

LA ESTRELLA DE LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO



www.institutosalamanca.com

En este documento planteamos una serie de cuestiones que tienen como objetivo invitar a la reflexión sobre las problemáticas asociadas a la Gestión de su Capital Humano; seguido de éstas, presentamos una síntesis de lo que ha de ser la estructura y el funcionamiento básicos para esta gestión.

Las funciones que ha de asumir el departamento o personas que se encarguen de su gestión se deben centrar básicamente en tres puntos focales:

- 1. Atracción/Adquisición de Talento.**
- 2. Retención de Talento/ Apropiación de Conocimiento.**
- 3. Desarrollo del Talento / Liderazgo.**

Estos tres puntos focales deben apalancarse en dos aspectos:

- a. La Planificación / Gestión de Recursos**
- b. La Conservación y mejora / Ambiente de Trabajo**

Estas cinco aristas deben desarrollarse dentro un marco legal laboral que permita gestionar los posibles riesgos.

Es evidente que el tratamiento profesional de problemas como el liderazgo, la motivación, los conflictos, la evaluación, la formación, la incorporación de personas, la delegación de funciones, la gestión del tiempo, etc., son necesarios con independencia de la dimensión y tamaño de las empresas.



1. ATRACCIÓN/ADQUISICIÓN DE TALENTO:

- ¿Atraemos a los candidatos que necesitamos?
- ¿Somos atractivos para ese talento?
- ¿Las técnicas de atracción de talento que utilizamos son las adecuadas?
- ¿Acertamos en la selección de candidatos?
- ¿Tenemos claridad sobre el talento que se requiere atraer?
- ¿Contamos con metodologías de selección adecuadas?

2. RETENCIÓN DE TALENTO/ APROPIACIÓN DE CONOCIMIENTO

- ¿Somos capaces de retener el talento?
- ¿Nuestro sistema de retención de talento permite conservar y comprometer a las personas en los objetivos de la empresa?
- ¿Tenemos identificada nuestra cultura y la manera de integrar nuestro talento con ella?
- ¿Contamos con una metodología para apropiar el conocimiento para la empresa?
- ¿Sabemos cómo identificar nuestro talento clave de retener?
- ¿Gestionamos la adquisición y transmisión de nuevo conocimiento?

3. DESARROLLO DEL TALENTO / LIDERAZGO

- ¿Contamos con el capital de competencias, de habilidades y conocimientos suficientes para cumplir los objetivos?
- ¿Logramos integrar con facilidad a los candidatos que seleccionamos?
- ¿El talento que vinculamos recibe el entrenamiento adecuado para desempeñarse dentro de nuestros procesos?
- ¿Contamos con un programa de formación y desarrollo que responda a las necesidades de nuestros equipos de trabajo?
- ¿Existe un Plan de Carrera con políticas y recursos?
- ¿Tenemos un Plan de Sucesión que permita responder a los cambios de personas en los equipos?
- ¿Conocemos el Retorno de la Inversión en Capacitación?
- ¿Contamos con los líderes que requieren los equipos de trabajo?
- ¿Nuestros equipos de trabajo tiene cohesión?
- ¿Nuestros líderes cuentan con las herramientas para desarrollar su Liderazgo?

A. PLANIFICACIÓN / GESTIÓN DE RECURSOS:

- ¿Contamos con un presupuesto de personal?
- ¿Tenemos un Plan Estratégico y un Plan operativo del área?
- ¿Nuestra estructura organizacional responde a las necesidades de la Planeación Estratégica?
- ¿Sabemos si la dimensión de los equipos y su inventario de capacidades están acordes con los objetivos?
- ¿Nuestro modelo de competencias está diseñado para hacer de nuestro Capital Humano una ventaja competitiva?

B. CONSERVACIÓN Y MEJORA / AMBIENTE DE TRABAJO

- ¿El clima laboral actual favorece la productividad de la empresa?
- ¿Conocemos qué tipo de Cultura Organizacional tenemos y cómo integrar talentos a la misma?
- ¿Tenemos claros nuestros mecanismos de comunicación?
- ¿Contamos con políticas para gestionar nuestras Comunicaciones Internas y Externas?
- ¿Hemos implementado mediciones como Clima Organizacional, Desempeño, Competencias, que nos permitan tomar acciones para mejorar?
- ¿Contamos con una metodología para gestionar los cambios?
- ¿Gestionamos los riesgos de estrés y demás factores psicosociales de nuestro equipo de trabajo?

MARCO LEGAL LABORAL

- ¿Tenemos claridad sobre nuestras responsabilidades como empleador?
- ¿Estamos utilizando el tipo de contratación más adecuada para la naturaleza de la empresa?
- ¿El sistema de compensación es competitivo y cumple con el marco de ley?
- ¿Tenemos y hemos comunicado nuestras políticas y reglamentos?
- ¿Contamos con una metodología de resolución de Conflictos?
- ¿Gestionamos nuestra Responsabilidad Social Empresarial?



DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES FUNDAMENTALES A REALIZAR EN CADA UNA DE LAS ÁREAS SEÑALADAS

1. PLANIFICACIÓN / GESTIÓN DE RECURSOS:

La planificación del capital humano, necesaria para cualquier acción en el seno de la organización, ha de estar integrada en la planificación estratégica.

Para alcanzar todo el potencial de realizaciones, la organización ha de tener las personas adecuadas disponibles para el trabajo que ha de realizar.

Como norma general, la planificación ha de atender a las siguientes tareas o funciones.

- Identificación de las capacidades necesarias para alcanzar los objetivos.
- Dimensionamiento y distribución de la plantilla.
- Análisis y definición de puestos, en base a las tareas y funciones que hay que llevar a cabo en los mismos
- Elaboración de perfiles profesionales que contengan los requerimientos relativos a Conocimientos, Experiencia, Personales, etc., para cada uno de los puestos.
- Elaboración de un mapa de competencias que contenga las competencias genéricas y específicas de cada puesto así como el grado y/o nivel demandado.

2. ATRACCIÓN/ADQUISICIÓN DE TALENTO:

La adquisición de Capital Humano comprende básicamente los procesos de reclutamiento, selección y acogida. Estos son procesos de interacción entre la Organización y el Individuo a través de los cuáles se trata de conseguir ajustar las expectativas y los objetivos de ambos.

3. DESARROLLO DEL TALENTO / LIDERAZGO

Una vez incorporadas y adaptadas las personas el siguiente paso es desarrollarlas para que lleguen a su potencial máximo. Esto se consigue a través de la formación, el entrenamiento, el coaching, la experiencia en el puesto de trabajo y un enfoque de liderazgo.



Formar es transformar, dar nuevas formas a la relación entre la empresa y la persona, lo que requiere de políticas de actuación sencillas pero claras, que contemplen las siguientes características:

1. La formación es una inversión.
2. No hay que formar a todos en todo.
3. No siempre hay que formar externamente.
4. La formación es transformación, para lo cual es importante saber en qué hay que formar, aplicar lo aprendido y evaluar su utilidad, para el mejor logro de los objetivos.
5. Hay que formar de acuerdo a la estrategia de la empresa.

Los efectos de la formación se miden mejor a través de los cambios de rendimiento de la actividad laboral llevada a cabo por las personas que han recibido formación y las consiguientes mejoras en calidad, productividad y servicio.

Desde la Función de Desarrollo y Formación las actividades a ejecutar serían:

- Análisis de necesidades formativas.
- Análisis de potenciales de desarrollo.
- Plan de Formación.
- Ejecución del plan según lo previsto.
- Formación y Desarrollo de competencias.
- Coaching (personal, grupos, directivos, comercial, etc.) .
- Identificación y desarrollo de líderes.
- Consultoría.
- Seguimiento.
- Evaluación.
- Otros..

4. CONSERVACIÓN Y MEJORA / AMBIENTE DE TRABAJO:

Una vez el talento se ha incorporado, debemos conservarlos y garantizar un ambiente donde pueda ser productivo.

Esto se hace principalmente a través de un adecuado Plan de retención, que no se quede en un simple plan de remuneración, sino que identifique los motivadores reales del equipo, cuyo objetivo sea comprometer a las personas con los objetivos de la empresa, compromiso que va a depender del grado de reciprocidad percibido por el equipo y la claridad en las políticas del mismo.

Este aspecto constituye uno de los factores que aumentan o reducen la competitividad organizacional.

El otro aspecto importante que impacta la competitividad organizacional es el Ambiente de Trabajo, para lo que es necesario conocer la Cultura Organizacional y el estado del Clima Organizacional al igual que contar con metodologías para gestionarlo y controlar riesgos psicosociales como el Estrés.



2. RETENCIÓN DE TALENTO/ APROPIACIÓN DE CONOCIMIENTO

Mantener al personal de talento en la empresa es una cuestión estratégica que influye en todo el sistema de gestión.

Desde la función de RR.HH. Es importante cuidar:

- Unas relaciones saludables entre las partes implicadas.
- El sistema de información.
- Comunicación Interna y Clima Laboral.
- La salud laboral y las condiciones de trabajo.
- Retribuciones.



EVALUACIÓN

De nada sirve lo que hagamos si no evaluamos los resultados.

Las tareas y funciones a realizar en esta etapa abarcan a todo el sistema humano de la empresa y específicamente a cada una de las funciones:

- Evaluación de puestos.
- Evaluación del Sistema de selección.
- Evaluación de potenciales de desarrollo (individual y equipos).
- Evaluación de la Formación, individual, equipos, departamentos.
- Evaluación del Desempeño, individual, equipos, departamentos.
- Evaluación del nivel de desarrollo de las Competencias.
- Evaluación del Plan de retención (niveles individual, equipos, departamento, etc.).
- Evaluación del sistema de comunicación interna.
- Evaluación del clima y satisfacción laboral.
- Etc.

ACCIONES DE CONSULTORÍA, FORMACIÓN Y COACHING TRANSVERSALES:

- Análisis y valoración del sistema de comunicación interna y, en su caso, modificación o implantación del mismo para ganar en eficiencia.
- Diagnóstico de clima y satisfacción laboral y, en función de los resultados, recomendaciones para su mejora.
- Análisis y valoración del grado de motivación y compromiso existentes y, en su caso, elaboración del plan que lleve al grado deseado.
- Gestión del cambio. Adaptación a los cambios. Cómo vencer las resistencias que todo cambio genera.
- Cómo afrontar el estrés e incrementar nuestra resiliencia (conjunto de fuerzas que los seres humanos ponen en funcionamiento para controlar su vida en los momentos buenos y malos).
- Incidencia del sistema de valores de la empresa en todo el sistema humano.
- Análisis DOFA.
- Gestión por competencias (definición, creación de mapas de competencias, e implementación del modelo).
- Formación en habilidades Directivas.
- Gestión y manejo de conflictos
- Liderazgo y Gestión y Desarrollo de equipos.
- Planificación y desarrollo de reuniones de trabajo.
- Gestión del tiempo
- Etc.



DIPLOMADO INTERNACIONAL
GERENCIA DE CAPITAL HUMANO
Y GESTIÓN LABORAL

www.institutosalamanca.com/gerenciacapitalhumano