

¿De qué manera puede Recursos Humanos ayudar al crecimiento de su área o negocio?

Por Eva Ragusa

Publicado en [www.evaragusaasociados.com.ar](http://www.evaragusaasociados.com.ar)

Mucho se viene hablando últimamente del rol de Recursos Humanos (en adelante, RR.HH.) como “socio estratégico” de la Dirección de la compañía, pero ¿a qué se refiere este concepto?. Pues resulta claro que la responsabilidad por el diseño de los productos o servicios no está puesta en RR.HH., ni tampoco su fabricación o su venta, por lo que, sin dudas, las empresas podrían sobrevivir, e incluso crecer, aún sin tener desarrollado un Departamento de RR.HH. Sin embargo, aquellas que detecten los beneficios de contar con el apoyo de esta área como “socio estratégico” son las que más posibilidades tendrán de dar el salto a “las ligas mayores”... A continuación veremos cómo RR.HH. puede colaborar al éxito del negocio.

RR.HH. es un área que habitualmente se identifica en el organigrama como Staff de la Dirección General, al igual que la de Administración y Finanzas (A&F); lo que significa que su función consiste en dar soporte a la Dirección. Y así como A&F se convierte en “socio” de la Gerencia proporcionándole información y análisis de la situación financiera y contable del negocio (la que resulta fundamental para confirmar si el rumbo que ha tomado la compañía es el correcto o debe re-pensarse), Recursos Humanos, como su nombre lo indica, debe colaborar en el manejo del personal, o como actualmente es usual llamarlo, el “capital humano”. Capital que, por otra parte, es reconocido como el más importante de la organización, y esto se debe a que, podemos tener la fábrica más moderna, o el mejor producto o servicio, pero si no contamos con la gente adecuada, formada y motivada para dar lo mejor de sí al producir, controlar calidad, promocionar y/o vender, de nada valen.

Entonces, con lo dicho arriba, ya comenzamos a ver de qué manera RR.HH. puede ayudar al crecimiento del negocio...

Son varias las funciones de RR.HH. Las básicas, infaltables en cualquier organización, son las vinculadas a la **administración del personal y liquidación de sueldos** – que en muchas compañías se manejan desde A&F, justamente por su carácter administrativo. A éstas, las empresas que busquen ir un paso más allá, podrían pensar en sumar las funciones de **búsqueda y selección de personal, capacitación y desarrollo, comunicación interna, compensaciones y beneficios, y relaciones laborales**.

Es posible que, a esta altura de la nota, si su organización no cuenta con una estructura formal de RR.HH., o no incluye todas estas funciones, pueda estar comenzando a plantearse la posibilidad de generarla o reforzarla, pero para ello se requiere una inversión que tal vez no esté al alcance de su compañía, o bien, la Dirección no termine de convencerse de los beneficios que podría aportarle. Si esta es su situación, una alternativa muy viable podría ser comenzar trabajando en proyectos puntuales, con la ayuda externa de especialistas de RR.HH. que ofrecen sus servicios como consultores.

Para comprender un poco mejor el trabajo de consultoría, diremos que es un servicio independiente de asesoramiento, que proporciona conocimientos y capacidades profesionales para resolver cuestiones puntuales.

Entonces, un consultor en RR.HH. **podría resolver problemáticas como la búsqueda y contratación en tiempo y forma de empleados para una empresa**, que respondan a un determinado perfil, pues cuenta con la formación y experiencia adecuados para encontrar a las personas más indicadas para esa organización, el tipo de trabajo que deberá realizar, y las características de personalidad que mejor encajen con la función que cumplirá y con el equipo de trabajo con el que se relacionará.

También, un consultor especializado en Capacitación, podría colaborar en **analizar las necesidades de formación del personal y ofrecer los cursos que mejor satisfagan esas necesidades**, beneficiando con el entrenamiento, no sólo a los empleados, que incorporarían nuevos conocimientos para aplicar a su día a día laboral y hacer más sencillo su trabajo, sino también a la empresa, que contaría con personal mejor capacitado y, como consecuencia, más productivo y valioso para la organización.

Así, contratando gente con las habilidades y conocimientos necesarios para el buen desempeño de su función, y con valores personales en línea con los de la compañía, y el agregado de capacitación para mejorar su rendimiento, el consultor podría trabajar en la **detección de “talentos”**, es decir, aquellos empleados que tienen la aptitud y la actitud para crecer hacia posiciones de mayor responsabilidad y jerarquía (esto, utilizando – entre otras herramientas - un **sistema de evaluación de desempeño**). De este modo, sería posible **generar planes de desarrollo para seguir formando, retener y mantener motivados a esos talentos**. Vale citar aquí el caso de los profesionales de la Generación Y, que son los jóvenes que se están insertando hoy al mercado laboral, y priorizan las posibilidades de “hacer escuela en una empresa” (es decir, de formación y desarrollo), incluso, muchas veces, por sobre el salario...

Por otro lado, **mantener una comunicación abierta, clara y fluida con el personal** es otra de las tareas con las que podría colaborar un asesor especializado en el tema, estableciendo y/o fortaleciendo canales formales para dar a conocer diversos aspectos de la compañía (su historia, su equipo directivo, sus productos o servicios, sus objetivos, sus valores, etc.). También podría sumarse aquí la organización de encuentros más informales con los empleados, a través de los cuales se puedan reforzar ciertos mensajes y transmitir valores (desayunos de trabajo, campeonato de fútbol, fiesta de fin de año, entre otros.). Todas estas acciones, sin dudas contribuyen a mejorar el clima de trabajo (que el consultor podría medir a través de una **encuesta de clima**), generando mayor sentido de pertenencia y compromiso del personal con su empresa, y minimizan la formación de rumores que, en muchos casos, se vuelven tan fuertes que obligan a la Dirección a desmentirlos (o confirmarlos) en forma reactiva, con las consecuencias negativas a las que esto habitualmente conduce.

Por su lado, un especialista en Compensaciones y Beneficios, podría ayudar a la compañía a **establecer una política de Compensaciones**, definiendo salarios competitivos, según el rubro de empresa de que se trate y contemplando los valores de mercado (**previa identificación y descripción de puestos**), buscando también **beneficios que puedan sumarse al sueldo y ser percibidos por el personal como un diferencial a favor de la compañía en la que trabajan** versus otras empresas. Una buena política de Compensaciones y Beneficios, llegado el momento de decidir en qué compañía trabajar, o ante una oferta de un competidor, podría inclinar muchísimo la balanza hacia el lado de quien demuestre verdadero interés en reconocer el esfuerzo y capacidad de trabajo de sus colaboradores. Por el lado de los beneficios, para citar algunos ejemplos, podríamos pensar en la valoración que daría un padre de familia al hecho de contar con una buena cobertura médica, un joven a tener descuento para un gimnasio cercano a la oficina, o una madre a la posibilidad de acceder a un horario flexible o trabajar algunos días

desde su casa (lo que hoy es cada vez más común, y muypreciado por quienes buscan un equilibrio entre su vida laboral y personal).

Por otra parte, **en tiempos de crisis y conflictividad político-social, como el que atraviesa actualmente Argentina, donde los sindicatos tienen fuerte peso en las negociaciones salariales de sus representados, la función de Relaciones Laborales (RR.LL.) cobra gran importancia.** RR.LL. tiene a su cargo la gestión y resolución de problemáticas referidas a la relación de la empresa con sindicatos, federaciones y cámaras empresariales y, generalmente, se ocupa también de temas laborales y legales. A menudo, el responsable de RR.LL. debe asistir a mediaciones con trabajadores que fueron desvinculados, responder cartas documento, negociar la salida de algún empleado, o preparar contratos o documentación legal para que firmen nuevos trabajadores. Por lo dicho antes, resulta aconsejable contar en el staff de RR.HH. con algún especialista en el tema, o bien buscar el asesoramiento de un consultor o, como lo hacen muchas empresas, de un estudio de abogados.

Finalmente, no podemos dejar de mencionar la función de **RR.HH. como responsable de velar por la seguridad y bienestar del personal.** De esta tarea se ocupa el área de Seguridad e Higiene, que no se encuentra desarrollada en todas las empresas, pero sí debe existir en las que tengan plantas industriales, enfocándose principalmente en la prevención de accidentes.

En resumen, estos son los beneficios que se podrían obtener de contar con un Departamento de RR.HH. en la compañía, o bien con el asesoramiento de especialistas que trabajen en proyectos vinculados a alguna o algunas de las funciones mencionadas antes. Sin dudas, y ya sobre el final del artículo, espero coincida conmigo, **¡Recursos Humanos es capaz de ayudar a que su área o negocio sigan creciendo!**