

Los cambios, la diversidad y las personas

Escrito por José Manzano

Ceno con unos amigos, Josele y Borja son íntimos amigos míos. Estudiamos juntos la carrera, ellos vinieron a mi boda, yo fui a las suyas, y estamos en contacto o nos vemos con bastante frecuencia.

Josele es empleado de la Caja de Ahorros de su tierra natal, fue su primer empleo. Está casado con Mónica que trabaja en una Caja de Ahorros de la competencia. Borja es hijo y nieto de empleados de banca. En la ciudad donde vive dirige una oficina bancaria. Al final, como en todas nuestras cenas, terminamos hablando del sector financiero. Y como siempre, compartimos información y cuestiones que me hacen pensar un buen rato.

En un mercado y un clima económico receptivo a las adquisiciones, a los acuerdos de fusión o de transformación en bancos ha ocurrido que Josele y su mujer trabajan en la misma caja de ahorros ya que ambas se han fusionado prevaleciendo la marca de la Caja en la que trabaja su mujer. Y hace unas semanas el Banco donde trabaja Borja ha adquirido la entidad en la que trabaja su padre.

Josele nos comentó preocupado que ahora su mujer y él son compañeros en la misma oficina. Y que gracias a ella se puede defender ante los clientes cuando le surgen dudas, ya que tras la fusión el sistema de gestión de clientes que ha prevalecido es el de la Caja de Ahorros de su mujer. Entre otras cuestiones Borja preguntó: ¿Cómo crees que se adaptará mi padre, tras 25 años en la misma entidad a las políticas, filosofía y cultura corporativas de la nueva entidad?

Empiezo por comentar la situación de Josele: "En este proceso de cambio que estás viviendo la formación no es una opción, sino una necesidad, y yo creo que es una necesidad elemental tanto en el ámbito individual como en el organizativo." "Estoy convencido que las entidades resultantes de fusiones en las que se gestione el cambio con el apoyo de formación conseguirán un impacto en el negocio más positivo que las entidades que no lo tengan previsto".

Ahora voy con la respuesta a la pregunta de Borja: "En estos momentos son los departamentos de Banca Comercial, RRHH y Formación los que tienen que poner en marcha las herramientas necesarias para crear políticas homogéneas y una cultura corporativa capaz de integrar la filosofía de cada entidad fusionada." "A gente como tu padre, con más de 25 años de experiencia en una misma entidad, más que imponerles una nueva cultura corporativa tal y como espera que ocurra, habría que intentar gestionar la diversidad creando una cultura corporativa en la que las distintas subculturas queden alineadas en un objetivo común. Es decir que personas muy diferentes caminen hacia un mismo lugar."

"Para que esto funcione no hay que buscar una paridad en las funciones o puestos, sino que la entidad financiera que fusiona analice al colectivo que quiere incorporar, pero un análisis por competencias para crear un lugar común donde acudir para compartir desde la visión, misión y valores de la cultura corporativa hasta los procesos de trabajo más cotidianos. Sí, es como volver a la escuela pero en este caso a una escuela que integre la diversidad o dicho de otro modo que integre lo mejor de cada casa".

Y para terminar acabo de escuchar en la radio del coche que en unos días se va a hacer oficial que el Banco en el que trabajan mi amigo Borja y su padre se fusionará con la Caja en la que trabajan mi amigo Josele y su mujer...