



EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

REPORTE FINAL PARA ACREDITAR LA RESIDENCIA PROFESIONAL DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL.

PRESENTA: MARIA BELEN SANCHEZ ARELLANO

CARRERA: INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIA

[ESTANDARIZACIÓN DE KPI'S RECURSOS HUMANOS]



GESTAMP AGUASCALIENTES, S.A. DE C.V.

Nombre de la Empresa y Logo

C.P. Víctor Gustavo Trujillo Márquez

Nombre del asesor externo

Esther Betzabet Cervantes Villagrán

Nombre del asesor Interno

Fecha (Agosto-Diciembre 2023)

Índice

<i>CAPÍTULO 1: PRELIMINARES</i>	4
<i>2. Agradecimientos.</i>	4
<i>3. Resumen.</i>	5
<i>Lista de Tablas.</i>	6
<i>Lista de Figuras</i>	7
<i>CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO</i>	8
<i>5.- Introducción</i>	8
<i>6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.</i>	9
<i>7. Problemas a resolver, priorizándolos.</i>	15
<i>9. Objetivos (General y Específicos)</i>	17
<i>CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO</i>	18
<i>10. Marco Teórico (fundamentos teóricos).</i>	18
<i>CAPÍTULO 4: DESARROLLO</i>	22
<i>11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.</i>	22
<i>CAPÍTULO 5: RESULTADOS</i>	28
<i>12. Resultados</i>	28
<i>CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES</i>	33
<i>13. Conclusiones del Proyecto</i>	33
<i>CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS</i>	35
<i>14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.</i>	35
<i>CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN</i>	36
<i>15. Fuentes de información</i>	36

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES

2. Agradecimientos.

En primer lugar agradezco a mis padres que siempre me han brindado el apoyo incondicional para poder cumplir con mis objetivos personales y académicos, pues ellos con su cariño me han impulsado a perseguir mis metas y saber enfrentar cualquier adversidad que se presente; además que me han brindado el soporte material y económico para poder concluir con mis estudios.

Son muchas las personas que han sido parte de mi camino universitario, a cada uno de ellos les quiero agradecer por transmitirme de su conocimiento y apoyo para poder estar hoy aquí, a mis amigas, cómplices y apoyo incondicional, por las horas compartidas, por la paciencia y los trabajos realizados en conjunto; pero sobre todo las historias vividas y las bonitas experiencias en este largo camino juntas.

Estoy agradecida con mi abuela materna, ya que ella me ha motivado día a día para concluir con mi etapa universitaria, gracias por creer siempre en mí y en mi potencial.

También le agradezco profundamente a mi tutor por su dedicación y paciencia, ya que sin sus enseñanzas y correcciones precisas no hubiese podido conocer mis habilidades y desarrollarlas hasta llegar al aprendizaje que tengo hoy en día en el campo laboral.

Por último agradecer a la universidad que me ha exigido tanto, pero al mismo tiempo me ha permitido obtener mi tan ansiado título. Agradezco a cada directivo por su trabajo y por su gestión, sin lo cual no estarían las bases ni las condiciones para adquirir conocimientos.

3. Resumen.

La estandarización de indicadores de medición se refiere al proceso de establecer normas y criterios uniformes para la medición y evaluación de ciertos aspectos en la industria. Este proceso busca garantizar la consistencia y comparabilidad de los datos recopilados, lo que facilita la toma de decisiones informadas y la mejora continua; consistente para la evaluación y comparación de resultados.

En el área de Recursos Humanos (RH), la estandarización de indicadores de medición se refiere a la implementación de normas y criterios uniformes para evaluar y medir diversos aspectos relacionados con la gestión del talento y el rendimiento de los empleados. Este proceso busca garantizar la consistencia y comparabilidad de los datos recopilados, permitiendo a los profesionales de RH tomar decisiones informadas y mejorar la eficacia de las prácticas laborales. Algunos ejemplos de indicadores de medición estandarizados en RH incluyen la rotación de personal, la satisfacción del empleado, el tiempo de contratación y la productividad. Además contribuye a una gestión más efectiva del talento al establecer normas consistentes para evaluar el rendimiento y la satisfacción de los empleados, promoviendo así la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua del área de RH.

Lista de Tablas

TABLA 1 PRINCIPIOS DE GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.	10
TABLA 2 OBJETIVOS DE GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.	12
TABLA 3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	23

Lista de Figuras

ILUSTRACIÓN 1 ORGANIGRAMA DE GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.....	14
ILUSTRACIÓN 2 SAP QUERY'S	24
ILUSTRACIÓN 3 QUERY LISTA DE BAJAS.....	24
ILUSTRACIÓN 4 ABSENTISMOS AUTORIZADOS	24
ILUSTRACIÓN 5 QUERY ABSENTISMO.....	25
ILUSTRACIÓN 6 KPI'S	25
ILUSTRACIÓN 7 INDICADORES.....	26
ILUSTRACIÓN 8 DASHBOARD.....	26
ILUSTRACIÓN 9 TIEMPO EXTRA	27
ILUSTRACIÓN 10 TURNOVER	30
ILUSTRACIÓN 11 ABSENTISMO.....	30
ILUSTRACIÓN 12 MOTIVOS DE BAJAS.....	31
ILUSTRACIÓN 13 TIPO DE BAJA.....	31
ILUSTRACIÓN 14 TURNOVER DE DASHBOARD	32
ILUSTRACIÓN 15 PRESUPUESTO TIEMPO EXTRA.....	32

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

5.- Introducción

En la actualidad las empresas deben enfrentarse a un entorno cada vez más competitivo, en el cual la gestión estratégica de los recursos humanos es fundamental para lograr el éxito. En este sentido, los KPI'S se presentan como una herramienta clave para gestionar la información de recursos humanos; los indicadores cuantitativos que se pueden medir, comparar y monitorear, con el fin de exponer el desempeño de los procesos para trabajar en las estrategias; ayudando a medir los resultados en números para aporta información real, siendo cifras o en su caso porcentajes que son realmente valiosos para la estrategia y competitividad de la organización, involucrando los objetivos estratégicos de la empresa para medir la tasa de rotación, las incidencias, el ausentismo y el tiempo extra; tomando en cuenta la gestión en un seguimiento constante y en tiempo real de la información.

Los indicadores de desempeño o KPI (Key Performance Indicators) son métricas que juegan un rol fundamental para interpretar datos ya disponibles, trazar objetivos y evaluar el cumplimiento de metas. Sobre la base de todos los factores y variables que se pueden cuantificar, es posible crear mejores procedimientos continuos y mejorar constantemente los procesos para maximizar su eficiencia; la información sugerida para los KPI'S se ha demostrado a través de nuestra investigación que es útil para la administración, además que refleja en gran medida las revelaciones que se recomiendan en la declaración de informes para los KPI'S. Tenemos la seguridad que este indicador proporciona a las empresas una base sólida para avanzar hacia la mejora de comunicación con las partes interesadas en sus informes.

Es importante contar con la implementación de indicadores de medición en RH es esencial para evaluar, mejorar y alinear las prácticas de gestión del talento con los objetivos organizacionales, lo que conduce a un rendimiento más eficaz y sostenible en el entorno laboral.

6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.

Con presencia en más de 20 países, Gestamp Aguascalientes S.A. de C.V. se dedica al diseño, desarrollo y fabricación de componentes metálicos para el automóvil. Está especializado en la creación de productos con un diseño innovador para conseguir vehículos cada vez más seguros y ligeros, y por lo tanto mejores en relación al consumo de energía e impacto medioambiental. Se ha convertido en sus más de 20 años de historia en un proveedor global de perfil tecnológico que se caracteriza por la proximidad a sus clientes, la continua innovación y una destacada internacionalización. Desde su creación, Gestamp ha pasado de ser un pequeño proveedor local de estampación a una compañía de carácter global, con presencia en los principales centros neurálgicos de fabricación de automóviles; con el reto de situarse a la vanguardia de la innovación, dedica un gran esfuerzo a investigar y desarrollar tecnologías punteras. Así la innovación es la base sobre la que se establece su estrategia de futuro.

Tabla 1 PRINCIPIOS DE GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.

PRINCIPIOS GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.

Productos: La actividad es comprende todos los procesos de la fabricación de los componentes, de manera que cubre toda la cadena de valor. Desde la creación de prensas y troqueles, hasta la fabricación y acabado del producto.

Tecnología: Cuenta con una gran cartera de tecnologías de la transformación de piezas metálicas, que permiten trabajar en diferentes formatos y materiales. Unos procesos productivos que cubren toda la cadena de valor. Desde la capacidad de fabricación interna de prensas y troqueles, hasta tecnologías de acabado, pasando por una amplia gama de tecnologías de conformado, así como montaje y ensamblado.

Industria 4.0: Construyendo el camino de Gestamp Aguascalientes S.A. de C.V. hacia la SMART FACTORY Gestamp cuenta actualmente con diversas iniciativas en curso relativas a Industria 4.0 que abarcan desde los diferentes procesos de producción, como la estampación en caliente, la estampación en frío o la soldadura por arco, hasta los procesos auxiliares, como el mantenimiento, la logística, la calidad o la energía

Innovación: busca anticiparse a las tendencias tecnológicas y ofrecer productos que cumplan con los requisitos de eficiencia, peso, coste, calidad, confort y seguridad.

Fuente: Elaboración propia

Becario del área de nóminas donde desarrollare una serie de actividades que conllevan la elaboración y desarrollo del proyecto.

MISIÓN:

Ser proveedor líder en la industria automotriz en México, manteniendo los niveles de excelencia de vuestro grupo lo que nos ha llevado a consolidarnos.

VISIÓN:

Ser el proveedor de automoción más reconocido por su capacidad para adaptar los negocios hacia la creación de valor para el cliente, manteniendo un desarrollo económico y social sostenible.

Tabla 2 OBJETIVOS DE GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.

OBJETIVOS DE LA EMPRESA GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.

El cliente como centro del negocio: La base de nuestro negocio radica en la consecución y el mantenimiento de una cartera de clientes mediante el desarrollo y la provisión de productos que ofrezcan un alto valor en término de innovación, precio, calidad, seguridad e impacto ambiental. Debemos ser capaces de adelantarnos a la hora de ofrecer las mejores soluciones para que el negocio de cada uno de nuestros clientes prospere, lo que exige disponer de un profundo conocimiento de sus necesidades a corto, medio y largo plazo.

La excelencia operacional como práctica habitual: La competitividad no es fruto de la casualidad ni surge de golpe. Tiene que ver con las características de calidad, eficiencia y eficacia. Se adquiere a través de un largo proceso de aprendizaje. Se mantiene con rigor, cumplimiento, sentido de la urgencia y disponiendo de los procesos correctos que ejecuten de la mejor manera posible cada una de las tareas. Se mejora con un continuo esfuerzo por parte de todos para mejorar lo que ya es bueno.

La innovación como vía de progreso: La innovación nos permite consolidar el liderazgo del Grupo y proporcionar nuevas alternativas de productos y procesos que aporten valor a los clientes y eficiencia a nuestra gestión interna. Nuestro reto está en situarnos a la cabeza de la innovación en nuestro sector. Ser innovadores y conseguir que los clientes perciban el valor diferencial que les aporta Gestamp Aguascalientes S.A. de C.V.

La sostenibilidad como permanencia en el tiempo: La solidez financiera, la rentabilidad, la prudencia en la gestión del riesgo y el respeto a los distintos entornos en los que operamos son las mejores garantías para asegurar nuestro futuro. Ganar la confianza de nuestros accionistas y socios empresariales, cumplir con las leyes de los países donde operamos, expresar el apoyo a los derechos humanos fundamentales y dar importancia a la salud, seguridad y medio ambiente.

Las personas como artífices del éxito: Fomentar el desarrollo humano y profesional de los colaboradores, induciendo, con ello, la obtención del resto de objetivos empresariales.

Fuente: Elaboración Propia

PRINCIPALES CLIENTES:

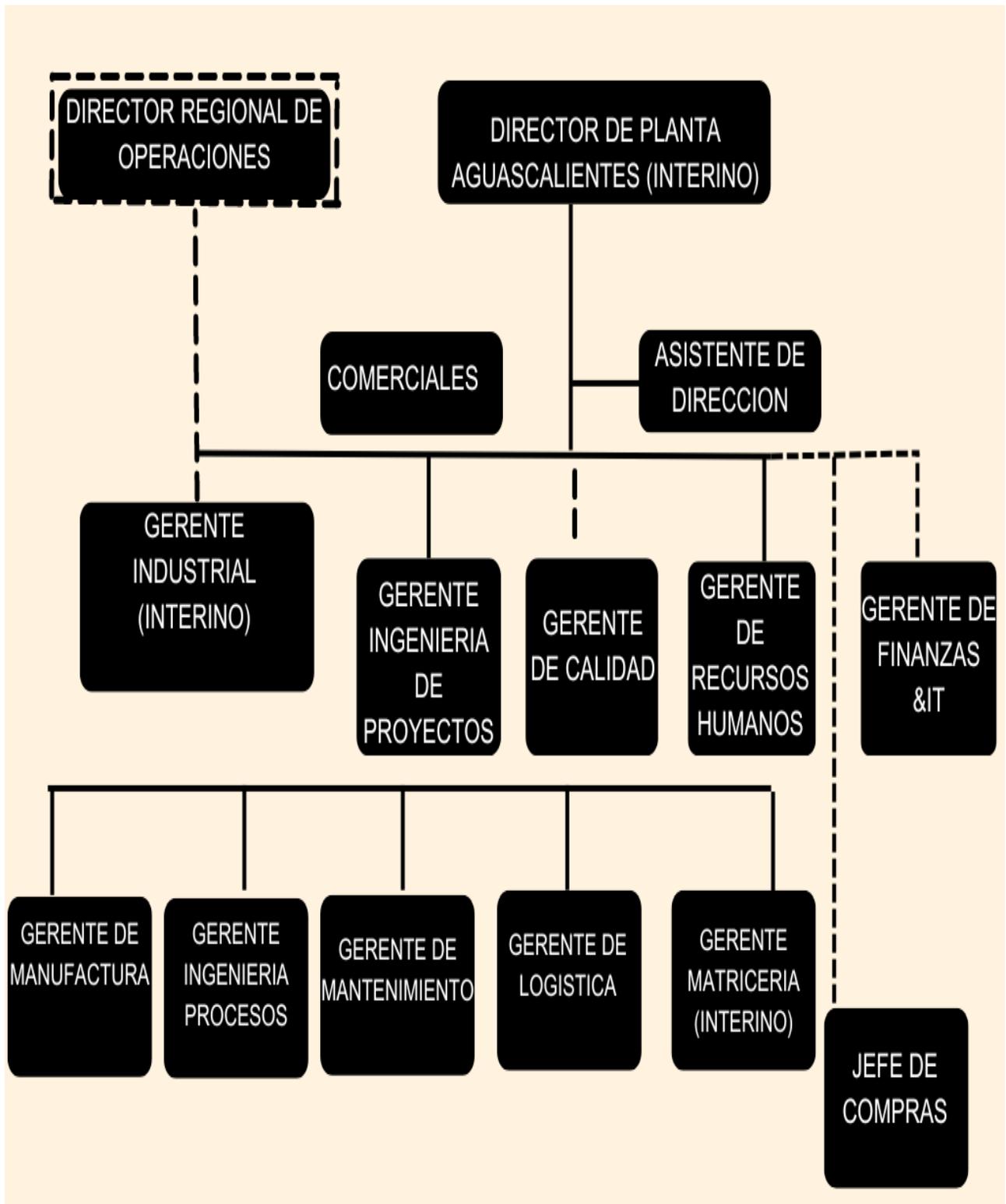
- FORD
- STELLANTIS
- NFINITI
- NISSAN
- TOYOTA
- GM
- CHRYSLER
- BMW
- VOLKSWAGEN
- FIAT
- MERCEDES BENZ
- AUDI

Debido a que varios proveedores entran en competencia para realizar los proyectos de estos clientes, Gestamp Aguascalientes S.A. DE C.V. ganó la subasta para trabajar con estos clientes.

Gestamp es una empresa tecnológicamente diversa que opera en más de 20 países, y con un equipo de más de 40.000 personas de 90 nacionalidades. Somos el proveedor de automoción más reconocido del mundo, produciendo para más de 900 modelos de los principales fabricantes de vehículos, un logro que sólo es posible gracias al esfuerzo de nuestros empleados, que son el motor de la empresa.

Esta empresa está formada por personas creativas y motivadas que se mantienen siempre en el centro, como piedra angular y fundamento del éxito de la empresa. Gestamp entiende que las personas dentro de la empresa tienen diferentes objetivos, y está dispuesta a ayudar a alcanzarlos, ofreciendo movilidad, formación y desarrollo dentro de un entorno de trabajo seguro y diverso.

Ilustración 1 ORGANIGRAMA DE GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V.



Fuente: ING. MA. DE LOS ANGELES RODRIGUEZ

7. Problemas a resolver, priorizándolos.

A nivel mundial, el área de recursos humanos se ha enfrentado a múltiples desafíos a raíz de las circunstancias que se tuvieron debido a la pandemia COVID 19, donde las empresas se vieron en la necesidad de adecuarse rápidamente a nuevas formas de trabajar conjunto de su activo más valioso el capital humano, sin embargo el confinamiento ha propiciado la dificultad del área de recursos humanos; actualmente GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V. está focalizada en la gestión, capacitación y retención de los profesionales mejor calificados por lo que requieren de algún sistema o herramienta que les permita alinear los procesos claves de la gestión de los recursos humanos con la estrategia y la visión de la empresa. Adicionalmente la gerencia administrativa a cargo del área de recursos humanos de la empresa GESTAMP AGUASCALIENTES S.A. DE C.V. tiene claro que deben propiciar y favorecer el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores para mejorar su gestión y que un manejo deficiente de información tiene repercusiones considerables en los resultados de la empresa, así como una disminución del rendimiento y productividad.

La falta de actualización del dashboard y headcount para definir los estándares del personal de la empresa para saber exactamente con cuanto personal se cuenta.

8. Justificación

La propuesta de mejorar la estandarización de KPI'S de recursos humanos, el cual es desarrollado mediante la base de datos generado en hoja de cálculo electrónica, tablas y gráficos, los cuales permiten la medición e interpretación del desempeño de los procesos de la empresa; por eso es necesario contar con una evaluación constante de KPI'S porque esta información sirve para lograr sus objetivos estratégicos y la toma de decisiones oportuna de la dirección.

Beneficios de implementar estos indicadores es:

- Una visión panorámica de toda la información
- Proporcionar la información veraz y verídica sobre cada proceso
- Obtener mayor precisión en la toma de decisiones
- Garantizar que la empresa cumple las normas organizacionales, evitar el exceso y la falta de personal, optimización de la planificación presupuestaria, mejora de la planificación de recursos, mejora de la toma de decisiones de los empleados y mayor compromiso de los empleados.

Cabe mencionar que se logró desarrollar habilidades como es el análisis de información, manejo de Excel y entender a qué se refería mi proyecto además de conocerlo, ya que los KPI'S deben ser específicos, medibles y alcanzables.

La implementación de indicadores de medición es una práctica clave para las empresas que buscan mejorar su rendimiento, tomar decisiones informadas y adaptarse eficazmente a un entorno empresarial en constante cambio. Estos indicadores ofrecen una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la gestión efectiva de recursos.

9. Objetivos (General y Específicos)

Objetivo general:

Establecer KPI'S es medir y evaluar el rendimiento de la organización en función de sus metas estratégicas y operativas, para los principales procesos del área de recursos humanos que contribuyan y apoyen a la toma de decisiones.

El objetivo es aportar información relevante para analizar y dar seguimiento a la efectividad del personal y que es donde se evalúan las incidencias, la rotación y las bajas.

Objetivos específicos:

- Actualización y supervisión del dashboard y headcount
- Facilitar la evaluación y mejora continua de la información, ya que proporciona una base objetiva para medir el rendimiento.
- Contribuir a la eficiencia operativa al estandarizar procesos de medición y recopilación de datos, reduciendo la variabilidad y el riesgo de errores.
- Favorecer la transparencia al establecer criterios claros y objetivos para la medición, lo que facilita la comunicación de resultados a diversas partes interesadas.
- Facilitar la evaluación constante del desempeño de los empleados de manera uniforme, lo que ayuda a identificar fortalezas y áreas de mejora de manera objetiva.
- Proporcionar datos comparables que respaldan la toma de decisiones informada en áreas como la contratación, retención y desarrollo de talento.
- Eficiencia operativa mejorando la eficiencia operativa del departamento de RH.
- Permite a los líderes de RH identificar tendencias a lo largo del tiempo y desarrollar estrategias basadas en datos para abordar desafíos específicos en la gestión del personal.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

10. Marco Teórico (fundamentos teóricos).

El área de recursos humanos o departamento de personal es la estructura organizativa encargada de la gestión, dirección, organización y administración del personal al servicio de la empresa.

Así en la gestión de recursos humanos es determinante contar con una planificación estratégica. De acuerdo con Ramos (2015) es parte de la planificación estratégica de recursos humanos determinar las estrategias y necesidades de capital humano con una proyección temporal de tres a cinco años.

Por lo tanto, para la gestión de recursos humanos es vital contar con un enfoque estratégico que permita conectar la gestión del capital humano con la estrategia y visión de la empresa, esto lo permite la herramienta conocida como cuadro del mando integral. Además, cuando en una organización gestiona estratégicamente los recursos humanos mediante una comunicación efectiva su misión, visión, valores y objetivos estratégicos fluyen naturalmente ya que se nota en el compromiso e identidad del colaborador con la empresa y su entorno.

La planificación de recursos humanos para Dessler (2017) es "el proceso de prever y prevenir la escasez o el exceso de personal en una organización". Asimismo, destaca la importancia de analizar la oferta y la demanda de trabajadores, así como de identificar los factores que puedan afectar a la oferta y la demanda, como la jubilación, la rotación de personal, la tecnología y el cambio en la demanda del mercado.

El área de recursos humanos cuenta con diferentes actividades para contribuir con el éxito de la empresa, como lo es la selección y contratación de los colaboradores, encargada de la formación y desarrollo del colaborador, gestión del rendimiento y del clima laboral; además es responsable de atraer y retener a los empleados buscando la manera de ofrecerles mejores compensaciones y beneficios que la competencia.

Los KPI proporcionan un marco para definir cálculos del servidor que midan su negocio y estandarizar la forma en que aparezca la información resultante. Los KPI se pueden mostrar en informes, portales y paneles, a través de las API de acceso a datos y a través de herramientas de Microsoft y herramientas de terceros.

Un KPI es principalmente una herramienta que permite estandarizar con argumentos cuantitativos, definiendo en qué estado se encuentra un determinado proceso por lo tanto las compañías como las personas deben conocer deben aplicar métodos para la medición del desempeño para su análisis y en caso de fallas corregir el sistema inmediatamente, aunque los KPI están íntimamente ligados a la estrategia, estos deben emplearse con un lenguaje coloquial que en momento de su aplicación encuentre los suficientes datos para su alimentación y cálculo.

Los KPI'S son una herramienta que ayuda a visualizar el comportamiento de los colaboradores, además analiza una base de datos para conocer las razones de porque la rotación se esta dando, separándolas por áreas para buscar la manera de mejorar estas incidencias.

El HeadCount es un indicador que representa la estadística de recuento de trabajadores de una organización, para poder determinar un control sobre los trabajadores y dar seguimiento a las remuneraciones salariales del personal. Se encontrará que esta herramienta puede ser utilizada en las empresas que requieran la tercerización de los procesos. El implemento de esta herramienta nos permitirá poder tener una eficiencia en los procesos de la organización disminuyendo la rotación de personal. Para implementarlo de una manera correcta se debe tener en cuenta los

grupos de interés, por consiguiente, los directivos pueden lograr su objetivo principal tomando decisiones adecuadas. (Mendez-Pita, 2022)

Cuando hablamos de competitividad considero que deberíamos hablar de los KPI y como impactaran en la creación de valor dentro de la organización. Los KPI son parte clave para el incremento de la competitividad, entendiéndola como una expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de toda una organización o en una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, podría señalar desviaciones sobre la cual se tomara acciones correctivas o preventivas según sea el caso. Lo que le da valor a las KPI es el resultado de la medición del mismo KPI y sustituye un valor de comparación en referencia a una meta objetivo.

Los KPI reflejan y mide las guías estratégicas del negocio, estas representan las actividades que garantizan el éxito futuro. Estos indicadores de valor mueven la organización en la dirección correcta, para alcanzar sus metas financieras y organizacionales previamente establecidas.

Un KPI refleja que tan bien está la organización en las áreas que más impactan a la empresa, pero en nuestro caso será aplicado al departamento de Logística.

Los KPI tienen que tener las siguientes cualidades, que pueden ser denominadas (SMART) por sus siglas en inglés: *Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y a Tiempo.*

Según David Parmeren un boletín de Consulting Group “Una Revisión a los KPI” con fecha de Marzo 2008 existen cuatro tipos de indicadores que tienen que ver con la administración. Para nuestro caso debido a sus políticas y a su inherente cultura, en la perspectiva del necesario mejoramiento de la eficiencia y de la efectividad, se recomiendan siete categorías generales de indicadores, siendo éstas:

IRC: (INDICADOR DE RESULTADOS CRITICOS) reflejan los resultados históricos críticos, son ideales para comunicar los resultados alcanzados.

IP: (INDICADOR DE PERFORMANCE) indican al personal qué hacer.

IR: (INDICADOR DE RESULTADO) indican al personal qué se ha hecho.

KPI: (INDICADOR DE DESEMPEÑO) Indican al personal y directivos qué debe hacer para aumentar la desempeño drásticamente.

La capacitación se define como “el cambio planeado en la conducta de las personas, hacia las metas, objetivos y actividades organizacionales. La capacitación es producto del cambio y en ocasiones la causa de éste.” (Barrantes y Castillo, 1997, p. 2). Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2003) se refieren a ella como formación y perfeccionamiento, lo que definen como: “Cualquier esfuerzo por mejorar el rendimiento actual o futuro mediante la mejora de las capacidades del empleado a través del aprendizaje. Puede lograrse cambiando las actitudes del empleado o mejorando sus habilidades y conocimientos” (Bartels Villanueva, 2000 A 2006)

Podemos definir la formación y el desarrollo, siguiendo a Gómez-Mejía et al. (2010), afirmando que la formación «es el proceso por el que los empleados adquieren nuevas habilidades y conocimientos o corrigen las deficiencias en su rendimiento». El desarrollo se vincula con «el esfuerzo por proveer a los empleados de las habilidades que la organización necesitará en el futuro».

Ofrecer visibilidad sobre los indicadores que deben alcanzar determinado valor para satisfacer los objetivos de la empresa. Además, permite conocer datos de valor, analizar tendencias y fijar líneas de actuación.

Un DASHBOARD o cuadro de mando es precisamente la herramienta que necesitas para hacer esto. En él se agrupan y visualizan los datos e indicadores que te permitirán conocer lo que ocurre en tu entorno y con tu negocio. Te permitirá conocer de forma rápida y muy visual la situación global del negocio en cada momento.

Un cuadro de mando suele estar configurado por KPI'S (Key Performance Indicator) indicadores clave de rendimiento acompañados de una representación gráfica. (Capapé, Mayo, 2011)

Lo ideal es que el Cuadro de mando agregue la información de forma automática y esté permanentemente actualizado.

Se trata de tener una herramienta que facilite la toma de decisiones y permita identificar rápidamente y lo más visual posible los puntos a mejorar o sobre los que actuar.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

1. Actualizar la plantilla de personal diariamente:
Lo cual se obtiene de los KPI'S de la planta, dependiendo cual sea el mes.
2. Generar el reporte de tiempo extra semanal:
Se extrae la información de una base de datos para actualizar la plantilla de tiempo extra semanal, después se pasan los totales de cada semana tanto horas como costos.
3. Realizar el reporte de tiempo extra presupuesto:
Al obtener el tiempo extra semanal se copian en valores los datos de los empleados, entonces se pegan en la plantilla semanal de tiempo extra; en seguida se corrobora que la información sea correcta validándose en con la hoja Resumen vs. Presupuesto.
Luego nos pasamos a la hoja Resumen mensual y verificamos que las fechas y semanas estén actualizadas.
En la hoja de presupuesto es importante actualizar el headcount de la semana actual la información, la cual tomamos del archivo de KPI'S del mes
4. Actualización de KPI'S mensuales:
Ingresar a la base de datos del programa utilizado por la empresa llamado SAP LOGON, donde por medio de una QUERY exportamos las incidencias del ejercicio; además también se abre una QUERY llamada absentismos autorizados.
Lo cual se debe analizar que los datos no estén duplicados porque esto genera un incremento en las incidencias, afectando regionalmente a la planta.
5. Generar reporte de tiempo extra para Dashboard :
Para esto se debe contar con la información de:
 - Reporte tiempo extra planta Ags. 2023 SAP
 - Plantilla semanal
 - Reporte de tiempo extra presupuesto 2023 V2

6. El Dashboard es generado como herramienta de gestión de información mediante una base de datos que es analizada, además que se muestra de manera visual los indicadores claves de desempeño, para mejor apreciación se realizan los gráficos correspondientes a incidencias planeadas, no planeadas y absentismos; partiendo de lo general a lo particular.
7. Pues toda información que se maneja esta relacionada de una u otra forma para generar datos precisos, generando una presentación con dichos datos para que la información sea mas legible y representativa visualmente.
8. Además se pretende aumentar la capacidad para identificar los fallos que en ocasiones son mal calificadas y el software llamado SAP, es una herramienta que ayuda para actuar oportunamente en la toma de decisiones.

Tabla 3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Conocer e interpretar bases de datos					
Desarrollo de estándares de medición					
Manejar diseños de gráficos					
Automatizar la generación de información a gráficos mediante los KPI'S					

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2 SAP QUERY

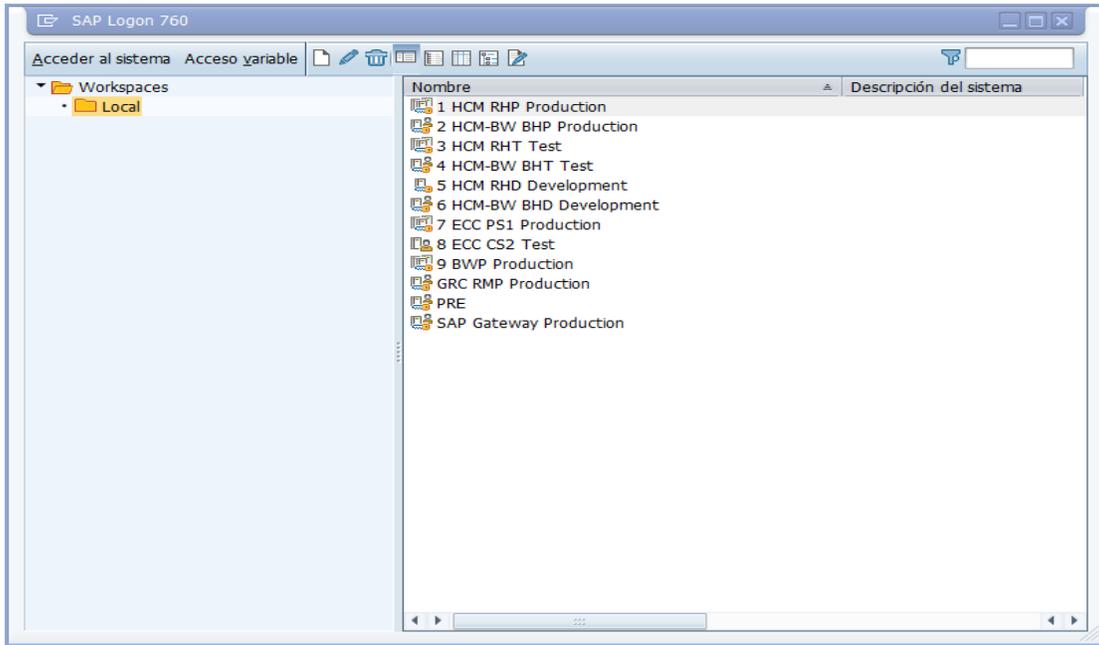


Ilustración 3 QUERY LISTA DE BAJAS

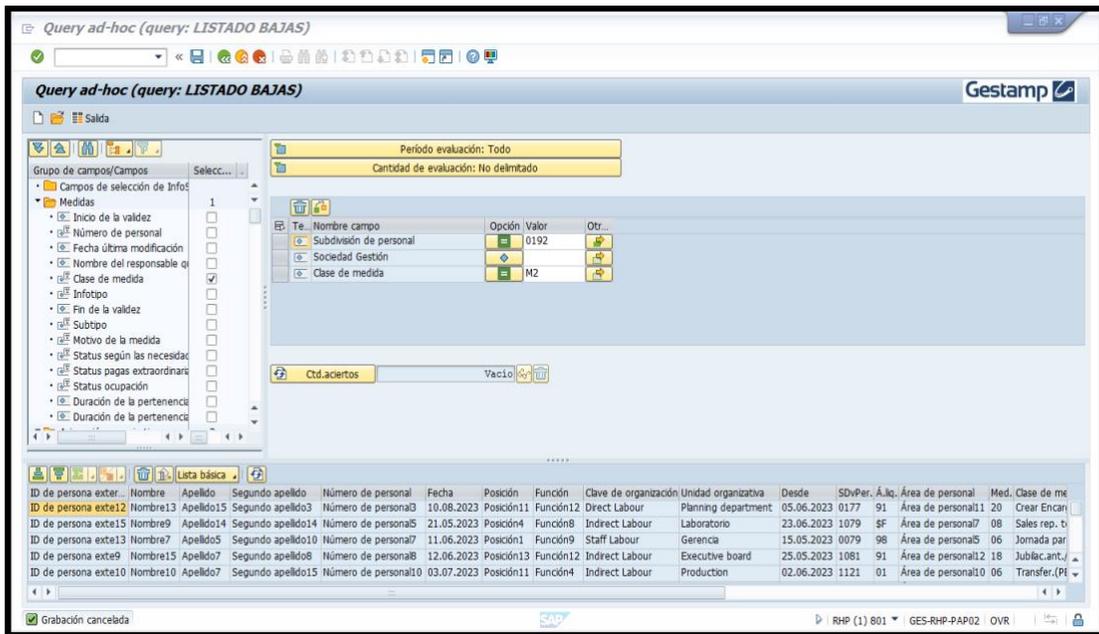


Ilustración 4 QUERY ABSENTISMO

Query ad-hoc (query: ABSENTISMOS AUTORIZADOS_BOS 2019)

Período evaluación: 01.01.2023 A 31.12.9999
Cantidad de evaluación: No delimitado

Grupo de campos/Campos Selecc...

- Campos de selección de Info
- Medidas
 - Inicio de la validez
 - Número de personal
 - Fecha última modificación
 - Nombre del responsable o
 - Clase de medida
 - Infotipo
 - Fin de la validez
 - Subtipo
 - Motivo de la medida
 - Status según las necesida
 - Status pagas extraordinari
 - Status ocupación
 - Duración de la pertenenc
 - Duración de la pertenenc

Te.	Nombre campo	Opción	Valor	Otr.
	Status ocupación		3	
	Número de personal			
	División de personal		MX03	
	Indicador de bloqueo para registro d.		X	
	Clase de absentismo o presencia		0100	
	Unidad organizativa			

Ctd.aciertos: Vacío

Nº pers.	Número de personal	Infotipo	Cl.	Subtipo	Desde	Hasta	CIAbPre	Clase de absentismo o presenci	h	Modif.el	Modif.por	Status ocupación	División de personal
00000013	Número de personal12	Devengos/Deducciones periódicos	CI3	Subtpo3	10.08.2023	02.08.2023	0210	Bah., deduc.vac.p.empr.	4,00	05.06.2023	Modif.por1	CC-nómina especial	Gestamp Bares
00000009	Número de personal15	Seguridad social (D)	CS	Subtpo14	21.05.2023	03.06.2023	0215	Illness - Subsequent il.	15,00	23.06.2023	Modif.por4	Activo	Gestamp Córdoba
00000007	Número de personal13	Invalidez	CI7	Subtpo10	11.06.2023	25.06.2023	0101	TxtBrev	11,00	15.05.2023	Modif.por14	Rel.lab.suspendida	Gestamp Córdoba Planta2
00000015	Número de personal9	Direcciones	CB	Subtpo8	12.06.2023	13.05.2023	0110	Bah., deduc.vac.p.empr.	3,00	25.05.2023	Modif.por7	CC-nómina estándar	Personnel Area AT01
00000010	Número de personal10	Direcciones	CI0	Subtpo15	03.07.2023	01.06.2023	0215	Licencia por formación	7,00	02.06.2023	Modif.por11	CC-nómina estándar	Gestamp Bares Planta 4

SAP RHP (1) 801 | GES-RHP-PAP02 | OVR

Ilustración 5 KPI'S

11/2023 SAP Kpis Incidencias a1sb - Excel

Nº pers.	Número de personal	Infotipo	Cl.	Subtipo	Desde	Hasta	CIAbPre	Clase de absentismo o presenci	h	Modif.el
10396	66921	Absentismos	4008	Punt con goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4008	Punt con goce Sueldo	0.30	29/11/2023
10397	84163	Absentismos	4008	Punt con goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4008	Punt con goce Sueldo	1.98	29/11/2023
10398	94755	Absentismos	4007	Punt sin goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4007	Punt sin goce Sueldo	0.20	29/11/2023
10399	109146	Absentismos	4007	Punt sin goce Sueldo	24/11/2023	24/11/2023	4007	Punt sin goce Sueldo	0.30	29/11/2023
10400	110123	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	8.40	29/11/2023
10401	113795	Absentismos	4007	Punt sin goce Sueldo	18/11/2023	18/11/2023	4007	Punt sin goce Sueldo	2.25	29/11/2023
10402	401949	Absentismos	4007	Punt sin goce Sueldo	25/11/2023	25/11/2023	4007	Punt sin goce Sueldo	1.00	29/11/2023
10403	402625	Absentismos	4008	Punt con goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4008	Punt con goce Sueldo	0.62	29/11/2023
10404	408723	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	8.40	29/11/2023
10405	410645	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	24/11/2023	24/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	7.50	29/11/2023
10406	410987	Absentismos	4003	Jor Incom con goce Sueldo	16/11/2023	16/11/2023	4003	Jor Incom con goce Sueldo	1.37	29/11/2023
10407	410987	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	17/11/2023	17/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	7.50	29/11/2023
10408	410987	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	18/11/2023	18/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	7.50	29/11/2023
10409	411924	Absentismos	0400	Suspensiones	23/11/2023	23/11/2023	0400	Suspensiones	7.50	29/11/2023
10410	411924	Absentismos	4001	Jor Incom sin goce Sueldo	25/11/2023	25/11/2023	4001	Jor Incom sin goce Sueldo	3.47	29/11/2023
10411	413856	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	7.50	29/11/2023
10412	413860	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	23/11/2023	23/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	7.50	29/11/2023
10413	414223	Absentismos	4007	Punt sin goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4007	Punt sin goce Sueldo	1.98	29/11/2023
10414	414237	Absentismos	4007	Punt sin goce Sueldo	21/11/2023	21/11/2023	4007	Punt sin goce Sueldo	1.08	29/11/2023
10415	414658	Absentismos	4005	Falt just sin goce Sueldo	27/11/2023	27/11/2023	4005	Falt just sin goce Sueldo	8.00	29/11/2023
10416	416252	Absentismos	0300	Falta injustificada	21/11/2023	21/11/2023	0300	Falta injustificada	7.50	29/11/2023
10417	416268	Absentismos	0300	Falta injustificada	27/11/2023	27/11/2023	0300	Falta injustificada	7.50	29/11/2023

Ilustración 6 INDICADORES

11 2023 SAP Kpis Incidencias.xlsx - Excel

Octavio Cervantes Pedrosa

		FCST	01-nov	02-nov	03-nov	04-nov	05-nov	06-nov	07-nov	08-nov	09-nov	10-nov	11-nov	12-nov	13-nov	14-nov	15-nov	16-nov
HC Directos	Prensas	94	101	100	100	100	98	99	99	99	99	99	99	99	97	102	102	102
	Manejo de bobinas	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Ajustador Prensas	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total Prensas	99	101	100	100	100	98	99	97	102	102	102						
	Total DL	183	236	235	235	235	233	234	234	234	231	231	229	234	233	233	233	233
HC Indirectos	Mantenimiento	9	20	20	20	20	21	21	21	21	21	21	21	21	22	22	22	22
	Producción	9	43	43	43	43	43	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
	Calidad	37	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	52	52	52	52
	Logística	42	44	44	44	44	44	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	Matrickeria	57	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	51	51	51	49
Total IL	184	205	205	205	205	205	208	214	214	214	212							
Producción	6	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	

Ilustración 7 DASHBOARD

Papel de Trabajo Dashboard 2023 (Autoguardado) (Reparado).xlsx - Excel

Octavio Cervantes Pedrosa

	Presupuesto	TC	Week 44*FCT	Week 45*Flash	Week 46*Flash	Week 47*Flash
Sales						
EBITDA						
EBITDA / Sales						
VA						
VA/Ventas						
GAP						
Accidents Record			107	114	121	128
Incidents			0	0	0	0
Labor Variable	827.34	16.9241	10.10	21.64	33.34	45.36
Over Time	402.560		1.527	3.121	4.803	6.774
Number of hours over time			0.39%	0.37%	1.56%	2.24%
Absentism			0.18%	0.55%	0.55%	0.55%
Turnover			440	436	444	442
Headcount DL=IL			339.85	16.9241		
Labor Fixed			107	104	103	106
Headcount Substito						
Asas Injustificadas			119	122	115	106
Absentism			0.61%	1.20%	1.74%	2.24%
Turnover			0.18%	0.55%	0.55%	0.55%
Bajas Voluntarias			1	2	0	0
	16.53%		0.61%	0.58%	0.54%	0.50%

Sergio Muñio

Act a martes

Becarios 2 Produccion

Ilustración 8 TIEMPO EXTRA

Reporte de Tiempo extra planta Ags.2023 SAP.xlsx - Excel

Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista ¿Qué desea hacer? Octavio Cervantes Pedrosa Compartir

		Octubre				Total	Noviembre				Total	
		W 40	W 41	W 42	W 43	Horas	W 44	W 45	W 46	W 47	Horas	
Serie (Horas Extras)	Serie (Horas Extras)	355.50	458.00	1,015.50	782.50	2,611.50	328.50	331.60	610.00	917.00	2,187.10	Serie (Horas
Descanso Laborado (Horas)	Descanso Laborado (Horas)	769.00	984.00	1,235.50	1,531.50	4,520.00	1,198.00	1,262.50	1,078.00	1,048.50	4,587.00	Descanso La
Proyecto	Proyecto											Proyecto
Total	Total	1,124.50	1,442.00	2,251.00	2,314.00	7,131.50	1,526.50	1,594.10	1,688.00	1,965.50	6,774.10	Total
		Costo										
Serie (Horas Extras)	Serie (Horas Extras)											Serie (Horas
Descanso Laborado (Horas)	Descanso Laborado (Horas)											Descanso La
Proyecto	Proyecto											Proyecto
Total	Total											Total
Nota:												
Valor Añadido		0.35%	0.78%	1.32%	1.93%		0.49%	1.02%	1.40%	1.94%		
TC	TC	18.02	18.04	18.12	18.12	TC	17.99	17.50	17.33	17.18		

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

12. Resultados

Mejora en la Eficiencia del Proceso de Contratación:

KPI'S relacionados con el tiempo de contratación y la calidad de las contrataciones pueden conducir a una mejora en la eficiencia del proceso de contratación. Esto puede reducir los costos asociados con las vacantes y garantizar la adquisición de talento adecuado.

Reducción de la Rotación de Personal:

Implementar KPI'S relacionados con la retención de empleados y la satisfacción laboral puede ayudar a reducir la rotación de personal. La retención efectiva del talento es esencial en la industria para mantener un conocimiento sólido y la continuidad operativa.

Desarrollo Efectivo del Talento:

KPI'S que miden el desarrollo de habilidades y el crecimiento profesional pueden conducir a un personal más capacitado y calificado. Esto contribuye a la mejora de la productividad y la capacidad de enfrentar desafíos técnicos específicos de la industria.

Clima Laboral Positivo:

La implementación de KPI'S sobre el clima laboral y la satisfacción del empleado pueden ayudar a crear un entorno de trabajo positivo. Un equipo satisfecho y comprometido tiende a ser más productivo y a contribuir a un ambiente laboral más saludable.

Alineación con Objetivos Estratégicos:

Al establecer KPI'S que estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa industrial, el área de RH puede contribuir directamente a los resultados globales de la organización, asegurando que la gestión del talento esté alineada con las metas a largo plazo.

Optimización de Costos Laborales:

KPI'S relacionados con la eficiencia de los recursos humanos pueden llevar a una mejor gestión de los costos laborales. Esto implica maximizar la productividad y minimizar los costos asociados con la contratación, el entrenamiento y la rotación de empleados.

Cumplimiento Regulatorio:

Implementar KPI'S para medir el cumplimiento de normativas laborales y de seguridad en la industria ayuda a garantizar que la empresa cumpla con los estándares legales y evite posibles sanciones.

Adaptación a Cambios en el Entorno Laboral:

KPI'S relacionados con la agilidad organizativa y la capacidad de adaptación del personal pueden ayudar a la empresa industrial a enfrentar cambios en la demanda del mercado o en la tecnología.

La implementación efectiva de KPI'S en el área de RH de una empresa industrial puede conducir a una gestión del talento más eficiente, contribuyendo así al éxito general de la organización en un entorno industrial competitivo y en constante evolución.

Ilustración 9 TURNOVER

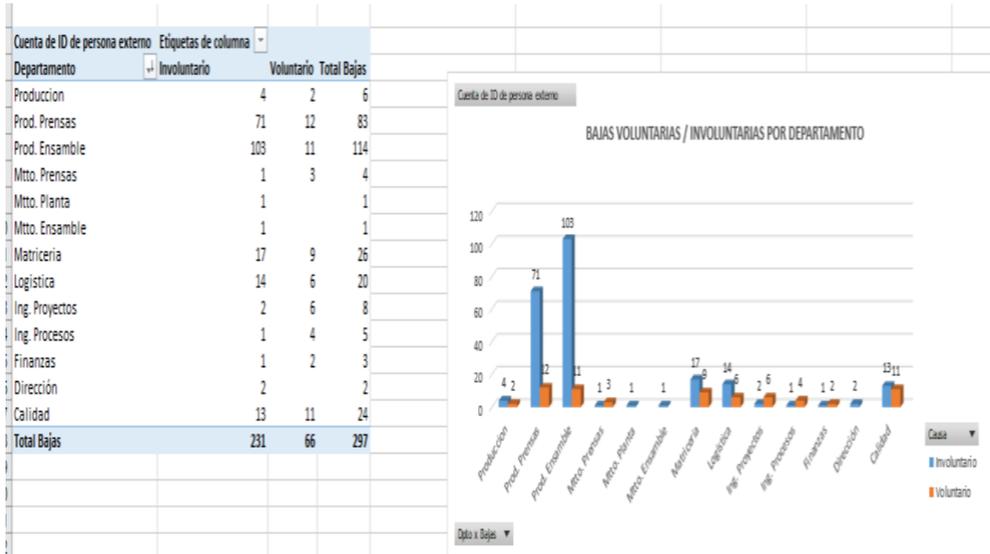


Ilustración 10 ABSENTISMO

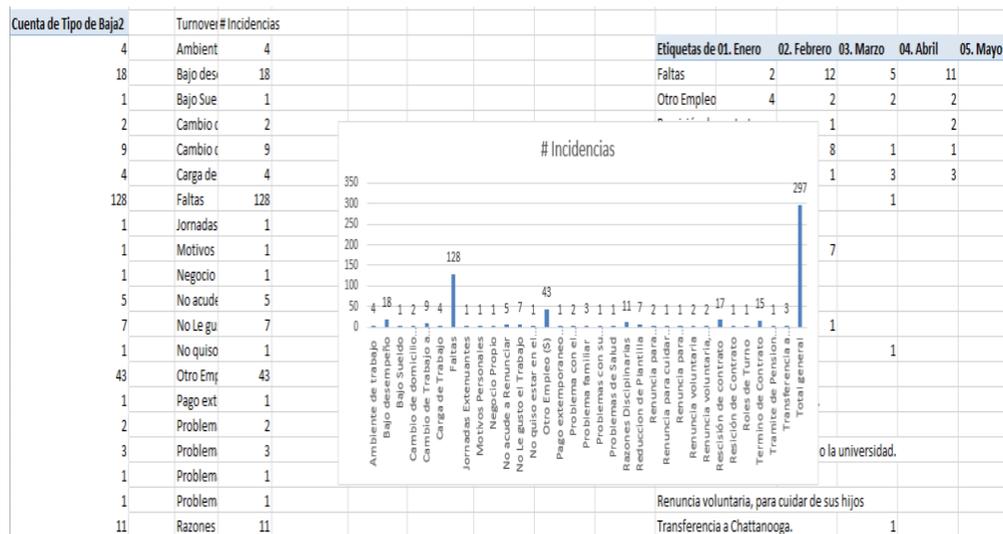


Ilustración 11 MOTIVOS DE BAJAS

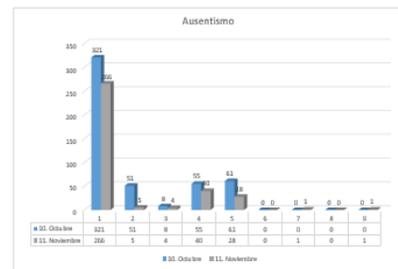
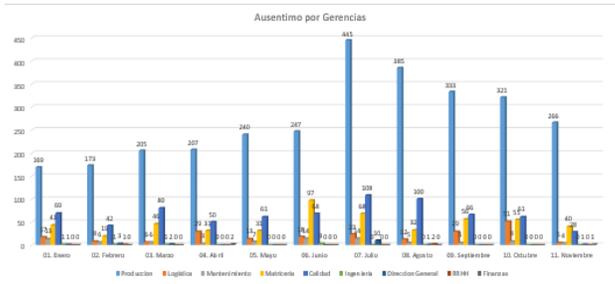
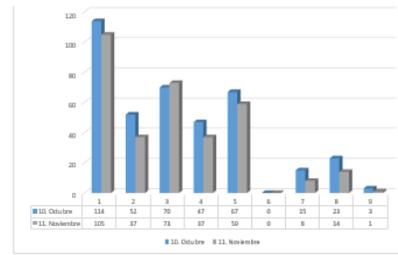
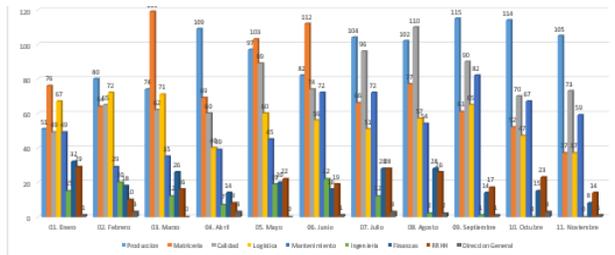


Ilustración 12 TIPO DE BAJA

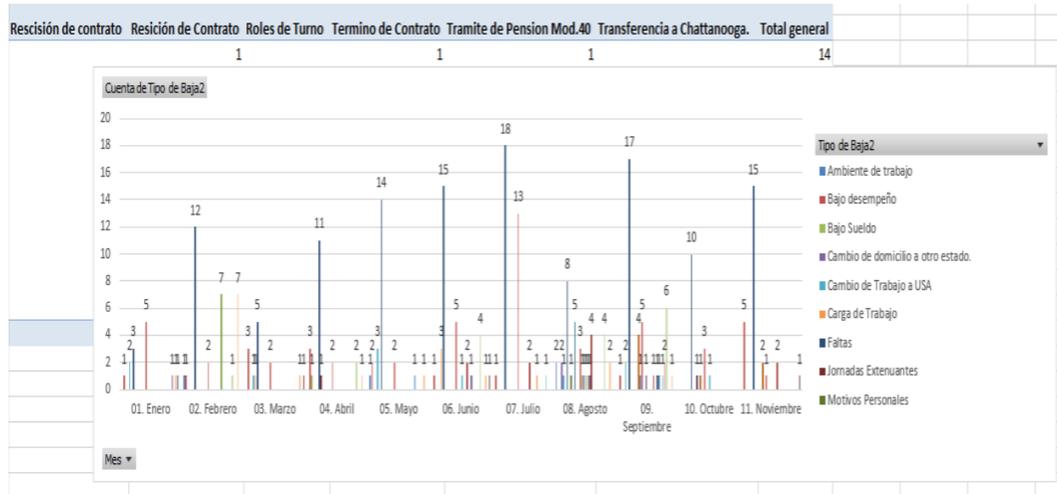
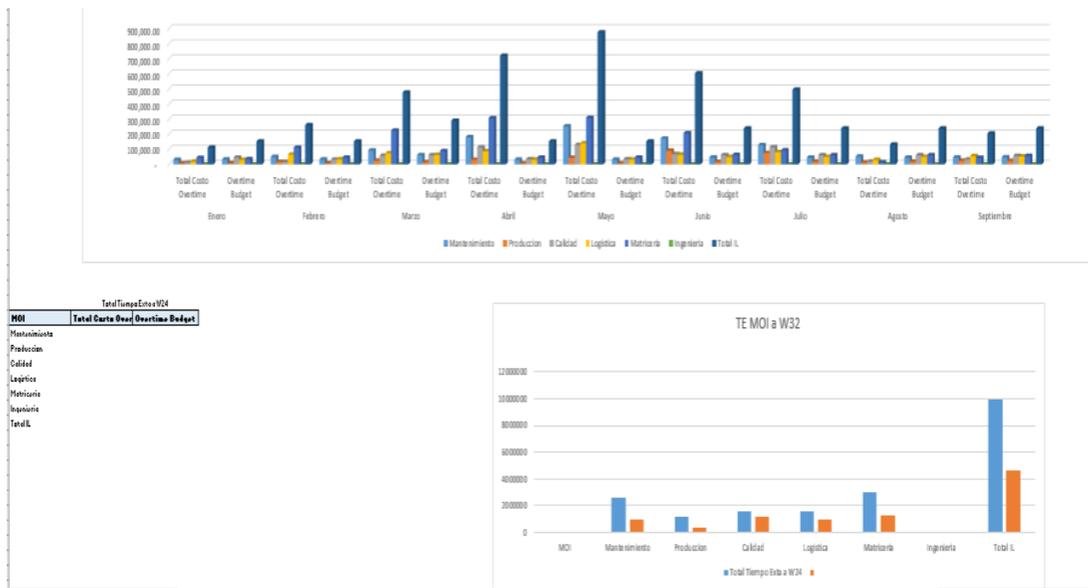


Ilustración 13 TURNOVER DE DASHBOARD



Ilustración 14 PRESUPUESTO TIEMPO EXTRA



CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

13. Conclusiones del Proyecto

Al implementar indicadores de desempeño (KPI'S) la empresa tiene la oportunidad de saber cómo se están dando los procesos de las áreas de sus colaboradores, con el software.

Mediante una base de datos generada por el software que utiliza la empresa para medir, mejorar o cambiar las estrategias para que los colaboradores puedan contar con una visión global y resumida de los datos.

Un software de recursos humanos representa una solución tecnológica a procesos complejos que requieren procesar un gran volumen de datos y para lo que se necesita un análisis; esto sirve para ser más eficiente y efectivo para el proceso de análisis y filtrado de datos ya que se digitaliza procesos y parámetros siendo más fácil ubicar y realizar cambios.

El software te permitirá tener una visión actualizada y además podrás acceder constantemente y tener claridad en la ejecución de actividades.

Ayuda a la reducción del margen de error puesto que al apoyarse de un software te da la seguridad de tener los datos correctos para medir los KPI'S, pues reducen los errores en la información al contar con datos precisos el acceso continuo de información puedes emprender acciones correctivas y esto facilita el manejo de Excel con los datos, depurando datos duplicados.

Un KPI es un parámetro que te permite conocer si las acciones estratégicas que están desarrollando están funcionando correctamente.

Metodología SMART: a través de 5 variables te permitirán establecer KPI'S que aporten valor al análisis de tu área o departamento.

Specific (específico): indicadores deben tender a ser lo mas específico posibles, alejándonos de generalidades o influencias de otros indicadores que no sean objetos de estudio, centrándose en variables concretas.

Measurable (medibles): solo podemos controlar lo que podemos medir.

Attainable (asequible): toda acción tiene un coste por ello no se deben analizar y optimizar una variable que no sea asequible.

Relevant (relevantes): tener pocos KPI'S y que sean útiles.

Time bounde (medible en el tiempo): contar con una cota temporal de análisis para la cual ser comparadas entre ellas.

Tasa de rotación: es la medida de la permanencia en la empresa de todos los colaboradores, depende en lo absoluto de la empresa, no obstante las compañías donde las políticas de retención de talento implican un alto costo de búsqueda y selección de personal deberían de tener este índice lo más bajo posible.

Ratio de satisfacción: conocer mediante encuestas el clima laboral de la empresa.

Índice de absentismo laboral: mide las ausencias de los colaboradores en sus puestos de trabajo por motivos de retraso bajas médicas, ausencias justificadas o injustificadas. Se puede cuantificar el impacto del absentismo en los costes de la empresa.

Índice de accidentalidad laboral: mide el número de accidentes laborales en la empresa, el valor debe tender a 0 en el caso contrario se debe investigar el origen y buscar la manera que no se repita.

Dashboard: importancia de tener todo medido y controlado, siendo necesario tener monitorizado en una base de datos el conjunto de personas dentro de la empresa, para poder administrar correctamente su gestión, posibles problemáticas o puntos de mejoras que podamos efectuar.

Herramienta que aporta control y análisis al departamento a través de una plantilla Excel (.xlsx), con todas las formulas ya pre calculadas para que no tengas que preocuparte de nada y sea mas fácilmente exportable a presentaciones power point. Son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta que punto o en que medida se están logrando los objetivos estratégicos.

Además que permiten a los diferentes departamentos de las áreas el visualizar exactamente como va su curva de desempeño, permitiendo ver el cumplimiento de tareas individuales por área; puede consultarse en tiempo real como esta la gestión, para poder tomar las acciones correctivas, así mismo genera una satisfacción para los colaboradores y un crecimiento personal continuo.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

- Participar en iniciativas de desarrollo organizacional, diseñando e implementando programas de capacitación.
- Contribuir a la gestión del Cambio
- Realizar un análisis de Puestos y Evaluación de Desempeño
- Desarrollar las habilidades de comunicación sólidas para interactuar con los colaboradores y generar una comunicación efectiva.
- Cultura Organizacional, contribuir al desarrollo y mantenimiento de una cultura organizacional positiva y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Tecnologías de Recursos Humanos: Utilizar herramientas y sistemas tecnológicos para mejorar la eficiencia en los KPI'S.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

15. Fuentes de información

Bartels Villanueva, J. (2000 A 2006). CAPITAL HUMANO Y CAPACITACIÓN EN LAS EMPRESAS DE LA SUBREGIÓN DEL GRAN. *Revista de las Sedes Regionales*, vol. VIII, núm. 15, 2007, pp. 39-54.

Capapé, J. (Mayo, 2011). EL CONTROL DE LA EFICIENCIA DE LAS PRACTICAS. *Documento de Investigación*.

Mendez-Pita, A.-R. (29 de Junio de 2022). *Desarrollo de un modelo de procesos para HeadCount y seguimiento por medio de KPI's para la industria BPO en línea services desk*. Obtenido de <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/2128>