

MODELO PARA UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADA DEL CAPITAL HUMANO

Ing. Manuel A. Ramírez de Paz

Ingeniero Industrial. Especialista en Gestión de Capital Humano de la Compañía Bucanero S.A. Posee 8 años de experiencia y actualmente cursa Maestría en Ingeniería Industrial en la mención de recursos Humanos en la Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. Cuba

Dr.C Reynaldo Velázquez Zaldívar

Ingeniero Industrial. Máster en Gestión de Recursos Humanos. Doctor en Ciencias Técnicas. Profesor Titular del Departamento de Ingeniería Industrial. Vicerrector de la Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. Cuba

Resumen

En este artículo se expone un modelo teórico, como estrategia para la concepción de un procedimiento general que permita la implantación de un Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano (SGICH). Se describen además los principales elementos que componen al modelo propuesto.

Abstract

In this article a theoretical model is shown, as strategy for the creation that enables the implementation of a procedure of an Integrated Management System of Human. It describe besides the main elements that make up the proposed model are described.

Introducción

A lo largo de la historia de la gestión empresarial, y sobre todo en los últimos años, se han desarrollado métodos e instrumentos para establecer y mejorar las normas de actuación de las organizaciones e individuos que las integran. De esta forma han surgido numerosas corrientes en este campo que se contraponen, se sustituyen o se complementan entre sí. Calidad Total, Teoría de las Restricciones, Reingeniería de Procesos, Programa Permanente de Mejoramiento de la Productividad, entre otras han sido aplicadas con éxito en múltiples organizaciones de todo el mundo. En la actualidad cada vez más estas organizaciones concuerdan en reconocer la significación que posee la dimensión humana de la Dirección de Empresas y la Gestión de Capital Humano (GCH) igualándole en grado de importancia con

los aspectos económicos, financieros y tecnológicos. El desarrollo de los recursos humanos de la empresa se convierte hoy en ineludible necesidad no sólo por razones sociales y tecnológicas, sino además por razones económicas de un sistema de producción y de servicios cada vez más exigente por el marco competitivo y complejo en el que se desenvuelve.

Uno de los sistemas en el ámbito empresarial que mayor evolución ha presentado en las últimas décadas, lo constituye la Gestión del Capital Humano (GCH), originado por la necesidad de la empresa de responder a las exigencias del entorno cambiante, y por mantener o lograr un estatus de líder o de supervivencia en el mercado, transitando desde sus inicios por la clásica administración del personal hasta un modelo de gestión integrada con enfoque estratégico y por procesos, que promueve la competencia, el desarrollo y la motivación laboral del recurso más valioso de una organización el "hombre".

La Gestión de Capital Humano es una herramienta que permite relacionar a un colectivo de personas con un campo culturalmente de valores y tareas (Cuesta y Gárciga, 1995); abarca todas las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, estas permiten materializar la política laboral, que se aplican con la participación activa y efectiva de los trabajadores en la planificación, organización, dirección, control y evaluación de los recursos humanos y determinan o inciden en el desempeño de la organización, siempre inspirados por los factores culturales que impregnan toda su estructura organizativa.

La Gestión del Capital Humano en la empresa cubana, ha venido introduciendo nuevos conceptos en su gestión, por un esfuerzo por responder a los nuevos retos de la tendencia actual, pero aún se perciben incoherencias entre las actividades claves de la gestión de recursos humanos, los objetivos y resultados productivos y la GCH así como, la falta de prioridad manifiesta en esta función en muchas empresa. (Morales Cartaya, 2006).

Estas incoherencias afirman que todavía la GCH se concibe como aseguramiento a la actividad productiva empresarial, y no, para atraer, mantener, desarrollar y promover la participación efectiva de los trabajadores para incrementar la productividad, recayendo en los jefes de recursos humanos la toma de decisiones de un conjunto de actividades claves debido a que muchos consejos de dirección no analizan, discuten y adoptan las decisiones correspondientes como sí lo hacen para la producción, las finanzas, la comercialización, entre otras funciones (Morales Cartaya, 2006).

La Gestión Integrada del Capital Humano es un fenómeno que recién emerge en el ámbito empresarial cubano; donde existen muy pocas organizaciones en nuestro entorno que la han podido aplicar en su totalidad, unas porque no han sentido la necesidad de integrar la misma, otras por no contar con una estructura organizacional que responda a las exigencias de la integración y otras por no contar con los enfoques metodológicos y prácticos.

En el año 2007 el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), aprobó las normas cubanas grupo 3000, para un Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano (SGICH). Estas normas desarrollan el modelo para el diseño e implementación de un SGICH, esta implementación constituye un plan para el mejoramiento continuo de los resultados de las organizaciones al permitirles alcanzar un desempeño laboral superior, alineado a la estrategia de la organización.

Las normas cubanas grupo 3000, establece un conjunto de precisiones y referencias, sirviéndole de guía o patrón de orientación para que cada organización diseñe e implemente su propio sistema, siendo aplicable por aquellas organizaciones con la determinación de alcanzar y demostrar una Gestión Integrada del Capital Humano (GICH); donde su implantación dependerá, entre otros factores, de la aplicación de la estrategia adoptada por las organizaciones.

En este artículo se expone un modelo teórico, como estrategia para la concepción de un procedimiento que permita la implantación de un Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano (SGICH). Se describen además los principales elementos que componen al modelo propuesto, así como el objetivo general y específico del mismo.

MODELO TEÓRICO PROPUESTO

El modelo teórico, está dirigido al mejoramiento de los resultados de la GCH sobre la base de la integración interna de todos los módulos que intervienen en el proceso de la GCH, precisando para ello de la existencia en las organizaciones del enfoque de la Dirección Estratégica y también de la Dirección por Objetivos como sistemas de trabajo. Esto contribuye a que los objetivos, estrategias y planes de acción definidos para la GICH estén en correspondencia con la misión, objetivos, estrategias y acciones generales de la organización y formando parte del proceso de derivación de los mismos a todas las subdivisiones estructurales. Estos aspectos constituyen premisas indispensables en la elaboración del modelo propuesto.

El modelo elaborado (Figura 1) inicia con el comprometimiento de los grupos de interés para lograr la correcta implementación y desarrollo del sistema, incluyendo desde la dirección de la empresa hasta las organizaciones políticas y de masas de manera que se logre un involucramiento total.

El diagnóstico de la situación actual de la Gestión del Capital Humano constituye el eje central del modelo, ya que es la fuente principal de detección de los problemas que afectan el desempeño del sistema. Esta etapa de diagnóstico se realiza a través de la definición y cálculo de indicadores de gestión, los cuales permiten evaluar el desempeño de los nueve módulos que intervienen en el proceso de GCH, mediante su comparación con estados deseados definidos a partir del mejor estatus interno logrado o mediante el benchmarking con sistemas mejores de otras organizaciones. Otro elemento importante del diagnóstico, es que los indicadores son sometidos al criterio de los expertos para conocer el nivel de importancia de los mismos para medir el desempeño de los módulos, y a su vez los criterios emitidos son procesados por varias pruebas estadísticas para conocer la fiabilidad, grado de concordancia y consistencia en el criterio de los expertos. Los resultados del diagnóstico dan paso a las estrategias de mejora del sistema que son cumplimentadas con el diseño de los objetivos y sus respectivos planes de acción.

El diseño de la estructura documentada constituye la base rectora de la aplicación de todos los módulos de la Gestión del Capital humano, donde se reflejaran por escrito los pasos y procedimientos a seguir para la correcta implantación de los módulos, incluyendo además las políticas, objetivos y registros de no conformidades entre otros más.

La aplicación del sistema tomará como referencia lo ya establecido en la estructura documentada de los procesos.

El modelo incluye el proceso de retroalimentación, a través de la evaluación y control de las estrategias, como portador material de la mejora. El carácter cíclico del modelo determina la necesidad de iniciar nuevamente el diagnóstico para la evaluación de los resultados alcanzados, que deben ser superiores al estado de partida del anterior.

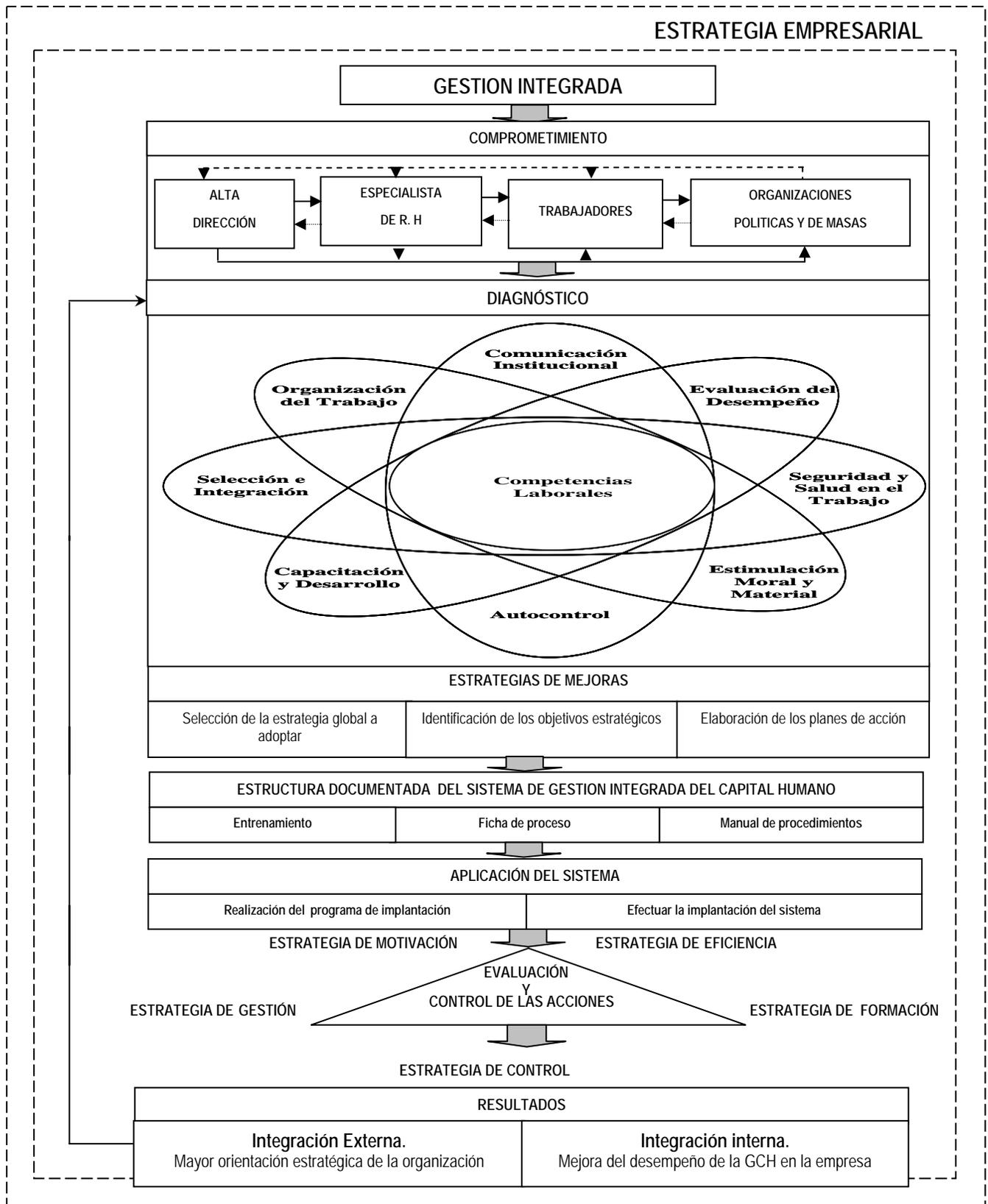


Figura 1. Modelo teórico para la Gestión Integrada del Capital Humano. Elaboración del autor

Conclusiones

1. Sobre la base del estudio de los diferentes enfoques y de las Normas cubanas grupo 3000, se diseña un modelo teórico que sirve de base para el establecimiento de un procedimiento general, que posibilitará el desarrollo de la Gestión de Capital Humano en la empresa.
2. El modelo de SGICH, a diferencia de la mayoría de los modelos contemporáneos de los últimos tiempos, tiene una concepción integrada y por procesos, donde logra alinearse a los objetivos de la empresa y reforzando la orientación estratégica de la misma;
3. El modelo concebido elimina las insuficiencias presentes en un modelo no integrado de la Gestión de Capital Humano, constituyendo una aplicación de la filosofía de la mejora continua y del enfoque estratégico en el marco de la GCH, lo que permite el mejoramiento del desempeño de los recursos humanos de la organización.

Bibliografía

1. **Cuesta, Armando. (2005).** Tecnología de la gestión de los recursos humanos. Ed. Academia, Ciudad de La Habana, p. 17.
2. **Morales Cartaya, A. (2006).** Contribución a un modelo cubano de gestión integrada de recursos humanos. Tesis en opción al grado de doctor en recursos humanos. ISPJAE, Ciudad de La Habana.
3. **NC 3000:2007.** Sistema integrado de capital humano. Vocabulario.
4. **NC 3001: 2007.** Sistema integrado de capital humano. Requisitos
5. **NC 3002: 2007.** Sistema integrado de capital humano. Implantación.
6. **Marrero Fornaris, Clara Elena (2002).** Diseño de una tecnología integral para la gestión de la formación en instalaciones hoteleras. Aplicación en la cadena islazul de la región oriental de cuba. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Holguín. 95 p.
7. **Sánchez Rodríguez, Alexander (2007).** Tecnología para el desarrollo Holístico de Competencias laborales en entidades de Interfases de Holguín. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Holguín. 84 p.
8. **Velázquez Zaldivar, Reynaldo (1996).** Diseño y Aplicación de un Procedimiento metodológico para la Realización de Auditorías de Recursos Humanos. Tesis para optar

por el Grado Académico de Máster en gestión de Recursos Humanos. ISPJAE. Ciudad de La Habana. 98P.

9. **Velázquez Zaldívar, Reynaldo (2002).** Modelo de Mejora Continua para la Gestión de la Seguridad e Higiene Ocupacional en empresas de la Industria Alimenticia. Tesis presentada en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Instituto superior politécnico “José Antonio Echeverría. Habana. 95 p.