

# EDF forma a sus directivos en el análisis financiero

## EN BREVE



### El proyecto

Ante la perspectiva de una posible privatización, permitir a los 1500 cargos directivos del grupo completar y desarrollar su cultura financiera.

### Las claves del éxito

- Una formación individualizada compuesta por módulos recomendados a partir de tests de auto diagnóstico.
- Una solución que responde a las verdaderas necesidades de los directivos para hacer frente al cambio de estatus de la empresa.
- Un programa explicado detalladamente a los interesados y basado en los intereses de la empresa.
- Una comunicación regular por e-mail.



► ¿Cómo formar a cientos de cargos directivos en el análisis financiero en un tiempo récord y con el mínimo coste? EDF, líder europeo de la electricidad, ha escogido la formación a distancia y a CrossKnowledge. Crónica de un reto colmado de éxito.

**E**n 2002, EDF era aún una empresa pública, pero se disponía a abrir su capital e introducirse en Bolsa. Para acompañar esta etapa clave, la dirección era consciente de la necesidad de dar a una selección de 1.500 cargos directivos una formación financiera que les permitiera calcular bien los retos de esta operación... ¡Y en el mínimo tiempo posible! Para ello EDF no contaba con ninguna solución de formación clásica, y la empresa no estaba en condiciones de aplicar un programa tan costoso y para un periodo de tiempo tan corto. En aquel momento la formación a distancia apareció rápidamente como la solución más adecuada.

### Un programa fácil de usar

Según Dominique Olszer, jefe del proyecto en la Universidad del Grupo EDF, *“un 72% de los cargos directivos actuales o futuros tienen un perfil de ingeniero. En el marco de un curso de profesionalización, nos pareció útil proponerles una formación específica que retomara*

*los grandes principios del análisis financiero con el objetivo de que dominaran los más fundamentales.”* De este modo, la recién creada Universidad del Grupo EDF aceptó poner en marcha este proyecto, en colaboración con la Dirección Financiera, su patrocinador oficial.

### Oleada de inscripciones

Durante 4 meses, los responsables de los departamentos de Recursos Humanos y Finanzas, entre otros, participaron en un programa preliminar de sensibilización sobre las finanzas, cuyo modelo serviría para desarrollar posteriormente el programa definitivo. Con tan sólo conocimientos generales del uso de Internet, un buen número de estos primeros participantes pudieron valorar, en condiciones reales, la facilidad de usar las distintas aplicaciones del sitio de formación, la calidad de los módulos y las tutorías propuestas por CrossKnowledge.

Unos meses más tarde, a finales del 2003, frente al éxito rotundo del programa piloto, la Universidad Grupo

*“Nos parecía necesario que nuestros futuros colaboradores y directivos dominaran bien los elementos de base del análisis financiero.”*

**Dominique Olszer,**  
Jefe del proyecto de la Universidad Corporativa de EDF

EDF lanzó en Francia el programa completo de sensibilización sobre las finanzas. La operación fue apoyada mediante una importante campaña de comunicación: se enviaron varios emails y un boletín de management a los directivos ubicados en Francia para informarles del programa y animarles a participar. El éxito siguió siendo espectacular: las inscripciones llegaron a montones entre 300 y 400. ¡Una auténtica oleada!

Todos los participantes, seleccionados por los equipos responsables de la formación de los departamentos de RRHH, recibieron un dossier completo que contenía las instrucciones de conexión, unos auriculares y un CD-ROM, además de una carta de bienvenida firmada por el patrocinador y en la cual se subrayaba la importancia del programa.

**Una formación a medida**

Para entrar en materia, los directivos “alumnos” deben realizar un test de auto diagnóstico basado en sus necesidades individuales. Esta etapa les permite establecer un itinerario personalizado que contiene módulos

obligatorios y optativos en función de sus puntos fuertes, sus temas a mejorar y sus centros de interés. Este programa trata varios temas, como la iniciación a las finanzas o la evaluación de las acciones y las opciones.

Aunque el programa era de carácter voluntario, los formadores de EDF adoptaron enseguida la dinámica de mandar emails a los participantes para invitarlos a seguir los módulos con la mayor constancia posible.

Al final del itinerario, se proponía a los participantes otro test para evaluar los conocimientos adquiridos. Por otro lado, la Universidad mandaba regularmente correos electrónicos a los participantes para animarlos “a conectarse y desarrollar sus competencias.”

Otro componente fundamental de este éxito fue el boca a boca, que vino a completar los testimonios positivos publicados en los boletines y que motivó a los futuros participantes a conectarse cuando les tocara su turno.

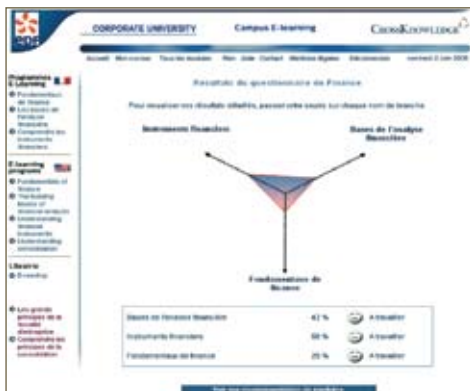
Para terminar, teniendo en cuenta las opiniones más que favorables y

para permitir la participación del 40% de ingenieros y altos cargos con puestos en el extranjero, el programa se extendió a nivel internacional en 2004.

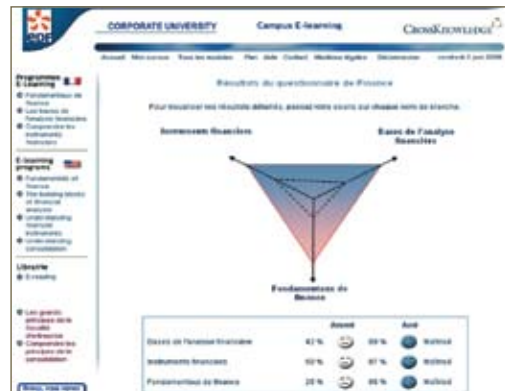
**Resultados mucho mejores de los previstos**

Con un índice de participación del 75%, cada alumno siguió de media 7 u 8 módulos. Para los participantes que realizaron la totalidad de su itinerario, los auto diagnósticos efectuados antes y después de la formación permitieron constatar, de media, una progresión de sus conocimientos de un 40%.

Los indiscutibles progresos que mostraron los empleados de EDF incitaron a la Universidad Grupo EDF a extender la formación a distancia a otros ámbitos. Por otro lado, la empresa prevé introducir una nueva modalidad, el “blended learning”, que permitirá combinar la formación clásica presencial y el aprendizaje a distancia, sacando partido de los cuestionarios de evaluación que se efectúan al principio y al final de los programas. ●●●



**Resultados del auto diagnóstico previo al programa de formación**



**Resultados del auto diagnóstico posterior al programa de formación**