

EL ESPECIALISTA

Previsión de personal

DAIRA GÓMEZ
Directora de Cegesti

En 10 años la mayoría de nuestras empresas utilizarán procesos de fabricación y comercialización significativamente diferentes. Sus productos tendrán un alto valor tecnológico, y sus servicios se apoyarán en sofisticados sistemas de información. Las empresas necesitarán personas con conocimientos, competencias y aptitudes diferentes. Esto exige a gerentes utilizar novedosos métodos para anticipar el personal.



Para ilustrar esta situación, expondré los principales hallazgos de un análisis que realicé en dos empresas de clase mundial: una farmacéutica y otra de alimentos.

La previsión del personal se realiza en el corto, mediano y largo plazo. Esta conlleva decisiones sobre los puestos que serán creados, eliminados o modificados. La definición de las nuevas competencias requeridas y los criterios de desempeño esperados.

Se identifica la brecha entre la previsión y la situación actual. La brecha se acompaña de una identificación de riesgos sobre la capacidad de disponer del personal competente, en el tiempo establecido.

Los procesos de reclutamiento y formación son modificados según la previsión realizada. En los procesos se brinda particular atención a la identificación del potencial de los colaboradores y a la gestión de su carrera en la empresa. Se dispone de sistemas que facilitan el movimiento horizontal y vertical de los colaboradores y la eliminación de bloqueos de carrera. Se motiva a las personas a pensar en el futuro y a participar activamente en su propio desarrollo.

El análisis permitió conocer su filosofía: “ofrecer un empleo de por vida a sus colaboradores”, proporcionándoles los retos y la formación necesarios para mantenerse competitivos a lo largo de su vida.