

PLANIFICACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

Dr. Noel Varela Izquierdo

PLANEACION DEL PERSONAL

Es un procesos de decisión de los recursos humanos necesarios para conseguir los objetivos organizacionales en un periodo determinado

Elementos que influyen en la planificación de personal



- Rotación del Personal.
- Ausentismo.
- Modelos para la planeación del personal

ROTACION DEL PERSONAL

Es el termino que se utiliza para definir la fluctuación del personal entre una organización y su ambiente. En general se expresa mediante la relación porcentual entre la admisiones y los retiros , y el promedio de trabajadores para cierto periodo de tiempo.

INDICES DE ROTACION DEL PERSONAL

1. Cálculo de indice de Rotación del personal para efectos del planeación de los recursos humanos.

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} * 100}{PE}$$

Donde: A: Admisión del personal

D: Desvinculación del personal

PE: Promedio efectivo de trabajadores en el periodo considerado

ROTACION DEL PERSONAL

2. Cuando se trata de analizar las perdidas de personal y sus causas.

$$IRP = \frac{D * 100}{PE}$$

3. Para analizar perdidas de personal solo por iniciativas de los empleados.

$$IRP = \frac{D * 100}{\frac{N_1 + N_2 + \dots + N_n}{a}}$$

Donde: D: Desvinculaciones

$N_1 + N_2 + \dots + N_n$ Sumatoria de los empleados al comienzo de cada mes

a: # de meses en el periodo

ROTACION DEL PERSONAL

4. Para evaluar la rotación del personal por departamentos.

$$IRP = \frac{\frac{A + D}{2} + R + T}{PE}$$

Donde: A: Personal admitido

D: Personal desvinculado.

R: Recepción de personal por transferencia de otras áreas

T: Traslados de personal hacia otras áreas.

CAUSAS DE ROTACION DE PERSONAL:

Externas: Situación de oferta y demanda de RH en el mercado, situación económica, otras oportunidades de empleo

Internas:

- Política salarial de la organización
- Relaciones humanas
- Condiciones de trabajo
- Cultura organizacional
- Evaluación del desempeño
- Políticas de organización.

ANALISIS DEL COSTO DE ROTACION DE PERSONAL

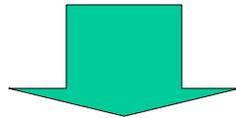
Implica tres tipos de costos

1. Costos primarios:

- Costos de Reclutamiento y selección de personal
- Costo de registro y documentacion.
- Costo de ingreso
- Costo de desvinculacion

Resumen: Los costos primarios constituyen la suma del costo de admisión más el costo de desvinculación

ANALISIS DEL COSTO DE ROTACION DE PERSONAL



Costos Secundarios: Abarcan aspectos intangibles difíciles de evaluar en forma numerica porque sus características son cualitativas en su mayor parte.

Incluyen:

- Efectos en la produccion
- Efectos en la actitud del personal
- Costo extralaboral
- Costo extra operacional

ANALISIS DEL COSTO DE ROTACION DE PERSONAL



3. Costos terciarios de la Rotación del personal:

Se relacionan con los efectos colaterales mediatos de la rotación que se manifiestan a mediano y largo plazo. Estos costos son solo estimables.

Incluyen:

- Costo de inversión extra: depreciación de equipos, reparaciones, etc.
- Perdidas en los negocios: Se reflejan en la imagen, y en los negocios de la empresa ocasionada por la falta de calidad de los productos o servicios prestados por el personal inexperto.

Analisis del ausentismo

Es el término para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo



En sentido mas amplio, es la suma de los periodos en que, por cualquier motivo, los empleados se retarda o no asisten al trabajo en la organización.

PRINCIPALES CAUSAS DE AUSENTISMO

- | | |
|--------------------------------|--------------------------|
| •Enfermedad comprobada | •Problemas de transporte |
| •Enfermedad no comprobada | •Baja motivacion |
| •Razones familiares | •Escasa supervisión |
| •Faltas por motivos personales | •Inadecuada organización |

Cálculo del índice de Ausentismo

Este indicador señala el porcentaje de tiempo no trabajado, durante las ausencias, con relación al volumen de actividades planeadas.

$$\text{Ind. Ausentismo} = \frac{\text{No. Horas / hombres perdidos por inasistencias}}{\text{Total de horas/hombres trabajadores (Plan)}}$$

$$\text{Ind. Ausentismo} = \frac{\text{No. Días / hombres perdidos por inasistencias}}{\text{Promedio de trabajadores * días de trabajo}}$$

Planeación de personal:

Es un proceso de decisión de los recursos humanos necesarios para conseguir los objetivos organizacionales en un periodo determinado

Modelos de Planeación

- 1 Modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio
2. Modelo basado en los segmentos de cargos.
3. Modelo basado en el flujo de personal
4. Modelo de sustitución de puestos claves
5. Modelo de planeación integrada.

Modelos de Planeación

1 Modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio

Las necesidades de personal son una variable dependiente de la demanda estimada del producto o del servicio. Esta relación está influida por variaciones en la productividad, la tecnología, la disponibilidad de recursos financieros internos o externos y la disponibilidad de personas en la organización. Cualquier aumento de productividad puede reducir las necesidades de personal en dependencia de la demanda. Este modelo que emplea previsiones o extrapolaciones de datos históricos se orienta hacia el nivel operacional de la organización y no tiene en cuenta posibles hechos imprevistos como estrategias de competidores, situación del mercado, huelgas etc.

Modelos de Planeación

2. Modelo basado en el segmento de cargos.

Este modelo también se centra en el nivel operacional. Es utilizada en empresas grandes y consiste en los siguientes pasos:

- Seleccionar un factor estratégico (nivel de ventas, capacidad de producción, planes de expansión, etc) en cada área de la empresa, es decir, un factor organizacional cuyas variaciones afecten las necesidades de personal.
- Determinar los niveles históricos (pasado – futuro) de cada factor estratégico.
- Establecer los niveles históricos de fuerza laboral por áreas funcionales.
- Proyectar los niveles futuros en cada área correlacionándolos con la proyección de los niveles del factor estratégico correspondiente.

Modelos de Planeación

3. Modelos de sustitución de puestos claves:

Muchas organizaciones utilizan el modelo denominado mapas de sustitución u organigramas de carreras, que son una representación visual de quien sustituye a quien en la organización ante la eventualidad de una vacante futura. La posibilidad de ascenso depende de la evaluación del desempeño y de los estimados de éxitos en el futuro.

4. Modelo basado en el flujo de personal

Este modelo intenta caracterizar el flujo de personas hacia dentro y hacia fuera de la organización. La verificación histórica y el seguimiento de ese flujo, de entradas, salidas, ascensos y transferencias permiten predecir a corto plazo las necesidades de personal de una organización. Se trata de un modelo vegetativo y conservador, adecuado para organizaciones estables y sin planes de expansión.

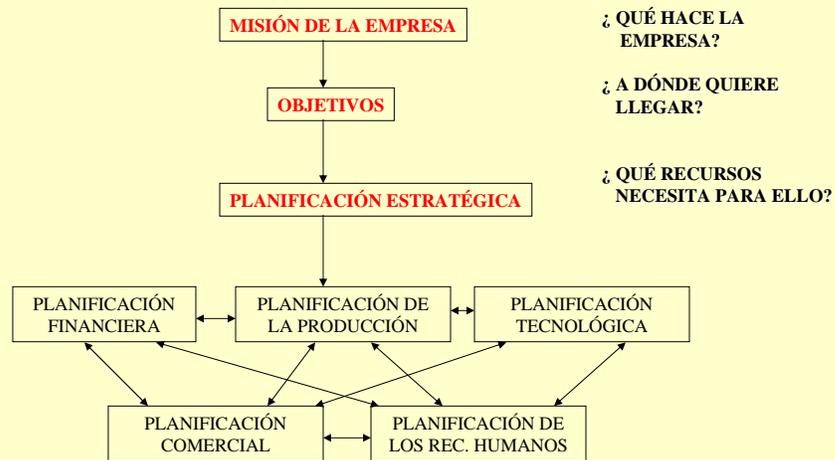
Modelos de Planeación

5. Modelo de planeación integrada.

Es el modelo más amplio y totalizante y cuenta con cuatro factores o variables intervinientes:

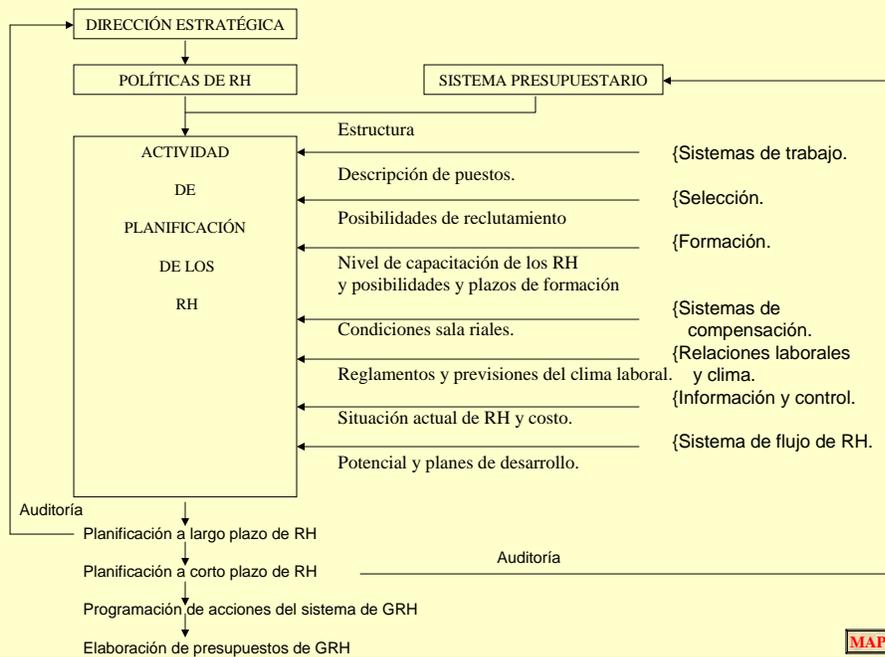
- **Volumen de producción planeado.**
- **Cambios tecnológicos que alteran la productividad del personal.**
- **Condiciones de oferta y demanda.**
- **Planeación de carreras en la organización.**

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



MAPA

PROCESO SISTÉMICO COMPRENDIDO POR LA PLANIFICACIÓN DE RH



MAPA

OBJETIVOS DE LA OPTIMIZACIÓN DE PLANTILLAS

- INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS TANTO DIRECTOS COMO INDIRECTOS.
- REDUCIR TIEMPOS MUERTOS E IMPRODUCTIVOS QUE GENERAN ALTOS COSTOS
- CALIFICAR Y ADAPTAR A LOS EMPLEADOS A LA NUEVA CONFIGURACIÓN DEL PROCESO
- OPTIMIZAR LA CAPACIDAD PRODUCTIVA
- COMO CONSECUENCIA DE TODO LO ANTERIOR: ELEVAR LA RENTABILIDAD Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS ÁREAS DE NEGOCIOS.

MAPA

PLAN DE OPTIMIZACIÓN

CUÁNTOS PUESTOS ?

QUÉ PUESTOS ?

QUÉ FORMACIÓN ?

CUÁNTAS PERSONAS ?

QUÉ CALIFICACIÓN PROFESIONAL ?

P
L
A
N

D
E

O
P
T
I
M
I
Z
A
C
I
Ó
N

MAPA

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{PRODUCTIV.}}{\text{TRABAJADOR}} = \frac{\text{Producción. Total}}{\text{Total de plantilla}} \cdot 100$$

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{PRODUCTIV.}}{\text{HORA}} = \frac{\text{Producción. Total}}{\text{Total de horas trabajadas}} \cdot 100$$

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{PRODUCTIV.}}{\text{PESOS PAGADOS EN NÓMINA}} = \frac{\text{Producción total}}{\text{Total de salarios y primas}} \cdot 100$$

MAPA

OTRO INDICADORES

•Índice de ausentismo

$$\text{Ind de ausentismo} = \frac{\text{Núm.. De días de ausencias}}{\frac{\text{Total plantilla}}{100} \cdot \text{Total de días laborables}}$$

o por horas

$$\text{Ind de ausentismo} = \frac{\text{Total de horas Ausencias}}{\text{Total de horas trabajadas presupuestadas}} \cdot 100$$

•Índice de impuntualidad

$$\text{Ind. Impuntualidad} = \frac{\text{Número de horas perdidas en retrasos}}{\text{Número de horas trabajadas presupuestadas}} \cdot 100$$

•Aprovechamiento de la JL

$$\text{AJL} = \frac{\text{TTR} + \text{TIR}}{\text{JL}} \cdot 100$$

•Índice de rotación neta

$$\text{Ind. de rotación neta} = \frac{\text{Total de altas y bajas}}{2 \cdot \text{total de plantilla}} \cdot 100$$

MAPA