

BALANCED SCORECARD UNA FORMA DE MEDIR EL CAPITAL HUMANO

Hugo Urdaneta

 El Periodiquito

Publicado en EL PERIODIQUITO de Aragua el 19 de septiembre de 2014

EL ÉXITO HAY QUE MEDIRLO

El éxito o los buenos resultados de una organización o empresa con el desarrollo de las ciencias estadísticas, administrativas y contables ha sido medido en números: ROI (Retorno sobre la Inversión), ROE (Retorno sobre el Capital), flujo de caja, ventas, ingresos, gastos ganancias, entre muchos.

Se dice que el lenguaje de la gerencia son los números y los dólares (o cualquiera sea la moneda por la cual se rija el negocio en el país).

Lo paradójico de todo esto es que los que logran e impulsan los números exitosos son el *Capital Humano*, el cual por lo general no está siendo medido.

Si el *Capital Humano* es el que genera los números, es válido preguntarnos, por qué entonces no medimos su aporte.

LA MEDICIÓN DEL CAPITAL HUMANO

No hay duda que las mediciones financieras, operacionales y comerciales son relativamente fáciles, son indicadores objetivos, que fácilmente se definen y se calculan, su metodología es universal, estandarizada, y regulada muchas veces.

Por el contrario la gente, la gestión de la gente tiene que ver con aspectos tangibles y no tangibles, no muchas fáciles de medir.



Los indicadores para medir la gestión del Capital Humano por lo general son elaborados para medir la gestión de su unidad o departamento, y no la gestión del Capital Humano de la organización o empresa como un todo.

EL BALANCED SCORECARD

El Balanced Scorecard, llamado también en español Cuadro de Mando Integral tuvo su origen en el año 1992 en un artículo de Harvard Business Review, escrito por Robert Kaplan y David Norton, considerados los padres de esta metodología.

El Balanced Scorecard es un modelo o metodología de gestión que ayuda a las organizaciones a poner en marcha su estrategia de negocio a través de la definición de objetivos estratégicos a alcanzar en el mediano y largo plazo

El Balanced Scorecard focaliza el desempeño organizacional sobre cuatro perspectivas:

FINANCIERA - CLIENTE - PROCESOS INTERNOS - FORMACIÓN Y CRECIMIENTO

LA PERSPECTIVA FINANCIERA

Los indicadores financieros, generalmente están relacionados con la rentabilidad del capital invertido, son valiosos para resumir las consecuencias económicas.

LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE

Son los indicadores que miden la satisfacción y retención del cliente, la inclusión de nuevos clientes, la rentabilidad por cliente y la cuota de mercado.

LA PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO

La medición se concentra en los procesos que tendrán mayor impacto en la satisfacción del cliente y en la consecución de los objetivos financieros de una organización.

LA PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO

La cuarta perspectiva se refiere al aprendizaje y crecimiento, que la empresa debe construir y desarrollar para crear una mejora en el largo plazo.

Si una empresa desea alcanzar objetivos de crecimiento financiero a largo plazo, no puede dejar de invertir en su personal.

Tres preguntas son fundamentales hacerse:

¿Tienen los trabajadores con los conocimientos y competencias que permiten alcanzar la misión, visión y estrategias?

¿Tienen los trabajadores la motivación para querer alcanzar la misión, visión y estrategias?

¿Finalmente los trabajadores logran la misión, visión y estrategias?

Los indicadores estratégicos deben estar en función de estas tres preguntas.

INDICADORES DE CAPITAL HUMANO

Los indicadores pudieran dividirse en las tres (3) categorías antes mencionadas: Conocimientos y Competencias, Motivación y Resultados. En muchos casos un mismo indicador puede tener relación con los tres elementos. Algunos ejemplos de indicadores:

- Número de posiciones claves sin sucesor identificado
- Grado de avance de los programas de desarrollo de líderes
- % de evaluación favorable del liderazgo en encuestas de evaluación de desempeño y clima laboral
- Reclutamiento interno vs externo
- Desarrollo de nuevas competencias claves
- Horas de Trabajo perdidas por conflicto
- Ausentismo
- Permisos
- Participación en actividades extra laborales.
- Rotación del personal.
- Promociones Internas
- Headcount costo de labor versus resultados



Escucha todos los lunes de 4:00 pm
a 5:00 pm **CAPITAL HUMANO**
el programa de radio por internet
sobre **RECURSOS HUMANOS** por
www.radiocomunidad.com
conducido por Hugo Urdaneta





Hugo Urdaneta, Sociólogo, Master en Gerencia de Recursos Humanos, Diplomado en Psicología Positiva, Master en Programación Neurolingüística, Coach, Consultor Organizacional, experto en temas de Recursos Humanos y Relaciones Laborales, y conductor del programa radial CAPITAL HUNMANO por RadioComunidad.com