

# **III REUNION DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS DE BANCA CENTRAL**

- México,D.F. 14 al 18 de julio de 1997 -

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **"TRASCENDENCIA ESTRATEGICA DE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS"**

#### **I. Misión y Visión de la Gestión de Recursos Humanos en la Banca Central**

##### **Objetivos y Políticas.**

El Area del Factor Humano de un Banco Central debe contar con una misión dirigida a apoyar a la organización con el fin de mantener un personal altamente calificado, que conlleve a unificar los objetivos particulares con los institucionales, para lo cual el Area del Factor Humano debe ubicarse dentro de la estructura en el segundo nivel organizacional, caracterizándola así la autoridad y la presencia técnica, que darán como resultado acciones óptimas considerando que el Area del Factor Humano es un Agente de Cambio.

La Gestión del Factor Humano en un Banco Central debe estar orientada a mantener una visión encauzada a compartir el conocimiento y a mejorar las habilidades, para así crear un clima organizacional sustentado en un estilo de liderazgo, que promueva la motivación, y por consiguiente la productividad del personal a través de un mercado de ideas, y para lograrlo el Area del Factor Humano debe considerar los siguientes aspectos:

- a)** Participar en el nivel estratégico.
- b)** Ser proactivos en la promoción de cambios, para favorecer la madurez organizacional.
- c)** Disponer de sistemas integrados y automatizados.
- d)** Disponer de personal de alta capacidad técnica.
- e)** Estar orientados al servicio de los clientes con calidad.
- f)** Ser facilitadores de procesos.

La Planeación Estratégica Institucional es necesaria ya que permite anticiparse al cambio e impulsarlo, así como resolver contingencias, ser innovadores y contar con enfoques creativos, por tanto permite encontrar el rumbo de la organización.

El Area del Factor Humano debe participar en la formulación de la Planeación Estratégica Institucional mediante el aporte de información, conocimiento sobre el personal de la institución. Debe poder identificar las habilidades requeridas para alcanzar los objetivos, debe evaluar si existen y colaborar para obtenerlas a través de la capacitación y el reclutamiento.

El Area del Factor Humano de Banca Central planea estratégicamente en un horizonte temporal al menos de mediano plazo. El planeamiento estratégico debe estar orientado al Desarrollo Integral del Factor Humano en la organización en base a una combinación inteligente de enfoques cuantitativos y de la percepción y la intuición en el análisis de tendencias.

## **II. Valor Agregado del Area de Recursos Humanos en la Banca Central.**

El valor agregado consiste en ayudar a la organización a maximizar el potencial de su personal con el propósito de alcanzar los fines de la organización a un costo óptimo, a través de la satisfacción personal. En esta tarea Recursos Humanos debería involucrar a las autoridades sensibilizándolos y comprometiéndolos.

Para que el Area del Factor Humano pueda ser un Factor de Cambio se deben considerar los tres aspectos siguientes:

### **a)Requisitos:**

- Conocer, entender y estar comprometidos con la organización y con sus clientes-usuarios.
- Las personas que integran el Area del Factor Humano deben ser profesionales con mística de servicio, autoridad técnica y valores éticos.

### **b)Características:**

- Llegar a ser el líder en la Planeación Estratégica identificando habilidades que no están siendo utilizadas al máximo y aquellas habilidades faltantes en el contexto de las metas de la organización, y así poder prepararnos para llegar desde donde estamos hacia donde necesitamos estar.

### **c)Productos:**

- Un sistema de evaluación del desempeño como herramienta útil, para medir la gestión.
- Una capacitación dirigida a necesidades específicas.
- Un programa de calidad total apuntando a la excelencia (hacer las cosas bien desde el principio).

- Un programa para trabajar actitudes de la gente teniendo en cuenta su calidad de vida laboral.
- Un programa de medición del clima organizacional.
- Asesoría permanente (solución de consultor) en perfiles de puestos funcionales y adecuación de la gente.

**El valor agregado se hace evidente por el Area del Factor Humano a través de:**

**a)Mecanismos:**

- Desarrollo del Potencial Humano.
- Aprendizaje Organizacional.
- Creadores de Mística.
- Facilitadores del Cambio.
- Mediadores.
- Promotores de Calidad.
- Sistemas de Pasantías.

**b)Estrategias:**

- Incremento del desempeño laboral de las personas.
- Suministro de herramientas para la condición.
- Análisis sistemático de estructura y proceso.
- Rol de asesoría a la organización.
- Marketing de las cosas que se hacen.
- Comunicar e informar respecto de los emprendimientos.
- Utilización del Benchmarking.
- Escuchar al cliente con atención sobre todo lo que dice.
- Cuestionadores de soluciones.
- Estimuladores en la participación.
- Imprimir agilidad a los representantes.
- Producir resultados tangibles.
- Utilizar el pensamiento estratégico.
- Utilizar enfoques cuantitativos.
- Facultad para equiparar las habilidades y personalidades con el trabajo.
- Ayudar a la organización a reconocer y utilizar el potencial del personal.
- Encuestas para evaluar la actitud del personal y determinar su satisfacción con la organización.
- Adhesión a la misión y visión de la organización a través de:
- Sistemas de Evaluación.

- Reclutamiento.
- Capacitación.
- Compensación.
- Planeación de carrera
- Planeación de sucesiones y Poder de proyección del individuo.
- Ayudar a la organización a identificar sus valores medulares y garantizar que todas las actividades refuercen esos valores.

### **III. La Estructura que Soporta la Gestión de Recursos Humanos en la Banca Central.**

El tema de Centralizar o Descentralizar la Gestión del Factor Humano en la Banca Central se debe analizar con cautela, ya que la decisión que se considere debe estar en función a la estrategia definida y a la madurez que tenga la organización. En el caso de que se optara por la Descentralización se debe tomar en cuenta, que ésta tiene que ver tanto con actividades relacionadas con la función estratégica como con funciones que son delegadas, y donde el Area del Factor Humano se considera como facilitadora.

Las relaciones cliente/servidor se generan identificando y atendiendo a los clientes a través de un sistema de detección de necesidades, creando así en los usuarios de nuestros productos la necesidad de nuestra atención. Lo anterior se logra compartiendo un marco normativo institucional en el que se delegue autoridad y se exija responsabilidad tanto en la función estratégica como operativa donde el Area del Factor Humano funja como asesoría.