

Revista SAFYBI

Volumen 55

N° 148
Diciembre de 2015

ISSN: 0558/1265

Uruguay 469, piso 2° B
C1015ABI Buenos Aires,
Argentina
Tel: (54-11) 4373-0462 / 8900
(54-11) 4372-7389
Fax: (54-11) 4374-3630
www.safybi.org



SAFYBI: Almuerzo de Directores Técnicos

ANMAT: Resistencia a los antimicrobianos

CONICET: entrevista a la Dra. Comin

USP: Prueba de desempeño parenterales

Visite nuestra
revista
online en

www.safybi.org

Un nuevo desafío para el año venidero

Auditorías de Recursos Humanos para agregar valor a la organización

Mag. Viviana Trejo

El área de recursos humanos se enfrenta a continuos desafíos para alinearse a los cambios y tendencias, por lo que se torna fundamental que toda la información que suministre el departamento agregue valor a la toma de decisiones, las cuales deben encontrarse validadas a través de la utilización de métodos y herramientas confiables.

Diseñar e implementar un buen sistema de gestión del capital humano, capaz de integrar todos los procesos es una tarea bastante compleja. Por ese motivo, la revisión y el control de todos los procesos y procedimientos relacionados con la gestión y la administración de recursos humanos se vuelven imprescindibles.

En tiempos en los cuales la diferencia es un factor clave, no sólo para lograr el liderazgo en el mercado, sino incluso para poder sobrevivir en él, mucho se ha hablado del capital humano. Se piensa en ello, en numerosas ocasiones, desde una óptica desligada de la operación y no tan involucrada en el “core” del negocio. La nueva etapa que enfrenta el departamento de recursos humanos tiene como protagonista al valor, a la diferenciación. Para desenvolverse en esa senda, es importante que se garanticen procesos y procedimientos confiables, que aseguren la calidad de la gestión y la infor-

mación que resulte, sea útil. Los circuitos administrativos deben ser consistentes y coherentes con el discurso, para que se pueda acompañar a los objetivos organizacionales desde un lugar protagónico. Las normativas legales, dentro del marco de seguridad requerido, deben ser respetadas, debido a la reputación de la entidad, así como el compromiso con el propio personal que colabora con ella.

La corrección de deficiencias, la eliminación de tareas que generan costos sin beneficios, la incorporación de nuevos modelos de gestión, el establecimiento de estructuras de remuneraciones equitativas, generará una organización más productiva y rentable. Para lograrlo, es indispensable que vocablos como control, auditoría y contrastación sean comunes, no sólo en áreas más duras dentro de la organización, sino también formando parte de la vida cotidiana del departamento de recursos humanos.

Los profesionales de recursos humanos nos enfrentamos a interrogantes básicos que no siempre son respondidos con objetividad. ¿El ausentismo es alto? ¿El índice de rotación es medio o bajo?, ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los colaboradores? ¿Cómo contribuye al éxito del negocio el área de recursos humanos?

Principales ventajas que otorgan las auditorías de recursos humanos

- Incrementar la eficiencia del departamento de gestión del capital humano
- Mejorar la imagen de los integrantes del área y el valor de los servicios brindados por el departamento
- Establecer controles sobre comportamientos, habilidades y actitudes
- Asegurar el cumplimiento de la normativa vigente
- Determinar las tareas que agregan valor y eliminar los costos innecesarios
- Detectar posibles contingencias monetarias
- Seleccionar indicadores objetivos que permitirán medir la gestión en términos cuantitativos y cualitativos
- Determinar las ineficiencias y recomendar mejoras en la administración de los circuitos administrativos correspondientes al área de RR.HH. (circuito de liquidación de sueldos y cargas sociales, procedimiento de la contratación de servicios tercerizados, entre otros).
- Obtener evidencia de juicio válida y suficiente para emitir una correcta opinión sobre los procesos administrativos de RR.HH.
- Lograr un grado aceptable de confiabilidad y veracidad sobre la información presentada por el área de RR.HH.
- Analizar el nivel de contribución del área de RR.HH. con los objetivos y los resultados de la empresa
- Lograr que los integrantes de la organización presenten las competencias requeridas y necesarias para cumplir con los objetivos de la organización.
- Incrementar la rentabilidad del ente a través de tres conceptos: eficiencia, efectividad y economía, mediante el establecimiento de programas de capacitación adecuados.
- Propiciar un equilibrio adecuado, es decir que los beneficios de auditoría de gestión sean mayores a los costos.
- Establecer medidas o criterios que impliquen una mejor asignación de los recursos en cuanto a tiempo, eficiencia, y productividad, lo que se traduce como menos costos totales



Catalent®

CONSUMER HEALTH



más formas farmacéuticas preferidas por los
consumidores. productos superiores.
mejores extensiones de líneas de productos.

Ofrecemos una amplia gama de tecnologías únicas y comprobadas, y formas farmacéuticas altamente versátiles a fin de satisfacer diversas necesidades de los consumidores. Gracias a nuestros productos listos para la venta, nuestra experiencia en formulaciones, nuestras tecnologías de entrega y nuestra confiable cadena de suministro, lo ayudamos a entregar productos de una calidad superior y obtener una ventaja competitiva en el mercado.

TECNOLOGÍAS DE CÁPSULAS BLANDAS DE GELATINA RP SCHERER

Formas farmacéuticas versátiles y comprobadas que brindan soluciones innovadoras para más principios activos.

CÁPSULAS LIQUI-GELS®
CÁPSULAS VEGICAPS®
PASTILLAS SOFTDROP™

TECNOLOGÍAS DE ENTREGA AVANZADAS

Tecnologías avanzadas e innovadoras que funcionan con una amplia gama de principios activos y perfiles de liberación.

TECNOLOGÍA OSDrC®
OPTIDOSE™
COMPRIMIDOS DE RÁPIDA
DISOLUCIÓN ZYDIS®



DEVELOPMENT



DELIVERY



SUPPLY

Catalent. More products. Better treatments. Reliably supplied.™

TE: +5411 4008 8400 Email: consultas@catalent.com Visítenos: www.catalent.com

¿Le ofrece su Outsourcer Planificación Integrada de Procesos? Intégrese con Argenpack

- Planificación Integrada de Procesos
- Procedimientos bajo normas GMP
- Soluciones en tiempo y forma
- Planta dedicada a antibióticos betalactámicos
- Nuevas áreas dedicadas a suplementos dietarios
- R.N.E. y habilitaciones vigentes



**LABORATORIOS
ARGENPACK**

Confiabilidad, Efectividad y Compromiso

Especialistas en servicios de acondicionamiento
primario y secundario de productos farmacéuticos.

Monteagudo 371, (B1672AFG) - Villa Lynch.
Prov. de Buenos Aires - ARGENTINA
Tel/Fax: (54-11) 4755 4580 / 4754 3337
info@labargenpack.com.ar

www.labargenpack.com.ar

Recursos Humanos

¿Qué beneficios otorga la realización de auditorías de recursos humanos?

Una auditoría de Recursos Humanos constituye una poderosa herramienta de gestión para las organizaciones. No es sólo un diagnóstico de la situación actual, es también un termómetro, un indicador, un aliado, una verdadera fuente de información fiable y altamente profesional. Pero hay más: las sugerencias finales y recomendaciones, elaboradas a conciencia y luego de un exhaustivo análisis por parte del auditor profesional, son la verdadera esencia y valor agregado de este proceso. Son disparadores, invitan a las organizaciones a la reflexión, a preguntarse los qué, cómo, cuándo, porqué y para qué. Las sugerencias no son el "broche de oro", sino más bien una apertura inmensa que plantea nuevas formas y nuevos "saber hacer". Bien recibidas, interpretadas y, finalmente, llevadas a la acción, pueden plantear un verdadero cambio a nivel organizacional.

¿Cuáles son las principales métricas a ser tenidas en cuenta en una auditoría de recursos humanos?

Algunos indicadores indirectos de desempeño de los colaboradores ayudan a expresar la eficiencia y eficacia de las actividades de Recursos Humanos, por ejemplo:

- Rotación del personal
- Ausentismo del personal
- Satisfacción de los empleados con las actividades de recursos humanos; programas de capacitación, remuneración, administración de beneficios, programas de desarrollo de carreras profesionales, entre otros
- Índice de despilfarro
- Índices de seguridad y de accidentes
- Número de sugerencias planteadas por los colaboradores

Algunos de los interrogantes que deben tenerse presentes en la agenda y que pueden ser seguidos de cerca por un plan integral de auditoría del área son:

- ¿Cuál es la política de remuneraciones?
- ¿Cómo se establecen los aumentos salariales?
- ¿Qué tipos de beneficios se le otorga a los empleados?
- ¿Qué acciones de gestión ambiental se implementan?
- ¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación?
- ¿Cómo se diseñan los cuadros de reemplazo?
- ¿Cómo se identifican a las personas con alto potencial?
- ¿Cuáles son los canales de comunicación preferidos?

El fin último del proceso de auditoría no es sólo buscar el error o las fallas, sino que el verdadero valor parte del análisis de las fortalezas y debilidades, a fin de poder realizar sugerencias alcanzables y de calidad para la organización. Es decir, la opinión profesional de quien audita, basada en el trabajo realizado y habiendo hecho un análisis posterior profundo, plasmado en el informe final. De allí radica la importancia y valor del proceso de auditoría, una verdadera inversión y puesta en práctica de los conocimientos específicos de los auditores.

Packaging Farmacéutico

Impresión Flexográfica

Aluminio / Bióxido / Laminados

Desarrollo de envases flexibles

Procedimientos bajo Normas GMP



Pharmafoil
Calidad, Precisión, Confiabilidad.

**Cumpla su plan de
marketing con nuestro
Servicio dedicado para
lotes reducidos**

Consúltenos

www.pharmafoil.com.ar

Tel. 4713-6800 / 6888 / 6999

Cuando se habla de Recursos Humanos se apunta al área que tiene en sus manos el bien/activo más importante de cualquier organización: las personas que la componen. No estamos hablando de administrar bienes, productos o recursos físicos, sino seres humanos, de allí la necesidad imperiosa de relacionar la administración con la gestión, y entender la estrecha relación que existe entre ambas partes, cómo una afecta de forma directa a la otra. Estas auditorías parten de un triple enfoque, de tipo acumulativo: técnico legal (cumple/no cumple) – económico (eficiente/ no eficiente) y estratégico (acorde con los objetivos/no acorde).

Para finalizar, la auditoria de RR.HH. es proactiva, relacional y dinámica, busca lograr una mayor eficacia y eficiencia, pero no sólo a través de los procesos, sino de la propia gente. Son fundamentales factores como la motivación, la proactividad, la armonía. Si hay desmotivación, es difícil implantar mejoras o sugerencias. Se plantean, pero quedan en el tintero. La auditoría de gestión busca acompañar a las personas. No pasa sólo por los costos "monetarios", hay otros costos ocultos derivados de cuestiones como la falta de liderazgo, de motivación, de un clima laboral apropiado y beneficioso para el desarrollo integral de las personas.

Estos, y otros tantos, son los puntos en los cuales la auditoria de gestión va a hacer hincapié, basándose en supuestos, en datos cuantitativos y cualitativos, obtenidos a través de un proceso sistemático y organizado. Pero sin olvidar que el "core" real va mucho más allá de los números, de los diagramas y de las tablas. El núcleo está en las relaciones, en los vínculos establecidos, en la capacidad del auditor de lograr una empatía profunda y una comprensión desde otro plano, para así detectar las verdaderas necesidades, lo que "no se dice", más allá de los papeles. Así, habilidades "blandas" como la intuición, la sensibilidad, la comunicación efectiva y la capacidad de influir en el otro se transforman en verdaderas fortalezas que, enlazadas equilibradamente con las competencias técnicas, dan como resultado un trabajo de calidad concreto y de un valor incalculable. **Vale la pena afrontar el desafío. ■**



Mg. Viviana Trejo

Magíster en Administración con orientación en Recursos Humanos (UB), Posgrado en Competencias Profesionales para Contadores Públicos (UADE), Contadora Pública y Licenciada en Relaciones Industriales (UADE). Dirige su propia consultora especializada en RRHH y lidera numerosos proyectos de consultoría en Gestión de Recursos Humanos en importantes empresas. Docente de carreras de grado y posgrado en la Universidad de Buenos Aires y en diversas universidades privadas del país. Ex vicepresidente de la Comisión de Administración de Personal del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la CABA. Miembro de la Comisión Cambio y Desarrollo organizacional de la Asociación De Recursos Humanos de la Argentina y de la Asociación de Capacitación y Desarrollo de la Argentina. Autora de numerosos artículos de su especialidad y expositora en congresos y seminarios nacionales e internacionales.