

Tema 4. Planificación de RRHH



Universidad
Carlos III de Madrid
www.uc3m.es

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS, E
INFRAESTRUCTURA**

Ana R. Pacios Lozano

Índice

- 4.1. Implicaciones de la planificación de RR.HH
- 4.2. Etapas en la planificación de RR.HH
- 4.3. Los sistemas de información del personal
- 4.4. Los empleados públicos. La planificación de RRHH en la Administración Pública

4. La planificación de RH

- Concepto de reciente aparición – años 50. En España preocupación hacia mediados de los 60 aunque no se aplica hasta los 90.
- Proceso por el que una empresa pretende y se asegura para conseguir:
 - la persona más apta
 - para el puesto más adecuado
 - en el momento oportuno
 - para hacer las cosas más útiles y rentables económicamente
 - Además, prever los cambios internos para tratar de adaptarse al entorno competitivo y cambiante

Vertientes en la Planificación de RR.HH

- **Colectiva** – planificación de efectivos
- **Nominativa o individualizada** – planificación de carreras
 - Carrera profesional: secuencia de puestos de trabajo ocupados, progreso profesional, etc.
 - Trata de satisfacer y compatibilizar necesidades tanto organizativas como individuales
 - Presión competitiva
 - Demandas de los trabajadores
 - Gestión de carreras. Proceso por el que los empleados toman conciencia de sus intereses, fortalezas y debilidades, obtienen información sobre oportunidades de trabajo dentro de su compañía, identificar objetivos profesionales y establecen planes de acción para alcanzar estos objetivos profesionales.

Relación con la planificación general de la organización

- Poco desarrollada – Día a día
- Programación cuantitativa a medio plazo – Estimaciones numéricas
- Planificación estratégica con sistema de control – Estimaciones cualitativas y planes de desarrollo

Contenido de la Planificación de RR.HH

- Planificación de **existencias** (tendremos previsiblemente)
- Planificación de las **necesidades** (necesitaremos)
- Planificación de las **estrategias de cobertura** (medidas que adoptaremos)
 - Planificación del **reclutamiento** (conseguir del mercado interno o externo)
 - Planificación de la **promoción** (deberán formarse)
 - Planificación de la **formación** (se especializarán)
- Planificación de los **costes** (gastos)

4.1. Implicaciones e incidencia en la Planificación de RR.HH-Decisiones estratégicas

- Si crecimiento – Más actividad – Aumento de efectivos
- Si diversificación – Actividades nuevas – Aumento de efectivos con nuevas competencias
- Si reconversión – Cambio de actividad – Mismos efectivos reconvertidos
- Si desinversión – Menos actividad – Disminución de efectivos

4.2. Etapas PRH (1)

■ 1. Decisiones previas: responsabilidad, tiempo, niveles afectados.

■ Responsabilidad

- Departamento de RRHH, director, otros niveles...

■ Tiempo

- *Corto plazo* – planificación **cuantitativa** – Análisis de las exigencias de los puestos de trabajo y de las capacidades de las personas
- *Medio plazo* – planificación **cualitativa** – Perfiles de las exigencias y capacidades
- *Largo plazo* – planificación **global coordinada** – Estructura de personas en líneas generales
- Los tres no son excluyentes entre sí

■ Niveles

- Responsables servicios, personal técnico, etc.

4.2. Etapas PRH (2)

■ 2. Análisis de las condiciones de partida o situación inicial y de las perspectivas futuras.

- Se requiere contar con un buen **sistema de información**
- Tener en cuenta: tendencias experiencia, benchmarking (comparación con otras bibliotecas a nivel local, regional/autonómico, nacional, internacional), **pautas y recomendaciones** de organizaciones relacionadas con la profesión (ARL, ALA, IFLA)
- Evolución de la plantilla
- Necesidades futuras. Variables a tener en cuenta:
 - *Cuantitativas*
 - Programa de servicios (según volumen)
 - Grado de automatización
 - Jornada de trabajo
 - Nivel de rendimiento
 - Rotación y absentismo
 - *Cualitativas*
 - Programa de servicios (según tipos)
 - Tecnología aplicada
 - Equilibrio entre los perfiles de exigencias y las cualificaciones
 - Estructura de la organización

4.2. Etapas PRH (3)

■ Elección de las Técnicas más adecuadas:

- Diagnóstico de expertos (ej. Técnica Grupo nominal) Subjetividad?
- Estudio de cargas de trabajo y aplicación de fórmulas (El INSHT-Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo- define la carga de trabajo como el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral. Capacidad física y mental)
 - » Utilidad relativa – limitaciones
 - » Cambios del entorno imprevisibles
 - » Información difícil de obtener (despidos, traslados, suspensiones, muertes en servicio, retiros, renunciaciones)
- Análisis de necesidades del cliente (analizar las actividades y el porcentaje de tiempo que requiere un cliente para estar perfectamente atendido)

4.2. Etapas PRH (4)

- 3. Determinación de objetivos específicos
 - Coherentes con los de la organización y que posibiliten el establecimiento de estrategias
 - Ej. Reducir la tasa de rotación, cubrir una determinada proporción de los niveles superiores con personal de la propia organización, etc.
- 4. Adopción de estrategias
 - Costes, tiempo, impacto
- 5. Evaluación

4.3. Los sistemas de información de RR.HH - Registro Central de Personal (1)

INFORMACIÓN SOBRE CADA PUESTO DE TRABAJO – DESCRIPCIÓN DEL PUESTO (RPTs)

- Nombre del puesto y posición en el organigrama
- Descripción resumida del puesto
- Deberes esenciales del puesto – finalidad o misión principal
- Nivel del puesto
- Relaciones derivadas del puesto
- Funciones del puesto y porcentaje de tiempo dedicado a cada una de ellas
- Formación general y específica
- Carrera previsible derivada del puesto
- Cualificaciones del candidato (conocimientos, habilidades, experiencia...)
- Curriculum del puesto, su itinerario formativo idóneo
- Ejemplos RPT:
 - <http://www.uhu.es/comiteempresas/biblioteca.htm>
 - <http://www.um.es/pas/rpt/index.php?f=rpt> web.pide departamento
- CATÁLOGO DE PUESTOS DE TRABAJO:

Es la enumeración ordenada de todos los puestos de trabajo que comprende un organismo, que normalmente coincide con su organigrama

http://webpages.ull.es/users/feteugt/funcionarios/catalogo_puestos_PAS_Funcionario_ULL.pdf

Los sistemas de información de RR.HH (2)

■ SISTEMA DE INFORMACIÓN DE CADA PERSONA

- General: Identificación personal (edad, sexo, desventajas físicas o psíquicas, etc.), posición en la empresa.
- Académicos: Formación general y específica, conocimientos especiales.
- Profesionales: Trabajos desarrollados, experiencia concreta
- Laborales: Lugar de destino y características del mismo, condiciones de trabajo, contraprestaciones recibidas.
- Calificativos: Evaluación del desempeño, capacidades potenciales.

4.4. Los empleados públicos. Planificación de RR.HH en la Administración Pública

■ Textos que regulan la función pública:

■ ***Constitución 1978***

■ ***Leyes 30/1984 y 23/1988, Medidas reforma Función Pública***

- Selección e ingreso - Procedimiento objetivo y de méritos a un cuerpo
- Implantación definitiva del sistema de puestos de trabajo (ordenados en niveles del 1 al 30), promoción y retribuciones dependen del puesto
- Creación del grado personal (30 niveles). Se adquiere tras dos años de desempeño
- Laborización de la función pública
- Introducción de mecanismos de planificación de personal (Oferta de Empleo Público)

■ ***Ley 7/2007 del Estatuto Básico del Empleado Público***

(<http://www.boe.es/boe/dias/2007/04/13/pdfs/A16270-16299.pdf>)

Planificación de RR.HH en la Admón. Pública

- Objetivos condicionados por las políticas y prioridades del Gobierno
- Dirección y gestión de personal muy centralizada
- Órganos de dirección, planificación y gestión de personal:
 - Ministerios de Administraciones Públicas
 - Ministerio de Economía y Hacienda
 - Ministros
 - Delegados de Gobierno y Subdelegados de la Administración Territorial
- Instrumentos de planificación y gestión de personal:
 - 1. OFERTA DE EMPLEO PÚBLICO
 - 2. PLANES DE EMPLEO
 - 3. REGISTRO DE PERSONAL y RPTs

OFERTA EMPLEO PUBLICO

(LEY 30/1984) y Estatuto del Empleado Público

- plazas vacantes dotadas presupuestariamente
- calendario

■ Inconvenientes:

- Reposición de efectivos, más que diseño de una auténtica planificación en relación con objetivos, necesidades y estrategias
- Espacio temporal restringido – anual
- Condicionada por la política general de restricción del gasto público y equilibrio presupuestario
- Desconexión con la elaboración de presupuestos por programas

PLANES DE EMPLEO

- Desde 1993, pretenden optimizar la utilización de los RR.HH
- Adoptar las directrices de política de personal adaptadas a las necesidades detectadas
- Previsiones y medidas:
 - modificación de estructuras organizativas y sus PT
 - Asignación de nuevos cometidos al personal (PT)
 - Convocatorias de concursos para cubrir puestos de trabajo limitados a ciertas áreas o especialidades
 - Establecimiento de cursos de formación y capacitación
 - Medidas de promoción interna
 - Trabajo a tiempo parcial

REGISTRO DE PERSONAL

- Instrumento de información básico que permite disponer de los datos relativos al personal necesarios para cualquier actividad planificadora
- Información precisa y actualizada del personal desde su nombramiento con las variantes que se vayan produciendo
- Cada persona tiene un nº de registro que mantiene durante su vida activa

Relaciones de Puestos de Trabajo (RPTs)

- Previsión puestos de trabajo
 - expresión resumida de una DPT, características básicas de cada puesto y los requisitos para ocuparlo
 - clasificación normalizada de los existentes
- Elementos:
 - Codificación del puesto
 - Denominación
 - Dotaciones por cada puesto clasificado
 - Complemento de destino
 - Complemento específico
 - Tipo de puesto
 - Forma de provisión
 - Adscripción a las Administraciones Públicas
 - Adscripción a grupos
 - Adscripción a cuerpos
 - Titulación académica y formación específica
 - Observaciones

Clases de empleados públicos

- Funcionarios de carrera
 - funcionarios en prácticas
- Funcionarios interinos
- Personal Laboral
 - Fijo – con contrato
- Personal eventual
 - Políticos – puestos de asesoramiento o confianza
 - Para trabajos específicos

Elementos sobre los que se configura la carrera administrativa

- cuerpo o escala: generales y especiales
- puesto de trabajo: catálogo y RPT
- Grupos de clasificación profesional de los funcionarios de carrera:
 - **Grupo A** (título universitario de Grado)
 - *Subgrupo A1 –antes A*
 - *Subgrupo A2 – antes B*
 - **Grupo B** (Técnico superior- FP II)
 - **Grupo C**
 - C1- bachiller o técnico – antes C
 - C2- graduado en ESO
- niveles: 1 al 30 (no hay inferior a 10)
- Intervalos
- grado
- garantía del puesto de trabajo