

Alineación estratégica de Personas y Organización



Gustavo Ceriani
Director de P&O Perú



D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Índice de la presentación

Marco general de Planificación

Líneas estratégicas

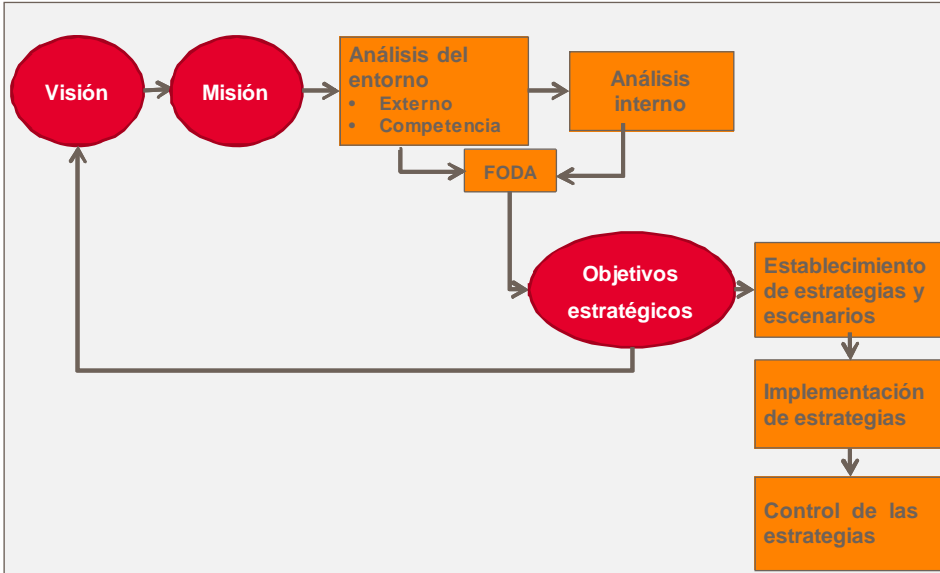
Objetivos

PROAs (PLANES DE P&O)

Cuadro de Mando

© D. PyO Perú. Agosto 2014

Esquema del Proceso de Planeamiento Estratégico



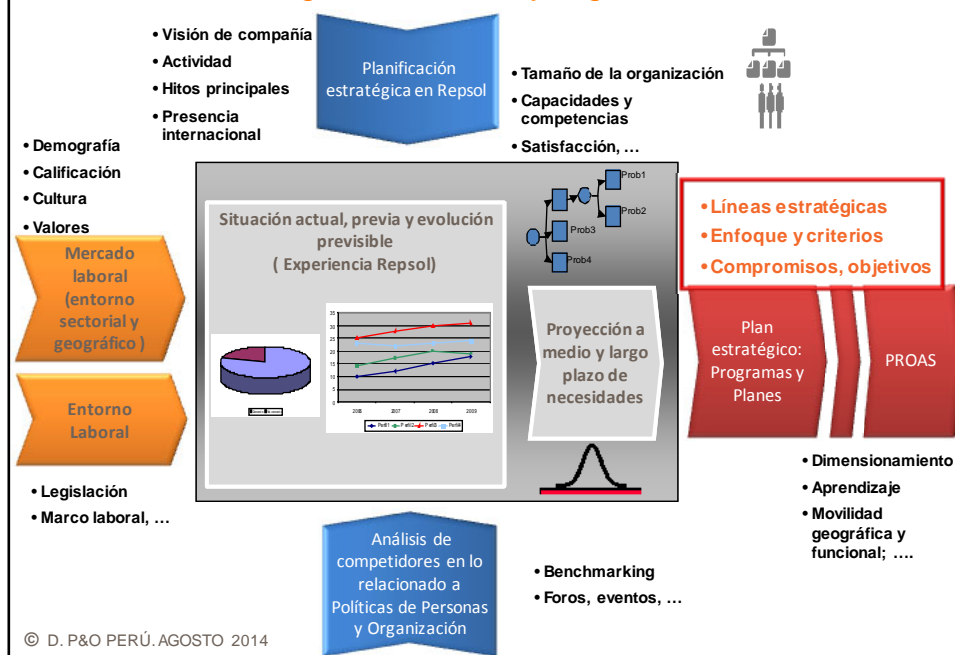
© D. PyO Perú. Agosto 2014

Líneas estratégicas de Repsol



© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Planificación estratégica de Personas y Organización

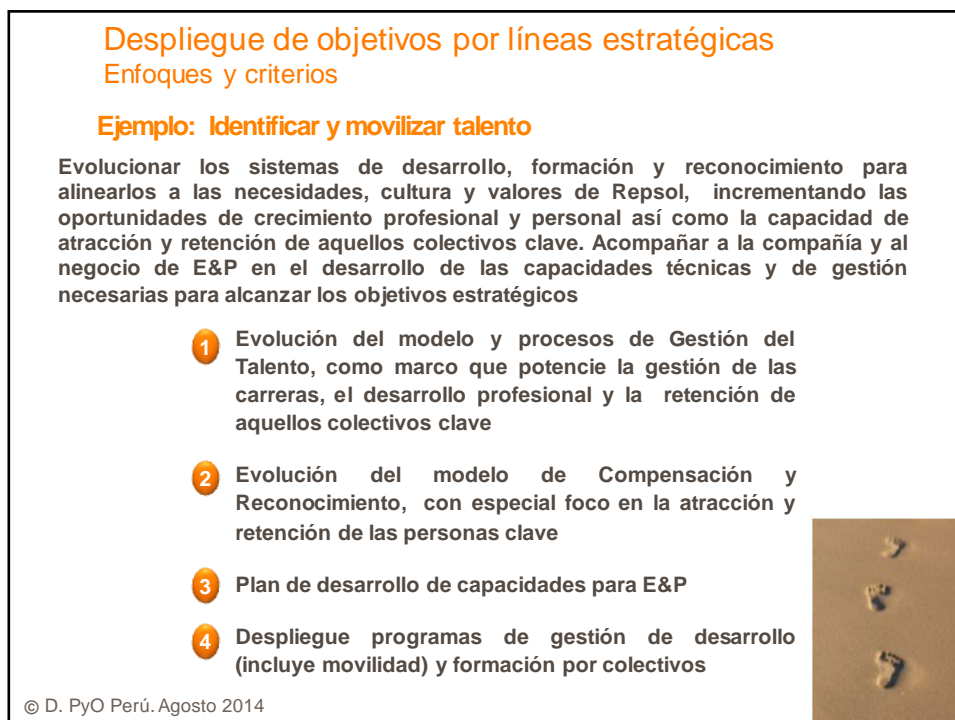
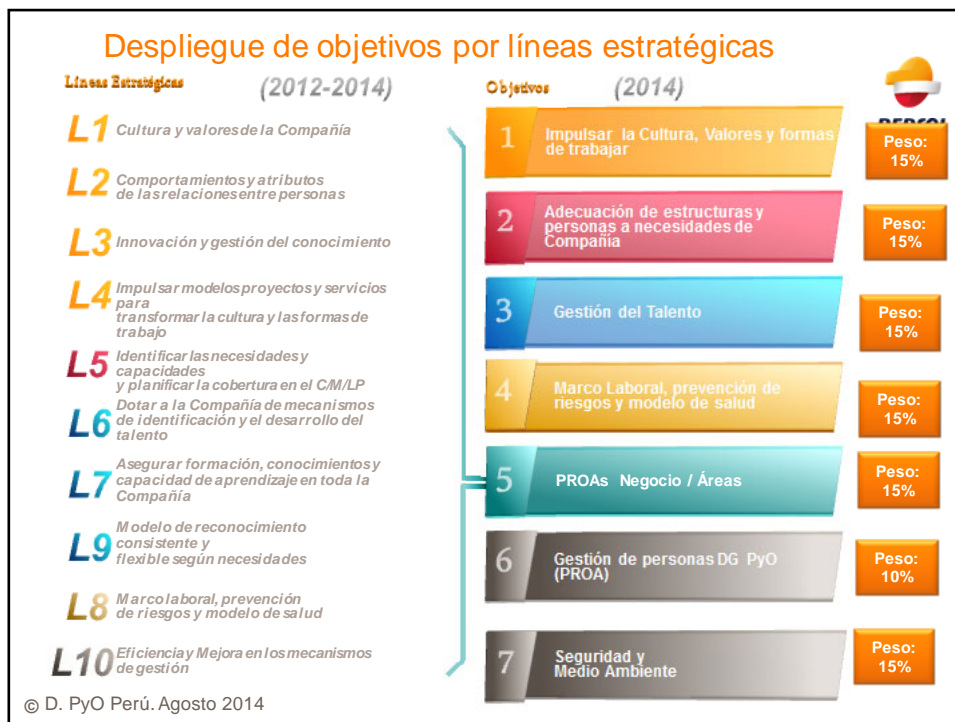


Líneas estratégicas en la gestión de personas de Repsol

2012-2014

- L1** Impulso y despliegue de la cultura y valores de la Compañía hacia los empleados y la sociedad
- L2** Asegurar el despliegue de los comportamientos y atributos que deben enmarcar la relación entre las personas
- L3** Desarrollo de la Innovación en la Compañía y de metodologías de gestión del conocimiento adaptadas a las realidades del Negocio
- L4** Liderar e impulsar modelos, proyectos y servicios que permitan transformar la cultura y las formas de trabajo para hacer realidad la estrategia de la Compañía
- L5** Identificar las necesidades y capacidades de la Compañía y planificar su cobertura en el C/M/LP teniendo en cuenta la Estrategia de la Compañía y el Entorno
- L6** Dotar a la Compañía de mecanismos que faciliten la identificación y el desarrollo del talento, logrando el equilibrio necesario entre las necesidades de las personas
- L7** Asegurar la formación, los conocimientos necesarios y la capacidad de aprendizaje de todas las personas de la Compañía
- L8** Marco laboral, prevención de riesgos y modelo de salud
- L9** Modelo de reconocimiento consistente y flexible en función de las necesidades de la compañía y de sus empleados
- L10** Eficiencia y Mejora continua en los mecanismos de gestión dentro de la DG PyO

© D. PyO Perú. Agosto 2014



Despliegue de objetivos por líneas estratégicas

Ejemplo: Identificar y movilizar talento

Eje actuación	Acción	Responsable	Peso	Indicador	Objetivo y Umbral
3. Plan de desarrollo de capacidades para E&P	• Identificación y concreción detallada de necesidades de personas con perfil técnico y de gestión 2014 y 2015	PyO E&P O y P		Cumplimiento plan	Objetivo: 31 Marzo Umbral: 30 Abril
	• Cobertura vacantes procedentes de mercado externo	S y D PyO E&P		Cumplimiento plan	Objetivo: Cumplimiento 100% Umbral: Cumplimiento 75%
	• Definición y ejecución plan de trasvase de capacidades Compañía a E&P	S y D BPs		Plan definido y Cumplimiento plan	Objetivo: Definido Plan 30 Abril y Cumplimiento 100% Umbral: Definido plan 30 Junio. Grado cumplimiento 80%
	• Acompañamiento mediante planes de choque de formación	CSFR BPs		Cumplimiento plan	Objetivo: identificadas personas y definición de planes de choque: 30 de junio. Gestión programas previstos: según calendario a definir 2014-15 Umbral: : Gestión de planes de choque: 80% programas previstos 2014

© D. PyO Perú. Agosto 2014



Plan de Personas y Organización (PROA)

Objetivo del PROA:

- **Identificar las necesidades de los negocios**, en relación con las personas y la organización, **para llevar a cabo su estrategia**.
- Planificar las acciones y programas necesarios para **satisfacer dichas necesidades**, dentro del marco estratégico de Personas y Organización.
- Asegurar el despliegue en toda la organización, especialmente las orientadas a impulsar al desarrollo de las personas.

Enfoque del PROA:

- El PROA constituye un **elemento más del plan de negocio/área**.
- Para su elaboración **se contempla una visión a medio/largo plazo**, considerando, como punto de partida:
 - La líneas estratégicas y criterios generales de Personas y Organización.
 - El análisis del entorno y del sector.
 - Actuaciones del año anterior y gaps existentes frente a los objetivos marcados.

© D. PyO Perú. Agosto 2014

Plan de Personas y Organización (PROA)



© D. PyO Perú. Agosto 2014

PROA 2014



© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Entorno Macroeconómico 2014...



La economía peruana seguirá creciendo en el 2014, en torno al 6 %, en un contexto de precios de metales no tan positivo, a pesar de la diversificación del portafolio minero peruano (cobre, oro, zinc, entre otros), lo que puede afectar el PBI y el consumo.

- ✓ La variable mas sensible para el negocio de GLP es el TC soles/USD dado que nuestros gastos operativos son en soles, los ingresos en soles, y la materia prima en USD, y se va a ver afectada tanto por la política económica del Gobierno del Perú, como por la política económica de EEUU.
- ✓ La inflación se mantiene dentro de la política objetivo de 2% +/-1% para lograr condiciones de economía desarrollada y riesgos bajos por este efecto. Lo que debería significar efectos moderados en salarios y servicios a las operaciones, aunque la exposición de riesgos por conflictos bélicos podría complicar el componente petrolero de la canasta de inflación.
- ✓ Hay claras señales de preocupación en el Gobierno por generar medidas anti-cíclicas a través de una mayor inversión publica y sacar adelante megaproyectos mineros y energéticos. No hay limitaciones de caja o de reservas para estructurar la financiación de estos proyectos (más de 70,000 MM USD de reservas). Perú no se ha movido del puesto 61 del ranking internacional de competitividad.



© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Líneas Estratégicas 2014...



NEGOCIO

- ✓ Optimización de Costes, gastos e inversiones
- ✓ Mejorar los márgenes e incrementar ventas.
- ✓ Apostar por la Seguridad como parte de la cultura y de los valores del negocio
- ✓ Gestionar el Regulador: combatir la informalidad del mercado

- ✓ Desarrollo de Productos y Servicios Granel (Gas Natural)
- ✓ Desarrollo de nuevos mercados (GN)

- ✓ Fidelizar clientes

- ✓ Controles de gastos en Personal. Control Horas extras y seguimiento a optimización de posiciones
- ✓ Marco Laboral, prevención de riesgos y modelos de salud

- ✓ Innovación y gestión del Conocimiento

- ✓ Capacitación en la mejora en los mecanismos de control y gestión

P & O

© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Retos del Negocio 2014...



© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Líneas de Actuación PROA 2014...

Las actuaciones de Personas y Organización deben contribuir a conseguir los retos del negocio



Objetivos y Retos Estratégicos	Presupuesto, Planillas y Gastos de Personal	Organización y Procesos	Innovación y Mejora	Evaluación y Reconocimiento	Desarrollo y Movilidad	Selección	Formación	Conciliación y Diversidad	Comunicación	Otros Ambitos: RRL / CLIMA LABORAL
Optimización de Costes, gastos e inversiones	✓		✓		✓			✓		
	✓		✓						✓	
	✓	✓	✓			✓				
			✓						✓	
Mejorar los márgenes e incrementar ventas.				✓			✓			
Dar respuesta a las exigencias laborales, sociales y de medio ambiente		✓								✓
			✓							✓
					✓	✓	✓			✓
			✓							✓
Desarrollo de Productos y Servicios Granel (Gas Natural)							✓			

© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014



Compensación y Reconocimiento



En lo que se refiere a esta dimensión vamos a trabajar en:

Objetivo / Reto Estratégico	Acción	Descripción
Disponer de un equipo humano comprometido con el proyecto, en un entorno de buen Clima	Retribución	Revisión Salarial y recategorización de personal de acuerdo a lineamientos organización
		Análisis y propuesta de los Incentivos Comerciales en Envasado y Granel
		Ejecución de la bolsa extraordinaria
Mejorar la Flexibilidad y adaptabilidad	Evaluación y reconocimiento	Evaluación de Desempeño personal de Convenio
		Evaluación GXC excluidos de convenio (nuevo plan)
		Reconocimiento No Monetario

© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014



Selección y Movilidad



Mantener la agilidad para la cobertura de vacantes y personal adecuado a los perfiles que el negocio requiere.

Mejorar la flexibilidad y adaptabilidad	Movilidad	Ejecutar el plan de movilidad definido en la revisión del PROA(85%)
		Mantener vigente el plan de inducción a los negocios con la inclusión de las visitas a las plantas y refinería.
		Incorporación de Nuevos Profesionales a la Plantilla a puestos vacantes de estructura

© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014



Formación: Servicios Comerciales

GERENCIA	CURSO	N° Participantes
SS.CC	Actualización Tributaria	23
	Curso de control y auditoria	1
	Curso de Gestion 1	2
	Curso de Gestion 2	2
	Curso MKT 1	2
	Cursos MKT 2	2
	Diplomado	1
	Direccion General PADE	1
	Gestion de indicadores	4
	Módulo Sap SD	2
	Normativa contable general NIF	23
	Nuevas tendencias de relacionarse con el cliente, explotacion de datos	4
	SAP Interno / SAP BP6	24
	Seminario 1	5
	Seminario 2	5
	Taller de competencias genericas 1	33
	Taller de competencias genericas 2	33
		TOTAL

© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Cuadro de Mando P&O



Indicadores de Gestión

© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Cuadro de Mando Nuestro sistema de seguimiento

- Visión global de nuestro capital humano: edad, género, nacionalidad, capacidades,
- Marco de seguimiento de la performance para actividades relacionadas con empleados, con evolución temporal
- Mide tanto los procesos internos y considera inputs externos: tasa de rotación, formación, movilidad, compensación, etc.
- Ayuda a identificar qué debería hacerse y medirse, y a mejorar de manera continua los resultados
- Genera datos para uso de reporte externo y benchmarking
- Fuente de alimentación para la **planificación estratégica**.

Key **P**rocess
Indicators
Peoople **I**'s



© D. PyO Perú. Agosto 2014

Mapa Humano: Visión global de nuestros empleados



© P&O PERÚ. AGOSTO 2014



Personas y Organización

SELECCION Y DESARROLLO



Período: 2014 UO:

ÁREA REPSOL	Promociones y Nombramientos por Año y Negocio							
	2012		2013		2014		Promedio (2012-2014)	
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
01.E&P	393	14,71%	480	16,91%	356		409,67	7,43%
02.GAS & POWER	21	11,05%	17	9,39%	22		20	5,39%
03.AREA INDUSTRIAL	572	7,57%	451	6,01%	300		441	2,93%
04.TRADING	20	12,12%	43	22,99%	42		35	9,94%
05.COMERCIAL	478	4,16%	583	5,05%	275		445,33	1,93%
06.FUNCIONES CORPORATIVAS	400	11,81%	500	13,73%	447		449	6,39%
Total	1.884	7,40%	2.074	8,01%	1.442		1.800	3,51%

© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014



Personas y Organización

SELECCION Y DESARROLLO



Período: 2014 UO:

N° MOVILIDAD POR TIPO	GEOGRÁFICA					
	ÁREAS	PROVINCIA	PAÍS	INTRANEGEROCIO	INTERNEGEROCIO	TOTAL
+ 01.E&P		2	32	194	29	257
+ 03.AREA INDUSTRIAL		7	5	386	45	443
+ 05.COMERCIAL		113	5	1.231	26	1.375
+ 06.FUNCIONES CORPORATIVA		5	24	280	82	391
Total general		127	70	2.140	193	2.530

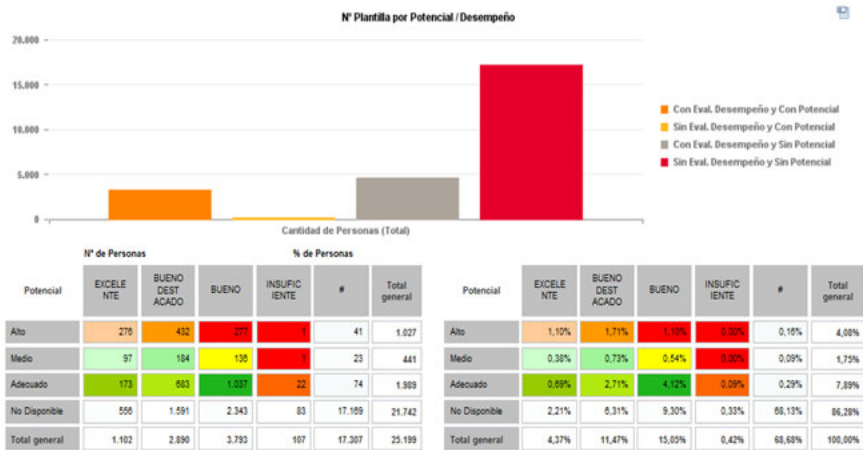
% MOVILIDAD POR TIPO	GEOGRÁFICA					
	ÁREAS	PROVINCIA	PAÍS	INTRANEGEROCIO	INTERNEGEROCIO	TOTAL
+ 01.E&P		0,78%	12,45%	75,49%	11,28%	10,16%
+ 03.AREA INDUSTRIAL		1,58%	1,13%	87,13%	10,16%	17,51%
+ 05.COMERCIAL		8,22%	0,36%	89,53%	1,89%	54,35%
+ 06.FUNCIONES CORPORATIVA		1,28%	6,14%	71,61%	20,97%	15,45%
Total general		5,02%	2,77%	84,58%	7,63%	100,00%

Desarrollo del empleado, formación, compensación, etc



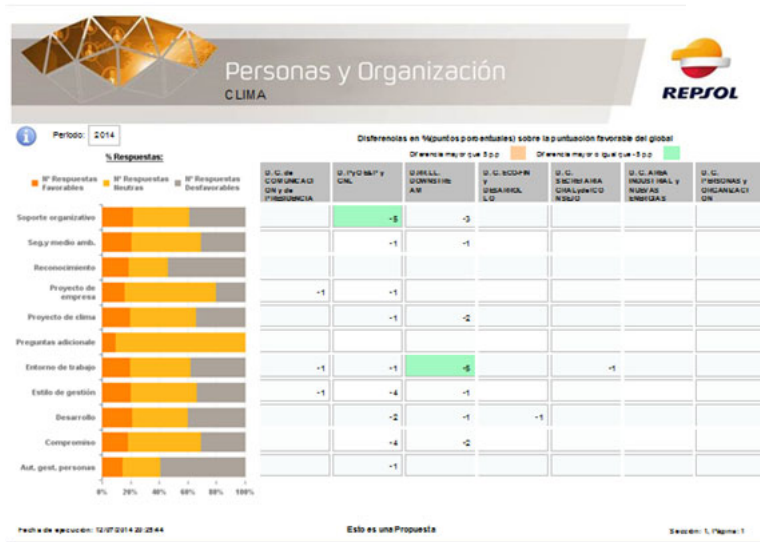
© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Evaluación del Desempeño



© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Satisfacción del empleado



© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

Diversidad y Conciliación



© D. P&O PERÚ. AGOSTO 2014

GRACIAS



© D. PyO Perú. Agosto 2014