



Caso de estudio: Workforce Planning

Finanzas y RRHH: Gestionar el talento y
potenciar las organizaciones a través de
la *Planificación de Recursos Humanos*

nova



Introducción

La planificación de recursos humanos ayuda a las organizaciones a tener una fuerza laboral adecuada y suficiente para cumplir con los objetivos de negocio.

Permite anticipar las necesidades de personal y prepararse para los cambios en el mercado, la industria o la tecnología.

Es decir, tomar decisiones sobre la gestión del talento, la capacitación, el desarrollo y la retención del personal, basadas en información que sustentan la estratégica de la organización.

Por otro lado, mantener un equilibrio adecuado entre el personal y los recursos financieros, es una labor fundamental para evitar la sobrecarga de costes laborales, donde la planificación financiera es una herramienta sumamente potente en este aspecto.

Identificar las brechas de habilidades y competencias en su fuerza laboral y tomar medidas para abordarlas, como la capacitación y el desarrollo de los empleados existentes o la contratación de nuevos empleados con habilidades específicas, también forman parte de este proceso.

En conclusión, la planificación de recursos humanos es esencial para que las organizaciones puedan **aprovechar al máximo el potencial de su fuerza laboral y estar preparadas para afrontar los desafíos y oportunidades que se les presenten en el futuro.**

...."anticipar las necesidades de personal y prepararse para los cambios en el mercado, la industria o la tecnología"...



Planificación de Recursos Humanos

La planificación de los recursos humanos requiere una visión holística en donde se incorpore las perspectivas de los stakeholders estratégicos y de todas las áreas de la organización, sobre el negocio y la gestión del talento.

En este sentido, además de la necesaria interacción entre Finanzas y Recursos Humanos, será necesaria la intervención del equipo directivo, quien en función a la estrategia y visión futura de la compañía, diseñará los objetivos, la evolución y el desarrollo de productos, clientes y los ingresos esperados entre otras actividades.

Una vez completada esta instancia, se hará partícipes al resto de los departamentos para definir cuales serán los requerimientos de personal, tanto en cantidad como en talento, para cumplir con los objetivos planteados por el equipo directivo.

Durante este proceso de planificación, los diferentes departamentos realizan análisis de brechas - estado actual vs estado futuro - para asegurar que haya una coincidencia con la estrategia del departamento y los de la organización.



Recursos Humanos recolecta la información de los departamentos y comienza la planificación de la fuerza laboral.

Basándose en las necesidades de cada departamento y la visión estratégica del equipo directivo, Recursos Humanos diseñará la estructura organizativa y los mapas de puestos y habilidades. Gestionará el talento para alcanzar los objetivos del negocio. Definirá los salarios, las compensaciones y beneficios para cada rol. Incorporará en su información los costes del ciclo de un empleado en la compañía, incluyendo desarrollo profesional, retención y movimientos.

La colaboración con el equipo de Finanzas comienza a partir este momento. Recursos Humanos proporciona la información recopilada y Finanzas la analiza para determinar su impacto en el nivel general de la P&L y en los centros de coste individuales.

Equipo Directivo	Objetivos y metas de la empresa.	Producto e Ingresos	Estrategias
Operaciones	Producción.	Entrega productos y servicios	
Marketing y Ventas	Nuevos productos y/o servicios	Expansión nuevos mercados	
Tecnología de la Información	Desarrollo y mant. de sistemas		
Investigación y Desarrollo	Desarrollo de nuevas tecnologías.		
Servicio al cliente	Soporte técnico y atención al cliente		
Recursos Humanos	Recolecta información departamentos.	Salarios y beneficios	Costes empleados.
	Rediseño estructura organizativa	Mapa de puestos y habilidades	
Finanzas	Análisis de Costes por Centro de Coste.	Integración P&L.	

La interacción entre departamentos, la generación de información y toma de decisiones, es un proceso iterativo, de inspección y adaptación constante en la planificación de recursos humanos.

Más que nunca, se ha vuelto vital para las organizaciones dar respuestas ágiles a la dinámica y a los cambios inesperados, que impactan en la estrategia de la organización, **y la tecnología será el factor clave en la ejecución exitosa de este proceso.**



Tecnología & Planificación de Recursos Humanos

La tecnología es clave en la planificación financiera y debe escalarse a la planificación de los recursos humanos.

Recursos Humanos y Finanzas deberán liderar la adopción de una plataforma de Gestión del Rendimiento, implementando un modelo que de soporte no sólo a las necesidades de sus departamentos, sino a los stakeholders con visión estratégica del negocio.

La adopción de la tecnología:

- Proporcionará una fuente única y confiable de información para la toma de decisiones.
- Permitirá identificar habilidades, y áreas de mejora de los empleados, y mejorará la asignación de recursos humanos y la planificación estratégica del talento.
- Automatiza procesos de recursos humanos repetitivos y tediosos.
- Facilita la colaboración entre equipos y departamentos.
- Mejora el seguimiento del cumplimiento de los objetivos y metas de los empleados.
- Facilita el análisis de la efectividad de los programas de capacitación y desarrollo.



Factores de Éxito en Aplicaciones de Planificación de Recursos Humanos

Entre varios factores, consideramos clave que una aplicación de planificación de RRHH:

- Cuenten con un modelo donde esté implementada la estructura organizativa y analítica por centros de costes, y que sea flexible ante las dinámicas organizacionales.
- Dispongan de la información por empleado (nuevos y existentes), tanto para los escenarios Real, Presupuesto, Forecasts y Simulaciones.
- Que respondan de forma ágil ante el impacto de la gestión del talento en la estrategia de los departamentos y las finanzas de la organización.
- Generen Informes que expliquen en forma detallada el porque de las desviaciones respecto al presupuesto.
- Explique el impacto de las altas, bajas y modificaciones de empleados, por incrementos salariales o por movimientos dentro de la organización. Que detalle el Carry Over de una nueva incorporación.
- Esté integrada con otros sistemas como el de gestión financiera, o el de nóminas de Recursos Humanos.
- Sea una herramienta colaborativa, que a su vez garantice la confidencialidad de la información dada su especial sensibilidad.
- Que sea un modelo escalable, y adaptable a las diferentes casuísticas de gestión de personal dentro de una organización. Por ejemplo, un modelo de planificación para el área Operativa, y otro para el Corporativo. Cuyos resultados se unifiquen para la visión global de la organización.



Conclusiones

Para enfrentar la dinámica y volatilidad de los mercados, la competencia y la transformación digital, es esencial contar con una gestión eficiente y ágil del talento en las organizaciones.

Esta gestión del talento será la clave del futuro de las organizaciones, y deberá actualizarse de forma periódica e iterativa para estar alineada con la estrategia marcada por los equipos directivos y responsables de los diferentes departamentos.

Para alcanzar este objetivo, es imprescindible establecer un modelo de planificación de recursos humanos sólido y robusto que cuente con una tecnología escalable y adaptable a las demandas cambiantes de la organización.

En este sentido, tanto Finanzas como Recursos Humanos tienen un papel fundamental, y deberán definir e implementar una herramienta de gestión de rendimiento que permita a la organización optimizar el desempeño de sus empleados, mejorar su competitividad en el mercado y anticiparse al futuro.

