

CAPITAL HUMANO

PERFILES Y RASGOS

POR: HORACIO ANDRADE

¿QUÉ ES UN SOCIO ESTRATÉGICO?

Una de las grandes preocupaciones de las áreas de Capital Humano hoy en día es lograr que la función se convierta en un socio estratégico de su organización. De hecho, el no haberlo podido hacer ha dado como resultado, muchas veces, que se coloque al frente de la función a alguien proveniente de áreas operativas o comerciales.

Sin embargo, pese a que todos los días oímos hablar acerca del rol estratégico que Recursos Humanos debe asumir, con frecuencia no se tiene claro lo que esto implica. A este respecto, se pueden hacer varias consideraciones. La primera es que para ser un socio estratégico se necesita conocer el negocio en el que se está, hablar su lenguaje, entender la situación y las necesidades de la empresa, y estar familiarizado con la estrategia organizacional, a fin de alinear a ella las estrategias de gestión de Recursos Humanos.

La segunda tiene que ver con la cultura: Recursos Humanos debe ser sensible al tipo de organización en la que está, en términos de creencias, valores y patrones de conducta. Un rol importante que tiene que jugar es el de facilitador del proceso de reforzamiento o cambio cultural, de acuerdo a lo que el entorno y la estrategia demanden para garantizar la supervivencia y desarrollo de la empresa.

La tercera se relaciona con la responsabilidad de alinear los procesos de atracción, desarrollo y retención del talento a las estrategias organizacionales.

La atracción consiste en asegurar que la empresa seleccione a las personas que requiere, en cantidad y calidad, para cumplir sus objetivos. En este sentido, los candidatos, para ser considerados viables, no sólo deben cubrir el perfil para el puesto o función que desempeñarán, sino también aquél que encaje con la cultura de la organización. Para que esté alineado a la estrategia, el desarrollo tiene que ser visto de manera integral, lo que significa que debe contemplar programas de formación técnica, administrativa y humana. Además, es necesario que se diseñe a partir de objetivos individuales concretos, establecidos en función de los objetivos del negocio.

La retención o capacidad de la organización para crear las condiciones propicias para mantener en ella al talento humano y comprometerlo con sus objetivos, también debe derivar sus acciones (remuneración, reconocimiento, oportunidades de promoción y desarrollo) de lo que marca la estrategia de la organización, a fin de que la respalden y refuercen en todo momento.

La cuarta consideración es que los resultados de la función de Recursos Humanos tienen que ser tangibles, medibles, en relación a la contribución que hacen a los resultados de la empresa. Para ello, se pueden contestar varias preguntas: ¿Qué tanto contribuyó el área al cumplimiento de los objetivos organizacionales, a través de la implantación de una estrategia alineada a ellos?; ¿Qué tanto contribuyó al desarrollo de los colaboradores de su organización, facilitándoles la adquisición o perfeccionamiento de las competencias necesarias para garantizar su buen desempeño?; ¿Qué tanto contribuyó a promover condiciones laborales justas y seguras?

Para responder a cada una de ellas, hay que contar con indicadores "duros". La quinta es muy importante, ya que tiene que ver con el rol del área como agente del cambio organizacional; como socio estratégico, debe impulsar, facilitar y dar seguimiento a iniciativas tendientes a lograr las transformaciones que requiere la empresa para adaptarse eficientemente a su entorno y hacerse más competitiva.

Lejos de ver a Recursos Humanos como una función reforzadora del status quo existente, hay que considerarla como un cuestionador de la forma como se hacen las cosas, dado que los retos que el entorno plantea constantemente a las organizaciones, las obliga a desarrollar una gran flexibilidad, esto es, a poder cambiar lo que sea necesario. Finalmente, hay un aspecto que nunca se puede descuidar si se pretende ser un socio estratégico, que es el de la efectividad. Como cualquier otra área, Recursos Humanos tiene que llevar a cabo su función de manera productiva, optimizando los recursos disponibles, evaluando el costo beneficio de los programas, haciendo más eficientes sus procesos y respondiendo a necesidades reales y no a modas.

En una época en la que es cada vez más evidente que un factor clave de competitividad de las organizaciones es su gente, tomar conciencia del rol de socio estratégico de Recursos Humanos, y de lo que ello implica, puede marcar la diferencia entre salir adelante de los desafíos que hay que enfrentar, o ser incapaz de hacerlo, con las graves consecuencias que acarrea esta incapacidad.



Impulsan a jóvenes con talento

Apoyan y preparan a jóvenes estudiantes para introducirlos al mundo laboral con las herramientas necesarias para desempeñarse como elementos con alto valor para las empresas

Javier Delgado Ayala director general de INROADS de México, A.C., habló de un proyecto que se dedica a impulsar a jóvenes universitarios de bajos recursos económicos y buen desempeño académico para que adquieran habilidades laborales, formación de tutores y un trabajo de medio tiempo antes de terminar su carrera, el resultado: más del 80 por ciento de los llamados "inroaders" reciben oferta de sus empleadores y se quedan trabajando formalmente al concluir el programa. Cincuenta y dos empresas apoyan a esta organización en crecimiento que ha ayudado a mil jóvenes y que va por 150 estudiantes cada año, el programa se originó en E.U.A. en 1970 y en México desde 1996 se dedica a detectar y formar talento entre jóvenes universitarios.

Las organizaciones han recibido a estos estudiantes por sus excelentes resultados que provienen de dos elementos clave: su dedicación al estudio y el programa de formación que les proporciona la asociación llamada "Formación de Líderes INROADS". El programa se dirige a una formación integral que impulsa el liderazgo, la conciencia social y el desarrollo profesional con 22 talleres durante el año para desarrollar habilidades en los temas de iniciativa, adaptabilidad, toma de decisiones con un aspecto ético, comunicación, planeación, organización y aprendizaje continuo, plan de vida y coaching personal e inglés. Hay mentores voluntarios que donan seis horas al mes para aquellos que no han tenido contacto con las empresas.

Comentó Delgado Ayala, "es una incubadora de talento dirigida a jóvenes de bajos recursos con alto desempeño y ganas

de salir adelante, son estudiantes de los últimos semestres, los involucramos de medio tiempo con empresas para que puedan acabar su carrera y tener un año de experiencia al concluir sus estudios".

El programa es demandante porque requiere mantener su nivel académico, participar en los talleres sabatinos y una vez al mes en talleres comunitarios donde realizan un ejercicio de trabajo en equipo y liderazgo. Hay ya muchas historias de éxito, personas que están ocupando niveles de dirección, algunos han creado sus propias empresas, el proceso formativo se asegura de proporcionarle un coaching de vida para que puedan canalizar de manera adecuada su talento.

Los estudiantes son detectados a través de visitas a las universidades, se busca que tengan un promedio de 8.5 de promedio, que los maestros les proporcionen cartas de recomendación y que pasen por un proceso de entrevistas, casos, y un estudio socioeconómico. Durante el año de entrenamiento los estudiantes reciben un pequeño ingreso, cada empresa define cuanto les paga. Lo valioso del programa no es el pago, dijo Ayala, es lo que lo hace viable, a la vez que les permite contribuir a sus casas desde antes de terminar su carrera. Una vez que empiezan como empleados de tiempo completo, ascienden y obtienen mayores beneficios.

El programa de esta asociación no lucrativa actualmente está en México y Querétaro y busca expandirse a otros Estados con la participación de más empresas. Hoy suman 55 las empresas que dan donativos e impulsan a los jóvenes.

EXPEDIENTE ABIERTO

MEJORA DEL DESEMPEÑO

En www.ispi.org se encuentra el sitio de la International Society for Performance Improvement (ISPI); este organismo se dedica a fomentar el incremento de la productividad y el desempeño laboral. Su misión es desarrollar y reconocer las competencias de sus miembros y fomentar el uso de la Tecnología del Desempeño Humano.



RED DE EXPERTOS

Si se desea tener información concisa sobre los conceptos y tendencias actuales del Management www.12manage.com, ayuda a lograrlo. 12manage es una red de ejecutivos y de expertos de todo el mundo, a la que los interesados se pueden integrar de manera gratuita para estar al día y participar en diferentes foros.

Empresas preparadas ante desastres naturales

La exposición de las empresas a fenómenos o desastres naturales como: inundaciones, ciclones, terremotos y escenarios de emergencia, han hecho que se desarrolle una legislación y planes que se aplican en el Gobierno Federal, empresas y diversas agrupaciones para contar con las medidas preventivas y de respuesta que permitan garantizar la continuidad de sus funciones y salvaguardar la integridad física de las personas que laboran o concurren como usuarios a sus inmuebles, así como proteger los bienes.

El plan de reacción comienza con la designación de responsables de la función preventiva, la identificación de las operaciones y funciones críticas que pueden verse afectadas, y las que deben continuarse sin merma bajo una situación de emergencia mayor; la segunda actividad se refiere a identificar los requerimientos mínimos para realizar las funciones críticas, las metas de recuperación y sus tiempos, los métodos alternativos de operación y los lugares en donde poder realizarlos.

Los siguientes pasos se relacionan con la recuperación, los recursos, métodos de comunicación, elementos financieros clave, la información clave a conservar, por ejemplo: ¿qué documentos/archivos son los de mayor valor?, ¿dónde están acomodados esos archivos?, ¿cuándo se necesitarán esos archivos durante el incidente? En el caso de las industrias los riesgos se amplifican de acuerdo con los procesos y sustancias químicas que

manejan: calderas, sustancias explosivas y componentes radioactivos, gases contaminantes, entre otros.

Una vez visualizados los escenarios posibles y sus afectaciones y habiendo evaluado todos los elementos que pueden verse alterados se procede a la implementación del plan designando los responsables de la evaluación, vigilancia y su cumplimiento. El plan generalmente comprende tres programas: el programa de prevención (impedir o disminuir la ocurrencia de calamidades); mitigación (disminuir los efectos de los impactos); auxilio o rescate (salvar vidas y bienes, rehabilitar los servicios estratégicos e impedir la extensión del desastre) y el de restablecimiento (reconstrucción del sistema afectado).

Una vez instalado y capacitado el Comité Interno de Protección Civil se desarrolla el programa en todas sus fases: conformación de brigadas, su capacitación, señalización, la instalación de equipo de prevención y combate de incendios, el programa de mantenimiento, simulacros y la adquisición de equipos de primeros auxilios.

El programa de auxilio en caso de ocurrir un evento incluye la fase de alerta, el accionamiento del Comité Interno de Protección Civil y las acciones de evacuación y repliegue. La última etapa es la de recuperación, reconstrucción, mejoramiento o reestructuración de las zonas afectadas y de los servicios dañados y el reinicio de las actividades.



PLAN QUE SALVA VIDAS

• El beneficio de un programa de prevención es que el personal esté preparado y actúe con acciones correctas en momentos de crisis.

ENTORNO
OUTSOURCING DE RECURSOS HUMANOS

www.entornocorporativo.com.mx
Teléfono: (55) 41.70.03.80
Del interior de la República
llame sin costo al 01 800 022 3686

Reclutamiento y Selección de Personal / Headhunting

Nos respaldan más de quince años de experiencia en la Selección del Recurso Humano, cubriendo posiciones básicas hasta Gerencia Media y Altos Ejecutivos a nivel nacional. Localizando a los candidatos adecuados de manera directa bajo estándares de competencias profesionales.

Contacto: ventas@entornocorporativo.com.mx

Redes Sociales:
@entornocorporativo
Entorno Corporativo
Entorno Corporativo y Empresarial

Dirección:
Av. Cuahutémoc 1217, Colonia Santa Cruz Atoyac, Delegación Benito Juárez, C.P. 03310