

EN RESUMEN

- 1 RH debe cambiar de una función operativa tradicional a un rol estratégico como socio del negocio.
- 2 El tema de los RH debe estar presente en el Grupo Directivo para traducir la estrategia del negocio de acuerdo con sus prácticas y prioridades.
- 3 El área también debe fortalecer una sociedad estratégica con el sindicato.
- 4 La empresa debe contar con un programa de comunicación permanente en todos los niveles para el involucramiento de sus trabajadores.
- 5 Asimismo, debe aprovechar las tecnologías de información para mejorar sus servicios.



a fortalecer la cultura de la organización y, a su vez, permitan incrementar la competitividad de la empresa.

2. El desarrollo de programas orientados hacia el incremento de la competitividad:

- Diseñar prácticas de RH que estén alineadas a las estrategias del negocio y las áreas productivas. Cuando la división de RH diseñó programas que aumentan la capacidad de la empresa para ejecutar sus estrategias, contribuye de forma práctica con acciones que permiten aterrizarla.
- Establecer programas para aumentar la contribución de los empleados, que les brinden una visión clara y compartida, mayor participación en la toma de decisiones, objetivos que sean verdaderos desafíos y reconocimiento de los éxitos.

Factores clave para asegurar el aterrizaje de las estrategias:

- Patrocinio del Grupo Directivo para que éste dé claridad en la visión y misión del negocio.
- Sociedad estratégica con el sindicato.
- Convertir las aspiraciones del plan en acciones organizacionales medibles que sean prioritarias para RH.
- Desarrollar las capacidades de los ejecutivos para comunicar permanentemente la estrategia del negocio.
- Involucrar a los responsables de todos los procesos relacionados.

- Evaluar el desempeño en medida que pueda agregar valor, considerando un esquema de consecuencias.

UN CASO DE ÉXITO EN PETRÓLEOS MEXICANOS

Con el fin de mejorar y transparentar los servicios a los trabajadores y jubilados, Petróleos Mexicanos (PEMEX) puso en operación un Centro de Contacto y Quioscos de Autoservicio que se consultan a través de un menú telefónico y un portal web publicado en internet y en la red interna. Esto permite a los empleados realizar consultas, trámites administrativos en línea, y emitir quejas o denuncias en materia de RH.

Centro de Contacto: El Módulo Integral de Servicios de RH (Mis-RH), personaliza la atención a los trabajadores y jubilados que pueden realizar trámites a través de un menú telefónico o directamente con un agente de servicio, con sólo marcar una extensión telefónica desde cualquier centro de trabajo de la república o desde su domicilio. También permite captar la voz de los trabajadores mediante el registro de quejas y sugerencias.

Mis-RH obtuvo la preseña de oro en el Premio Nacional de Excelencia en Centros de Contacto, otorgado por el Instituto Mexicano de Teleservicios (IMT), en la categoría "Mejor Contribución en Recursos Humanos", compitiendo con importantes empresas privadas como Coca-Cola FEMSA y SKY, demostrando que PEMEX opera con tecnología de vanguardia en RH, comparada con

las mejores prácticas de la iniciativa privada y del Gobierno Federal.

Quioscos de RH: El Módulo de Atención Segura de Información, Servicios y Trámites a Empleados (ASISTE), opera mediante 125 Quioscos de Autoservicio distribuidos en diferentes centros de trabajo de la república, lo que ha permitido su simplificación. Este módulo fue galardonado con el "Reconocimiento Innova" otorgado por el Gobierno Federal.

PARA REFLEXIONAR

Hoy, la tecnología permite que la atención a los trabajadores se realice directamente con esquemas de autoservicio. Aún existe resistencia al cambio por la idea equivocada de que la automatización implica necesariamente reducción de personal, sin ponerse a pensar que hay que liberarse de la carga operativa para aprovechar los recursos en nuevas actividades que agreguen valor a la empresa.

Para este propósito, los profesionales de RH deben rediseñar su trabajo con mayor énfasis en los resultados que entregan y el valor que aportan.

Estas estrategias no son exclusivas de RH, deben emanar de las divisiones productivas, por lo que es necesario involucrar a los gerentes de línea en el diseño de los programas y desarrollar en ellos el conocimiento sobre las ventajas competitivas que les aporta tener una sociedad estratégica con RH.

- PEMEX es la 9a compañía de crudo y gas en el mundo, la 3a en producción de este combustible y la 11va en ventas.
- Es la empresa número uno de las 500 más importantes en México, pilar de la economía nacional que contribuye con casi el 40% del gasto público y el 8% del PIB.
- Tiene más de 500 centros de trabajo

en toda la república y alrededor de 150,000 trabajadores.

- Su programa Mis-RH atiende a todos los empleados vía telefónica -un promedio de 70,000 servicios mensuales.
- Existen 125 Quioscos de Autoservicio -más de 300,000 servicios promedio mensuales.

