

Planificación de los Recursos Humanos

La **planificación de los recursos humanos** (PRH) comprende el conjunto de decisiones empresariales que previenen las necesidades del área de personal de las empresas y se fijan las directrices fundamentales en dicha área.

La PRH es un proceso formalizado que anticipa la futura organización de la empresa, considerando los factores influyentes en la misma, tanto del ámbito interno como del externo, para poder así orientar las decisiones sobre el factor humano.

El objeto de referencia de la PRH son los miembros de todos los niveles jerárquicos de una organización, asegurándose así el número suficiente de personas adecuadas, en los puestos indicados y en el momento oportuno, para desempeñar todas las clases de tareas exigidas por la naturaleza de la actividad de la organización.

Gracias a la planificación se consigue:

- Mejora en la utilización del factor humano
- Se coordinan mejor los esfuerzos del área personal con los objetivos globales de la empresa
- Ahorro económico en las contrataciones y en toda la gestión de los RRHH
- Ampliación de la base de datos sobre el factor humano para apoyar otras áreas de la empresa
- Mejora de la productividad

Podemos decir que la planificación de los recursos humanos consiste en asegurar que la empresa cuente con los empleados en número adecuado y con los conocimientos requeridos, en el lugar y momentos precisos, de forma que la empresa pueda cumplir sus objetivos. Por lo tanto, la PRH puede extenderse desde el corto plazo hasta el largo plazo.

Se puede decir que la PRH a corto plazo comprendería las decisiones sobre personal que presuponen un programa de actividad, una tecnología y una estructura productiva y organizativa predeterminadas. A corto plazo, estas características estructurales no son influenciables y se presentan como condiciones para la empresa. Mientras, en la PRH a largo plazo hay que introducir un mayor número de decisiones, afectando a más áreas y suponiendo cambiantes muchas circunstancias. A largo plazo, los cambios previsibles pueden afectar a los productos, a la relación capital-trabajo, a la tecnología, al tamaño y la localización de las explotaciones y condiciones socioeconómicas y políticas del entorno. La PRH a largo plazo ha de considerar una gran cantidad de factores externos, como la evolución demográfica, el progreso tecnológico, el desarrollo económico y social, etc.

Reclutamiento de personal y fuentes de reclutamiento

1. **Definición de reclutamiento**
2. **Fuentes de reclutamiento:**

2.1 Fuentes internas de reclutamiento

2.2 Fuentes externas de reclutamiento

1. Definición de reclutamiento

Dentro de la fase que componen la administración de los recursos humanos nos encontramos con la etapa del **reclutamiento** que precede a la selección. No hay que confundir reclutamiento con selección, ya que el reclutamiento hace referencia al proceso de búsqueda de candidatos que estén capacitados para cubrir los puestos vacantes de la empresa, y, la selección, que parte del reclutamiento, es la fase donde se examinan de manera mas detallada los reclutados en la fase anterior.

El reclutamiento supone la realización de un conjunto de actividades que pretenden conseguir la cantidad suficiente de candidatos que estén disponibles y capacitados.

2. Fuentes de reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento son los lugares donde se buscan los candidatos para cubrir los puestos. Existen dos tipos de fuentes:

2.1 Fuentes externas

Buscan al candidato fuera de la empresa. Entre las modalidades de fuentes externas encontramos:

a) Candidaturas espontáneas: la empresa puede crear una bola de empleo; compuesto de posibles candidatos que envían sus currículum sin existir en ese momento un proceso de selección para cubrir puestos en la empresa. Con ello, intentan estos candidatos estar disponibles en un momento futuro.

b) Anuncios en prensa: la inserción de anuncios con ofertas de empleo en diarios y revistas es una fuente habitual.

c) Agencias de colocación: pueden ser agencias de colocación públicas, como el INEM, que median entre oferentes y demandantes de empleo.

También dentro de las empresas privadas, con finalidad lucrativa, tenemos las empresas de trabajo temporal (ETT), que ceden a las empresas que necesitan trabajadores temporales los que tienen ellas disponibles y adecuados a lo que necesitan las empresas.

d) Centros de formación: su uso es interesante en aquellos casos en los que el perfil del candidato sea de una persona con una titulación, calificación o especialización determinada. Se pueden usar estos centros ante una

necesidad puntual mediante una oferta genérica a través de anuncios, contacto personal en el centro, etc, y también como una fuente de forma constante, mediando contratos de prácticas firmados por los centros y la empresa.

e) Centros de asociación, relación o afiliación: son personas, entidades, asociaciones u organismos de clara influencia en el entorno, donde puede encontrarse el candidato que se busca. Ejemplos claros las organizaciones sindicales.

f) Empresas competidoras: se trata de buscar a los trabajadores en otras organizaciones, normalmente competidoras del sector productivo al que pertenece la empresa. Esto permite que el trabajador conozca bien el puesto y el negocio y que puedan desempeñar sus funciones en un primer momento, con el consiguiente ahorro de costes y tiempo al no tener que formar al trabajador. Ejemplos claros se dan en la banca.

g) Universidades: las universidades españolas poseen un centro de organización e información de empleo (COIE) cuya misión es similar a la del INEM pero limitada a personas que buscan su primer empleo.

h) Propia empresa: los trabajadores poseen un ámbito de relaciones externas a la empresa y puede que propongan a conocidos suyos.

i) Empresas externas especializadas: consultorías de RRHH pueden ser fuentes de candidatos, a parte de realizar muchas otras tareas relacionadas con este departamento.

j) Bolsas de empleo: especializadas en Internet

k) Foros de empleo

l) Asociaciones profesionales: como los colegios profesionales para los titulados universitarios recién graduados, como el colegio de economistas, colegio de ingenieros, ...

Ventajas de esta fuente de reclutamiento

- Trae experiencia y sangre nueva a la empresa

Desventajas

- Frustra las expectativas internas del personal que espera la promoción o transferencia
- Exige al candidato admitido un tiempo de adaptación la nueva empresa y a su cargo

2.2 Fuentes internas de reclutamiento

Se trata de una fuente de reclutamiento que busca al candidato más idóneo dentro de la organización de la empresa. Dentro de este tipo de fuente, encontramos:

a) Políticas de rotación-traslado: consiste en promover, en sentido horizontal, a una persona dentro de la organización, trasladándola a otro

puesto de la empresa. Normalmente suele llevar una mejora económica y de responsabilidad.

b) Promoción: supone el ascenso en la jerarquía, además de una forma de buscar candidatos para cubrir un puesto, supone un sistema de recompensa y de motivación para los empleados. Las ventajas de esta fuente son: localización fácil y barata de candidatos, un alto conocimiento de los mismos, mayor motivación de empleados y reducción de costes de formación y aprendizaje. Entre los inconvenientes: se pierde oportunidad de que entre "aire fresco", es decir, de nuevos puntos de vista y nuevos conocimientos en la empresa, posibilidad de que distintos compañeros de trabajo quieran optar al mismo ascenso y esto provoque tensiones entre ellos

Ventajas:

- Sirve para impedir despidos
- Crea oportunidades de promoción
- Fomenta la fidelidad
- Es económico
- Ayuda a incrementar la motivación

Desventajas:

- Puede alentar el conformismo
- Limita las fuentes de talento disponibles para la organización
- Puede provocar tensiones entre los que optan a la misma promoción