las empresas hay un tema de gestión del talento, del desempeño y de la comunicación interna y responsabilidad social corporativa (RSC), y éstos son los grandes focos donde se está mirando la función de RR HH. El perfil del profesional que se dedica a esto, por tanto, no es el mismo. Antes trabajábamos en nuestros despachos y esperábamos a que alguien entrara para relacionarnos. Nos manteníamos en nuestra zona de confort. Sin embargo, ahora estamos gestionando la incertidumbre, salimos fuera de nuestra zona de confort, todo es más complejo. Para ello necesitamos una formación y competencias diferentes.

Su posición tiene ahora también una mayor visibilidad en la empresa...

El reconocimiento es ahora mucho mayor, ya que desgraciadamente a nadie le felicitan por pagar bien una nómina o resolver un conflicto individual y sí por atraer y fidelizar a los mejores. Se trata de un tipo de gestión diferente, un salto al vacío para el que se necesitan unas competencias muy diferentes. Uno es un trabajo mucho más reactivo y el otro es mucho más proactivo. Para ser proactivo se necesita un nivel de inteligencia emocional, y por tanto, de autoconfianza muy alta. Y para tener autoconfianza es muy importante disponer de elementos de formación que te ayuden a tomar decisiones.

Nueva Junta Directiva de Aedipe Catalunya

Presidente

Ricardo Alfaro,
director RR HH Asepeyo

Vicepresidentes

Mateo Borrás,
director RR HH Grifols

Esteban Ciria,
director RR HH Cuatrecasas

Vocales

Elías Colomer,
ex director RR HH Port Barcelona

Susana Gutiérrez,
directora RR HH General Óptica

Carme Isanta,
profesora Ramón Llull

Xavier Lamarca,
director RR HH Akzo Nobel

Antonio Martínez,
abogado

Edita Olaizola,
consultora RR HH

Caty Planas,
jefa de desarrollo de Cespa

Gloria Poal,
consultora de RR HH

Roser Segarra,
jefa desarrollo FRAPE BEHR

Pere Ribes,
director de RR HH
Catalana de Occidente

Secretario

Luis González,
director RR HH La Llave de Oro

Tesorero

Andreu León,
director RR HH Automotive
Lighting Group

Los elementos de formación tienen menos que ver con los RR HH y más con otras cosas.

Por ejemplo, hoy en día el director de RR HH es un vendedor, tiene que vender su marca, sobre todo porque ahora es casi más difícil conseguir un colaborador que un cliente.

Acerca de cómo la función de RR HH puede ganar en relevancia, creo que en muchos casos las empresas han de poner a trabajar el lema de que las personas somos lo más importante, pero para ello la alta dirección ha de ganar conciencia de que si eso es así el departamento que gestiona a las personas ha de ganar confianza.

En segundo lugar, también nosotros hemos de entonar el mea culpa, y creo que en RR HH el profesional que se va a llevar el gato al agua es el que es capaz de implicarse en el negocio. Lo primero que un director de RR HH debe saber es a qué se dedica su empresa. Hay muchos departamentos de Formación que gestionan la formación en habilidades y competencias, eso está bien pero sobretodo es necesario gestionar la formación en conocimientos. Otro tema muy importante es que cuando hablemos de desempeño, nos refiramos, además de a perfiles, a gaps competenciales y programas asociados, a la dirección por objetivos. La DPO es una herramienta de gestión de personas, porque los objetivos se le ponen a las personas, y se les valora y retribuye por eso, y a menudo se les paga por algo que no se sabe qué es. La implicación en el negocio tiene que ver con eso ■

monicagalvez@custommedia.es

