

2016-05

Consultoría y evaluación de procesos de reclutamiento, contratación y terminación en el departamento de recursos humanos. AGS NASOFT

Macías-García, Diego

Enlace directo al documento: <http://hdl.handle.net/11117/4366>

Este documento obtenido del Repositorio Institucional del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente se pone a disposición general bajo los términos y condiciones de la siguiente licencia:
<http://quijote.biblio.iteso.mx/licencias/CC-BY-NC-2.5-MX.pdf>

(El documento empieza en la siguiente página)

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
OCCIDENTE**

Departamento de Electrónica, Sistemas e Informática

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)



ITESO
Universidad Jesuita
de Guadalajara

PAP4C05 Programa de gestión e innovación en ingeniería de producto I

**Consultoría y evaluación de procesos de reclutamiento, contratación y
terminación en el departamento de recursos humanos. AGS NASOFT**

PRESENTAN

LTI. Diego Macias Garcia

Profesor PAP: Act. Juan Manuel Islas Espinoza, PMP®

Tlaquepaque, Jalisco, Mayo de 2016.

ÍNDICE

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional.	2
Resumen	5
1. Introducción.	6
1.1. Objetivos	
1.2. Justificación	
1.3. Antecedentes	
1.4. Contexto	
1.5. Enunciado breve del contenido del reporte	
2. Desarrollo:	8
2.1. Sustento teórico y metodológico.	
2.2. Planeación y seguimiento del proyecto.	
3. Resultados del trabajo profesional.	12
4. Reflexiones del alumno o alumnos sobre sus aprendizajes, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto.	13
5. Conclusiones.	15
6. Anexos (en caso de ser necesarios).	16

OBJETIVO DEL DOCUMENTO

El objetivo de este documento recae en la recopilación de la información más relevante del PAP llevado a cabo por Diego Macias Garcia durante la primavera de 2016. Al realizar esta documentación, se plantea dejar una memoria formal y entendimiento de la dimensión del proyecto trabajado por un periodo alrededor de los 6 meses. También los compromisos adquiridos y los entregables a que se compromete (junto a su debida calidad demandada por la empresa huésped) se verá reflejado por escrito en este documento. Mismos elementos dan una visión más clara hacia el alumno sobre el desempeño esperado en un ambiente laboral formal.

REPORTE PAP

Los Proyectos de Aplicación Profesional son una modalidad educativa del ITESO en la que los estudiantes aplican sus saberes y competencias socio-profesionales a través del desarrollo de un proyecto en un escenario real para plantear soluciones o resolver problemas del entorno. Se orientan a formar para la vida, a los estudiantes, en el ejercicio de una profesión socialmente pertinente.

A través del PAP los alumnos acreditan el servicio social, y la opción terminal, en tanto sus actividades contribuyan de manera significativa al escenario en el que se desarrolla el proyecto, y sus aprendizajes, reflexiones y aportes sean documentados en un reporte como el presente.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 OBJETIVOS

Conocer y evaluar el proceso de reclutamiento, selección y terminación de personas que tienen interés de unirse o, al contrario, terminar sus labores con la empresa. Al mismo tiempo, desarrollar diferentes habilidades y competencias para lograr rediseñar efectivamente el proceso del departamento de recursos humanos.

Competencias que estaré desarrollando durante el semestre:

1. Competencias Técnicas.
 - a. Comprensión del proceso de reclutamiento.
2. Competencias de la Organización.
 - a. Desarrollar buenas relaciones interpersonales con colaboradores.
3. Competencias de Actitud o Desempeño Personal.
 - a. Capacidad de presentar idea y dar instrucciones con efectividad y sentido.
 - b. Entender y diagnosticar problemáticas y trazar soluciones.
 - c. Poder identificar, discernir, clasificar o relacionar una causa con su efecto.

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

AGS NASOFT es una compañía especializada en consultoría orientada a tecnologías de información, con una clara vocación internacional. Afortunadamente me encuentro actualmente desempeñando en el departamento de TI, por lo que fue ideal formar parte del proyecto en donde estaré colaborando con el departamento de recursos humanos.

Como se menciona en el párrafo anterior, tiene un enfoque internacional por lo que los clientes son diversos y buscan soluciones específicas dependiendo de sus negocios. Por esta razón y más, encontrar la unificación internacional de los procesos de reclutamiento y contratación de futuros empleados en diferentes países es de vital importancia. Existen muchas variables a considerar a la hora de realizar e implementar el proyecto, así que integrarme para cubrir las partes tecnológicas trae un mayor beneficio.

1.3 ANTECEDENTES

La empresa nace en 2014, en donde Alpama Global Services (AGS), empresa española, fundada en 2007 y North American Software (NASOFT), empresa mexicana fundada en 1999, se unen para formar AGS NASOFT, firma de consultoría global que facilita que sus clientes alcancen sus objetivos estratégicos de negocio de una forma más simple y rápida.

Algunas de las tendencias son las siguientes: computación en todas partes, expansión de internet de las cosas (IoT), infraestructura y aplicaciones definidas por software y IT a escala web.

En el caso de las oficinas ubicadas en Guadalajara, se busca una mano de obra más barata, manteniendo una excelente calidad en ingeniería. Después de todo Guadalajara es considerada la ciudad tecnológica de México.

1.4 CONTEXTO

El área de recursos humanos es administrada para cuestiones internas de la empresa. También tiene un alcance con candidatos a posiciones/puestos abiertos. Involucra varias oficinas a nivel mundial que se han ido integrando poco a poco, pero apenas se ha optado por unificar las 3 oficinas de la división EEUU (Boston, San Marcos, Guadalajara). Me han asignado participar en este proyecto para mejorar y modificar los actuales procesos.

Al final se estará entregando un diagrama de flujo de procesos reflejando la unificación de 3 oficinas a nivel internacional para el departamento de recursos humanos. Se busca evitar redundancias y complejidades innecesarias en el manejo de personas internas o externas a la empresa.

Mi función cae en el análisis, diseño e implementación de los procesos que involucren el reclutamiento, contratación y terminación dentro del departamento de recursos humanos. Actualmente soy el administrador de sistemas de dicha empresa, por lo cual me han asignado participar en este proyecto cubriendo principalmente cuestiones tecnológicas. Los documentos entregados dependerán de los resultados, sin embargo, si existirá un diagrama de flujo de procesos definitivo.

1.5. ENUNCIADO BREVE DEL CONTENIDO DEL REPORTE

Este reporte es elaborado durante el periodo académico con el apoyo del líder de proyecto PAP, Verónica Gower, en que participa, y guiado por el profesor PAP.

Se plantea una introducción con objetivos, justificación, antecedentes y contexto, para una mayor comprensión por parte del lector. La documentación de este proyecto es esencial para un desarrollo comprensivo de las competencias y actividades realizadas durante la duración del proyecto. Este reporte será la combinación de conocimientos adquiridos durante la carrera, en sesiones PAP y reciente experiencia laboral.

Como sucede en muchos trabajos empresariales, este proyecto se encuentra firmado por algunos convenios de confidencialidad por lo que no permite transmitir o compartir cierta información por la sensibilidad del proyecto. Por otra parte, el alumno tampoco cuenta con acceso a cierta información. Por lo tanto, el alumno ha diseñado y gestionado su propio plan de desarrollo profesional con el objetivo de desarrollar las competencias que le exige el rol que desempeña en el PAP, lo que implica que el alumno deberá realizar actividades educativas complementarias enfocadas a desarrollar las competencias necesarias para desempeñarse adecuadamente.

No cabe duda que la documentación de este proyecto es esencial para un desarrollo comprensivo y completo de mis actividades. Además, las sesiones dentro de las instalaciones universitarias con el profesor propician un mejor entendimiento de las competencias a fomentar durante el semestre. Este reporte será la combinación de conocimientos adquiridos durante la carrera, en sesiones PAP y reciente experiencia laboral. En las sesiones PAP, se estará cubriendo temas relacionados al formato debido de toda la información que recopilamos y actividades que realizamos, incluyendo correcciones gramaticales y contextuales del reporte.

El avance que he llevado durante mis PAP han logrado llenarme de experiencia profesional, para cuando termine mis estudios pueda aplicar mis nuevas habilidades en el mundo laboral.

2. DESARROLLO

2.1. SUSTENTO TEÓRICO Y METODOLÓGICO.

Para una mejora de procesos, se necesita realizar una serie de pasos para llegar a resultados esperados. Se considera una buena opción y practica la mejora de procesos, ya que la empresa puede definir de manera correcta sus actividades, es este caso, dentro del departamento de recursos humanos. Estaremos analizando las actividades claves que actualmente se llevan a cabo en las oficinas de Boston, San Marcos y Guadalajara.

Se comienza la consultoría interna de la organización empresarial mediante el conocimiento del funcionamiento de las áreas y departamentos de la empresa. Es de vital importancia conocer la organización para realizar el estudio y análisis debido de los procesos internos. Además, hay que considerar que dentro de cada puesto de trabajo existen funciones y tareas que se realizan bajo uno o varios objetivos.

Después nos ocuparemos de rediseñar los procesos entrantes, dentro y salientes del departamento de recursos humanos, sean estos procesos primarios o secundarios. En esta etapa estaremos generando una mejora en el rendimiento del departamento y, por consecuente, de la empresa.

Por último, redactaremos los manuales de procedimientos a base de las actividades y procesos modificados. Incluiremos puestos y roles que tienen responsabilidad y participación junto a información detallada de los funcionamientos de uno o varios procesos.

2.2 PLANEACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

Antes de comenzar con el proyecto, me he visto en varias ocasiones discutiendo y evaluando mis competencias con participantes de este proyecto, incluyendo a la líder del equipo. No solamente abordamos el proyecto en sí, sino que consideramos las actividades educativas que desarrollare durante el curso del proyecto. Afortunadamente se ha llegado a un acuerdo de mi participación profesional y académica, sin afectar el trabajo ni el resultado esperado.

En un principio hubo juntas virtuales con gente en las oficinas de San Marcos. Boston y Guadalajara para establecer los requerimientos y división de trabajo. Acordamos llevar la comunicación vía correo electrónico con juntas cada 15 días para aclarar dudas y exponer avances.

Gracias a mis competencias y conocimientos adquiridos durante la universidad, fui puesto a cargo de toda cuestión tecnológica que conforma y conformaran los procesos de reclutamiento, contratación y terminación entre las tres oficinas. En mi caso, estaré trabajando en conjunto con la gerente de operaciones de Guadalajara.

ENUNCIADO DEL PROYECTO

La empresa Nasoft y AGS se unieron hace dos años. La unión de ambas empresas ha traído muchos retos en la empresa, por lo que muchos proyectos han surgido internamente. Uno de los grandes retos es la modificación y/o mejora de procesos internos de los diversos departamentos de las diferentes oficinas internacionales. No se puede seguir con los mismos procesos (en algunos casos será posible), ya que se integran más elementos (personal, recursos, reglas de negocio, etc.). Es una transformación radical internamente que requiere de mucho tiempo y trabajo.

En mi caso, he sido involucrado en un proyecto enfocado en el departamento de recursos de tres oficinas con alcance internacional. El proyecto consiste en la mejora y modificación de los procesos actuales de reclutamiento, contratación y terminación de empleados por medio de una consultoría interna. Al final estaremos entregando un diagrama de flujo de los nuevos procesos.

METODOLOGÍA

Se trabajara bajo tres diferentes metodologías: Consultoría Empresarial, BPM (Business Project Management) y del PMI (Project Management Institute); reunidas para formar uno solo.

Adicionalmente, estaré desarrollando competencias requeridos para concluir satisfactoriamente el proyecto. Para progresar entre mis competencias, estaré trabajando de cerca con la gerente de operaciones. A continuación he adjuntado una tabla con las competencias detectadas desde el inicio y aquellas que surgieran durante el curso del proyecto.

No.	Competencia	Nivel Requerido al inicio	Nivel Adquirido al Inicio	Nivel Objetivo al final PAP	Nivel Objetivo Mediano Plazo	Prior
1	Capacidad de presentar idea y dar instrucciones con efectividad y sentido.	3	2	3	3	M
2	Desarrollar buenas relaciones interpersonales con colaboradores.	3	2	3	3	B
3	Entender y diagnosticar problemáticas y trazas soluciones en un departamento de recursos humanos.	3	1	3	2	A
4	Comprender el proceso de reclutamiento	3	1	3	2	A
5	Poder identificar, discernir, clasificar o relacionar una causa con su efecto.	3	2	3	3	M

PLAN DE COMUNICACIONES

El plan de comunicación se divide de la siguiente manera:

¿Quién comunica?	¿Qué comunica?	¿A quién comunica? Rol, grupo o puesto	¿Cómo lo comunica? Medio de Comunicación	Frecuencia d, s, q, m, 3d, etc
Verónica Gower	Avances y puntos faltantes.	Al departamento de recursos humanos.	Juntas y correos eléctricos.	Semanal
Carolyne Cesar	Requerimientos.	A gerentes de diferentes departamentos.	Llamadas grupales.	Semanal
Juan Manuel Islas	Aprendizaje y conocimientos.	Alumnos PAP.	Clases.	Semanal

EQUIPO DE TRABAJO

¿Quién Entrega?	¿Qué Entrega? (Entregable)	¿A Quién Entrega?	¿Qué Revisa? (Criterios de Aceptación)	¿Cómo Autoriza?
Diego Macias	Avances.	Verónica Gower	Depende de la entrega.	N/A
Verónica Gower	Avances.	Carolyne Cesar	Depende de la entrega.	N/A

PLAN DE CALIDAD

No existe una calidad predefinida para las entregas semanales de los avances, sin embargo se espera la entrega de un reporte (comunmente documento Word) o diagramas, dependiendo cual sea la informacion por entregar. El entregable recibido por Veronica, por mi parte, sera revisado en conjunto para posteriormente ser entregado a Carolyne.

Rol	Responsabilidad	Nombre
Gerente de Operaciones	Recopilación de información requerida y punto de contacto para la oficina de Guadalajara.	Verónica Gower
CFO	Punto de contacto de las tres oficinas y ensambla el documento final.	Carolyne Cesar

PLAN DE TRABAJO

Plan de Actividades

No.	Actividad Educativa	Tipo Actividad	Prereq	Hrs	Fecha Inicia	Fecha Termina	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Obj
1	Trabajar de cerca con el equipo responsable.	Tutoria	N/A	10	1/25/2016	2/8/2016																	
2	Taller de comunicacion.	Tutoria	N/A	12	2/8/2016	2/22/2016																	
3	Lluvia de ideas de problemas con posibles soluciones.	Tutoria	N/A	8	2/22/2016	3/7/2016																	
4	Revisar documentaciones existentes del proceso actual.	Autoestudio	N/A	18	3/7/2016	4/4/2016																	
5	Identificar diferentes departamentos y areas de la nueva empresa.	Tutoria	N/A	20	4/4/2016	5/2/2016																	

SEGUIMIENTO

Existe un seguimiento semanal que se lleva a cabo con integrantes del departamento de recursos humanos y la gerente de operaciones. En ocasiones la directora de finanzas forma parte de nuestras sesiones semanales para estar al tanto del avance. Cada semana muestro o entrego mis avances del proyecto, en el cual la gerente de operaciones me da sugerencias, correcciones y/o simples puntos de vista. Desde un principio fueron definidos los objetivos, actividades y responsabilidades que ya se han ido mencionando en este reporte.

La coordinación PAP se asegura que se llevan a cabo sesiones de revisión y clases para exponer temas útiles para el correcto desarrollo del proyecto de cada alumno. Existe un cronograma de actividades con el profesor PAP para cubrir todos los temas y revisiones antes de terminar el semestre académico.

3. RESULTADOS DEL TRABAJO PROFESIONAL

3.1 PRODUCTOS OBTENIDOS

1. Tabla de roles y responsabilidades de los integrantes participantes dentro del departamento de recursos humanos de Boston, San Marcos y Guadalajara.
2. Diagrama de flujo de procesos del departamento de recursos humanos de las tres oficinas.

3.2 ESTIMACIÓN DEL IMPACTO

Se podrá conocer a fondo el sistema actual del departamento de recursos humanos de la región Norteamérica. Por sistema, se entiende todo personal involucrado, trabajo, comunicación y procesos llevados a cabo. Al recopilar y analizar dicha información, se podrá dar paso a la transformación para la mejora de procesos internos de las tres oficinas involucradas: Boston, San Marcos y Guadalajara.

4. REFLEXIONES DEL ALUMNO

4.1 APRENDIZAJE PROFESIONAL OBTENIDO

Hubo una gran importancia en mi autoestudio y autoaprendizaje profesional, ya que en ambientes laborales no siempre contamos con un tutor o maestro que nos muestre el camino más fácil al conocimiento deseado. El aprendizaje más destacado en los equipos de trabajo fue la comunicación entre diferentes idiomas y localidades, ya que este proyecto consistía en colaborar con oficinas internacionales. Hubo conocimientos adicionales provenientes de disciplinas no identificadas desde un principio, así como cuestiones financieras que se tuvieron que tomar en cuenta para el desarrollo de algunas competencias y del proyecto en sí.

Gracias al PAP, he tomado una perspectiva más amplia a la hora de querer llegar a mis objetivos dentro de proyectos profesionales. Dentro de mis aprendizajes sobresalientes de este proyecto, cabe destacar la comprensión de los procesos estándares en reclutamiento, contratación y terminación dentro de un ambiente internacional. Comprender los procesos de recursos humanos habituales que se llevan a cabo en empresas tecnológicas relevantes ha sido de gran enseñanza. Al final, logre desarrollar todas las competencias propuestas de un principio, unos más que otros.

No cabe duda que todo el contenido llevado en este PAP será parte de mi desarrollo profesional de hoy y mañana. Experiencias como estas hay pocas durante el periodo universitario, por lo que tendrá una gran repercusión en las decisiones que llegue a tomar en mis futuros ámbitos laborales. Más allá del conocimiento teórico, me llevo las experiencias que uno no aprende de los libros, sino de los diferentes acontecimientos que trae la vida profesional y laboral.

4.2 APRENDIZAJES SOCIALES

A pesar de ser un proyecto con enfoque empresarial, los conocimientos y métodos se pueden aplicar en casos de índole social o comunitario. Nuestra sociedad es compleja y va evolucionando cada tanto tiempo, por lo que también necesita de un profundo análisis y mejora para lograr fomentar la calidad de vida de cada persona. Tal vez no sea hoy o mañana, pero en algún futuro pueda que me encuentre aplicando la misma estrategia llevada a cabo en el PAP en un entorno social.

4.3 APRENDIZAJES ÉTICOS

Decisiones que tome durante mi proyecto se basaron en la recopilación de datos llevados a cabo desde un principio. Las decisiones se reflejaron en mis trabajos, los cuales fueron revisados por parte de la gerente. Gracias a mis decisiones, logre avanzar y alcanzar metas preestablecidas en el PAP.

La experiencia que he vivido durante este semestre ha sido muy enriquecedora, ya que me ha dado una mayor claridad de los posibles obstáculos y retos que tendré en futuros proyectos.

También, he puesto mi comportamiento y actitud profesional a prueba en la empresa donde desempeñe el PAP. Después de conocer el ambiente empresarial, espero que los aprendizajes me lleven a ejercer mi profesión de una manera libre y sin tanta presión. Además, quisiera continuar por un tiempo ejercer mis conocimientos en empresas de índole tecnológica para que algún día en el futuro pueda independizarme y lanzar mi propio negocio a partir de toda la experiencia recopilada.

El PAP sin duda es una experiencia grata por el simple hecho de tener la oportunidad de trabajar en un proyecto real en el mundo laboral sin un contrato con la empresa. Además de cumplir con los trabajos mientras se aplica el conocimiento adquirida durante la universidad, también son totalmente validos los errores. Son los errores de lo que más se aprende, y en este espacio existe una gran tolerancia a experimentar sin miedo a ser despedido.

5. CONCLUSIONES

Ha sido un PAP bastante interesante con un proyecto desafiante. La complejidad de los temas y ejercicios que se integran al proyecto fueron un tanto pesados, ya que es el primer proyecto donde aplico mis conocimientos en un entorno profesional y empresarial. No solamente eso, sino crear conciencia de mi actitud y comportamiento dentro de la empresa junto a mis demás compañeros de trabajo. Cabe mencionar que si tuve mis errores, los cuales aprecio actualmente por los aprendizajes obtenidos. Así que al final de este proyecto me he llevado la tarea de seguir aprendiendo en base a los errores cometidos y a reflexionar sobre el esfuerzo que me tomo por completar el proyecto.

Comenzamos con los levantamientos de requerimientos, desde conocer la estructura organizacional hasta actividades que realizaban ciertas personas claves dentro de los procesos de reclutamiento, contratación y terminación anteriores en el departamento de recursos humanos. Aquí el trabajo de equipo fue esencial, ya que se trataba de mucha información por recopilar. Después, el equipo empezó a reunir toda la información como un rompecabezas. Fue el excelente desempeño del equipo que logramos juntar toda información necesaria para los siguientes pasos del proyecto.

El siguiente paso nos llevó a la comprensión y observación de toda información recopilada, en donde el líder del proyecto nos ayudó a dar claridad de los entregables necesarios para una mejor comprensión de la información previamente obtenida. Dentro de esta etapa, el equipo realizó varios documentos, así como: SIPOC, matrices diversas, vista horizontal, etc. Desafortunadamente, el equipo no logró entregar los documentos en tiempo o en la mejor forma, por lo que tuvimos que proceder a la siguiente etapa de diseño.

A pesar de tener fallos en los documentos entregados en la fase anterior, logramos seguir con el proyecto cumpliendo con los objetivos generales. En esta última etapa todo el equipo trabajó en conjunto para trabajar sobre los últimos entregables. A pesar de las imperfecciones por las que pasamos durante el proyecto, logramos finalizar con un buen diseño de los nuevos procesos para la empresa. Además, el equipo y yo nos pusimos a detectar nuestros criterios de éxito a base del valor, metas y factores críticos de éxito que nos llevaron a culminar el proyecto de una manera apetecible y orgullosa.

La gran ventaja de venir documentado nuestro trabajo es que nos dio claridad de *dónde venimos, donde estamos y a dónde vamos*. No cabe duda que es crucial la organización de información y del equipo. Una parte de nuestro éxito fue gracias a la buena comunicación; por el otro lado, nuestra gran carencia fue la falta de administración del tiempo.

A pesar de lo bueno y malo, deja un gran aprendizaje para mí y todos los participantes de este proyecto. Estoy seguro que logre mis objetivos propuestos desde un inicio, los cuales me serán de gran utilidad en mi futuro profesional.

6. ANEXOS (EN CASO DE SER NECESARIOS)

Anexo a este archivo encontraras lo siguiente:

1. Evaluación por parte de la gerente.
2. Diagrama de flujo de procesos junto con responsables durante las diferentes etapas de entrevista.
3. Formato de requisición.