

Título: Optimización de los procesos que se desarrollan en el Departamento de Recursos Humanos de la UCLV.

Title: Optimization of the processes that are developed in the Human Resources Department of the UCLV.

Autores:

1. Dr. C Fernando Marrero Delgado. UCLV, Cuba. Email: fmarrero@uclv.edu.cu
2. Ms. C Aliesky González Pérez. UCLV, Cuba. Email: aliesky@uclv.edu.cu
3. Ing. Elia Teresa Cárdenas Acosta. UCLV, Cuba. Email: ecardenas94@nauta.cu
4. Ing. Olga Liset Pérez Caraballo. UCLV, Cuba. Email: olpcaraballo@uclv.cu

Resumen

En la actualidad se están presentando grandes y acelerados cambios económicos, tecnológicos, sociales, culturales, legales, políticos, demográficos y ecológicos que actúan de forma conjunta y sistémica, en un campo de fuerzas dinámicas que produce resultados inimaginables y que coloca a las organizaciones en la incertidumbre y la imprevisibilidad. En este contexto, recursos humanos es una de las áreas de las empresas que presenta más cambios y tiene un papel primordial en el éxito de esta, ya que influye directamente en las personas. A partir de ello surge la necesidad de mejorar los procesos, y hacerlos más efectivos y eficientes; logrando una mayor satisfacción del cliente, disminuyendo los costos, incrementando utilidades, aumentando la productividad y la calidad de estos. Por lo expuesto anteriormente esta investigación tiene como objetivo perfeccionar los procesos de reclutamiento, selección y contratación en el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas para lograr optimizar el tiempo de procesamiento y la utilización de los recursos, partiendo de la modelación de los procesos actuales y proponiendo su mejora a partir de la notación Business Process Management utilizando el software TIBCO Business Studio. En correspondencia con el análisis realizado se encontraron un conjunto de problemas con respecto al tiempo total de procesamiento debido a actividades que tienen tiempo de procesamiento alto, así como muy bajo por ciento de utilización de los participantes. Para dar solución se propusieron varias mejoras lográndose una disminución de los costos y del tiempo total de procesamiento.

Abstract:

Currently, large and accelerated economic, technological, social, cultural, legal, political, demographic and ecological changes are taking place that act jointly and systemically, in a field of dynamic forces that produce unimaginable results and that place organizations in uncertainty and unpredictability. In this context, human resources is one of the areas of the companies that presents more changes and has a key role in the success of this, since it directly influences people. From this arises the need to improve the processes, and make them more effective and efficient; achieving greater customer satisfaction, reducing costs, increasing profits, increasing productivity and quality of these. Due to the above, this research aims to improve the recruitment, selection and hiring processes in the Human Resources Department of the Central University "Marta Abreu" of Las Villas to optimize the processing time and the use of resources, starting from of the modeling of current processes and proposing their improvement from the Business Process Management notation using the TIBCO Business Studio software. In correspondence with the analysis carried out, a set of problems was found with respect to the total processing time due to activities that have a high processing time, as well as a very low percent utilization of the participants. To solve this, several improvements were proposed, achieving a reduction in costs and total processing time.

Palabras Clave:

Proceso; BPMN; Recursos Humanos; Modelación

Keywords:

Process; BPMN; Human Resources; Modeling

1. Introducción

El acelerado proceso de cambio que, a nivel mundial, se ha venido desarrollando en todos los ámbitos del quehacer humano, la globalización e influencia alienta cada vez más la agilidad de los procesos en las organizaciones. En este contexto, recursos humanos es una de las áreas de las empresas que presenta más cambios y tiene un papel primordial en el éxito de esta, ya que influye directamente en las personas.

La gestión de procesos de negocio (BPM), es una disciplina que se convierte en un medio para lograr los objetivos del negocio. En este campo las herramientas de gestión de procesos de negocio (BPMS) brindan el soporte para construir aplicaciones BPM pues manejan el ciclo de vida de los procesos de negocio: modelamiento, ejecución, monitorización y optimización. Un aspecto crucial es la modelación y simulación del proceso, fases que se pueden apoyar utilizando las herramientas incorporadas en las BPMS. La modelación diseña y diagrama un flujo de proceso que permite entender y analizar los procesos con el fin de proponer mejoras de manera iterativa y la simulación evalúa el desempeño del modelo antes de ejecutarlo con diferentes configuraciones y durante largos períodos de tiempo, para reducir las probabilidades de incumplir los requerimientos de negocio (Congacha, 2017).

A partir de ello surge la necesidad de mejorar los procesos, y hacerlos más efectivos y eficientes; logrando una mayor satisfacción del cliente, disminuyendo los costos, incrementando utilidades, aumentando la productividad y la calidad de estos.

En la Universidad Central "Martha Abreu" de las Villas (UCLV) existe un conjunto de problemas que afectan los procesos realizados en la dirección de recursos humanos, especialmente en el proceso correspondiente al reclutamiento, selección y contratación del personal, siendo el más importante que el personal que se contrata no realiza el trabajo que se le asigna con la calidad esperada debido a que no se escoge al personal nuevo según el perfil de competencia establecido a partir de lo expuesto anteriormente esta investigación tiene como objetivo perfeccionar los procesos de reclutamiento, selección y contratación en el Departamento de Recursos Humanos.

2. Metodología

2.1 Caracterización de la Universidad Central “Martha Abreu” de las Villas

La Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas (UCLV) fue fundada el 22 de noviembre de 1949 mediante la Ley 16 de la República de Cuba, aunque un acto fundacional en el Gobierno Provincial de la antigua provincia de Las Villas ocurrió el 10 de octubre de 1948; sin embargo, sus actividades académicas no comenzaron hasta el año 1952 de esa convulsa década de luchas revolucionarias en Cuba, donde varios de sus estudiantes y claustro participaron activamente e incluso, algunos engrosan el sagrado martirologio de la Revolución. A inicios de la década del '60 del pasado siglo (1961) la UCLV comenzó masivamente a “...pintarse de negro, de mulato, de obrero y de campesino,...bajar al pueblo..., vibrar con el pueblo...”, como dijera el Ché en el memorable discurso en que se le invistió como Dr. H. C. en Pedagogía por la UCLV.

En la actualidad, la UCLV se encuentra acreditada como una institución de educación superior de EXCELENCIA otorgada por la Junta de Acreditación General (JAN) en 2016 (segunda que lo obtiene en el país), y se ubica entre las dos primeras instituciones cubanas de educación superior más destacadas en la actividad científico-investigativa, ratificado por el ranking internacional SciMAGO-Scopus con el lugar 78 entre las instituciones de educación superior en Iberoamérica y en el lugar 101 entre todas las instituciones científicas de esta región incluidas en este ranking en 2016. Por su amplia trayectoria académica y social al servicio de la Revolución en diferentes esferas de actuación, incluyendo la científica, ha obtenido numerosas distinciones y reconocimientos nacionales, ramales y provinciales. De 1996 a la fecha, 29 miembros de su claustro e investigadores y dos (2) de sus instituciones científicas emblemáticas, el Instituto de Biotecnología de las Plantas (IBP) y el Centro de Bioactivos Químicos (CBQ), han sido condecorados con la orden “Carlos J. Finlay”.

Su misión fundamental es formar profesionales competentes en las ciencias técnicas, agropecuarias, pedagógicas, económicas, sociales, humanísticas, exactas y de la cultura física, mediante la educación de pregrado, la superación continua y el postgrado, basada en el desarrollo de las ciencias, la tecnología y la innovación, con calidad, integralidad y patriotismo, en función de satisfacer la demanda de la región central y el país, para lo cual dispone de instalaciones adecuadas y un capital humano de elevado nivel científico, humanista y con tradición de excelencia en su trabajo.

Presenta como visión ser una universidad de excelencia, comprometida con el proyecto social cubano, que centra su accionar en la construcción del socialismo próspero y sostenible aprobado en el Congreso del Partido, en los ejes de desarrollo hasta el 2030 y aporta sus resultados a la consolidación del modelo económico cubano. Formamos con calidad y eficiencia profesionales integrales, con profundo sentido humanista, competentes, cultos, portadores de nuestros valores y comprometidos con la patria. Se cuenta con un claustro revolucionario, de excelencia, innovador, estable, de amplia cultura general integral, sólida preparación política ideológica, motivados, capaces de lograr las transformaciones necesarias para el perfeccionamiento de la educación superior cubana.

Para el desarrollo de sus actividades intervienen un conjunto de procesos que tienen que ver con el desempeño de la organización, procesos de gran importancia, que constituyen el motor impulsor de la universidad, permitiéndole extender y/o aplicar aportes y conocimientos en sus áreas o fuera de esta.

En toda la entidad es de vital importancia el correcto manejo de la fuerza de trabajo por lo se necesita un área donde se lleve paso a paso todo lo relacionado con el funcionamiento correcto del mismo, de esa ardua tarea se encarga la dirección de recursos humanos sobre el cual tratará el siguiente epígrafe.

2.2 Caracterización de la Dirección de Recursos Humanos de la UCLV

La Dirección de Recursos Humanos (DRH) de la UCLV se subordina directamente al Vicerrector de Procesos Estratégicos, entre sus principales funciones se encuentran: planificar, organizar, controlar y orientar los procesos de gestión de recursos humanos en correspondencia con las normas, reglamentos y políticas establecidas; planificar y controlar la ejecución del presupuesto de gasto de personal; elaborar el plan anual y mensual de trabajo del proceso de gestión de Recursos Humanos y controlar su cumplimiento; hacer cumplir lo establecido en la legislación vigente aprobada en materia laboral y de seguridad y salud en el trabajo, controlando su correcta aplicación; orientar, revisar y tramitar los procesos de categorías docentes y científicas; asesorar, supervisar y tramitar el proceso de condecoraciones de los trabajadores; supervisar y controlar la calidad de los servicios que se ofrecen, así como la atención al público y a la comunidad universitaria; exigir el estricto control de la disciplina y aprovechamiento de la jornada laboral; y dirigir en correspondencia con las

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL "II CCI UCLV 2019"



regulaciones establecidas los procesos de captación y selección de la fuerza de trabajo, ubicación, formación, desarrollo, evaluación del trabajo, atención, estimulación y retribución.

La DRH atendiendo a las funciones obligaciones y atribuciones sobre los procesos de gestión de recursos humanos se encuentra estructurada por un departamentos y dos grupos de trabajo subordinados al Director, con un sistema de trabajo de estrecha coordinación entre los diferentes niveles estructurales dentro de la Dirección y un alto grado de interrelación de documentación e

En el departamento se centralizan los procesos de contratación de los recursos humanos; convocatoria y radicación de plazas; la organización del trabajo y salarios; estructura y plantilla de la Universidad; sistemas de pagos; el proceso de pago de los trabajadores; la confección de las informaciones estadísticas de la Dirección; elaboración, control y ejecución del plan y presupuesto; la confección, revisión, cálculo y archivado de las nóminas; y el control a la actualización de la base de datos ASSETS Premium ; movimientos y bajas de los trabajadores. También se atiende el control y supervisión de la disciplina laboral; los procesos de evaluación del personal no docente, ubicación y baja de los trabajadores; trámites de seguridad social; actualización y custodia de los expedientes laborales, así como la confección de los expedientes de trabajadores de nueva incorporación; los cálculos de los certificados médicos, licencia de maternidad y prestación social, cartas de pagos por diferentes conceptos; confección de las solicitudes de créditos de los trabajadores, certificaciones de salario e incrementos de chequeras; actualización de las tarjetas de salario; y control del submayor de vacaciones.

El Ministerio de Educación Superior orientó la aplicación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para las instituciones de nivel superior, adecuada a las características específica de cada universidad integrado por los subsistemas de:

- Planeación de necesidades y análisis y diseño de puestos
- Reclutamiento, selección y preparación inicial
- Formación y desarrollo
- Organización y condiciones de trabajo
- Evaluación del desempeño
- Atención, retribución y reconocimiento
- Control y evaluación del sistema

La UCLV es una de las universidades de más prestigio en toda Latinoamérica por lo que su dirección de recursos humanos debe estar a la altura de tal galardón para poder asumir los retos en tiempos futuros.

2.3 Descripción del proceso de reclutamiento, selección y contratación

2.3.1 Reclutamiento

En el proceso de reclutamiento se identifican, preparan, motivan y atraen a los candidatos potencialmente idóneos, para integrarlos a la organización, así como conocer la disposición de estos a ser procesados para su admisión o promoción para el desempeño de una actividad o cargo. En este proceso la UCLV ofrece oportunidades de empleo al mercado laboral. El objetivo fundamental es garantizar la atracción de candidatos competentes para el cubrimiento de las plazas vacantes que tiene la Entidad. El proceso cuenta con las siguientes actividades:

1. Identificación de las plazas vacantes existentes en las áreas universitarias.
2. Solicitud de cubrimiento de las plazas vacantes por las áreas universitarias.
3. Lanzamiento de la convocatoria.
4. Captación de candidatos potenciales.
5. Recepción de las solicitudes de empleo.

2.3.2 Selección

La selección constituye un subproceso de valoración que permite escoger entre varios candidatos, al más idóneo para integrar la reserva laboral con vistas a cubrir un cargo o de nueva creación; para sustituir de forma provisional al titular de un cargo o para contratar personal para la realización de trabajos eventuales por necesidades de la Universidad. Con el mismo se logra garantizar que el puesto de trabajo o cargo vacante sea cubierto con el candidato más idóneo, entre las persona interesadas. Las actividades que integran este subproceso son:

1. Análisis preliminar de la solicitud de empleo.
2. Verificación del comportamiento socio-político y del desempeño del candidato en otras organizaciones y Entidades.
3. Aplicación de las pruebas complementarias.
4. Emisión del Informe resumen con vistas a la toma de decisiones.

II CONVENCIÓN CIENTÍFICA INTERNACIONAL “II CCI UCLV 2019”

2.3.3 Contratación

Proceso mediante el cual se asigna o reasigna un puesto de trabajo o cargo a un candidato que haya sido seleccionado para cubrir la plaza vacante. Es el proceso de incorporación de los trabajadores al empleo que permite a los aspirantes seleccionados incorporarse al colectivo laboral, ambientarse en la labor a desarrollar y adquirir las habilidades y dominio del trabajo para ejecutarlo adecuadamente.

1. Recepción de la información sobre la decisión del candidato que fue seleccionado.
2. Solicitud de los documentos legales que avalan el cumplimiento de los requisitos para el puesto de trabajo o cargo en que se desempeñará.
3. Concertación del contrato de trabajo.
4. Incorporación a la unidad organizativa en que se desempeñara.

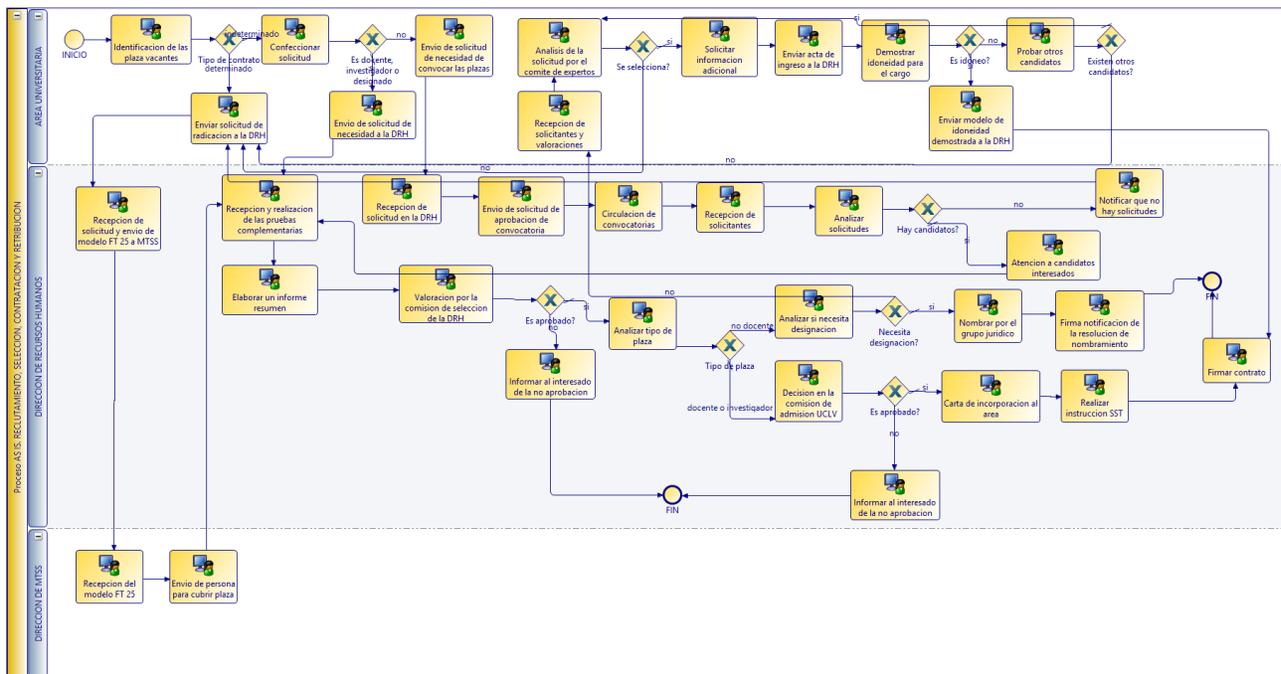


Figura 1. Proceso AS IS

Fuente. TIBCO Business Studio

3. Resultados y discusión

3.1 Propuesta de mejora

Las actividades 1 se incorporaron en las actividades 2 como se expone a continuación:

Actividades 1	Actividades 2

Atención a candidatos interesados Elaboración del informe de las pruebas complementarias.	Realización de las pruebas y del informe resumen
Analizar solicitudes	Recepción y análisis de los solicitantes

Tabla 1. Análisis de actividades.

Fuente. Elaboración propia.

Proceso TO BE

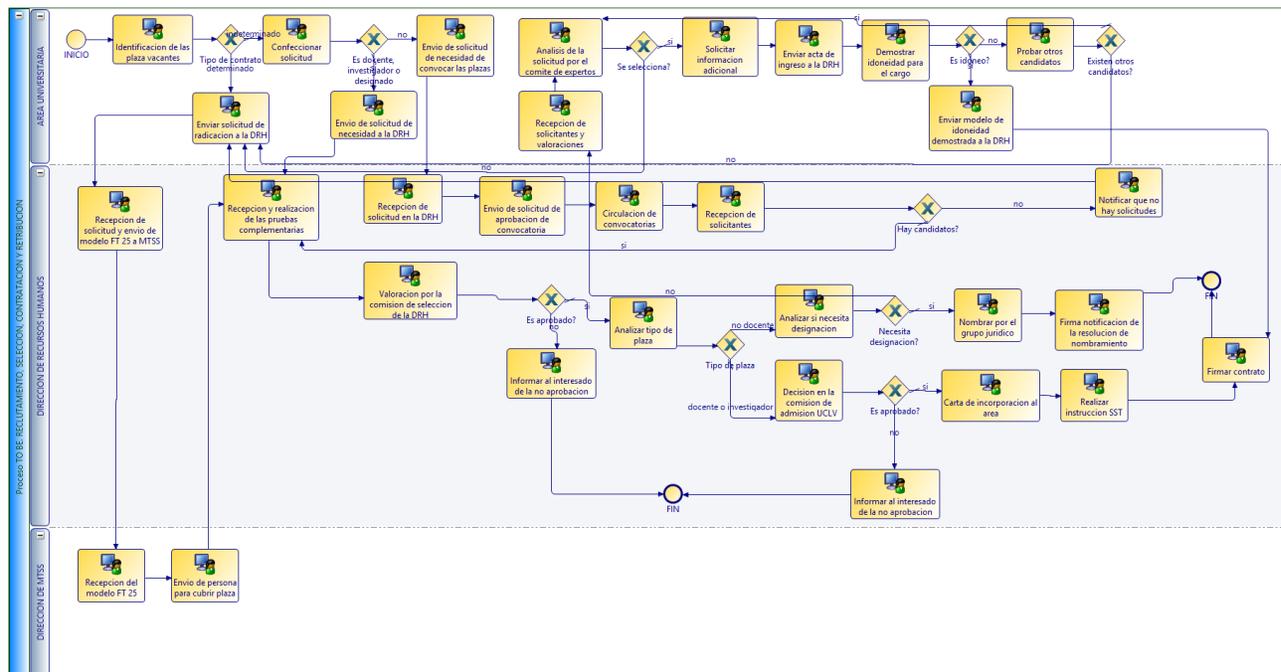


Figura 2. Proceso TO BE

Fuente. TIBCO Business Studio

A partir de la modelación de los procesos AS IS y TO BE en el software TIBCO se pudo obtener la siguiente información:

Case Cycle Time Comparison

The figure below shows the minimum, average and maximum case times for each experiment. All time measurements are displayed in **minutes** and all costs are in **(\$)**.

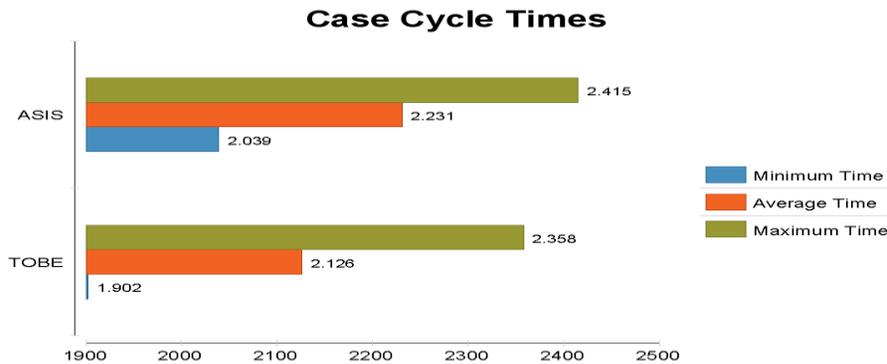


Figura 3. Comparación del tiempo del ciclo.

Fuente. TIBCO Business Studio

Case Time Comparison to TOBE

The table below shows the average case time for each experiment and the percentage change from the base experiment. Positive percentages show an increase in average case time and negative percentages show a decrease.

Experiment Average Case Time % Difference

ASIS 2231 4.93

TOBE 2126 0.00

Case Cost Comparison

The figure below shows the minimum, average and maximum case cost for each experiment.

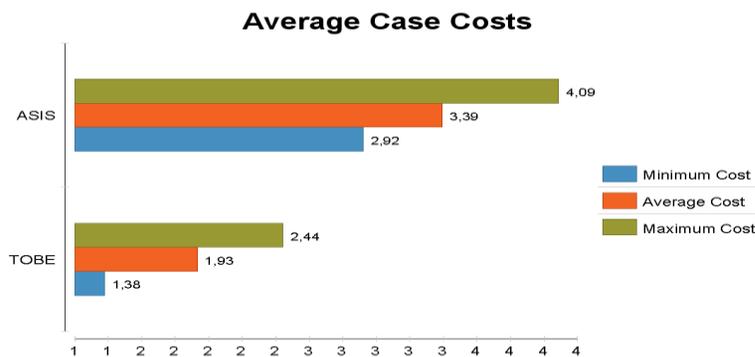


Figura 4. Comparación del costo.

Fuente. TIBCO Business Studio

Case Cost Comparison to TOBE

The table below shows the average case cost for each experiment and the percentage change from the base experiment. Positive percentages show an increase in average case time and negative percentages show a decrease.

Experiment Average Case Cost (\$) % Difference

ASIS 3.392 75.60

TOBE 1.932 0.00

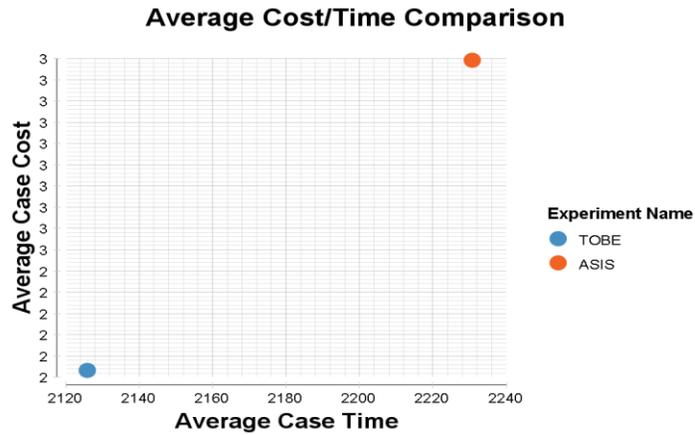


Figura 5. Comparación costo/tiempo.

Fuente. TIBCO Business Studio

Resource Idle Time Report

The figure below shows the totals of the average resource idle times for each experiment. All time measurements are displayed in **minutes**.

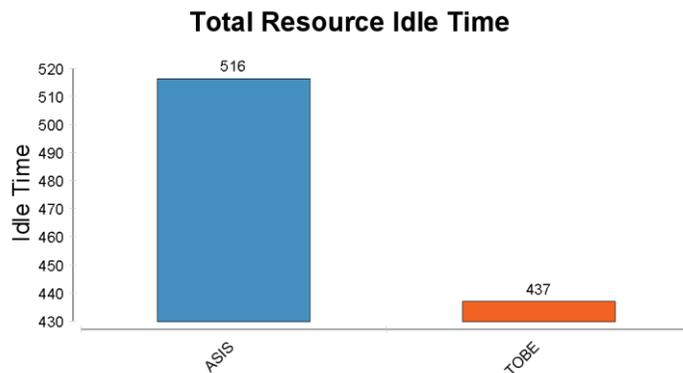


Figura 6. Reporte del tiempo de inactividad de los recursos.

Fuente. TIBCO Business Studio

Participant Idle Times by Simulation

ASIS

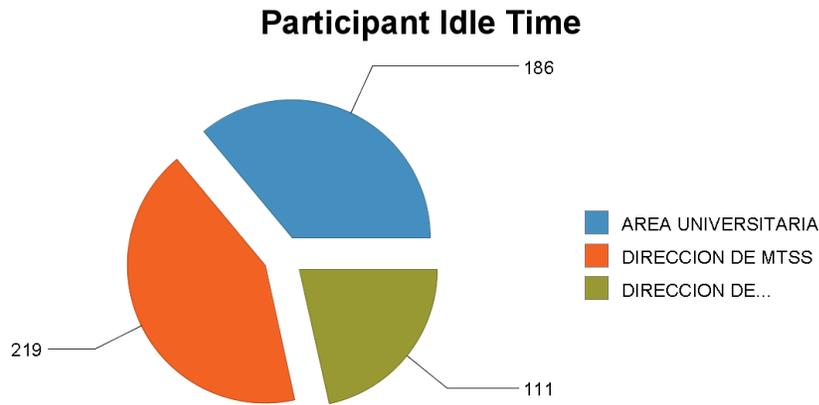


Figura 7. Reporte del tiempo de inactividad de los participantes AS IS.

Fuente. TIBCO Business Studio

Name	Instances	Average Idle Time	Average Busy Time	Utilization %
AREA UNIVERSITARIA	2	186	180	49.12
DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	4	111	254	69.57
DIRECCION DE MTSS	1	219	147	40.18

Tabla 2. % de utilización de los participantes AS IS.

Fuente. TIBCO Business Studio

Participant Idle Times by Simulation

TO BE

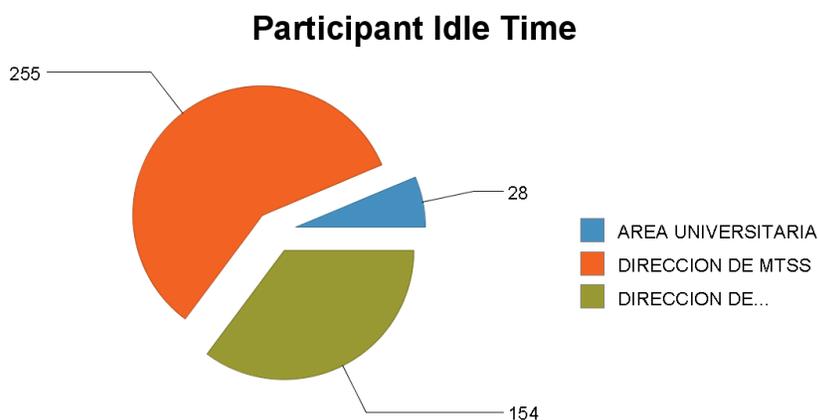


Figura 8. Reporte del tiempo de inactividad de los participantes TO BE.

Fuente. TIBCO Business Studio

II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL "II CCI UCLV 2019"



Name	Instances	Average Idle Time	Average Busy Time	Utilization %
DIRECCION DE MTSS	1	255	68	21.15
AREA UNIVERSITARIA	1	28	296	91.44
DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	3	154	170	52.50

Tabla 3. % de utilización de los participantes TO BE.

Fuente. TIBCO Business Studio

4. Conclusiones

Producto de la investigación realizada se puede concluir que:

1. En el desarrollo de esta investigación se proponen una serie de mejoras que van desde los costos del proceso, pasando por los % de utilización de los participantes, hasta el tiempo total de procesamiento, con la integración de varias actividades.
2. Esta investigación puede ser desarrollada con mayor precisión y profundidad en una tesis de pregrado permitiendo un mejoramiento continuo del proceso.

5. Referencias bibliográficas

1. Arveson, P. (2014). Definición de Mejora Continua. from <http://www.eoi.es>
2. CONGACHA, Pariona; ERIKA, Liz. Auditoría a los proyectos agropecuarios y forestales bajo la modalidad de administración directa con incidencia a la falta de liquidación financiera y sus efectos en la gestión de la dirección regional agraria Ayacucho, 2015. 2017.
3. Kawtar Benghazi, J. L. G. B., Manuel Noguera García. (2011). *Introducción al Modelado de Procesos de Negocio*. Universidad de Granada.
4. León, E. R. d. (2013). Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana. 72.
5. Lombardi. (2003). Por que adoptar una iniciativa BPM.
6. Mora, R. C. (2007). Introducción a TIBCO Business Studio.
7. Orneka. (2005). The Relationship Between Intellectual Capital, Innovative WorkBehavior and Business Performance Reflection. World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship.
8. Rocha, M. B. y. C. M. (2011). Modelado de Procesos. In M. R. Vargas (Ed.).
9. Sigma, S. (2015). Mejora Continua.
10. Vélez, J. L. B. (2014). *Modelación de procesos empresariales*. (Tesis de Maestría), Universidad de Antioquia.

**II CONVENCION CIENTIFICA INTERNACIONAL
"II CCI UCLV 2019"**

