

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Centro Universidad Empresa

Economía solidaria y trabajo digno

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

Consultoría para la Competitividad en PyMEs



**ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara**

Consultoría colaborativa en etapa de implementación a una empresa dedicada a la construcción de estructuras metálicas y equipos industriales para el sector alimentario.

PRESENTAN

Lic. Ciencias de la Educación: Mae Karenina Guareña Pérez

Lic. en Hospitalidad y Turismo: Melissa Loaiza Pérez

Lic. en Finanzas: Luis Cesar García Pérez

Lic. Administración de Empresas y Emprendimiento: Ingrid Alejandra Marín Márquez

Ing. Industrial: José Arturo Quintero Ibarra

Profesor PAP: Mtro. José Antonio Pujals Acevedo

Coordinadores académicos y de PAP CC:

Mtra. Fátima Silva Contreras

Mtro. Gustavo Viruega Aguilar

Tlaquepaque, Jalisco. Julio 2024.

Índice

REPORTE PAP	3
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional.....	3
Resumen	4
1. Ciclo participativo del proyecto de aplicación profesional	5
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto	5
1.2 Caracterización de la organización	7
1.3 Identificación de la(s) problemática(s)	12
1.4. Planeación de alternativa(s)	13
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora	22
ACD: Desarrollo del talento humano	22
ACD: Sistemas y operaciones de manufactura	52
ACD: Gestión comercial.....	54
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos	54
1.7. Bibliografía y otros recursos	55
1.8. Anexos generales	56
2. Productos	56
ACD: Desarrollo del talento humano	56
ACD: Sistemas y operaciones de manufactura	65
ACD: Gestión comercial.....	68
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia.....	71
3.1 Sensibilización ante las realidades	71
3.2 Aprendizajes logrados	77

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria- enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad sociotécnica del entorno, en vinculación (colaboración) (coparticipación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.

El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).

El PAP es un proceso acotado cuando estudiantes, beneficiarios externos y profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores con problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, co-crear o transformar en distintos campos sociales.

El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.

El Reporte PAP consta de tres componentes:

El primer componente refiere al ciclo participativo del PAP, donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades del desarrollo y la valoración de las incidencias en el entorno.

El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.

El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

El PAP de Consultoría para la Competitividad en PyMEs en su segunda fase con una empresa del sector de la construcción de estructuras metálicas y equipos industriales para el sector Alimentario, tiene como objetivo desarrollar un plan de trabajo a partir de las áreas clave de desempeño establecidas en la primera fase a partir de estrategias y recomendaciones específicas, además, de monitorear y dar seguimiento a las implementaciones preliminares realizadas durante la etapa de diagnóstico.

Este periodo PAP verano 2024 es el segundo en el que se ha colaborado con la empresa durante este proyecto. En el primer periodo, primavera 2024, se realizó el diagnóstico de la empresa, las primeras seis implementaciones preliminares y el plan de desarrollo que sirvió como guía para este periodo.

Durante este periodo, se desarrolló completamente el plan de trabajo. Con las tres áreas de desempeño clave establecidas en primavera, se diseñaron tácticas operativas para abordar temas específicos identificados en la empresa que estaban relacionados con las Áreas de Clave de Desempeño (ACD). A partir de estas tácticas, se crearon actividades para lograr nueve implementaciones.

Aunque en el plan de trabajo los indicadores son producto, uso y beneficio, en este periodo de verano solo se concluyó hasta la fase de producto. En el siguiente periodo, se trabajará para monitorear el uso y beneficio que estén obteniendo los productos.

Objetivos y alcances del trabajo en el periodo escolar de participación:

- En el área de Desarrollo del talento humano se propusieron estrategias para mejorar la capacitación y el desarrollo del personal.

- En Sistemas y operaciones de manufactura se enfocaron en optimizar los procesos de producción.
- En Gestión comercial se propuso la creación de un diagrama de flujo detallando el proceso de venta-cotización, ya que la empresa carecía de esta herramienta para visualizar y optimizar sus operaciones en este aspecto.

El proyecto siguió una metodología participativa y colaborativa, involucrando a los 13 colaboradores de la empresa, a los consultores jr y profesores para la construcción de soluciones.

Se logró implementar mejoras significativas en la empresa, además que se provee información para que sentar las bases para el desarrollo del talento humano en la empresa, poderlo retener y conformar un equipo de trabajo estable y capacitado, y a la vez, brindamos información que aportará a la optimización y flujo productivo de los procesos.

1. Ciclo participativo del proyecto de aplicación profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construyen sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

Las PyMEs mexicanas representan el principal motor económico en México, según datos del Instituto Nacional y Geográfica e Informática (INEGI) se cuentan con alrededor de 4.1

millones de PyMEs en el país, lo cual representa un 42% de del PIB y generan un 78% de empleo nacional.

Por otro lado, también representa un reto al ser un sector vulnerable debido a la limitación de recursos por las empresas transnacionales. Tanto las empresas pequeñas y medianas en el país abarcan diferentes sectores el mercado dentro de la industria y atienden diferentes problemáticas de la organización.

Según un informe del Banco de México, un 47% de las empresas mexicanas evitan solicitar créditos bancarios debido a las altas tasas de interés. "Una alternativa puede ser pedir apoyo a la Secretaría de Economía para impulsar el desarrollo económico." ("Principales retos que enfrentan las PyMEs en México 2024") Cuando el acceso a créditos es inviable, las PyMEs vulnerables pueden comenzar a planificar una estrategia a largo plazo, que les permita obtener una financiación estable y suficiente para lograr crecimiento y liquidez durante las épocas de crisis. ("Principales retos que enfrentan las PyMEs en México 2024")

Otro de los retos que enfrentan las PyMEs en México es la falta de capacitación de los colaboradores, mientras que las grandes empresas se preocupan por contratar a los mejores talentos y una vez dentro de sus filas los retienen ofreciéndoles capacitación de calidad, el principal motivo de esta falta de capacitación al personal en las PyMEs no es otra que el alto costo que representa la inversión en formación profesional.

Además, se pueden presentar más factores o problemáticas dentro de las organizaciones o empresas, la cual tienen que poner en práctica diferentes estrategias para mantener su operación, tienen que adaptarse a los cambios o tendencias que se presentan, así como la implementación de la innovación para seguir participando dentro de la economía y no quedar rezagados por sus competidores ya existentes o los nuevos proyectos.

Otra circunstancia que enfrentan estas organizaciones, tanto a nivel nacional como estatal, es la escasez de personal calificado y capacitado, que necesitan en sus equipos de trabajo o en sus listas de colaboradores. El nearshoring representa un desafío específicamente para

las PyMEs, ya que puede representar o generar dificultades en la concentración y retención de talento, así como la calidad de los productos y/o servicios. La escasez de personal calificado puede limitar la capacidad de las organizaciones para expandirse en el mercado.

Para ello, es importante que las organizaciones implementen o tengan iniciativas estrategias de reclutamiento efectivas y atractivas para el empleador, esto puede incluir ofertas como salarios más competitivos, beneficios atractivos, programas de desarrollo personal y profesional favorable.

1.2 Caracterización de la organización

Su fundador y dueño tiene una experiencia de 30 años en el campo del diseño industrial. La empresa nace en el año 2000, con la visión de realizar proyectos de montaje y mantenimiento de equipo industrial, realizando proyectos integrales en la industria de la transformación. (“CEMEI.com | soluciones en diseño y manufactura”)

Es una empresa familiar ubicada en Tonalá en Andador Xaltocan #59. Se dedica a la fabricación de maquinaria industrial para alimentos, siendo su especialidad las freidoras y mezcladoras. Por otra parte, su ventaja competitiva es la personalización de los equipos empezando por tamaños, utilidad y tecnología que el cliente requiera. Con ello se busca la calidad del producto final utilizando acero inoxidable y otros de alta calidad, accesorios y refacciones que encajen perfectamente con la necesidad del uso que se le dará.

Por la experiencia en el mercado y conexiones del fundador de la empresa, un tema destacable de la organización es que, la mayor parte de los clientes llegan a la empresa por recomendación de boca en boca.

Cabe destacar que la organización de la planta está muy bien pensada y aprovechan cada espacio disponible. Está organizada de forma vertical, son 2 naves de 2 plantas, y cada piso está pensado para manufacturar y almacenar piezas de diferente tamaño.

En la planta alta de la nave 1 se localizan los procesos eléctricos y de ensamblaje, mientras que en la planta baja se localiza el almacén y maquilado de equipos medianamente grandes, con fresadora o torno.

En la planta alta de la nave 2 se maquilan equipos pequeños y en la planta baja se ensamblan los equipos completos y se cargan en el transporte (*tráiler* y plataformas) para la salida a su destino final (Plantas de los clientes).

Además, en este piso están colocadas pantallas que están conectadas a un sistema de modelado que se utilizan para verificar en tiempo real el ensamble de los productos finales, aunque a la fecha no se encuentren en operación, pero están contempladas en los planes de la empresa. Ambas naves cuentan con un polipasto y rejillas en el suelo de los niveles superiores para cargar las piezas terminadas y moverlas a la planta baja para el ensamble final de los equipos. Actualmente una nueva planta de la empresa está en construcción, ya que el espacio en la planta ya no es suficiente para su demanda.

Por otra parte, se enfatiza la necesidad de un trabajo bien hecho en todo momento, siempre se busca la mejor calidad en él mismo; por esto, se han desarrollado algunas mejoras para los empleados como tener un cuarto de descanso en la empresa, comedor social con todo lo básico para preparar las comidas y una estructura limpia y ordenada.

A continuación, se presenta la identidad institucional, el enunciado de la misión fue actualizada como producto del periodo PAP anterior de diagnóstico, sin embargo, los enunciados de visión y valores no se han actualizado en algunos años, y son con los que se encontró a la empresa al inicio de su periodo de diagnóstico.

- **Misión:**

Ofrecer soluciones innovadoras y de excelencia en maquinaria industrial y servicios especializados para la industria alimentaria, proporcionando equipos y asesoramiento de alta calidad que se adapten a sus necesidades específicas, y agreguen valor a sus procesos.

- **Visión:**

Diseñar, construir, mantener y reparar equipos industriales y estructuras metálicas con valor agregado en el tiempo, calidad y precio, ayudando al crecimiento de las empresas y personas, así como solucionando sus problemas en cuanto a la inclusión de maquinaria en

sus procesos; siempre apoyando el engrandecimiento de nuestros colaboradores, accionistas y proveedores. (“CEMEI.com | soluciones en diseño y manufactura”)

- **Valores:**

- ◊ **Seguridad total:**

La seguridad es el factor principal en el desarrollo de cualquier trabajo, ya que de esto se deriva la integridad de la planta, la de sus trabajadores y el patrimonio de nuestros clientes, ningún trabajo es tan urgente como para no detenerse a tomar las medidas de seguridad requeridas. Nuestro lema es: SEGURIDAD PRIMERO.

- ◊ **Precios justos:**

Manejar los costos sin sacrificar calidad. Buscar los proveedores que tengan los mejores precios del mercado. Cotizar con nuestros mejores precios para ser competitivos, estar dentro del mercado y así beneficiar a nuestros clientes.

- **Productos y/o servicios de la empresa**

- Diseño de equipos industriales y estructuras metálicas. Se realiza el diseño a partir de los datos de entrada de nuestros clientes; ya sean especificaciones técnicas o la solución a un problema dado.
- Construcción de equipos industriales y estructuras metálicas. Es realizada partiendo ya sea de los planos del cliente o del diseño de tal realizado por nosotros.
- Reparación de equipos industriales y estructuras metálicas. Se realiza el estudio integral.
- Instalación de equipos industriales y estructuras metálicas.

- **Organigrama actual de la empresa**

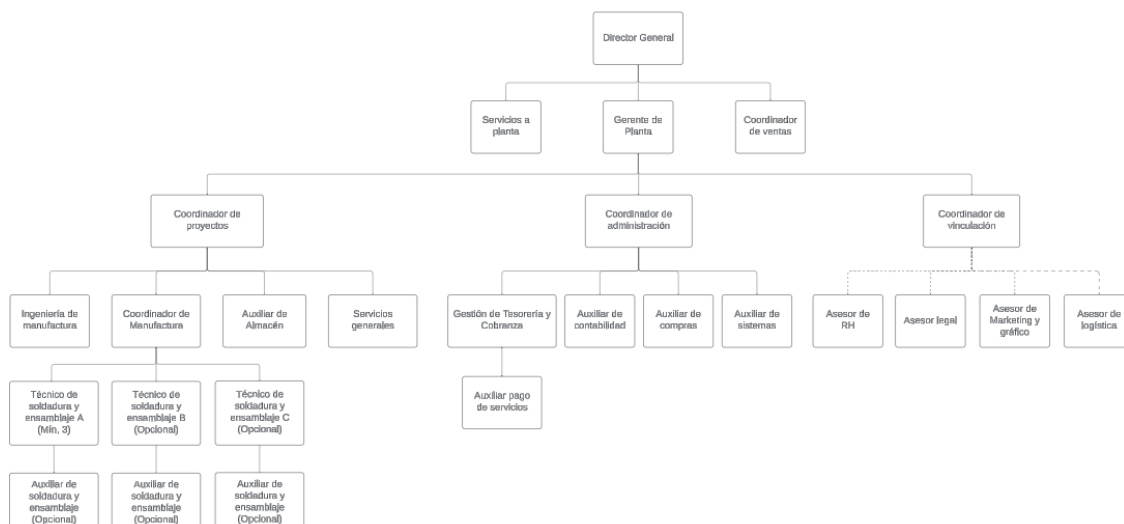


Figura 1. Organigrama actual.

El organigrama actual de la empresa fue producto del periodo PAP anterior en su etapa de diagnóstico, primavera 2024. Este organigrama, se divide en 3 grandes áreas: proyectos, administración y vinculación.

Además, existen 17 puestos clave, e incluye 5 puestos que pueden ser opcionales dependiendo de la demanda de trabajo que tenga la empresa

- 1 director general.
 - 1 persona en servicios a planta.
 - 1 coordinador de ventas
 - 1 gerente de planta
 - 1 coordinador de proyectos
 - 1 ingeniero de manufactura.
 - 1 coordinador de manufactura
 - 3 técnico de soldadura y ensamblaje A
 - 1 auxiliar de soldadura y ensamblaje (Opcional)
 - 1 técnico de soldadura y ensamblaje B (Opcional)
 - 1 auxiliar de soldadura y ensamblaje (Opcional)

- 1 técnico de soldadura y ensamblaje C (Opcional)
 - 1 auxiliar de soldadura y ensamblaje (Opcional)
- 1 auxiliar de almacén
- 1 persona en servicios generales
- 1 coordinador de administración
 - 1 persona en gestión de tesorería y cobranza
 - 1 auxiliar de pago de servicios
 - 1 auxiliar de contabilidad
 - 1 auxiliar de compras
 - 1 auxiliar de sistemas
- 1 coordinación de vinculación

Para que la plantilla de colaboradores esté completa deben ser 19 personas, pudiéndose convertir en 24 o más dependiendo la demanda de trabajo de la empresa. Hoy, cuentan con 8 colaboradores, que fue lo que nos comentaron en la sesión del 05 de junio de 2024, pero esto puede cambiar, ya que su principal problema es la alta rotación de personal, por lo que se están centrando esfuerzos para completar la plantilla.

El empresario buscó la consultoría para mejorar la organización en la empresa, y tener una planeación de trabajo más estructurada para evitar los retrasos en los proyectos. En el periodo PAP de diagnóstico se identificaron 3 áreas clave de desempeño, en las que se centrará el trabajo de los periodos de implementación. Las ACD's son:

- Desarrollo de talento humano
- Sistemas y operaciones de manufactura
- Gestión comercial.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

Desde el semestre pasado, se empezó a colaborar con la empresa, donde se realizó un prediagnóstico por la parte de coordinación PAP previo a iniciar el proceso de consultoría. Después, el equipo PAP de primavera 2024 realizó una larga investigación y realizó un diagnóstico interno, externo y estratégico de la empresa, usando metodologías y herramientas de análisis para obtener una mayor investigación e interpretación diagnóstico-análisis de factores de la empresa.

Ahora, tras obtener esa información y conociendo más a fondo a la empresa durante las primeras dos semanas en el PAP (del 27 de mayo al 07 de junio de 2024), nos pudimos dar cuenta de diversas problemáticas que pueden impactar a la empresa y están englobadas en tres entornos complejos.

Las principales problemáticas que identificamos para esta etapa de implementación van de la mano con:

Desarrollo del talento humano, en donde encontramos una alta rotación continua de personal, lo que hace mucha preocupación en los colaboradores de la empresa. También se genera deficiencias debido a una falta de sentido de pertenencia, peligro y riesgos en las zonas de trabajo, y deficiencia en el reclutamiento de personal. La empresa expresa que tiene problemas con el personal por una rotación persistente, no se sabían las causas de los sucesos, por lo que les costaba trabajo llenar su plantilla según las necesidades específicas necesarias para el trabajo.

Por otro lado, tenemos en *Sistemas y Operaciones de Manufactura*, donde destacamos la importancia de facilitar procesos para optimizar la planeación de proyectos y operaciones de manufactura y la creación de diseño en equipos personalizados de alta calidad, para ayudar a un correcto seguimiento y que la rotación del personal no afecte en sus sistemas de manufactura.

En la *Gestión Comercial*, vemos que se encuentra muy centralizado la parte de realización de cotizaciones en proyectos y servicios tanto para clientes ya existentes como para nuevos proyectos a nivel nacional como a nivel internacional. Hay una clara dependencia y

centralización del director general de la organización en la gestión de las diferentes actividades que involucran este proceso en el desarrollo de los proyectos. Las otras áreas de la empresa enfatizan mucho el problema centralizado en caso de emergencia u otra circunstancia diaria que puede causar inconvenientes a corto y mediano plazo, ya que nadie conoce completamente como es el inicio a fin y el seguimiento correspondiente con los clientes. Además, otra circunstancia que se presenta es el retraso con la cobranza en los proyectos o servicios ya realizados ya que no se tiene procedimiento de cómo realizar la cobranza con los clientes.

1.4. Planeación de alternativa(s)

Este documento servirá como referencia principal durante toda la vida del proyecto, garantizando que todos los miembros del equipo y las partes interesadas tengan una comprensión clara y compartida de los objetivos y las expectativas. A través de esto, buscamos no solo optimizar nuestras operaciones actuales, sino también impulsar un entorno que favorezca la innovación y la adaptabilidad, elementos clave para el crecimiento sostenible y la competitividad en un mercado en constante evolución.

Como parte de la planeación se realizó el Acta Constitutiva del Proyecto en la empresa, en el cual establece el marco oficial para el desarrollo y la ejecución del proyecto, y detalla los objetivos, el alcance, los recursos necesarios, y las responsabilidades de todos los involucrados. Asimismo, se define los criterios de éxito y las métricas que se utilizarán para evaluar el progreso y los resultados del proyecto.

El acta constitutiva incluye

- Procesos de la administración de proyectos.
- Propósito.
- Objetivos y criterios de éxito asociados.
- Supuestos y restricciones.
- Gobernabilidad.
- Equipos de gestión del proyecto.
- Alcance.

- Acuerdos de RRHH.
- Directorio equipo ITESO.
- Directorio equipo de la empresa.
- Plan y Acuerdos de Comunicación.
- Matriz de Riesgos

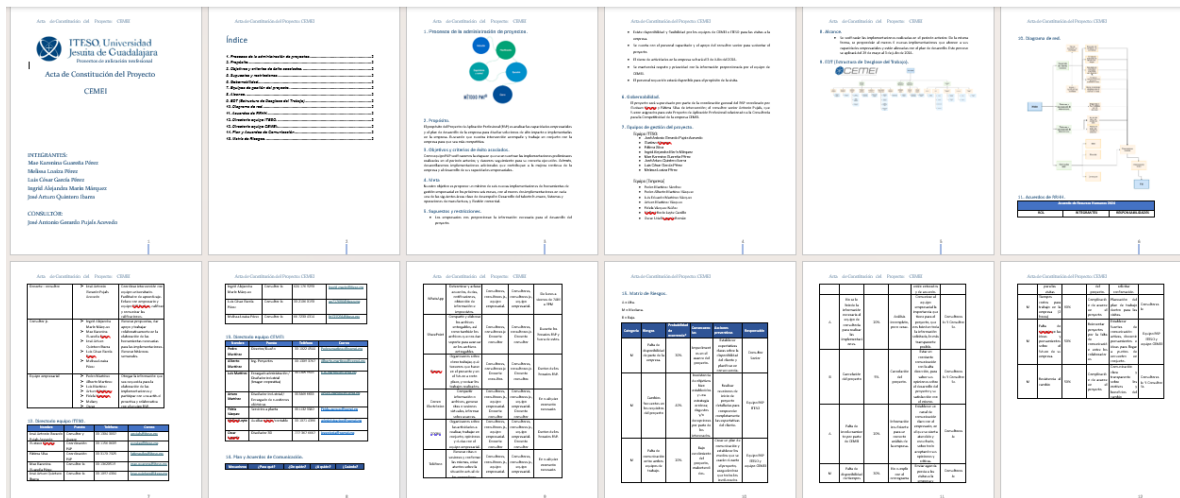


Figura 2. Acta constitutiva.

- EDT (Estructura de Desglose del Trabajo)

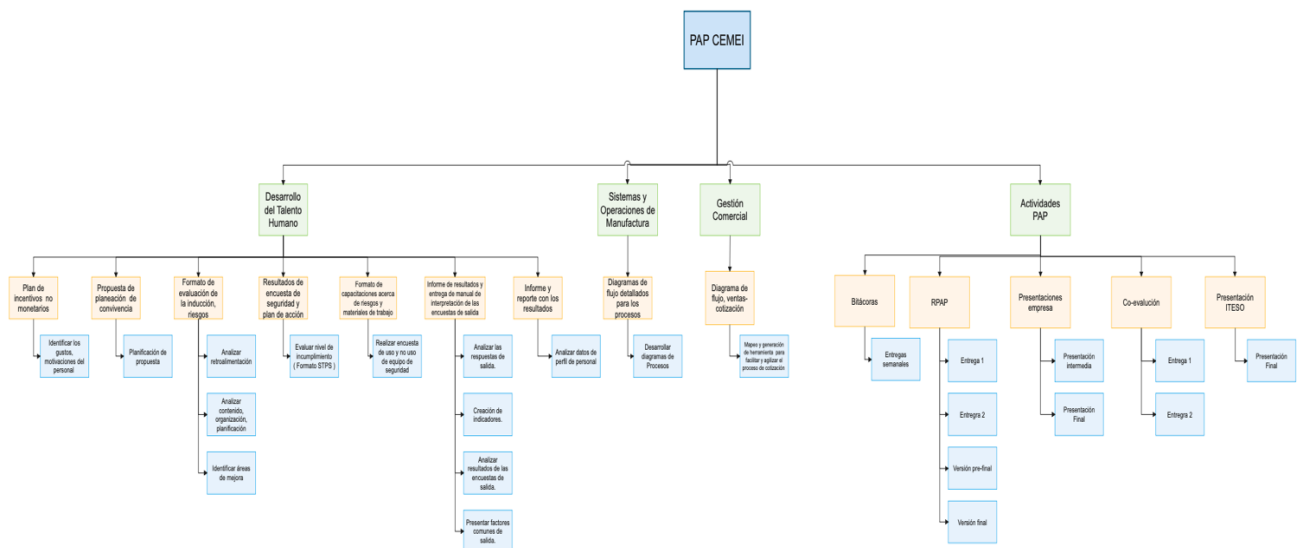


Figura 3. Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).

La estructura de desglose del trabajo (EDT) es un método eficaz para gestionar proyectos complejos que involucran múltiples pasos. Esta técnica permite dividir y controlar grandes proyectos, facilitando su ejecución de manera más rápida y eficiente.

En la imagen se observa la jerarquía del EDT: en la parte superior se encuentra el nombre del proyecto, seguido por los ACD (paquetes de trabajo del proyecto). Luego, se detallan los productos, para finalmente desglosar las actividades específicas de cada producto.

- **Diagrama de red**

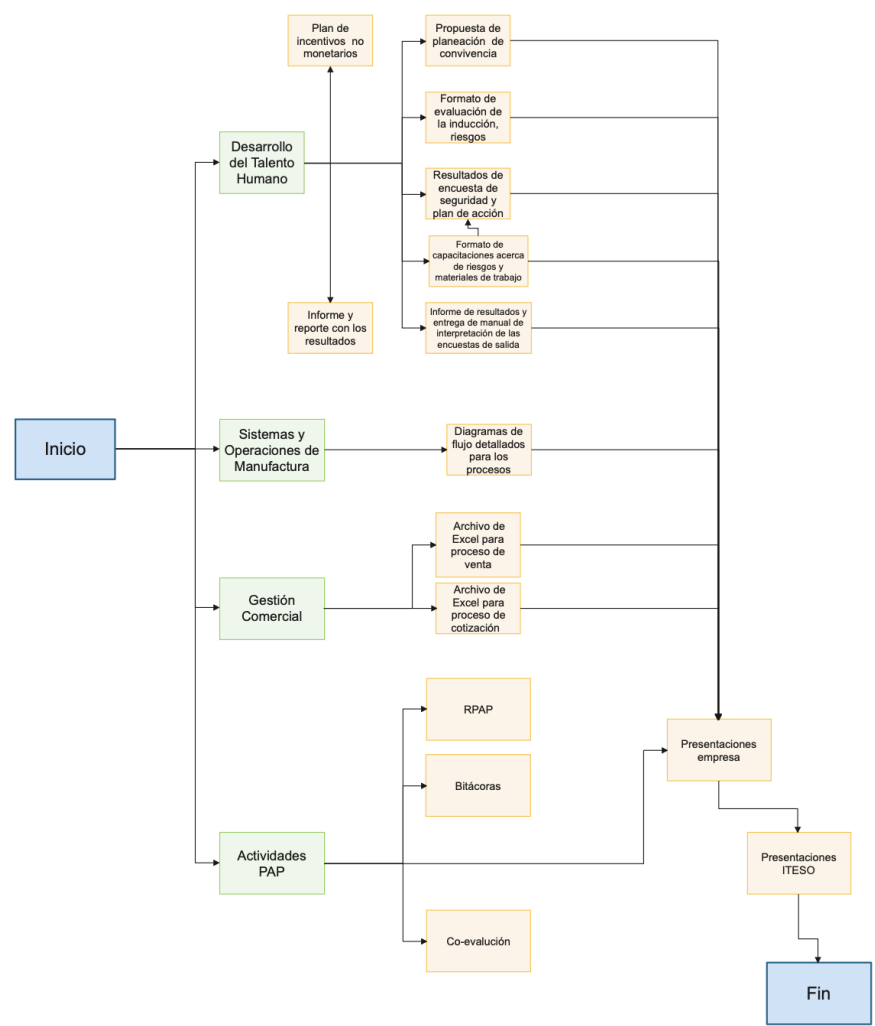


Figura 4. Diagrama de red

Un diagrama de red es una forma visual de ver tareas, dependencias y la ruta crítica del proyecto. Los cuadros (o nodos) representan tareas y las dependencias se muestran como líneas que conectan esos cuadros. En la imagen podemos observar las dependencias en cada una de las actividades para poder realizar el proyecto de un inicio a un fin.

- **Cronograma**

Producto	Actividades	Semana previa	Mayo	Junio				Julio	
			28 al 30	04 al 06	11 al 13	18 al 20	25 al 27	02 al 04	09 al 11
Analizar factores de la motivación en el personal e interacción interpersonal.	Identificar los gustos, motivaciones del personal y monitorear al personal clave	100%							
Propuesta de planeación de convivencia para crear comunidad (creación de eventos sociales)	Planificación de una propuesta para el mejoramiento de la convivencia	100%							
Generar herramientas para una evaluación de la inducción, riesgos y conocimiento de identidad empresarial.	Analizar retroalimentación de la sesión de inducción del nuevo personal.	0%							
	Analizar contenido, organización, planificación y secuencia de las sesiones de Inducción.	0%							
	Identificar áreas de mejora.	0%							
Resultados de auditoría y plan de acción.	Evaluar nivel de incumplimiento de trabajo y seguridad en el proceso (Formato STPS)	100%							
Realizar un formato de capacitaciones acerca de riesgos y materiales de trabajo.	Realizar encuesta de uso y no uso de equipo de seguridad	100%							
Informe de resultados y entrega de manual de interpretación de las encuestas de salida y de los indicadores.	Analizar las respuestas y los resultados de las encuestas de salida.	100%							
	Creación de indicadores.	100%							
	Presentar factores comunes de salida.	100%							
Informe y reporte con los resultados de análisis de factores de contratación	Analizar datos de perfil de personal, que es lo que toman en cuenta a la hora de reclutar a un trabajador (Que factores se deben tomar en cuenta)	100%							
Desarrollar diagramas de Procesos	Diagramas de flujo detallados para los procesos	100%							
Diagrama de flujo de mapeo para proceso de venta- cotización	Generar herramienta o archivo para facilitar y agilizar el proceso de cotización	100%							
	Generar herramienta o archivo para agilizar el proceso de venta	100%							

Figura 5. Cronograma.

Para la parte de gestión del plan de trabajo se realizó un cronograma para tener los días y actividades que se deben de hacer en tiempo y forma. Cada color es dependiendo de la actividad que se hará en esos días y del proceso que se debe de hacer, en la columna de avances sirve para poder tener presente el porcentaje que lleva la actividad en realización.

Dentro del proyecto de implementación seguimos con la lógica del PAP anterior, donde se realizó el prediagnóstico y diagnóstico que converge con todo el trabajo que se hizo, donde dejan plasmado el enfoque dentro del Plan de Desarrollo donde se obtiene una orientación específica del trabajo. Las ACDs (áreas clave de desempeño) nos orientan para idear las

implementaciones que se harán en la empresa, que son aquellas relacionadas directamente con las funciones básicas que se realizan en una organización, las cuales deben funcionar con eficiencia y eficacia a fin de lograr objetivos.

En cada capacidad empresarial, se identifican las habilidades y competencias que la empresa necesita desarrollar y fortalecer para garantizar un funcionamiento óptimo y aumentar su competitividad. Para cada ACD, se establece una Capacidad Empresarial específica, junto con objetivos concretos. Estos objetivos se definen utilizando la metodología SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y con un tiempo definido), lo que permite trazar un camino claro para el crecimiento de la empresa. Este enfoque ayuda a establecer metas claras y a visualizar la implementación de acciones futuras. La imagen a continuación ilustra este proceso.

Área Clave de Desempeño	Capacidad Empresarial	Objetivos
Desarrollo del talento humano	Gestionar con eficiencia los recursos humanos de la empresa para alcanzar metas y objetivos.	Gestionar eficazmente el desarrollo y la promoción interna del talento humano en el lapso de un año (mayo 2025) para disminuir la curva de aprendizaje un 85%.
Sistemas y operaciones de manufactura	Optimizar la planeación de proyectos y operaciones de manufactura, y diseño de equipos personalizados de alta calidad e innovadores.	Mejorar la eficiencia de los procesos para cumplir con tiempos de entrega al 100% en el lapso de un año (mayo 2025).
Gestión comercial	Gestión del proceso de ventas basada en herramientas tecnológicas, innovadoras y de clase mundial.	Desarrollar y optimizar el proceso de ventas para responder ágilmente a los clientes existentes y nuevos para mantener y elevar el nivel de servicio por arriba del 90%.

Figura 6. Áreas clave de desempeño

Para la implementación se realizó un plan de trabajo con información recabada de la fase de diagnóstico la cual se constituyó con tácticas operativas, actividades, indicadores de productos, de uso, y de beneficio para alcanzar objetivos estratégicos. A continuación, diremos una breve explicación de lo que contiene cada una de ellas, en las actividades se dejan la tarea concreta, dentro de los indicadores está el producto que se le debe entregar de manera tangible, el uso funciona para saber si la empresa lo utilizó; el beneficio mide el

grado de desarrollo que se busca obtener, y la meta, la fecha de implementación para ello; deben de existir responsables y colaboradores, quienes son las personas encargadas de realizar toda la línea de acción.

Para planear el plan de trabajo, se analizó la información con la que contábamos, se investigó para así validarlo con la empresa donde se realizaron ajustes pertinentes según las necesidades latentes del momento, sin embargo, los ajustes no fueron tan significantes ya que solo era cuestión de redacción de algunas actividades.

En el desarrollo del talento humano, fue una de las áreas donde obtuvo más oportunidades de crecimiento, por lo que encontramos más tácticas operativas. Se explicarán cada táctica operativa que se planea realizar en la implementación junto con sus áreas para realizarlas.

ACD: Desarrollo del talento humano

ACD	Capacidad	Objetivo	Táctica Operativa	Actividades	Indicadores			Meta	Responsable	Colaboradora	Tiempo estimado
Desarrollo del Talento Humano	Gestionar con eficiencia los recursos humanos de la empresa para alcanzar metas y objetivos	Gestionar eficazmente el desarrollo y la promoción interna del talento humano en el lapso de un año (mayo 2025) para disminuir la curva de aprendizaje un 85%	Analizar factores de la inducción en el personal e interacción interpersonal.	Identificar los gustos, motivaciones del personal y monitorear al personal clave	Propuesta de plan de incentivos no monetarios	Implementar las primeras propuestas	Aumentar el sentido de pertenencia con la empresa, y disminuir la rotación. Motivación del personal	Implementación durante el periodo Julio-Agosto 2024	Ingrid	Pepe + Melissa	3 días
			Contruir un plan para el mejoramiento de la cultura organizacional	Planificación de una propuesta para el mejoramiento de la convivencia	Propuesta de planeación de convivencia para crear comunidad (creación de eventos sociales)	Realizar las primeras actividades fuera de la empresa	Fortalecimiento de las relaciones. Mejor cultura organizacional al haber sentido de pertenencia.	Implementación durante el periodo Julio-Agosto 2024	Mae	Ingrid	3 días
			Elaboración de un análisis del proceso de inducción (Aspectos generales y de seguridad)	Analizar retroalimentación de la sesión de inducción del nuevo personal	Formato de evaluación de la inducción, riesgos y evaluación del conocimiento de identidad empresarial.	Registrar y monitorear los resultados de la evaluación de inducción.	Aumento en la retención de personal.	Implementación durante el periodo Julio 2024. Consistencia en la aplicación, con verificación para Agosto 2024.	Melissa	Mae + pepe	8 días
				Analizar contenido, organización, planificación y secuencia de las sesiones de Inducción.		Verificar el resultado de la capacitación en seguridad.	Reducción de la rotación.				
				Identificar áreas de mejora.		Compartir el resultado de la evaluación de seguridad con todos los colaboradores.	Incremento en el uso de equipo de seguridad en procesos críticos y de mayor riesgo.				
				Evaluar nivel de cumplimiento de trabajo y seguridad en el proceso (Formato STPS)		Resultados de encuesta de seguridad y plan de acción.	Reducción de riesgos en la zona de trabajo y cuidar de la salud de los colaboradores.				
			Realizar encuesta de uso y no uso de equipo de seguridad	Realizar un formato de capacitaciones acerca de riesgos y materiales de trabajo.	Uso de la guía de seguridad en forma aleatoria.						
			Identificación factores comunes en las encuestas de salud. Elaboración de indicadores para las respuestas de salud.	Analizar las respuestas de salud. Creación de indicadores. Analizar resultados de las encuestas de salud. Presentar factores comunes de salud.	Informe de resultados y entrega de manual de interpretación de las encuestas de salud y de los indicadores.	Usar los indicadores para el análisis y toma de decisión. Obtener factores comunes justificados.	Identificar y fortalecer el sentido de pertenencia, erradicando patrones.	Implementación durante el periodo Julio 2024	Ingrid	Luis	3 días
			Análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal	Analizar datos de perfil de personal, que es lo que tienen en cuenta a la hora de reclutar a un trabajador (Que factores se deben tener en cuenta)	Informe y reporte con los resultados	Usar el informe para el análisis y toma de decisión.	Mejor nivel y aseguramiento de calidad en el reclutamiento y selección de personal	Implementación durante el periodo Julio 2024	Melissa	Mae + pepe	3 días
						Verificar y encontrar resultados relevantes.					

Figura 7. Desarrollo del talento humano

Para la primera ACD que tenemos de Desarrollo de Talento Humano se planea gestionar con eficiencia los recursos humanos de la empresa para alcanzar metas y objetivos, por lo cual encontramos 5 alternativas o tácticas operativas que puedan aportar a la empresa a tener mayor desarrollo y promoción interna del talento humano. Cada una de las tácticas,

actividades y productos fueron desarrollados en equipo y luego se presentaron a los colaboradores de la empresa para su aprobación.

La primera táctica operativa planteada es analizar factores de la motivación en el personal e interacción interpersonal, en donde identificaremos los gustos y motivaciones del personal, con el cual los indicadores del producto serían otorgar una propuesta de plan de incentivos no monetarios, que beneficiarán el aumento de pertenencia con la empresa y disminuirán la rotación del personal.

En consiguiente, se puede ligar con la segunda táctica operativa que es construir un plan para el mejoramiento de la cultura organizacional en la cual su actividad sería la planificación y desarrollo de una propuesta para incrementar el mejoramiento de convivencia entre los colaboradores.

Estas dos tácticas, que se pueden ubicar con el color verde en la imagen, siguen indagando el problema de la retención del personal, por la que se busca generar sentido de pertenencia, motivación personal, fortalecimiento de las relaciones y mejora de la cultura organizacional.

Ahora pasando a la cuadrícula morada, que se basan en la rotación del personal, se busca que exista un ambiente seguro para así reducir riesgos por falta de protección.

La tercera táctica operativa es elaborar un análisis del proceso de inducción (aspectos generales y de seguridad) para presentar los resultados, analizar el contenido, organización, planificación y secuencia de las sesiones de inducción, identificar áreas de mejora, evaluar el incumplimiento de trabajo y seguridad en el proceso (Formato STPS) y realizar encuesta de uso y no uso de equipo de seguridad. Todo lo anterior busca el beneficio para identificar áreas de oportunidad aumentado la retención del personal, el incremento en el uso de equipo de seguridad en procesos críticos y de mayor riesgo, así como reducir riesgos en la zona de trabajo y cuidar de la salud de los colaboradores.

Como cuarta táctica operativa es analizar las encuestas de salida junto con la elaboración del formato para encontrar factores comunes en las respuestas para así elaborar

propuestas de indicadores que ayudarían a tener un proceso ágil en encontrar la manera de generar aspectos positivos para la retención del personal.

Y, por último, para esta ACD, tenemos la quinta táctica operativa que sería el análisis del proceso de reclutamiento, selección del personal, los criterios de perfil y se podría entregar un informe y reporte de sus resultados para mejorar el nivel y el aseguramiento de calidad en el reclutamiento y selección del personal.

ACD: Sistema y operaciones de manufactura

Sistemas y Operaciones de Manufactura	Optimizar la planeación de proyectos y operaciones de manufactura, y diseño de equipos personalizados de alta calidad e innovadores.	Mejorar la eficiencia de los procesos para cumplir con tiempos de entrega al 100% en el lapso de un año (mayo 2025).	Elaboración de un análisis de los procesos de manufactura más recurrentes y elaboración de los mapas de procesos	Desarrollar diagramas de Procesos	Diagramas de flujo detallados para los procesos	Aplicar de diagramas de flujo en procesos de manufactura para facilitar procesos	Aumento en la Eficiencia de los tiempos de proceso	Implementación de 3 diagramas de flujo detallados para los procesos Julio 2024	Pepe	Luis + Mae	10 días
							Reducción de errores en el proceso				

Figura 8. Sistema y operaciones de manufactura

El diagrama de flujo de procesos (DFP) es una herramienta fundamental para comprender, optimizar y comunicar los procesos empresariales. A través de una representación visual clara y concisa, permite identificar áreas de mejora, cuellos de botella y redundancias, allanando el camino para una mayor eficiencia y productividad.

Beneficios del diagrama de flujo de procesos:

- **Visualización clara del proceso:** El DFP ofrece una visión general del proceso, facilitando su comprensión por parte de todos los involucrados.
- **Identificación de ineficiencias:** Permite detectar puntos críticos en el flujo de trabajo que pueden estar impidiendo el avance o generando cuellos de botella.
- **Comunicación y colaboración efectivas:** Sirve como herramienta de comunicación para compartir información sobre el proceso entre diferentes departamentos o equipos.
- **Documentación de procesos:** Proporciona una documentación detallada del proceso, lo que facilita su estandarización y mejora continua.

- **Toma de decisiones informadas:** Permite analizar el proceso y tomar decisiones informadas para optimizarlo.
- **Adaptabilidad y flexibilidad:** Facilita la adaptación del proceso a cambios en las necesidades del negocio o del mercado.

Para el ACD de Sistemas y Operaciones de Manufactura se espera optimizar la planeación de proyectos y operaciones de manufactura, y el diseño de equipos personalizados de alta calidad e innovadores. Cada táctica, actividad y producto publicado se desarrollaron en equipo y luego se presentaron a los colaboradores de la empresa para su aprobación.

Como táctica operativa para esta sección tenemos la elaboración de un análisis del proceso de manufactura más recurrentes y la elaboración de los mapas de procesos. En esta se encuentra una táctica identificada de color amarillo que busca implementar mínimo 3 diagramas de flujo para facilitar a los trabajadores la guía de ensamble del equipo que se esté manufacturando; por ende, se decidió agilizar, documentar y actualizar los diagramas de flujo, ya que el semestre pasado observaron que faltaba agilizar los procesos de manufactura. Esto otorgaría como beneficio el aumento en la eficiencia de los tiempos y la reducción de errores en los procesos.

ACD: Gestión Comercial

ACD	Capacidad	Objetivo	Táctica Operativa	Actividades	Indicadores		
					Producto	Uso	Beneficio
Gestión comercial	Gestión del proceso de ventas basadas en herramientas tecnológicas innovadoras y de clase mundial.	Desarrollar y optimizar el proceso de ventas para responder ágilmente a los clientes existentes y nuevos para mantener y elevar el nivel de servicio por arriba del 90%.	Elaboración de procedimiento ágil de venta	Generar herramienta o archivo para agilizar el proceso de venta	Archivo de propuesta para facilitar proceso de pagos.	Aplicar el formato con Pedro, Alberto y Luis. (Proyecto recientemente aplicado)	Mejor atención con el cliente, reducción de dependencia en la organización.
	Eficientar y agilizar del proceso de cotización.	Desarrollar un muestreo del proceso de cotización.	Elaboración de mapeo general de cotización	Generar herramienta o archivo para facilitar y agilizar el proceso de cotización	Diagrama proceso de mapeo para proceso de cotización	Aplicar el formato con Pedro, Alberto y Luis. (Proyecto recientemente aplicado)	Reducción de la dependencia en la organización, reducción de tiempo en el seguimiento con los clientes.

Figura 9. Gestión Comercial

En esta ACD tenemos dos tácticas operativas a implementar que en si buscan identificar el sistema de ventas y cotización con un procedimiento más ágil y sencillo para los directivos tengan una herramienta de uso fácil para la mejor gestión de los proyectos nuevos que se implementaran dentro de la empresa, y la elaboración de mapeo general de cotización.

La implementación de diagramas de flujo de procesos permite una toma de decisiones más informada dentro de la organización. Esto facilitará la vinculación efectiva de los proyectos futuros que se gestionen bajo el sistema de cotización y ventas. Para lograrlo, es esencial identificar detalladamente cada etapa del proceso que se realiza con el cliente, lo que puede mejorar la eficiencia y la calidad del servicio.

El análisis detallado del proceso de cotización permite observar y evaluar cada paso involucrado, considerando los diferentes costos asociados para proporcionar una cotización precisa al cliente. La correcta gestión de esta herramienta permite abordar múltiples proyectos simultáneamente, asegurando una respuesta óptima al cliente y facilitando una venta exitosa. Además, se acordó con Alberto que mejorar este proceso también potenciará la capacidad de la empresa para manejar proyectos complejos y personalizar soluciones según las necesidades del cliente, mejorando así la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

ACD: Desarrollo del talento humano

Propuesta de plan de incentivos no monetarios:

Como primera implementación del ACD de desarrollo de talento humano se optó por realizar una propuesta de plan de incentivos no monetarios, ya que, al consultarlo con los empresarios, nos hicieron saber que un plan de incentivos monetarios como bonos o comisiones no les había funcionado en el pasado, y si bien, es de su interés motivar a sus colaboradores no desean que sea el incentivo sea monetario.

Para esta implementación se designó a Ingrid como encargada con colaboración de Melissa. La táctica operativa es analizar factores de la motivación en el personal e interacción interpersonal y como actividad principal se planteó identificar los gustos, motivaciones del personal y monitorear al personal clave.

Para la identificación de gustos y motivaciones del personal se realizó una entrevista que se aplicó a todos los colaboradores que había en la empresa al momento de la actividad. La entrevista consta de 13 preguntas que se presentan a continuación.

- ¿Qué aspectos de tu trabajo actual te resultan más motivadores?
 - a. Desarrollo laboral
 - b. Ambiente de trabajo
 - c. Reconocimiento
 - d. Otra
- ¿Conoces y te identificas con la misión, visión y valores de la empresa?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Otra
- ¿Hay algo que te impida alcanzar tu máximo potencial en el trabajo?
- ¿Qué cambios en el entorno laboral podrían mejorar tu motivación y compromiso?
- ¿Te gustaría que hubiera actividades recreativas con los colaboradores de la empresa?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Otra
- Si la respuesta es Si ¿Cuáles?
- Si la respuesta es No ¿Por qué?
- ¿Te gustaría que también hubiera actividades recreativas que involucren a tu familia?
 - a. Si
 - b. No
- Si la respuesta es Si ¿Cuáles?
- Si la respuesta es No ¿Por qué?
- ¿Qué crees que la empresa esté haciendo para promover el bienestar del personal?

- ¿Qué tipo de compensaciones y/o reconocimiento (No monetario) te gustara recibir el día de tu cumpleaños?
- ¿Cuáles son tus hobbies / qué te gusta hacer fuera del trabajo para divertirte?

Después de entrevistar a los 9 colaboradores de la empresa, obtuvimos los siguientes resultados:

¿Qué aspectos de tu trabajo actual te resultan más motivadores?

 Copia

8 respuestas

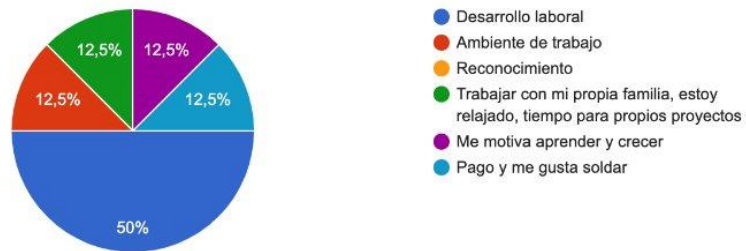


Figura 10. pregunta 1 entrevista sobre motivaciones personales

En la figura 9, se puede observar que la principal motivación de los colaboradores es el desarrollo laboral, ya que el 50% de los colaboradores contestaron que les gustaría desarrollar nuevas habilidades de su área y de otro tipo de puestos para seguir aprendiendo. Además de tener la posibilidad de subir de puesto si es el caso.

¿Conoces y te identificas con la misión, visión y valores de la empresa?

 Copiar

8 respuestas

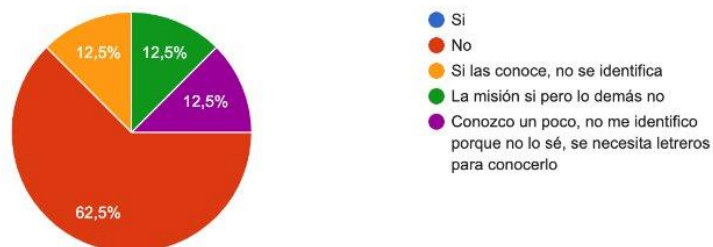


Figura 11. Pregunta 2 entrevista sobre motivaciones personales

Acerca de la identidad empresarial, la mayoría de los colaboradores comentaron que no conocían la misión, visión y valores de la empresa. Y, los que, si recuerdan haberlas visto en inducción, mencionaron que no lo recordaban.

¿Hay algo que te impida alcanzar tu máximo potencial en el trabajo?

8 respuestas

Todo bien
Centralización de la información, depende mucho de una persona para obtener información o aceptación
Las decisiones de los jefes, me toca la cotización pero dependo de personas para comprar material
Comunicación familiar, conflictos y en la toma de decisiones cada quien dice algo
Juicios con los compañeros, me paran en el aprendizaje que me gustaría aprender más cosas
Nada
a veces me atoro en cosas y dependo de dos personas para que me resuelvan dudas, y me retraso en tiempos

Figura 12. pregunta 3 entrevista sobre motivaciones personales

Un impedimento común en varias entrevistas fue el tiempo de respuesta de los directivos de la empresa, lo que causa tiempos muertos y baja productividad en la empresa. Además, se comentó también sobre la centralización de la información, ya que se depende completamente de una persona para que el colaborador pueda seguir con sus actividades.

¿Qué cambios en el entorno laboral podrían mejorar tu motivación y compromiso?

8 respuestas

Mayor respuesta y más rápida para obtener la información y no depender tanto de una persona para obtener esa información
Hace mucho calor en almacén, hay días que no tengo nada que hacer (horas muertas)
La comunicación y la confianza
Convivencia, no hay tanta relación con los demás
Hasta ahorita todo bien, tengo una semana en planta
Motivarán al personal,
Un día de descanso cuando salimos fuera, estamos cansados (llegamos a la madrugada)
mejor comunicación para resolver dudas

Figura 13. pregunta 4 entrevista sobre motivaciones personales

En la pregunta 4 referente a sobre cambios en el entorno laboral para mejorar la motivación y compromiso, se encontró que en almacén es necesario mejorar el clima para que el colaborador esté cómodo en su área de trabajo y pueda desempeñarse de la mejor forma posible.

Por otro lado, hubo comentarios sobre las salidas de trabajo foráneas, en las que nos comentaban que en ocasiones llegan de madrugada y, aunque se les paga horas extra conforme a la ley, les gustaría llegar más tarde al día siguiente o descansar un día sí es el caso.

Además, hubo comentarios recurrentes sobre mejorar la comunicación con los directivos, y hubo respuestas similares en la pregunta sobre los cambios que harían en el entorno laboral para mejorar su motivación y compromiso.

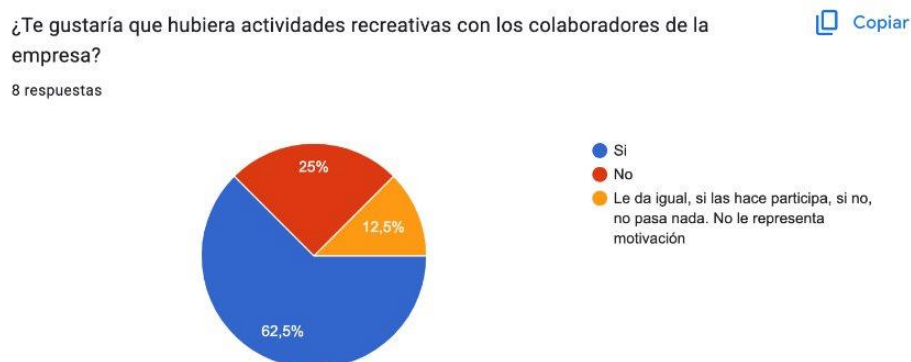


Figura 14. pregunta 5 entrevista sobre motivaciones personales

Para conocer comenzar a conocer los factores de motivación de los colaboradores, se les preguntó si les gustaría que hubiera actividades recreativas. A lo que, más de la mitad de los colaboradores indicaron que si les gustaría participar en actividades recreativas y de convivencia. Esto podría ser un factor de motivación para el personal y una forma de aumentar su sentido de pertenencia.

Además, si su respuesta fue positiva, se les preguntó qué tipo de actividades les gustaría que hubiera, hubo respuestas variadas, pero un comentario común fue que les gustaría un

convivio con alimentos, específicamente “Carnita asada”. Por otro lado, hubo solo 2 respuestas negativas en las que comentaban que no les gusta socializar.

¿Te gustaría que también hubiera actividades recreativas que involucren a tu familia?

7 respuestas

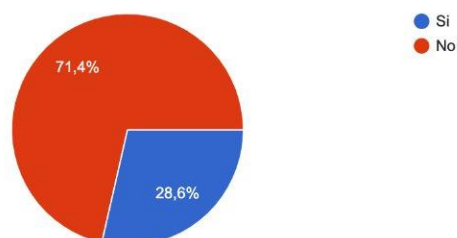


Figura 15. pregunta 8 entrevista sobre motivaciones personales

La mayoría respondió que no. Se les preguntó si les gustaría involucrar a su familia en las actividades con la empresa y comentaron que no hay interés en juntar su familia con el trabajo y tampoco con las demás familias, además, son diferentes generaciones y algunos no tienen su propia familia nuclear.

¿Qué crees que la empresa esté haciendo para promover el bienestar del personal?

7 respuestas

Mantenerlos cómodos en el trabajo
Solo darnos empleo, pero no dan actividades para el bienestar, en la pasada nos pagaba el gym y era bueno
Hacemos como una actividad de mesas de diálogo con recursos humanos y son dinámicas y damos puntos de vista
Conexiones con rh y PAP ITESO
No
Están viendo en hacer chequeos de salud y de vista (porque somos soldadores)
Nada

Figura 16. pregunta 11 entrevista sobre motivaciones personales

En la pregunta 9 se tocó el tema sobre si la empresa promueve el bienestar del personal. Las respuestas fueron muy variadas, ya que era una pregunta de libre opinión. Los 3 de 7 colaboradores indicaron que no se realizaba nada o no recordaban nada de lo que se hace la empresa para promover su bienestar personal. Los otros 4 colaboradores destacaron actividades realizadas en la empresa con consultores externos como el de Recursos Humanos y PAP ITESO para ellos y la propuesta próxima a realizar como el chequeo de la vista.

¿Qué tipo de compensaciones y/o reconocimiento (No monetario) te gustara recibir el día de tu cumpleaños?

8 respuestas

- Día de descanso en el día de su cumpleaños y si cae en fin de semana que sea largo
- Que nos den el día de descanso con gozo de sueldo (tú escoges un día) y también pastel en tu cumple
- Una semana de descanso (día de descanso en su cumpleaños)
- No aplica (testigo de jehova), reconocimiento con los integrantes (palabras)
- Un pastel felicitaciones
- Un día libre de cumpleaños
- Aquí regalan pastel, los días festivos si lo dan
- día de descanso en tu cumpleaños

Figura 17. pregunta 12 entrevista sobre motivaciones personales

También se les preguntó sobre las compensaciones que les gustaría recibir el día de su cumpleaños o algún día especial. La mayoría comentaron que les gustaría tener un día de descanso pagado en la semana de su cumpleaños y que siguieran con la actividad del mini convivio con pastel entre los colaboradores.

También hubo un comentario sobre que, por cuestiones religiosas, no celebra ningún día especial, incluyendo su cumpleaños o navidad, pero que bastaba un reconocimiento público por su trabajo.

¿Cuáles son tus hobbies / qué te gusta hacer fuera del trabajo para divertirte?

8 respuestas

Ver películas, hacer ejercicio

Me gusta andar en bici, se patinar, activarme y juego béisbol

Proyecto personal, dibujar

Trabajos externos de soldadura, diseños de muebles (industrial)

Salir a jugar fútbol, me gusta ver y jugar fútbol

Jugar básquetbol, ir al cine, ver la tele

Pasar con la familia, ver el partido chivas-atlas

series, películas en mi casa

Figura 18. pregunta 13 entrevista sobre motivaciones personales

Por último, se buscaba conocer los hobbies o gustos personales de cada colaborador para tener una propuesta de incentivos más acertada y personalizada.

Como producto, se les entregó a los empresarios la propuesta de un plan de incentivos no monetarios para mejorar la motivación del personal y ayudar a disminuir la rotación.

- Cumpleaños:
 - Un día de descanso en su semana de cumpleaños (día de elección).
 - Pastel de los cumpleaños del mes (Convivio en empresa) y pastel personal para cada cumpleaños.
- Navidad:
 - Regalo personalizado (Dependiendo gustos)
 - Recomendación: Tener un listado de gustos de los colaboradores (Se puede hacer la pregunta cuando ingresan a la empresa)
- Extraordinario:
 - Vales de despensa (5-10% de su sueldo).
 - Beneficio: Son deducibles para la empresa.

Además del plan de incentivos, se les hicieron recomendaciones considerando las respuestas de la entrevista, para mejorar las condiciones de trabajo y motivación de los colaboradores.

- Identidad empresarial:
 - Actualizar la visión y valores de la empresa.
 - Tenerlos visibles para todos los colaboradores, puede ser con carteles alrededor de la planta.
 - De esta forma, los colaboradores tendrán presente la identidad empresarial.
- Cambios en el entorno laboral:
 - Poner un ventilador en almacén.
 - Tomar en cuenta la hora de llegada de los colaboradores en salidas foráneas, para considerar un plan de acción para el correcto descanso de los colaboradores. Según sea el caso, un día libre o llegada tarde a la empresa.
- Actividades recreativas:
 - Implementar la propuesta de planeación de convivencia
 - Seguir con el interés personal de cada colaborador y generar convivencia en conjunto para generar un ambiente de confianza.
- Bienestar del personal
 - Realizar actividades que promuevan el bienestar del personal. Propuesta para el bienestar.

Por último, se realizó un listado de gustos personales de cada colaborador que la empresa tiene actualmente, para que si se da algún regalo al personal pueda personalizarse y así, tenga un mayor efecto en la motivación y buscar que el colaborador se sienta apreciado y valioso.

- Melanie: Ver películas, hacer ejercicio - Otorgarle una tarjeta de regalo de plataforma de películas.
- Fernando: Andar en bici, patinar, activarme y jugar béisbol - Regalarle algo significativo en base a sus gustos.
- Leonardo: Trabajos externos de soldadura, diseños de muebles (industrial) - Ayudarle con materiales para la creación o diseño de muebles, algún curso para aprender algo nuevo.
- Gilberto: Salir a jugar fútbol, me gusta ver y jugar fútbol - Darle boletos para ir a ver un partido de fútbol.
- Gustavo: Jugar básquetbol, ir al cine, ver la tele – Otorgarle boletos para ir al cine.
- Rubén: Pasar tiempo con la familia, ver el partido chiva/atlas - Darle boletos para ir a ver un partido de fútbol.
- Oscar: ver series y películas en mi casa - Otorgarle una tarjeta de regalo de plataforma de películas.
- Osvaldo: Jugar frontón, e instalar sonidos de autos – Regalar equipo para jugar frontón.

Propuesta para el mejoramiento de la convivencia:

Se buscó mejorar la convivencia dentro de los colaboradores y directivos para generar un impacto directo en el bienestar y la satisfacción laboral. El resultado que se espera es tener relaciones interpersonales positivas las cuales mejoran la moral de los colaboradores y potencia la colaboración y la retención del personal, uno de los problemas latentes de la empresa. Para elaborar dicho producto, se tuvo que recabar información personalizada de los empleadores actuales para generar el plan de convivencia específico a sus necesidades, por lo que, Melissa e Ingrid, entrevistaron personalmente para identificar gustos y motivaciones personales con 15 preguntas, este producto abono a la táctica operativa de factores de la motivación en el personal e interacción interpersonal.

Para la realización ya específica de la táctica operativa se decidió construir un plan de mejoramiento en la cultura organizacional. Mae se dedicó a analizar los resultados y evaluar la situación actual para así detectar las áreas de mejora.

Los resultados arrojaron que el personal busca mejorar sus habilidades laborales y existe un interés por aprender de los demás, sin embargo, no hay una apertura de ellos mismos ni de los directivos de generar espacios donde exista la confianza y escucha activa. La falta de reconocimiento verbal es un resentimiento que se tiene y que les gustaría tener por parte de los directivos, al igual que un cierre al final de cada proyecto donde involucre la comida de por medio.

El producto realizado según los resultados fue una propuesta de un plan de convivencia y de bienestar, cada una con sus respectivos ejemplos de cómo abordar estos temas.

Plan de convivencia

- Planeación de convivio al final proyectos.
Ejemplo: convivencia en la hora de la comida debe de ser parte de la empresa generar el espacio y contribuir con la comida
- Retroalimentación de parte de los directivos
Ejemplo: tener la apertura de generar un dialogo constante sobre los avances de cada uno de los colaboradores
- Reconocimiento verbal
Ejemplo: a final de cada proyecto reconocer el esfuerzo públicamente
- Actividades de integración
Ejemplo: crear una dinámica “cada persona dice tres verdades y una mentira sobre sí mismo y el resto del grupo debe de adivinar cual es la mentira”
Ejemplo 2: jugar 100 mexicanos dijeron, en algún momento libre

Plan de bienestar

- Seguir con la implementación que se está planeado por parte de la empresa (el examen de visión y apoyo de adquisición de lentes).
- Propuesta de implementar u cuidado en la salud mental ya sea implementando terapias psicológicas.

Ejemplo: se pueden generar planes empresariales con *Terapi* y *Terapify*.

El plan de convivencia y el plan de bienestar son nuestras propuestas de implementación para fortalecer las relaciones y mejorar la cultura organizacional creando un sentido de pertenencia. Es importante que la empresa vea por el bienestar del personal para que los colaboradores se sientan valorados y cuidados, tiendan a estar más comprometidos y motivados en su área y así conduce a una mayor productividad y calidad en sus actividades diarias.

Generar herramientas para una evaluación de la inducción, riesgos y conocimiento de identidad empresarial.

Esta actividad propuesta se centra en analizar el sistema de la inducción, cuando el colaborador forma parte del equipo y se le da una plática sobre la historia y principios de la empresa, misión, visión y valores, perfil del puesto, actividades que se esperan desarrollar en su puesto, etc. Después, se le realiza un pequeño test para calificar si es entendible la información del locutor.

La empresa muchas veces no entendía porque las personas asistían a la presentación, trabajaban un día o medio día y se iban de la empresa, es por ello por lo que queremos ver si realmente hay algo ahí que complementa a una mejor práctica para realizar un sistema de capacitación más completo y entendible acerca de las funciones por realizar y la empresa en la que va a acceder.

Principalmente esta actividad se planteó para analizar y proponer una nueva forma de evaluar al colaborador para saber si la información proporcionada es completa y comprendida por el escuchante. Realmente no fue posible de completar esta actividad, pero se propone que se tome en cuenta en el siguiente período de Otoño 2024.

Realizar encuesta de uso y no uso de equipo de seguridad

Debido a la baja de colaboradores y a la necesidad de retención de estos mismos, se propuso analizar diferentes factores de su área de trabajo para la cual se dio a la tarea de realizar una encuesta sobre la seguridad y protección del personal, ya que se deben conocer los procedimientos claros para manejar incidentes de seguridad que puedan ocurrir, se promueva una cultura de seguridad y que los mismos empleados sean conscientes de las prácticas seguras y de la importancia de proteger los recursos de la empresa. Por ello, se realizó a primera instancia una serie de preguntas a los colaboradores acerca de la seguridad en el trabajo. A continuación, se enlistan las preguntas:

- Nombre y puesto
- ¿Conoces los riesgos y las medidas de prevención de tu puesto de trabajo?
- ¿Crees que el equipo de protección es importante para tu seguridad?
- ¿Tus condiciones en el área de trabajo son seguras?
- ¿La empresa te brinda las herramientas necesarias para tu trabajo?
- ¿Usas tu equipo de seguridad completo en todas las ocasiones?
 - Si la respuesta es a veces o no, ¿Cuál es la razón?
- ¿Qué tan cómodo encuentras usar el equipo de protección de seguridad?
 - Si selecciona incomodidad, ¿Por qué y qué cambios harías para que el equipo sea cómodo y fácil de usar?
- ¿Con qué frecuencia observa a otros colaboradores no usar el equipo de protección personal?
- ¿Recibes capacitación sobre el uso adecuado e importancia del equipo de seguridad?
- ¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre el uso adecuado e importancia del equipo de seguridad?

La respuesta de esta encuesta es clave, recabar que existe el conocimiento y la importancia del equipo de seguridad y, también la empresa le da a la mayoría de los

colaboradores las herramientas necesarias para realizar sus funciones, pero al igual que se hace notar una falta en el uso del equipo completo de seguridad y una capacitación frecuente sobre el uso adecuado del equipo de seguridad.

Estas fueron algunas de las respuestas más importantes de recabar:

¿Usas tu equipo de seguridad completo en todas las ocasiones?
8 respuestas

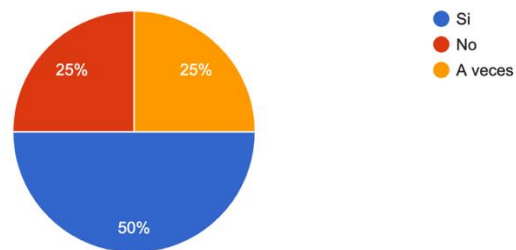


Figura 19. Pregunta 5 de encuesta de seguridad en el trabajo.

¿Con que frecuencia observa a otros colaboradores no usar el equipo de protección personal?
8 respuestas

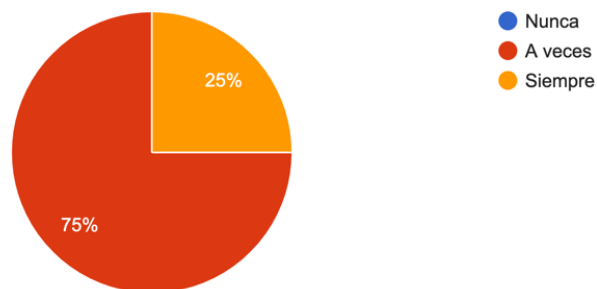


Figura 20. Pregunta 9 de encuesta de seguridad en el trabajo.

¿Recibes capacitación sobre el uso adecuado e importancia del Equipo de Seguridad ?

8 respuestas

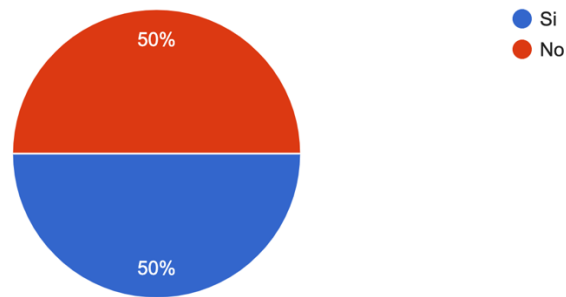


Figura 21. Pregunta 10 de encuesta de seguridad en el trabajo.

¿Con qué frecuencia recibe capacitación sobre el uso adecuado e importancia del Equipo de Seguridad?

8 respuestas

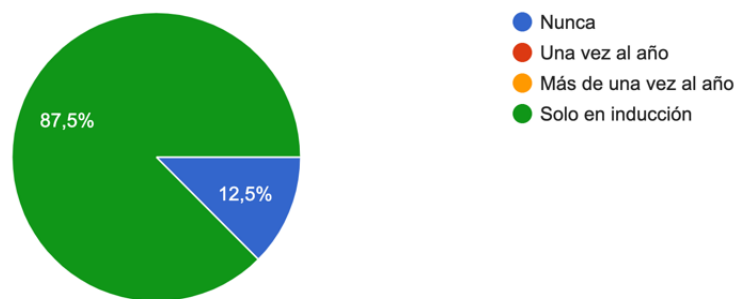


Figura 22. Pregunta 11 de encuesta de seguridad en el trabajo.

En base a esto, se planteó un plan de acción con el cual se va enlazado con el:

Resultados de auditoría y plan de acción.

Normas Oficiales Mexicanas (NOM) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), las cuales son un conjunto de regulaciones establecidas para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en el entorno laboral. Estas normas abarcan diversos aspectos,

desde la prevención de riesgos de accidentes y enfermedades ocupacionales hasta la promoción del bienestar y la productividad en el trabajo.

Las Normas STPS persiguen diversos objetivos clave, entre los que destacan:

- **Proteger a los trabajadores:** Asegurar que los trabajadores desempeñen sus labores en condiciones seguras y saludables, minimizando la exposición a riesgos y previniendo accidentes y enfermedades ocupacionales (STPS, 2024).
- **Regular las condiciones laborales:** Establecer estándares mínimos en materia de higiene, seguridad, salud y bienestar en el trabajo (STPS, 2024).
- **Mejorar la productividad:** Un entorno laboral seguro y saludable favorece la eficiencia y el rendimiento de los trabajadores (STPS, 2024).
- **Garantizar el cumplimiento legal:** Ayudar a las empresas a cumplir con la legislación laboral vigente, evitando sanciones y multas (STPS, 2024).

¿Por qué las empresas deben evaluar estas normas?

La evaluación y el cumplimiento de las Normas STPS son fundamentales para las empresas por diversas razones:

- **Cumplimiento legal:** Es una obligación legal para todas las empresas en México. El incumplimiento puede acarrear sanciones económicas y legales (STPS, 2024).
- **Seguridad y salud de los empleados:** Evaluar estas normas de manera regular garantiza que las condiciones de trabajo sean seguras y protegen la salud y el bienestar de los trabajadores (STPS, 2024).
- **Prevención de accidentes:** Identificar y corregir riesgos potenciales en el lugar de trabajo ayuda a prevenir accidentes y enfermedades ocupacionales (STPS, 2024).
- **Reputación de la empresa:** Cumplir con las Normas STPS mejora la imagen pública de la empresa, mostrando su compromiso con la seguridad y el bienestar de sus empleados (STPS, 2024).
- **Eficiencia operativa:** Un ambiente de trabajo seguro y saludable reduce las interrupciones causadas por accidentes o enfermedades, mejorando la eficiencia operativa (STPS, 2024).

El cumplimiento de las Normas STPS no solo es una obligación legal, sino que también reporta numerosos beneficios para las empresas, como:

- **Reducción de accidentes y enfermedades ocupacionales:** Esto se traduce en menores costos por atención médica, indemnizaciones y ausentismo laboral.
- **Mejora de la moral y la productividad de los trabajadores:** Un ambiente de trabajo seguro y saludable aumenta la motivación y el rendimiento de los empleados.
- **Mejora de la imagen pública de la empresa:** El compromiso con la seguridad y salud de los trabajadores es valorado positivamente por clientes, proveedores y la comunidad en general.
- **Mayor competitividad en el mercado:** Las empresas que cumplen con las Normas STPS pueden acceder a licitaciones públicas y contratos con empresas que exigen altos estándares de seguridad y salud.

Las Normas STPS son una herramienta fundamental para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en México. Su cumplimiento es una obligación legal y reporta numerosos beneficios para las empresas, económicos y sociales.

Dentro de la empresa, se llevó a cabo la auditoría de las siguientes 3 normas:

- NOM-001-STPS-2008
- NOM-017-STPS-2008
- NOM-026-STPS-2008

Para realizar estas tres auditorías se hizo investigación profunda sobre cuáles serían las más beneficiosas para esta empresa. La metodología que se siguió para realizar esto fue la siguiente: primero investigaron las tres normas de las cuales se iba a realizar una auditoría, a continuación se le pidió a la empresa la disponibilidad para poder estar en las áreas de trabajo para poder realizar esta auditoría, el siguiente paso fue realizar el llenado de las tablas de cada una de estas normas para así poder obtener una visión clara de qué era lo

que estaba pasando, después de esto se llenaron formatos en Excel de cada una de estas auditorías para así poder obtener una gráfica donde se mida el cumplimiento de estas normas, y finalmente con esto se hizo una presentación a la empresa donde se presentan los resultados de cada una de estas auditorías de estas normas y sus puntos claves a mejorar específicos para esta empresa.

NOM-001-STPS-2008: Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo- Condiciones de seguridad.

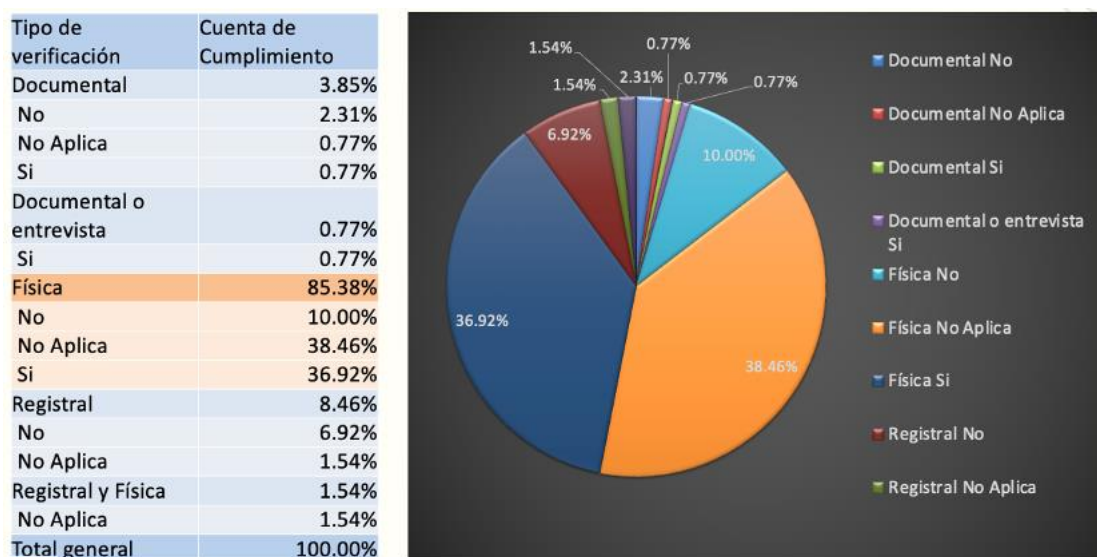


Figura 23. Resultados tablas 001

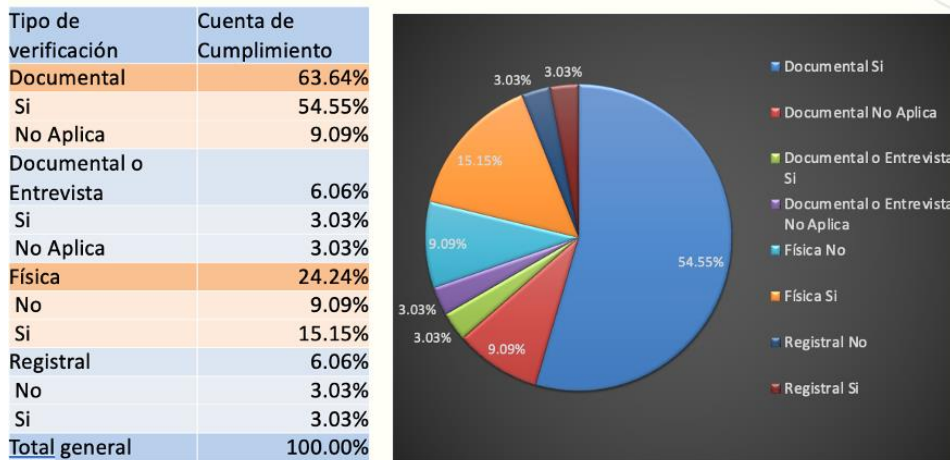
En esta gráfica se observa lo importante con las verificaciones físicas, que es cumplimiento de la norma es bueno.

Puntos clave a mejora:

- En los bordes de las escales poner un color llamativo ya que es peligroso y las personas se pueden pegar, así mismo en los escalones de cambio de nivel
- El orden en las áreas de trabajo.
- Señalizaciones (zonas de trabajo y cambio de nivel en el suelo).
- Implementación de algún mecanismo de seguridad que se pueda montar y desmontar en la parte de las rejillas.

- Ciertas áreas que llegan a obstruir el paso.

NOM-017-STPS-2008: Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo-
Condiciones de seguridad.



En esta gráfica se observa lo importante con las verificaciones físicas y documental, que es cumplimiento de la norma es bueno.

Puntos clave a mejora:

- Señalizaciones (EPP)

Seguimiento y supervisión continuo para el uso de protección personal.

NOM-026-STPS-2008: Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo-

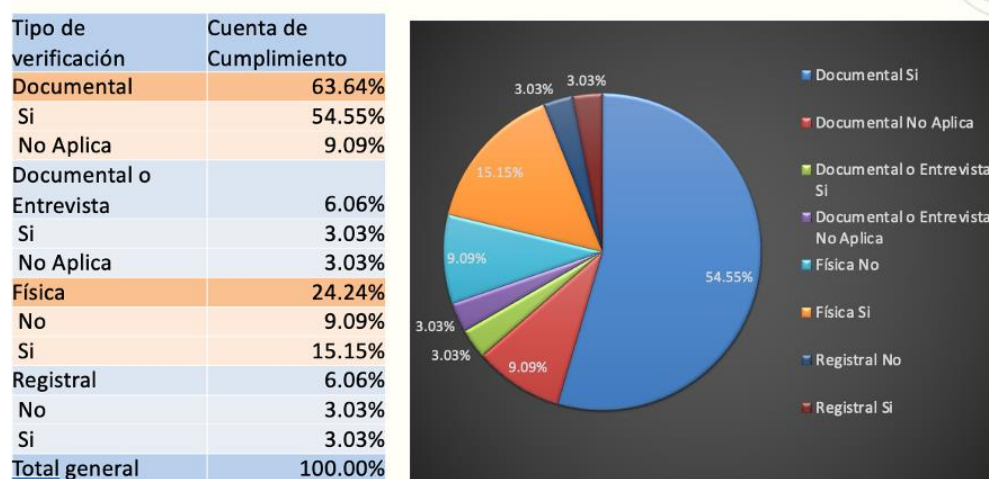


Figura 25. Resultados tablas 026

Lo importantes con las verificaciones físicas que es cumplimiento de la norma, como se observa en esta gráfica.

Puntos clave a mejora:

- Aumento en la cantidad de señalizaciones (EPP, salidas de emergencia, ruta de evacuación, medicina, zonas de trabajo, trabajo, extintores)

Realizar un formato de capacitaciones acerca de riesgos y materiales de trabajo.

Siguiendo con la información recabada de la actividad anterior, hace evidente la necesidad de crear un formato de capacitaciones sobre la seguridad en zonas de trabajo, lo cual lo realizamos de forma escrita y en un PowerPoint. El Word les ayuda a los directivos o personal de recursos humanos a llevar una correcta capacitación al personal acerca de cada herramienta a utilizar (Botas de seguridad con casquillo, Lentes de seguridad, Audífonos de seguridad, Careta de soldadura y Guantes de seguridad) y el PowerPoint es para darle continuidad al formato y sea algo visual a entregar para que los directivos o personal de recursos humanos lo puedan llevar a cabo a sus colaboradores.

Para cada uno de los equipos de seguridad, anteriormente mencionados, se realizó una profunda investigación de los siguientes puntos:

- Cómo colocar.
- Situaciones de uso obligatorio.
- Riesgos por no utilizarlas
- Consecuencias de no utilizarlas.
- Ejemplos.

A continuación, se presenta un ejemplo de lo realizado:

- Botas de seguridad con casquillo

Cómo colocar:

1. Desatar los cordones y abrir la lengüeta de la bota.
2. Introducir el pie en la bota, asegurándose de que el talón quede bien ajustado en la parte posterior.
3. Ajustar los cordones para que la bota se ajuste firmemente al pie, pero sin apretarlo demasiado.
4. Cerrar la lengüeta y atar los cordones.

Situaciones de uso obligatorio:

- Siempre dentro de las instalaciones de la empresa, incluyendo todas las áreas de producción, almacenamiento y oficinas.
- Al manipular cargas pesadas o materiales que puedan caer sobre los pies.
- Al trabajar en áreas donde hay maquinaria en movimiento o superficies resbaladizas.
- Al realizar trabajos que impliquen riesgo de pisar objetos punzantes o afilados.

Riesgos por no utilizarlas:

- **Fracturas en los pies:** Si un objeto pesado cae sobre el pie, puede provocar una fractura en uno o varios huesos. Las fracturas pueden ser dolorosas y requerir un tiempo de recuperación prolongado, incluso pueden necesitar cirugía.
- **Contusiones en los pies:** Un golpe fuerte en el pie puede provocar una contusión, que es un daño a los tejidos blandos. Las contusiones pueden causar dolor, hinchazón y hematomas.
- **Cortes en los pies:** Un objeto punzante o afilado puede perforar la piel y los músculos del pie, provocando un corte. Los cortes pueden ser dolorosos y requerir suturas para cerrar la herida.
- **Penetración de objetos punzantes o afilados en los pies:** Un objeto punzante o afilado, como un clavo o un trozo de metal, puede penetrar en el pie y causar una lesión grave. La penetración de objetos punzantes o afilados puede dañar los huesos, los tendones, los nervios y los vasos sanguíneos, y puede requerir atención médica inmediata.

Consecuencias de no utilizarlas:

- Dolor e incomodidad.
- Incapacidad para trabajar.
- Costos médicos elevados.
- Discapacidad permanente.
- Muerte (en casos graves).

Ejemplos:

- Un trabajador que no utiliza botas de seguridad con casquillo mientras levanta una carga pesada puede sufrir una fractura en el pie si la carga se le cae.

- Un trabajador que no utiliza botas de seguridad con casquillo mientras trabaja en una superficie resbaladiza puede resbalar y caerse, lo que podría provocarle una contusión o un corte en el pie.
- Un trabajador que no utiliza botas de seguridad con casquillo mientras trabaja con maquinaria en movimiento puede ser golpeado por una pieza de maquinaria, lo que podría provocarle una fractura o una lesión grave en el pie.

Producto: Presentación.

https://www.canva.com/design/DAGI45PhnIs/SzaDdKYGjLKV1Kq0yg20fA/edit?utm_content=DAGI45PhnIs&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton

Realizar un análisis de riesgos en una empresa es una práctica fundamental para la prevención de accidentes, enfermedades ocupacionales y otros incidentes que puedan afectar la salud y seguridad de los trabajadores, así como la productividad y rentabilidad de la organización.

Beneficios de realizar análisis de riesgos:

-Reducción de accidentes y enfermedades ocupacionales: Al identificar y evaluar los riesgos potenciales, se pueden implementar medidas preventivas para minimizar su ocurrencia y mitigar sus consecuencias. Esto se traduce en un menor número de accidentes, enfermedades ocupacionales y sus costos asociados, como costos médicos, indemnizaciones y pérdida de productividad.

-Mejora del ambiente laboral: Un ambiente de trabajo seguro y saludable aumenta la satisfacción y el compromiso de los trabajadores, lo que se traduce en una mayor productividad y calidad del trabajo.

-Cumplimiento de la normativa: En la mayoría de los países, existen leyes y regulaciones que obligan a las empresas a realizar análisis de riesgos e implementar medidas de prevención. El cumplimiento de estas normas evita sanciones legales y multas.

-Mejora de la imagen de la empresa: Una empresa que demuestra su compromiso con la seguridad y salud de sus trabajadores proyecta una imagen positiva ante sus clientes, proveedores y la comunidad en general.

-Reducción de costos: La prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales a largo plazo genera ahorros significativos en costos médicos, indemnizaciones, pérdida de productividad y otros gastos asociados.

Informe de resultados de las encuestas de salida.

Como parte de la táctica operativa para identificar factores comunes en las encuestas de salida de los colaboradores que han renunciado, se solicitó al despacho de Recursos Humanos que nos facilitaran las encuestas disponibles.

En las encuestas se identificaron 3 guías de preguntas diferentes que coincidían en la mayor parte de las preguntas, solo con algunos cambios en el orden y cantidad de estas. Se clasificaron en orden y por colores para identificar las preguntas comunes, pero en diferente orden de las 3 guías, como se muestra en la imagen a continuación.

	Guía de preguntas 1	Guía de preguntas 2	Guía de preguntas 3
1	¿Por qué aceptaste el puesto de trabajo actual?	¿Por qué aceptaste el puesto de trabajo actual?	¿Por qué aceptaste el puesto de trabajo actual?
2	¿Recibiste el entrenamiento adecuado para tu puesto de trabajo?	¿Recibiste el entrenamiento adecuado para tu puesto de trabajo?	¿Recibiste el entrenamiento adecuado para tu puesto de trabajo?
3	¿Tus expectativas en el puesto fueron cumplidas?	¿Tus expectativas en el puesto fueron cumplidas?	¿Tus expectativas en el puesto fueron cumplidas?
4	¿Te sentiste adecuadamente reconocido por tu trabajo?	¿Te sentiste adecuadamente reconocido por tu trabajo?	¿Te sentiste adecuadamente reconocido por tu trabajo?
5	¿Cuál fue el aspecto del trabajo con el que tuviste que lidiar más?	¿Cuál fue el aspecto del trabajo con el que tuviste que lidiar más?	¿Cuál fue el aspecto del trabajo con el que tuviste que lidiar más?
6	¿Sientes que la descripción de tu puesto cambió desde que fuiste contratado?	¿Sientes que la descripción de tu puesto cambió desde que fuiste contratado?	¿Sientes que la descripción de tu puesto cambió desde que fuiste contratado?
7	¿Cómo te sentiste cumpliendo con tu trabajo durante tu tiempo en la empresa?	¿Cómo consideras que fue tu desempeño durante el tiempo que estuviste en la empresa?	¿Por qué decidiste dejar la empresa?
8	¿Por qué decidiste dejar la empresa?	¿Cómo sentiste el trato de tus compañeros de área?	¿Cómo sentiste el trato de tus compañeros de área?
9	¿Cómo sentiste el trato de tus compañeros de área?	¿Cuáles fueron tus sentimientos generales al trabajar aquí?	¿Considerarías regresar a la empresa si hay un puesto disponible en el futuro?
10	¿Considerarías regresar a la empresa si hay un puesto disponible en el futuro?	¿Viste alguna oportunidad de crecimiento en la compañía?	¿Qué consideras que debemos hacer para evitar que te fueras?
11	¿Cuáles fueron tus sentimientos generales al trabajar aquí?	¿Qué es lo que más te gustó de trabajar aquí?	¿Qué es lo que más te gustó de trabajar aquí?
12	¿Viste alguna oportunidad de crecimiento en la compañía?	¿Qué es lo que menos te gustó de trabajar aquí?	¿Qué es lo que menos te gustó de trabajar aquí?
13	¿Qué consideras que debemos hacer para evitar que te fueras?	¿Qué es lo que piensas de los líderes de la empresa?	¿Qué es lo que piensas de los líderes de la empresa?
14	¿Qué es lo que más te gustó de trabajar aquí?	¿Qué podemos mejorar como empresa en el futuro?	¿Cuáles son tus planes futuros?
15	¿Qué es lo que menos te gustó de trabajar aquí?	¿Hay algo más que desees añadir?	¿Qué es lo que hace tu nuevo trabajo más atractivo que tu trabajo actual?
16	¿Qué es lo que piensas de los líderes de la empresa?		
17	¿Qué podemos mejorar en el futuro?	¿Cuáles son tus planes futuros?	
18	¿Hay algo más que desees añadir?	¿Considerarías trabajar con nosotros en el futuro?	
19	¿Cuáles son tus planes futuros?		
20	¿Qué es lo que hace tu nuevo trabajo más atractivo que tu trabajo actual?		
21	¿Considerarías trabajar con nosotros en el futuro?		

Figura 26. clasificación de guía de preguntas de encuesta de salida

Una vez clasificadas las preguntas, se realizó una base de datos en Excel que contiene todas las respuestas de las 9 encuestas de salida, para facilitar el proceso de análisis y recopilación de factores comunes de salida que pudieran dar indicios de algún problema global o temas en los que se tenga que trabajar para disminuir la tasa de renunciados.

Después de la recopilación y análisis de respuestas se encontraron las siguientes similitudes en las respuestas:

Problemas con Herramientas y Materiales:

- **Mauro:** Menciona específicamente que trabajar con material de muy mala calidad hizo que no pudiera hacer bien su trabajo.

- **Jorge López y Jesús Valencia:** También mencionan la falta de herramientas adecuadas.

Falta de Entrenamiento y Capacitación:

- **Jesús Ramos:** Indica que no recibió entrenamiento adecuado para ingresar al puesto.
- **Narda Jessica Torres:** Señala que la capacitación dada es muy básica.
- 6 de 9 encuestados contestaron que no recibieron entrenamiento adecuado para su puesto de trabajo.

Falta de Comunicación y Apoyo de la Gerencia:

- **Jorge López, Julio César Ornelas y Narda Jessica Torres** mencionan problemas significativos con la comunicación y el apoyo de la gerencia y dirección.

Insatisfacción con el Sueldo y Beneficios:

- **Julio César Ornelas, Narda Jessica Torres y Vanesa Aldaco** mencionan que el salario era un factor importante para su decisión de dejar la empresa y si cambiara considerarían regresar a la empresa.

Frustración:

- **Jorge López y Jesús Valencia:** Destacaron a la frustración como un sentimiento común al trabajar en la empresa.

Falta de Reconocimiento y Valoración:

- 6 de 9 colaboradores encuestados mencionan que no se sintieron adecuadamente reconocidos por su trabajo, y 1 contestó "A veces".

Condiciones Laborales Inadecuadas:

- **Jesús Ramos:** Menciona condiciones inseguras relacionadas con su trabajo, específicamente con las salidas foráneas.
- **Mauro:** También se queja de las malas condiciones laborales en términos de material y recursos, que no le permitían realizar su trabajo adecuadamente.

Falta de estructura en la organización, falta de supervisores, mejora en el liderazgo:

- **Alejandro Munguía, Narda Jessica Torres y Vanesa Aldaco:** Menciona sobre la necesidad de mejorar el liderazgo/supervisión en la organización.
- **Jesús Ramos y Rodrigo Marroquín:** Menciona sobre la necesidad de un encargado/supervisor del área de manufactura.
- **Mauro:** Hace un comentario sobre falta de visión en la empresa. Que se podría conectar con la falta de comunicación para trabajar en conjunto por un objetivo común.
- **Vanesa Aldaco y Jorge López:** Hace mención sobre que no hay procesos bien definidos, y hace falta organización.

Ambiente de Trabajo y Relaciones con Compañeros:

- **J Jesús Valencia y Jesús Ramos:** Mencionan problemas con el ambiente de trabajo y las relaciones con compañeros.
- Solo 2 personas mencionan problemas de compañerismo.
- 3 personas comentan específicamente que el compañerismo y la cercanía fue lo que más les gustó de estar en la empresa.

Factores de ingreso a la empresa:

- **Jorge López y Alejandro Munguía:** Mencionan que la ubicación de la empresa, que esté cerca de su casa fue un factor para decidir trabajar en la empresa.

- **Jesús Ramos y Julio César Ornelas:** Mencionan que el giro de la empresa y el gusto por soldar fue el principal factor para decidir trabajar en la empresa.
- 4 de 9 colaboradores expresaron que eligieron trabajar en la empresa porque era una buena oferta laboral.

A continuación, se resumen de los factores comunes de las encuestas de salida, donde se tomaron en cuenta respuestas con un contenido similar. El criterio para el resumen fue que dos o más colaboradores trataran el mismo tema en alguna de sus respuestas.

Resumen de factores comunes en las encuestas de salida:

1. Falta de herramientas y materiales adecuados.
2. Falta de entrenamiento y capacitación adecuada.
3. Deficiencia en la comunicación y apoyo de la gerencia.
4. Insatisfacción con el sueldo y beneficios.
5. Frustración
6. Falta de reconocimiento y valoración del trabajo.
7. Condiciones laborales inadecuadas.
8. Falta de estructura en la organización, falta de supervisores, mejora en el liderazgo
9. Problemas en el ambiente de trabajo y relaciones con compañeros.
10. Factores de ingreso a la empresa.

Por último, se realizó una propuesta de indicadores que serían útiles para medir factores clave del talento humano, evaluar, identificar áreas de oportunidad e implementar mejoras para la retención del talento humano.

- **Rotación:** Monitorear la tasa de rotación de personal es clave para identificar áreas de oportunidad.

- Retención: Identificar los factores que impactan la permanencia a largo plazo de los colaboradores es fundamental.
- Satisfacción del colaborador: Evaluar regularmente la percepción y nivel de satisfacción de los empleados es importante para mantener un buen ambiente laboral.
- Cumplimiento del reglamento de seguridad: Monitorear el acatamiento de las normas de seguridad ayuda a mantener un ambiente de trabajo seguro.

Informe con los resultados de Recursos Humanos (RH)

Uno de los grandes problemas en la empresa es la recurrente rotación de personal, por lo que se realizó una investigación sobre el proceso de reclutamiento que seguía la empresa externa de Recursos Humanos. Mae, fue el contacto directo con Sebastián emprendedor y consultor de META una empresa de consultoría que ofrece reclutamiento y selección de personal, implementación del área de RHH y servicios complementarios de desarrollo organizacional. Para obtener información sobre los pasos que seguían se solicitó un OneDrive que ya tenía recursos humanos con la empresa, que era información relevante para el análisis.

La táctica operativa es el análisis del proceso de reclutamiento y selección del personal, para esto se generó una entrevista vía *WhatsApp* que realizó Mae para Sebastián de META que consta con las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las etapas del proceso de reclutamiento y selección que aplican?
- ¿Cuáles son las herramientas y métodos que utilizan para identificar y atraer candidatos calificados?
- ¿Cuáles son los criterios que consideran esenciales para evaluar a los postulantes?
- ¿Cuáles son los programas de integración y desarrollo que ofrecen a los nuevos empleados?

Sus respuestas fueron las siguientes:

Etapas del proceso de reclutamiento y selección

1. Levantamiento de la información necesaria de la vacante a reclutar (esto a través de un formato de requisición de personal)
2. Publicación en diferentes fuentes de reclutamiento.
3. Recepción y revisión de perfiles que llegan a través de diferentes fuentes. O atención de llamadas de perfiles interesados.
4. Filtrado de perfiles tomando como referencia los requisitos y las condiciones de la oferta de trabajo.
5. Entrevista presencial directamente en planta. En esta entrevista con los perfiles que vemos viables les hacemos ahí mismo pruebas psicométricas y una prueba de conocimiento técnico.
6. Selección de candidatos.

Herramientas y métodos:

1. Plataformas de reclutamiento como Indeed, CompuTrabajo, talenteca.
2. Redes sociales, principalmente Facebook.
3. Plataformas del gobierno (con poca frecuencia)

Criterios esenciales:

1. Experiencia y conocimientos básicos de soldadura de argón o inox
2. Estabilidad laboral del candidato
3. Cercanía al centro de trabajo
4. Estabilidad personal
5. Perspectiva salarial
6. Comunicación e imagen personal
7. Plan de vida
8. Actitud

Programas de integración y desarrollo:

1. Inducción específica completa el primer día de trabajo. Presentación de la empresa, presentación de políticas reglamentos, formatos, entre otros.
2. Mensajes de bienvenida
3. Presentación a los miembros del equipo.
4. Canales abiertos para comunicación constantes
5. Seguimiento durante las primeras semanas de integración
6. Capacitaciones generales

Con la información proporcionada se pudo identificar que se necesitaba diversificar las fuentes dado que las plataformas del gobierno se utilizan con poca frecuencia, considerar una mayor utilización podría diversificar aún más la base de candidatos. Hacer una evaluación de los criterios, si bien los criterios esenciales están claramente definidos, podría ser útil establecer un sistema de puntuación para cuantificar y comparar objetivamente a los candidatos.

Dentro del programa de integración se requiere hacer un seguimiento continuo y estar actualizando la información con los nuevos integrantes y los integrantes que están empleando para no perder su atención y recordar lo que es pertenecer a la empresa. Este análisis puede servir como base para mejorar aún más el proceso de reclutamiento y selección, asegurando la atracción y retención de talento.

ACD: Sistemas y operaciones de manufactura

Diagramas de flujo detallados para los procesos

Elaboración de diagramas de flujo detallados:

Para generar diagramas de flujo detallados y efectivos, se ha seguido la siguiente metodología:

1. Selección de procesos a diagramar:

En colaboración con el Sr. Alberto, coordinador de manufactura, se identificaron los tres procesos prioritarios que requieren ser documentados y optimizados:

- **Proceso 1:** Proceso de Construcción de la Campana para Freidores Industriales.
- **Proceso 2:** Proceso de Instalación de Aislante en Intercambiadores de Calor.
- **Proceso 3:** Proceso de Fabricación de Chimeneas.

2. Recolección de datos:

Se solicitó al Sr. Alberto la elaboración de un documento Word detallado paso a paso que describiera cada uno de los tres procesos seleccionados. Este documento proporcionó información valiosa sobre las actividades, decisiones, flujos de materiales y roles involucrados en cada proceso.

3. Análisis y comprensión de la información:

Se revisó y analizó cuidadosamente la información proporcionada por el Sr. Alberto para comprender a fondo los procesos. Se prestó especial atención a los puntos críticos, las áreas de mejora y las oportunidades de optimización.

4. Elaboración de diagramas de flujo:

Utilizando la información recopilada y analizada, se crearon diagramas de flujo detallados para cada uno de los tres procesos. Se emplearon símbolos estándar y una notación clara y concisa para representar las diferentes actividades, decisiones, flujos de materiales y roles involucrados.

5. Presentación y revisión:

Se presentaron los diagramas de flujo al Sr. Alberto para su revisión y aprobación. Se realizaron los cambios necesarios según sus indicaciones y sugerencias.

Productos:

- **Diagrama de flujo 1:** [Diagrama aislante calor](#)
- **Diagrama de flujo 2:** [Diagrama campanas freidoras](#)
- **Diagrama de flujo 3:** [Diagrama chimenea](#)

ACD: Gestión comercial

Diagrama de flujo de venta- cotización

En esta etapa de gestión comercial, se siguió el proceso de venta y cotización. Se llevó a cabo una primera entrevista con el Sr. Pedro, director general de la empresa, junto con la compañera Mae y el compañero Luis. El objetivo de esta reunión fue analizar la secuencia y el funcionamiento del departamento de ventas de la empresa.

En esta fase, se identificaron dos procesos principales: el área de ventas y el área de cotización, ambos bajo la responsabilidad del Sr. Pedro. Él supervisa estos procesos, y la organización cuenta con un documento detallado que especifica el proceso de manufactura o servicio a realizarse, así como los costos acordados con el cliente durante la negociación.

Es importante destacar que el seguimiento y análisis de estos procesos son fundamentales para garantizar el correcto funcionamiento y la eficacia de las operaciones comerciales de la organización. Esto permite identificar áreas de mejora, optimizar recursos y asegurar la satisfacción del cliente.

Producto:

- [Diagrama flujo ventas-cotización](#)

1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

La experiencia PAP nos dio la oportunidad de ser consultores juniors dentro de una PYME especializada en manufactura para poder optimizar tres grandes áreas, talento humano, sistemas de operaciones en manufactura y gestión comercial. Se realizó la lectura y análisis profunda acerca del PAP anterior donde ellos habían llevado a cabo el diagnóstico, esto nos sirvió para poder saber lo que era la empresa a trabajar. Desde entonces, nosotros como nuevos integrantes de implementación, recabamos información en campo y en fuentes

confiables como documentación de RH, que era una empresa externa y entrevistas con colaboradores y directivos de la empresa.

Nuestro equipo integrando por una Lic. Ciencias de la educación, Lic. en Hospitalidad y Turismo, Lic. en Finanzas, Lic. en Administración de empresas y emprendimiento y un Ing. Industrial, nos permitió colaborar en conjunto para abordar el proyecto desde una perspectiva holística, asegurando aspectos tales como de educación, hospitalidad, finanzas, administración y procesos industriales, así asegurando la sostenibilidad considerando múltiples aspectos. Sin embargo, para la realización de esta implementación se necesitó del Mtro. José Antonio Gerardo Pujals Acevedo que nos acompañó como Consultor Sr. en el proceso para poder hacer implementaciones acertadas y coherentes.

Dentro de las enseñanzas que nos dejó el PAP fueron sobre la adaptabilidad, comunicación afectiva, la colaboración interdisciplinaria y la importancia de resultados tangibles y prácticos. Estas lecciones no solo mejoraron con nuestra práctica profesional, sino también contribuyeron al desarrollo y éxito de la PYME, reafirmando el impacto positivo que nosotros como aprendices de consultoría puede tener en este tipo de empresas.

Para futuros colaboradores dentro del PAP destacamos que nuestras implementaciones fueron visionarias para el tiempo que se nos dio, pero se logró introducir y presentar propuestas para mejorar sus necesidades actuales. Aconsejamos seguir con las propuestas que se presentaron para poder cumplir con su objetivo en esencia.

Finalmente, es bueno mencionar que la comunicación con cada uno es esencial para el desarrollo del PAP, es bueno considerar que se debe de estar recordando a los directivos con tiempo lo que el cronograma dicta en sus días de visita para poder utilizar el tiempo de la manera más óptima posible.

1.7. Bibliografía y otros recursos

Grajeda, R., & Grajeda, R. (2024, 10 abril). Principales retos que enfrentan las PyMEs en México 2024 - EquityLink. EquityLink - Crédito fácil, transparente y seguro. Easy, safe and transparent credit. <https://www.equitylink.com.mx/es/noticias/principales-retos-que-enfrentan-las-PyMEs-en-mexico-2024/#:~:text=Una%20de%20las%20principales%20limitaciones,o%20invertir%20en%20publicidad%20y>

Normas STPS. (2008). Centro Marco Normativo. Recuperado 20 de junio de 2024, de <https://asinom.stps.gob.mx/Centro/CentroMarcoNormativo.aspx>

1.8. Anexos generales

[Diagrama aislante calor](#)

[Diagrama campanas freidoras](#)

[Diagrama chimenea](#)

[Diagrama flujo ventas-cotización](#)

2. Productos

ACD: Desarrollo del talento humano

Propuesta de plan de incentivos no monetarios:

Nombre del Producto: Plan de Incentivos No Monetarios para la Motivación del Personal

Tipo de Producto: Plan

Descripción del Producto: El plan de incentivos no monetarios para la motivación del personal es una estrategia diseñada para mejorar la motivación y satisfacción de los colaboradores a través de incentivos no monetarios. Este plan se desarrolló por la necesidad expresada por los empresarios de motivar a sus colaboradores sin recurrir a incentivos monetarios, que no funcionaban antes.

Objetivos del Producto:

- **Incrementar la Motivación del Personal:** A través de incentivos personalizados que no involucren compensaciones monetarias.
- **Mejorar la Retención de Empleados:** Disminuir la tasa de rotación mediante el aumento de la satisfacción laboral.
- **Fomentar un Ambiente Laboral Positivo:** Crear un entorno laboral que promueva el bienestar y la colaboración entre empleados.

Metodología Utilizada:

1. **Análisis de Factores de Motivación:** Identificación de gustos y motivaciones personales mediante entrevistas a todos los colaboradores.
2. **Diseño del Plan de Incentivos:** Desarrollo de incentivos no monetarios basados en las preferencias y necesidades identificadas.
3. **Propuestas de Mejora:** Recomendaciones para mejorar las condiciones laborales y fomentar la identidad empresarial.

Actividades Realizadas:

1. **Entrevistas:** Aplicación de un cuestionario de 13 preguntas a los colaboradores para identificar sus motivaciones y gustos personales.
2. **Análisis de Resultados:** Creación de gráficos y análisis de las respuestas para identificar tendencias y áreas de oportunidad.
3. **Desarrollo del Plan de Incentivos:** Propuesta de incentivos no monetarios específicos y personalizados.

Propuesta para el mejoramiento de la convivencia:

Nombre del producto: Plan de convivencia

Tipo de producto: Presentación y plan

Descripción: Con el plan de convivencia y de bienestar se busca mejorar el ambiente, la relación y satisfacción laboral de los colaboradores y directivos.

Objetivos:

1. Mejorar las relaciones interpersonales
2. Mejorar la colaboración entre directivos y colaboradores

Metodología:

1. **Evaluar el contexto:** se analizó las características de la empresa y se identificaron las necesidades y problemas actuales relacionados a la convivencia.
2. **Recopilación de información:** entrevistas personales e información recabada
3. **Elaboración del plan:** estrategia de acciones que se pueden llevar a cabo
4. **Propuesta retroalimentada:** se presentó a la empresa y se corrige con los nuevos comentarios

Actividades:

1. **Análisis de las entrevistas:** Aplicación de un cuestionario de 13 preguntas a los colaboradores para identificar sus motivaciones y gustos personales.
2. **Análisis del contexto:** las visitas dentro de la empresa fueron observadas desde la perspectiva para buscar áreas de mejora
3. **Generar un plan de convivencia y bienestar:** se hizo una presentación donde se encontraba sugerencias de actividades que podrían realizar

Resultados de auditoría y plan de acción:

Nombre del producto: Reporte de auditoría de las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) NOM-001-STPS-2008, NOM-017-STPS-2008 y NOM-026-STPS-2008 para la empresa.

Descripción:

El presente reporte describe los resultados de la auditoría realizada a la empresa en cumplimiento de las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) NOM-001-STPS-2008, NOM-017-STPS-2008 y NOM-026-STPS-2008. La auditoría se realizó para evaluar el nivel de cumplimiento de la empresa con estas normas y determinar las áreas de mejora.

Componentes:

- **Introducción:** Presenta el contexto de la auditoría, las normas evaluadas y los objetivos de esta.
- **Metodología:** Describe la metodología utilizada para realizar la auditoría, incluyendo la recolección de datos, el análisis de la información y la elaboración del reporte.
- **Resultados:** Presenta los hallazgos de la auditoría sobre cada norma evaluada. Se incluye información sobre los aspectos cumplidos, los aspectos no cumplidos y las recomendaciones para la mejora.
- **Conclusiones:** Resume los principales hallazgos de la auditoría y presenta recomendaciones generales para la empresa.
- **Anexos:** Incluye los instrumentos de evaluación utilizados durante la auditoría y cualquier otra información relevante.

Beneficios:

- Proporciona a la empresa una evaluación objetiva de su nivel de cumplimiento con las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) NOM-001-STPS-2008, NOM-017-STPS-2008 y NOM-026-STPS-2008.
- Identifica las áreas de mejora en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- Permite a la empresa tomar medidas correctivas y preventivas para mejorar su cumplimiento con las normas y reducir los riesgos laborales.
- Sirve como base para la elaboración de un plan de acción para la mejora de la seguridad y salud en el trabajo en la empresa.

Aplicaciones:

- El reporte de auditoría puede ser utilizado por la gerencia de la empresa para tomar decisiones sobre la asignación de recursos y la implementación de medidas para mejorar la seguridad y salud en el trabajo.
- El reporte también puede ser utilizado por los responsables de seguridad y salud dentro de las zonas de trabajo para desarrollar e implementar planes de acción específicos.
- Los trabajadores de la empresa pueden utilizar el reporte para conocer los riesgos laborales en su lugar de trabajo y las medidas que se toman para prevenirlos.

Realizar un formato de capacitaciones acerca de riesgos y materiales de trabajo:

Producto 1: Encuestas de seguridad.

Descripción: Se planteo una serie de preguntas a los colaboradores acerca del uso y el conocimiento que tienen acerca del equipo de protección personal y su seguridad en las áreas de trabajo.

Objetivos del producto:

- Conocer y poder evaluar el conocimiento que tienen los colaboradores sobre los riesgos laborales y la importancia del uso de equipos de protección personal (EPP).
- Identificar necesidades de capacitación.
- Medir el cumplimiento de las políticas y procedimientos relacionados con la seguridad y el uso de EPP.
- Identificar problemas específicos y áreas de mejora relacionados con la seguridad o el uso de EPP que no se han abordado adecuadamente.

Metodología utilizada:

1. Análisis de información
2. Propuestas de mejora

Actividades realizadas:

- Creación de la serie de preguntas a encuestar a los colaboradores.
- Impartir la encuesta.
- Creación de gráficos y análisis de las respuestas para identificar tendencias y áreas de oportunidad.

Producto 2: Formato de capacitaciones acerca de riesgos de trabajo.

Tipo de Producto: Formato y Presentación.

Descripción del Producto: El formato de capacitaciones acerca de riesgos de trabajo es necesario de implementar ya que se enfoca en el cuidado del personal, la prevención de accidentes, enfermedades ocupacionales y otros incidentes que puedan afectar la salud y seguridad de los trabajadores, así como la productividad y rentabilidad de la organización.

Objetivos del Producto:

Los objetivos de crear una capacitación de equipo de protección personal son:

- **Concientización y conocimiento:** Informar a los trabajadores sobre los riesgos presentes en su entorno laboral y cómo los equipos de protección pueden mitigar estos riesgos.
- **Prevención de accidentes y lesiones:** Reducir la incidencia de accidentes y lesiones en el lugar de trabajo.
- **Cumplimiento normativo:** Asegurar que el lugar de trabajo cumpla con las normativas y regulaciones de seguridad establecidas por las autoridades locales, estatales o nacionales.

- **Reducción de costos:** Disminuir los costos asociados con accidentes laborales, como gastos médicos, indemnizaciones laborales y pérdida de productividad debido a lesiones.

Metodología Utilizada:

1. **Análisis de la información de equipo de seguridad:** Búsqueda de artículos e información acerca del Equipo de Protección Personal.
2. **Propuestas de capacitaciones acerca de EPP:** Desarrollo del formato y presentación en la que se pueda exponer acerca de los riesgos y la importancia del Equipo de Protección Personal.

Actividades Realizadas:

- Análisis de información.
- Creación del formato de Equipo de Protección Personal (EPP) acerca de cómo colocar, situaciones de uso obligatorios, riesgos y consecuencias de no utilizar el equipo de protección personal.
- Creación de la presentación para capacitaciones sobre el uso del Equipo de Protección Personal (EPP).

Informe de resultados y entrega de manual de interpretación de las encuestas de salida y de los indicadores:

Nombre del Producto: Informe de Resultados de las Encuestas de Salida

Tipo de Producto: Reporte

Descripción del Producto: El Informe de Resultados de las Encuestas de Salida es un reporte detallado que recopila y analiza las respuestas de las encuestas de salida realizadas a los colaboradores que han renunciado a la empresa. El propósito principal es identificar factores comunes que puedan estar influyendo en la decisión de los empleados de dejar la organización y proponer medidas para mejorar la retención de talento.

Objetivos del Producto:

- **Identificación de Factores Comunes:** Determinar las causas recurrentes mencionadas por los colaboradores que renunciaron.
- **Análisis de Problemas Globales:** Detectar posibles problemas sistémicos que afecten la satisfacción y permanencia de los empleados.
- **Propuesta de Indicadores Clave:** Sugerir indicadores que permitan medir y mejorar la gestión del talento humano.

Metodología Utilizada:

1. **Recopilación de Datos:** Obtención de encuestas de salida de Recursos Humanos.
2. **Clasificación de Preguntas:** Agrupación y comparación de preguntas comunes en diferentes guías de encuesta.
3. **Análisis de Respuestas:** Creación de una base de datos en Excel para facilitar el análisis de las respuestas.
4. **Identificación de Factores Comunes:** Agrupación de respuestas similares para identificar temas recurrentes.
5. **Propuesta de Indicadores:** Desarrollo de indicadores clave para monitorear y mejorar la retención de talento.

Propuesta de Indicadores Clave:

- **Rotación:** Monitoreo de la tasa de rotación de personal.
- **Retención:** Identificación de factores que impactan la permanencia a largo plazo.
- **Satisfacción del Colaborador:** Evaluación regular de la percepción y satisfacción de los empleados.
- **Cumplimiento del Reglamento de Seguridad:** Monitoreo del cumplimiento de normas de seguridad.

La dirección de la empresa utilizará el reporte para desarrollar estrategias y acciones específicas para mejorar las condiciones laborales, aumentar la satisfacción de los empleados y reducir la tasa de rotación de personal.

Esta información permite a la empresa personalizar los incentivos y asegurarse de que cada colaborador se sienta valorado y motivado, fomentando un ambiente laboral positivo y reduciendo la rotación de personal.

Informe y reporte con los resultados RH:

Nombre del producto: Análisis del proceso de reclutamiento de recursos humanos

Tipo de producto: Informe y reporte

Descripción: investigación sobre el proceso de reclutamiento que seguía la empresa externa de Recursos Humanos. Para obtener información sobre los pasos que seguían se solicitó un OneDrive que ya tenía recursos humanos junto con la empresa, que era información relevante para el análisis.

Objetivos:

1. Encontrar áreas de mejora en el proceso de reclutamiento

Metodología:

1. **Análisis de la empresa:** se hizo una búsqueda sobre la empresa.
2. **Vinculación:** se buscó el contacto de recursos humanos para establecer una comunicación
3. **Hacer el reporte:** se realizó una entrevista con uno de los de recursos humanos y se realizó un reporte con áreas de mejora con el primer acercamiento.

Actividades:

1. Búsqueda de información

2. Búsqueda de contacto
3. Analizar la información
4. Creación de presentación
5. Creación de propuestas de mejora

ACD: Sistemas y operaciones de manufactura

Diagramas de flujo detallados para los procesos:

Descripción:

Los diagramas de flujo de procesos detallados son representaciones visuales que describen paso a paso los tres procesos prioritarios del área de manufactura de la empresa. Estos diagramas se elaboraron con símbolos estándar y una notación clara y concisa, permitiendo una comprensión fácil y precisa de los procesos.

Plan:

La elaboración de diagramas de flujo detallados forma parte de un plan integral para mejorar la eficiencia y productividad de los procesos en el área de manufactura. Este plan incluye los siguientes pasos:

1. **Selección de procesos a diagramar:** Se identificaron los tres procesos prioritarios que requieren ser documentados y optimizados.
2. **Recopilación de datos:** Se recopiló información detallada sobre los procesos seleccionados, incluyendo actividades, decisiones, flujos de materiales y roles involucrados.
3. **Análisis de procesos:** Se realizó un análisis exhaustivo de los procesos para identificar áreas de mejora, cuellos de botella y redundancias.
4. **Elaboración de diagramas de flujo:** Se utilizaron los datos recopilados y analizados para crear diagramas de flujo detallados utilizando símbolos estándar y una notación clara y concisa.

5. **Implementación de mejoras:** Se desarrolló un plan de acción para implementar mejoras en los procesos, utilizando los diagramas de flujo como base.
6. **Monitoreo y evaluación:** Se realizará un monitoreo y evaluación periódicos de los procesos para medir el impacto de las mejoras implementadas.

Metodología:

Se ha desarrollado una metodología para la elaboración de diagramas de flujo detallados que consta de cinco pasos:

1. **Selección de procesos a diagramar:** Identificar los procesos prioritarios que requieren ser documentados y optimizados.
2. **Recolección de datos:** Recopilar información detallada sobre los procesos seleccionados, incluyendo actividades, decisiones, flujos de materiales y roles involucrados.
3. **Análisis y comprensión de la información:** Revisar y analizar cuidadosamente la información recopilada para comprender a fondo los procesos.
4. **Elaboración de diagramas de flujo:** Utilizar la información recopilada y analizada para crear diagramas de flujo detallados utilizando símbolos estándar y una notación clara y concisa.
5. **Presentación y revisión:** Presentar los diagramas de flujo a las partes interesadas para su revisión y aprobación. Realizar los cambios necesarios según sus indicaciones y sugerencias.

Producto y aplicación digital:

Los diagramas de flujo de procesos detallados son un producto y aplicación digital. Estos diagramas se encuentran en formato digital (.pdf) y pueden ser utilizados de diversas maneras, como:

- **Análisis de procesos:** Se pueden utilizar para analizar los procesos en detalle, identificar cuellos de botella, eliminar redundancias, optimizar el flujo de materiales y mejorar la calidad de los productos.
- **Implementación de mejoras continuas:** Sirven como base para desarrollar planes de acción para implementar mejoras en los procesos.
- **Documentación de procesos:** Proporcionan una documentación detallada de los procesos, lo que facilita su estandarización y mejora continua.
- **Comunicación con clientes o proveedores:** Se pueden utilizar para comunicar los procesos a clientes o proveedores de manera clara y concisa.
- **Capacitación:** Sirven como herramienta de capacitación para nuevos empleados, permitiéndoles comprender rápidamente los procesos de la empresa.

Beneficios:

- **Mejora la comunicación y colaboración:** Facilita la comprensión de los procesos por parte de las diferentes partes interesadas, lo que permite una mejor comunicación y colaboración entre los equipos involucrados.
- **Identifica áreas de mejora:** Permite detectar fácilmente puntos críticos, cuellos de botella y redundancias en los procesos, facilitando la identificación de áreas de mejora.
- **Optimiza el flujo de trabajo:** Al visualizar el flujo de trabajo de manera clara y concisa, se pueden identificar oportunidades para optimizar el proceso y hacerlo más eficiente.
- **Toma decisiones informadas:** Los diagramas de flujo proporcionan información valiosa para tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar los procesos.
- **Estandarización de procesos:** Facilita la estandarización de los procesos, lo que asegura que se realicen de manera consistente y eficiente.

Consideraciones adicionales:

- Es importante actualizar los diagramas de flujo de manera periódica para reflejar cualquier cambio en los procesos.
- La elaboración y utilización de diagramas de flujo debe ser un proceso colaborativo que involucre a todos los participantes en el proceso.
- Se pueden utilizar herramientas de software especializadas para crear diagramas de flujo de manera más eficiente y visualmente atractiva.

Productos:

[Diagrama aislante calor](#)

[Diagrama campanas freidoras](#)

[Diagrama chimenea](#)

ACD: Gestión comercial

Diagrama de flujo de mapeo para proceso de venta-cotización:

Tipo de producto: Diagrama de flujo

Descripción del producto:

Un diagrama de flujo de ventas y cotización es una representación visual de los pasos y procesos involucrados en el proceso de ventas y cotización de una empresa. Este diagrama muestra la secuencia de actividades desde que se identifica un cliente potencial hasta el cierre de la venta y entrega del producto o servicio. También incluye los pasos necesarios para generar una cotización para el cliente.

Objetivo del producto:

- Descentralización en el área de dirección: El primer objetivo consiste en implementar una descentralización en el área de dirección de la empresa. Esto implica delegar responsabilidades y autoridad a una sola persona, lo que permitirá

agilizar la toma de decisiones y facilitar la ejecución de tareas en toda la organización. Al descentralizar el poder de decisión, se fomenta la autonomía y se agilizan los procesos, lo que contribuirá a una mejor gestión y eficiencia en los tiempos tanto interna como externamente.

- **Mejor gestión para delegar actividades:** El segundo objetivo es lograr una mejor gestión para delegar actividades dentro de la organización, para optimizar los tiempos en la empresa y en las interacciones con los clientes. Esto implica establecer un proceso claro para asignar responsabilidades y tareas a los miembros del equipo, asegurándose de que cada persona tenga un rol definido y sepa qué se espera de ella. Al mejorar la gestión de la delegación de actividades, se agilizarán los flujos de trabajo, se evitarán duplicidades y se maximizará la productividad de los delegados.

Plan:

Se presenta un plan general que se puede seguir para llevar a cabo este proceso de manera efectiva:

1. **Identificación de clientes potenciales:** El primer paso es identificar y segmentar a los clientes potenciales que podrían estar interesados en el producto o servicio que se ofrece. Esto se puede hacer a través de investigaciones de mercado, análisis de datos y estrategias de marketing.
2. **Generación de leads:** Una vez identificados los clientes potenciales, es importante generar leads, es decir, captar la atención de los clientes y obtener su información de contacto. Esto se puede lograr a través de campañas de marketing, publicidad, eventos o referencias de clientes existentes.
3. **Contacto inicial:** Una vez que se tiene la información de contacto de los leads, se debe establecer un contacto inicial para presentar la empresa y el producto o servicio. Esto se puede hacer a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos o reuniones en persona.

4. Reunión de requerimientos: En esta etapa, es importante reunirse con el cliente para comprender sus necesidades y requerimientos específicos. Esto ayudará a personalizar la cotización y adaptarla a las necesidades del cliente.
5. Elaboración de la cotización: Con base en los requerimientos del cliente, se debe elaborar una cotización detallada que incluya el precio, los términos y condiciones, y cualquier otra información relevante. Es importante asegurarse de que la cotización esté bien redactada y sin errores, ya que esto puede afectar la credibilidad y las posibilidades de cerrar la venta.
6. Presentación de la cotización: Una vez que la cotización esté lista, se debe presentar al cliente de manera clara y profesional. Esto se puede hacer a través de una reunión en persona, una llamada telefónica o un correo electrónico. Es importante destacar los beneficios y el valor que el producto o servicio proporcionará al cliente.
7. Seguimiento y negociación: Después de presentar la cotización, es importante realizar un seguimiento con el cliente para responder cualquier pregunta adicional y negociar los términos si es necesario. Esto puede implicar discutir el precio, los plazos de entrega u otros aspectos de la cotización.
8. Cierre de la venta: Una vez que se llegue a un acuerdo con el cliente, se debe proceder al cierre de la venta. Esto implica obtener la aceptación formal del cliente y establecer los términos finales del contrato.
9. Seguimiento postventa: Después de cerrar la venta, es importante mantener una buena relación con el cliente y brindar un excelente servicio postventa. Esto puede incluir el seguimiento para asegurarse de que el cliente esté satisfecho y resolver cualquier problema o inquietud que pueda surgir.

Metodología utilizada:

1. Analizar la información proporcionada por la empresa.
2. Propuesta acuerdo a las características y análisis de la información.

Propuesta:

Se identifican varias áreas de oportunidad para una mejor eficiencia durante este proceso, la parte de descentralizar la parte de revisar las cotizaciones anteriores para tomar de base al que se está implementando, también buscar el apoyo de verificar los precios de la materia prima en el mercado. Es importante también mencionar el escuchar e identificar bien las necesidades del cliente para agilizar la gestión del contrato y no haya tanta demora en cuanto a tiempos. Con ello estipular una política de un tiempo determinado en los proyectos o servicios de las cuentas por cobrar mejorando los tiempos en esta área.

Producto:

- [Diagrama flujo ventas-cotización](#)

3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

El objetivo del RPAP es documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

3.1 Sensibilización ante las realidades

- Ingrid Marín:

Mi participación en el proyecto PAP me permitió involucrarme de manera profunda con las personas, sus necesidades y problemáticas, no solo al trabajar con empresarios y sus desafíos empresariales, si no, también al tener el acercamiento con los colaboradores de la empresa. Esta experiencia despertó en mí sentimientos de empatía y responsabilidad, al reconocer la importancia de mi rol como consultor y el trabajo a realizar como equipo de consultoría, para realizar propuestas que busquen mejorar sus condiciones laborales y empresariales.

Antes de esta experiencia, tenía una visión más teórica sobre los problemas que enfrentan las PyMEs, creyendo que se centraban en aspectos financieros y estratégicos. Ahora

comprendo que los problemas empresariales son multifacéticos y están profundamente entrelazados con aspectos humanos, sociales y culturales. He aprendido que la gestión del capital humano es crucial y que muchas veces, los problemas de una empresa no solo están en los números, sino en las personas que la conforman.

Ahora entiendo que los problemas empresariales no pueden ser abordados de manera aislada. Es fundamental considerar el contexto social y cultural de las personas involucradas para ofrecer soluciones más efectivas.

En mi opinión, el principal problema que atendimos durante este periodo PAP, fue la gestión del capital humano, ya que al inicio del periodo todas las conversaciones nos llevaban de vuelta al tema de capital humano. La falta de motivación y la falta de capacitación adecuada y recurrente son problemas que a través de las propuestas realizadas buscamos mejorar.

Con mi participación, creo que he contribuido a mejorar la gestión del capital humano en la empresa, que ahora tiene una visión más clara de los temas a cuidar con urgencia para al final, disminuyendo el índice de rotación que tienen.

Para que la aportación social del PAP se conserve y amplíe, es esencial establecer un sistema de seguimiento, involucrar a diferentes niveles de la empresa en las mejoras y fomentar una cultura de retroalimentación y mejora constante. También, el siguiente periodo PAP, otoño 2024, se encargará de dar seguimiento a las implementaciones realizadas durante este periodo y dar seguimiento a ideas que han surgido y han sido planteadas con los empresarios.

Después de este periodo, descubrí un enfoque que me gusta y va alineado con mis valores, en consultoría buscar proponer e implementar soluciones que sean de valor no solo para las empresas, sino también para las personas que las integran. Trabajar para

fomentar que las PyMEs sean espacios donde se promueva el desarrollo humano y se generen impactos positivos en los colaboradores, y por ende en la sociedad.

- Melissa Loaiza:

Dentro de este PAP, siento que nos vemos sumergidos en el plano empresarial en el que colaborar con empresarios es un trabajo día con día y a la vez con muchos desafíos y aprendizajes que de cierta forma nos nutren como profesionistas. Nos adentra a ser más involucrados con las necesidades o problemáticas que van surgiendo durante el período y a tener una empatía con los colaboradores.

En el contexto actual del PyME, pudimos ver diferentes desafíos que enfrentan dentro de la empresa como lo es la centralización de actividades y la competencia que hay dentro del mercado nacional o internacional. Muchos empresarios dentro de una PyME, se podría decir que, se concentran a realizar solo una actividad que fue la que les fue propuesta como en su “perfil”, pero esto va más allá que solo cumplir con una tarea de la empresa, sino que se ven englobados en todas las actividades y decisiones a tomar para el bien común.

Mi percepción al inicio acerca de una PyME es que era la creación de una empresa con buenas ideas, pero en pequeña escala (sin tanto crecimiento), pero realmente me di cuenta de que esto va más allá de eso, que una PyME se conforma de muchísimas actividades y decisiones por ser empresa propia y que termina siendo un trabajo doble para los empresarios ya que se ven englobados en muchas acciones a cumplir para salir adelante con su proyecto. Además, tienen un aspecto diferente a lo que son las grandes empresas, ya que éstas se enfocan al bienestar tanto empresarial como social, de la comunidad, etc.

Otro aspecto, importante a mencionar y que me doy cuenta con base a desarrollarme como consultora Jr., es que muchas veces las PyMEs pierden la falta de organización, sus procesos se vuelven largos y pierden un poco el rumbo para llegar a su misión y visión, por eso es necesario de un apoyo continuo de algún outsourcing o de consultores, para poder regresar al rumbo y que se busque alcanzar los mejores resultados empresariales.

Tomando como base este proyecto, me parece que si es importante el área en la que te enfocas o desempeñas como profesional, pero al final lo que más importa son las habilidades, valores, e integridad ética con la que te rodees, ya que al final trabajar como un consultor es aplicar cierta integridad y ética profesional con la que te va a ayudar a lograr con lo establecido y a tener sinergia con los colaboradores.

Para concluir, esta experiencia de consultoría en PyMEs ha sido bastante enriquecedora tanto a nivel personal como en lo profesional, siento que me ha dado una base para mi desarrollo como profesional y a tener criterios propios en base a mis valores éticos.

- José Arturo Quintero Ibarra:

Durante mi participación en el proyecto dentro de la empresa, tuve la oportunidad de involucrarme profundamente con las personas y entender sus problemáticas. Esta experiencia despertó en mí un sentimiento de responsabilidad y un fuerte deseo de contribuir a mejorar sus condiciones de trabajo y eficiencia operativa.

Antes de este proyecto, mi visión del mundo empresarial era más teórica y abstracta. Ahora, después de haber trabajado directamente con una empresa, mi perspectiva ha cambiado. He aprendido que detrás de cada proceso y cada decisión, hay personas con necesidades y aspiraciones que deben ser consideradas. Esta comprensión me ha llevado a tener una visión más empática y realista de la realidad empresarial.

Mis acciones y decisiones estuvieron guiadas tanto por mis creencias personales como por un análisis racional de las situaciones. Creo firmemente en la justicia y la equidad en el trabajo, lo que me impulsó a buscar soluciones que beneficiaran a todos. Apliqué mis conocimientos para desarrollar e implementar mejoras en los procesos de manufactura y cotización, asegurando que fueran sostenibles y eficaces.

Este proyecto me hizo reflexionar sobre mi profesión y sus implicaciones éticas. Las PyMEs enfrentan desafíos significativos, como la falta de recursos y la necesidad de innovación constante. Creo haber contribuido a resolver algunos de estos problemas de la empresa, mejorando la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente. Implementar diagramas de flujo de procesos y mejorar la comunicación interna fueron actividades clave para lograr estos objetivos.

Para que los beneficios de este proyecto se mantengan, es crucial establecer un sistema de seguimiento y promover prácticas de mejora continua. Los dilemas éticos que enfrenté, como equilibrar las necesidades del negocio con el bienestar de los empleados, me enseñaron mucho sobre la importancia de tomar decisiones que consideren tanto el éxito empresarial como el impacto humano.

Siento que puedo apoyar en la mejora de la cultura empresarial promoviendo valores como la transparencia y el respeto. Al fomentar un ambiente en el que los empleados se sientan valorados, contribuyo al mejoramiento de las condiciones laborales y sociales. Esta experiencia me ha enseñado a ejercer mi profesión con un enfoque más holístico, considerando siempre el impacto humano y ético de mis decisiones.

En resumen, mi tiempo involucrado en la empresa ha sido enriquecedor y ha ampliado mi comprensión de las implicaciones éticas en el mundo empresarial. Estoy comprometido a aplicar estos aprendizajes en mi carrera futura, siempre buscando equilibrar el éxito empresarial con el bienestar de las personas involucradas.

- Mae:

Trabajar como consultora junior en una PYME de manufactura con una formación en Ciencias de la Educación es una oportunidad para aplicar mis conocimientos en un contexto diferente y aprender sobre una nueva industria. Aunque los desafíos son significativos, las oportunidades para influir positivamente en la organización y desarrollar nuevas competencias profesionales son igualmente grandes. Por las Ciencias de la Educación puede

aportar una perspectiva valiosa en el desarrollo del personal, mejorando la motivación, la comunicación y el trabajo en equipo. Esto puede resultar en un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

Las PyMEs de manufactura suelen tener una cultura organizacional enfocada en la eficiencia, la producción y la reducción de costos por lo que para mí adaptarse a este ambiente fue desafiante para alguien con una formación en educación, donde el enfoque puede ser más holístico y centrado en el desarrollo humano.

- Luis Cesar García Pérez:

En este periodo del PAP con la empresa toco experimentar y conocer las circunstancias que abordan las PyMEs, conociendo su entorno que involucra las problemáticas, necesidades, dificultades, amenazas y oportunidades a las que se enfrentan. Es interesante en siempre conocer personas y experiencias nuevas que contribuyen a un crecimiento personal y profesional que aportan para un futuro.

Con anterioridad al ingresar a este PAP en materias escolares se abordaba los temas y problemáticas que presentan tanto de manera interna y externa dentro de las PyMEs, el cómo influyen en nuestra economía y los diferentes desafíos en este mundo globalizado. Un problema reciente que enfrentan las PyMEs es la situación del nearshoring, con este arribo de estas empresas del medio oriente pueden representar un nuevo reto para las PyMEs ya que son más competidores al mercado nacional e internacional, de tal manera que son empresas con más recursos y con mayor expansión en el mercado, a la vez esto también puede representar grandes oportunidades ya que se pueden hacer alianzas estratégicas y/o convenios comerciales para un mayor y mejor crecimiento, esto puede ser muy variable ya que se tienen que considerar diversos factores como el giro de la empresa, potencial de la misma, últimos estados financieros, entre otros.

Es importante empoderar tanto a los directivos como a los colaboradores de la organización dándoles un punto de vista humanista, se entiende la situación de las organizaciones con alto rotativo en su personal implica demoras en entregas o proyectos que, al final de cuantas representan perdidas para la empresa, colaborar y comunicar en todas las áreas de la organización para un mejor equilibrio con mejores resultados.

Hoy en día es muy importante contar con buenas condiciones sociales laborales y sociales, el capital humano es el motor de las empresas a veces pasa por desapercibido este tema es muy importante conocer las causas y como abordarlas de la mejor manera. Es muy importante considerar que la empresa nos brindó información y documentos muy importantes que deben tomarse con mucha responsabilidad y ética, ya que lo hacen para nuestro mejor análisis.

3.2 Aprendizajes logrados

- Ingrid Marín:

Durante mi participación en el PAP, desarrollé competencias clave para el ejercicio de la consultoría y aporté conocimientos que he adquirido a lo largo de la carrera universitaria, para realizar propuestas que buscan mejorar la estructura y funcionamiento de las PyMEs.

Enfrenté desafíos significativos, especialmente en la gestión del capital humano y el tiempo, lo que puso a prueba mis habilidades en análisis, resolución de problemas y comunicación efectiva. Además de aprender a adaptarme a diferentes contextos y buscar enfrentar los desafíos que se me presenten con resiliencia.

A nivel social, aprendí la importancia de la empatía y la escucha activa. Interactuar con empresarios y colaboradores me enseñó a entender sus necesidades y preocupaciones, ofreciendo soluciones que consideraran sus contextos.

En el ámbito escolar, fortalecí mis habilidades de investigación, recopilación de datos y presentación de propuestas, esenciales para el avance del proyecto.

Profesionalmente, esta experiencia me permitió aplicar conocimientos teóricos en contextos reales, desarrollando habilidades prácticas y generando experiencia para mi vida profesional. Comprendí la importancia de la confianza y la comunicación en las relaciones profesionales, y aprendí a manejar información sensible con discreción.

Si bien el periodo de PAP en verano es considerablemente más corto, este proyecto me ayudó mucho en el aprendizaje de administración de proyectos y el tiempo, para desarrollar un plan de trabajo y dar expectativas alcanzables a los empresarios sobre propuestas que si se cumplieran. Con este proyecto me siento capaz de preparar y dirigir proyectos de impacto, tomando decisiones basadas en objetivos claros y evaluando sus resultados.

- Melissa Loaiza

En lo personal, pude desempeñar diferentes habilidades que he aprendido durante la carrera y esto me ha ayudado también a pulir otros aprendizajes más. Ha sido enriquecedor poder participar en un proyecto así, ya que aparte que es como tal un proyecto social, también estamos desarrollándonos como profesionistas.

Con esta experiencia pudimos adentrarnos a una empresa en la que necesitábamos estar abiertos a lo desconocido y a la escucha activa constante, teniendo en cuenta los detalles y el trabajo en equipo.

A pesar de que mi formación académica no estaba totalmente relacionada a este ámbito empresarial, pude reconocer diferentes aspectos y proponer otros. Realmente me ayudo a entrarme al entorno laboral y a expandir ideas y compartirlas.

Uno de los mayores desafíos creo que fue el tiempo, ya que como estuvimos en el periodo de verano, se me hizo muy poco y a la vez muy apresurado, pero también pude darme cuenta todo lo que fuimos capaces de hacer y que cumplimos con todo lo propuesto y en forma. Otro desafío que pude encontrar, y esta fue dentro de la empresa, fue la falta de comunicación, o más bien, la alta centralización que tienen tanto de sus procesos como de la información. Es algo que es importante que la empresa observe y que suele suceder dentro de empresas familiares.

Por otro lado, me centré en actividades de desarrollo de talento humano, ya que es algo que me interesa mucho dentro de las empresas y considero que es el capital más valioso. Con ello, puedo concluir que me interesó mucho el proceso de Consultoría y me gustaría seguir aprendiendo de ello, ya que te ayuda a tomar decisiones asertivas y evalúa la situación tanto interna como externa de la empresa.

- José Arturo Quintero Ibarra:

Durante mi participación en el PAP con la empresa, desarrollé diversas competencias tanto disciplinares como sociales y universitarias. Enfrenté varios desafíos que me permitieron descubrir mi capacidad para superarlos con éxito.

Desde mi profesión, aporté conocimientos técnicos en el diseño y optimización de procesos industriales. Puse a prueba mi capacidad para analizar, diagramar y mejorar flujos de trabajo, implementando herramientas de gestión como los diagramas de flujo de procesos. Esto me ayudó a aplicar conocimientos teóricos en un entorno real y adaptarlos a las necesidades específicas de una PyME.

También desarrollé habilidades en liderazgo, trabajo en equipo y resolución de problemas. Colaborar con personas de diferentes áreas me enseñó la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad. Aprendí sobre los desafíos únicos que enfrentan las PyMEs y cómo abordarlos de manera estratégica para apoyar su crecimiento sostenible.

Esta experiencia me hizo reflexionar sobre mi proyecto de vida profesional. Entendí la necesidad de seguir desarrollando competencias en gestión de proyectos, innovación y liderazgo, así como la importancia de mantener una ética profesional sólida. Descubrí que soy capaz de preparar y dirigir proyectos con impacto social, tomar decisiones informadas y evaluar resultados.

A través de mi participación en este proyecto, aprendí a adaptarme a nuevas situaciones y a trabajar bajo presión. El PAP me ayudó a conocerme mejor, identificar mis fortalezas y áreas de mejora, y definir mi proyecto de vida personal y profesional. Esta experiencia me ha motivado a seguir aprendiendo y creciendo, buscando siempre equilibrar el éxito profesional con el bienestar personal.

- Mae:

Con la realización de este proyecto tuve la oportunidad de desarrollar mis habilidades en cuanto a la identificación, diagnóstico y resolución de problemas de recursos humanos, así como de innovación empresarial en beneficio de solventar problemáticas de acuerdo con los objetivos morales y legales para asegurar procesos óptimos tomando en cuenta las necesidades de la empresa.

De acuerdo con el diseño de diagnóstico del PAP anterior, pude tener la posibilidad de analizar las diversas áreas de oportunidad que se encontraban dentro de CIMEI para generar un plan de acción de propuestas de mejora y así contribuir a la eficiencia de sus procesos. Logré poner en práctica el área de la educación responsable de generar procesos de aprendizaje.

Tener en mente la gestión de recursos humanos y los procesos de capacitación y su implicación desde la perspectiva educativa marca una diferenciación en el diseño de la propuesta. Ésta se generó para impactar directamente en los procesos de comunicación, de

identidad empresarial, el aprendizaje interdisciplinar y el reforzamiento del sentido de pertenencia de acuerdo con una estandarización del entendimiento de la misión, visión y valores de la empresa.

- Luis Cesar García Pérez:

En mi participación en este PAP en verano me permito comprender diversas circunstancias personales y profesionales donde se presentan retos y desafíos con los que me enfrente en este periodo el que vas adquiriendo más experiencia y a saber controlar y manejar situaciones.

En el ámbito social fue indispensable el tener una buena relación y empatía con los directivos y colaboradores dentro y fuera de la organización esto para establecer un mejor dialogo y conocer más a detalle sus necesidades para un análisis más profundo.

Mis aprendizajes fueron conocer otras áreas de una organización, cómo es la interacción del proceso de estas áreas y el cómo se realizan para su correcta implementación, el tiempo fue corto y dinámico para las actividades. Me toco abordar temas y situaciones no tan relacionados con mi carrera universitaria pero que sirvieron para desarrollar habilidades también nuevas competencias y aprender de las y el compañero que fueron de gran apoyo durante este PAP.

Descubrí en esta PAP diferentes retos como personales, profesionales y escolares, donde al principio me lo imaginaba como un trabajo, pero esto aborda más que eso, implica tener un buen equipo, una buena comunicación, buenas estrategias e ideas para proponer soluciones, considero que en lo personal pude aportar más, pero situaciones externas no me lo permitían. En si me llevo una gran experiencia que en mi futuro suma a mi proyecto de vida personal.

