

Capital Humano

Planeación del Capital Humano

- 1.1 Evolución del Capital Humano (enfoque clásico)
- 1.2 Proceso de planeación del Capital Humano
- 1.3 Análisis del ambiente interno y externo
- 1.4 Funciones del departamento de Capital Humano
- 1.5 Pronóstico de Capital Humano
- 1.6 Inventarios de competencia de Capital Humano
- 1.7 Planes de Carrera

1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

Concepto de planeación:

Es la determinación de las actividades a realizar, y establecimiento de las metas y objetivos.

Proceso de Planeación.

Se define como: “flujo de actividades interrelacionadas e identificadas que se desplazan hacia un objetivo determinado por una empresa u organización”. En cierto sentido el proceso de planeación de recursos humanos, es el flujo de sucesos por el cual dirección superior asegura el número suficiente de personal idóneo en el lugar adecuado y el momento oportuno. Es un proceso mediante el cual se establecen estrategias y programas en relación con el personal necesario para lograr objetivos organizacionales. Su finalidad es prever la fuerza laboral y el talento humano necesarios para lograr la misión y visión de la organización.



1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

Mediante la planeación del personal se determinan las necesidades de la empresa respecto a su capital humano a corto, mediano y largo plazos, es un proceso continuo y abarca todas las áreas y niveles de organización, su objetivo es definir cuáles son las necesidades, el perfil y las características del personal.

Las funciones básicas que implica la planeación de recursos humanos son:

- a) Definición de la misión, visión, objetivos, estrategia y presupuestos del área de recursos humanos.
- b) Determinación de las competencias básicas de la empresa.
- c) Determinación de la cantidad necesaria del personal, asignándolo a los diversos puestos de la organización de acuerdo con el plan estratégico.
- d) Diagnóstico y programación de la capacitación y rotación del personal para lograr mejor desempeño.
- e) Mejoramiento del capital humano a corto, mediano y largo plazos, teniendo en cuenta el potencial existente en todos los puestos de la organización.
- f) Aplicación de estrategias de cambio, para lograr la salud y excelencia organizacional.
- g) Establecer estrategias para lograr una planta estable de trabajo con personal altamente satisfecho y comprometido con la organización.

1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

El proceso de planeación de recursos humanos abarca diversas fases:

a. Objetivos de Negocio. - son las metas hacia las cuales se dirige la empresa. Los insumos, el proceso de conversión y el producto terminado o servicio, que existen como medios para alcanzar los objetivos de una organización. Si se desarrollan de manera adecuada, los objetivos organizacionales reflejan su propósito. Si una empresa está cumpliendo con sus objetivos, simultáneamente está cumpliendo con su propósito y con ello está justificando la razón de su existencia.

“Un hospital, por ejemplo, puede tener como propósito principal proporcionar asistencia médica de alta calidad a la comunidad; su objetivo principal se centraría en proveer esa asistencia.”

Los objetivos organizacionales proporcionan a los administradores, importantes guías de acción en áreas como: toma de decisiones, planeación de personal, eficiencia organizacional, consistencia organizacional y evaluación del desempeño. Para que sea significativa la planeación del personal, debe tener como base las especificaciones de personal e ir ligada a los objetivos de la empresa.



1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

La planeación puede revelar escasez o abundancia de capacidades, una condición que puede influir en los objetivos y en la estructura organizacional. Se debe, también, tener en cuenta que la planeación referida tiene que encontrarse integrada con los planes generales, tanto de los departamentos o áreas de producción, ventas, utilización equipo y maquinaria, las compras, así como lo relacionado con las instalaciones físicas.

1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

b) Pronósticos. El primer paso en cualquier esfuerzo de planeación de recursos humanos, es obtener una idea clara, de los que está ocurriendo en el flujo de personal que entra en la organización, permanecen en ella y luego salen. El departamento de personal debe tener conocimiento de las interrelaciones dinámicas en los flujos de recursos humanos, para proveer mejor sus necesidades futuras, al menos a corto plazo. [Los pronósticos de personal sirven para determinar:](#)

- ¿Cuántos empleados serán necesarios dotar a cada departamento?
- ¿Qué tipo de personal es requerido para una función en particular?
- ¿Cuántos empleados actuales están disponibles para cubrir estas necesidades?
- ¿Cuántos de éstos nuevos empleados, vendrán del exterior durante estos periodos?
- ¿Habrá escasez o abundancia de empleados?
- De ser así, ¿por qué y cuáles son los principales problemas y oportunidades de personal?

Estas preguntas son las que intenta contestar el pronóstico de demanda de personal de recursos humanos.



1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

En una situación determinada, hay factores que pueden afectar la futura demanda de personal, estos son: los planes y los objetivos organizacionales, los cambios en la productividad, los cambios en la estructura orgánica, en el diseño de puestos. A éstos se les designa como indicadores guía.

1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

c) Oferta de capital humano. - Esto se refiere tanto al personal interno de la empresa como al ubicado en un mercado de trabajo. Aquí, la oferta interna es la que le interesa a la organización.

El objetivo del pronóstico de oferta es estimar, con tanta exactitud como sea posible, el número de personas que estarán disponibles para la dotación de personal a la organización al final del periodo de planeación. Al hacer tal pronóstico, se acostumbra no suponer que habrá grandes cambios en las políticas o procedimientos de personal.

1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

En ese sentido, deben tomarse en cuenta los siguientes pasos para el proceso de pronóstico de oferta de recursos humanos:

1. **Inventario de los empleados actuales en el departamento de interés**, organizados por categoría de puestos.
2. **Restar el número de empleados que espera perder**, durante el periodo de planeación. Las pérdidas por: retiros, enfermedades, transferencias, despidos etc.
3. **Agregar al inventario el número de empleados que se espera ingresen al departamento por transferencia** y, en ocasiones, por reclutamiento externo.
4. **Hacer ajustes internos por empleados promovidos o despedidos en el departamento respectivo, por categoría de puestos**. El resultado de esos cálculos es el pronóstico de la oferta de personal.

d) Auditoría de capital humano. - Éstas, resumen las aptitudes y la preparación de todos y cada uno de los empleados. Cuando se refieren a personas que no ocupan puestos de gerencia, las auditorías dan como resultado el inventario de habilidades. Este proporciona un panorama completo de la capacidad con la que cuenta la fuerza laboral de la organización. El propósito del inventario de habilidades es consolidar la información de los recursos humanos de la organización. Incluye tipos básicos de información de todos los empleados.

1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

Se han indicado siete categorías amplias de una información que se debe incluir en este tipo de inventarios:

1. Historia de datos personales: edad, sexo, estado civil, etc.
2. Habilidades: educación, experiencia en el puesto, entrenamiento.
3. Aptitudes: socio de grupos profesionales, logros especiales.
4. Historia de sueldo y del puesto: salario actual y pasado, puestos que ha ocupado.
5. Datos de la empresa: datos de planes de beneficios, información sobre jubilación, antigüedad.
6. Capacidad individual. Resultado de test psicológico y de otras clases de información sobre su salud.
7. Preferencias especiales de la persona: ubicación geográfica, tipo de puesto.

La ventaja principal de un inventario de habilidades, es que constituye el medio para evaluar en forma rápida y exacta las habilidades disponibles dentro de la organización. Además de ayudar en la determinación de los requisitos netos del personal, esta información suele ser necesaria para tomar decisiones, como las de proponer un nuevo contrato o introducir un nuevo producto.

Este inventario también ayuda a planear los futuros programas de capacitación de personal y desarrollo gerencial, así como el reclutamiento y selección de nuevos empleados.

1.2 Proceso de Planeación de Capital Humano

e) Conciliación. Al término de los pronósticos de la oferta y la demanda laboral, los resultados deben conciliarse antes de que pueda principiar la fase de programación. El proceso de conciliación consiste, en documentar las diferencias entre la demanda y la oferta pronosticadas y luego avanzar otro paso explicando, en tan forma precisa como sea posible, las dinámicas sobre las que descansan dichas diferencias. El objetivo es proporcionar toda la información posible para la fase de programación.

Planeación del Capital Humano

- 1.1 Evolución del Capital Humano (enfoque clásico)
- 1.2 Proceso de planeación del Capital Humano
- 1.3 Análisis del ambiente interno y externo
- 1.4 Funciones del departamento de Capital Humano
- 1.5 Pronóstico de Capital Humano
- 1.6 Inventarios de competencia de Capital Humano
- 1.7 Planes de Carrera

Fuentes Externas

Es necesario considerar los pronósticos sobre lo que se espera ocurrirá en el ambiente de la organización, pues esto influirá sobre ella.

1. Pronóstico de la economía nacional.

Es necesario tener en cuenta el crecimiento del Producto Nacional Bruto, del ingreso, de la población, de la industria, o del ramo en particular donde se localice la actividad de nuestra organización, de la demanda de nuestros productos o servicios, etc.

2. Planes educativos a nivel nacional.

Es necesario conocer en qué forma planea el estado invertir en la educación elemental, media y superior, los planes de estudio que se podrán en vigencia etc., a fin de estimar las habilidades que tendrán en el futuro los egresados de esos sectores educativos.

3. Planes educativos a nivel institucional.

No sólo el estado sino las universidades y otros centros tienen un papel importante en la formación de capital humano; es necesario, por tanto, recurrir a ellas con objeto de realizar la estimación requerida.

Fuentes Internas

Las fuentes internas de la planeación de recursos humanos se refieren a la propia organización.

1. Objetivos de la organización.

Se deben tener en cuenta las metas que pretende lograr la organización en el plazo fijado para la planeación, aunque no es raro; que la organización no tiene metas definidas. Los objetivos cuantificados, es decir, metas, indicaran los requerimientos futuros de recursos humanos.

2. Pronósticos económicos de la organización.

Los presupuestos sobre costos e ingresos permitirán una idea sobre la remuneración futura y los recursos económicos que serán necesarios destinar al acrecentamiento y la conservación de los recursos humanos.

3. Pronósticos tecnológicos de la organización

Una proyección de las necesidades tecnológicas en el plazo de la planeación es indispensable para tener una idea de los conocimientos y experiencias con que deberán contar en el futuro los miembros de la propia organización, ya que estos darán una idea de los puestos futuros y de sus requerimientos.