



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS
COLEGIO DE PEDAGOGÍA**

**“FORMACIÓN Y ESPECIALIZACIÓN EN TECNOLOGÍAS DE LA
INFORMACIÓN PARA LA INSERCIÓN LABORAL A TRAVÉS DE
SINESIS AC.”**

**INFORME ACADÉMICO POR ACTIVIDAD DE TRABAJO
PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA**

PRESENTA:

YOLANDA MORELOS ROMERO

ASESOR:

**Maestro en Enseñanza Superior
HÉCTOR ALEJANDRO CÁRDENAS LARA**



Ciudad de México, 2025.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIAS

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida, por haberme otorgado fortaleza, mostrarme el camino verdadero y disponer en él a las personas correctas.

A mis padres, Mariano Morelos Vargas y Teresa Romero Graciano, por haber depositado su confianza y esperanza en mí, por haberme guiado con su ejemplo de superación y trabajo. Gracias por su amor infinito.

A mis hermanos Ángela, Javier y Verónica, por su amor y apoyo incondicional, por haber estado siempre conmigo en los momentos alegres y también en los más difíciles; brindándome aliento y motivación. Atesoro en mi corazón cada instante a su lado, las risas y la complicidad que nos une.

A mi esposo Manuel, por todo su amor, por estar a mi lado en las buenas y en las adversidades, por ser mi soporte, mi complemento y por creer en mí.

A mis hijos César y Cristian, quienes representan el obsequio más grande en mi vida. Su presencia me ha inspirado a manifestar la mejor versión de mí misma, me han revelado el amor incondicional y genuino. Junto a ustedes, cada día celebro la inmensa dicha de ser madre.

Con cariño: Yolanda

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1. INGENIERÍA CONDOR Y SINESIS AC.....	8
1.1. Ingeniería Condor.....	8
1.1.1. Logos de CONDOR.....	11
1.1.2. Misión.	12
1.1.3. Visión.	12
1.1.4. Valores.....	13
1.1.5. Filosofía.....	13
1.1.6. Cultura.....	13
1.1.7. Organigrama.	13
1.1.8. Departamento de Recursos Humanos.	14
1.2. SINESIS AC.....	14
1.2.1. Misión.	18
1.2.2. Visión.	18
1.2.3. Valores.....	18
1.2.4. Organigrama.	18
1.2.5. Logo.	19
1.2.6. Circuitos de productividad.....	19
1.2.7. Promotores.....	21
1.2.8. Presencia de SINESIS en la república mexicana.....	21
CAPÍTULO 2. MARCO REFERENCIAL.....	23
2.1. Conceptos pedagógicos.	23
2.1.1. Pedagogía.....	23
2.1.2. Educación formal y no formal.....	24
2.1.3. Capacitación laboral.....	26
2.1.4. Competencias laborales.....	28
2.1.5. Diseño instruccional.	30
2.1.6. Modelo ADDIE.	32
2.1.7. Modalidades de capacitación.....	34
2.1.8. Diferencia entre certificado de entrenamiento y certificación profesional.....	36
2.2. Conceptos utilizados como referencia para las Tecnologías de la Información.....	38
2.2.1. Carreras en Tecnologías de la Información y su oferta educativa.....	38
2.2.2. Empresas de servicios de Tecnologías de la Información.	40
CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES EN LAS GERENCIAS DE CAPITAL HUMANO Y CAPITAL INTELECTUAL DE SINESIS A.C.....	42

3.1.	Proceso de reclutamiento y selección en el departamento de Capital Humano en SINESIS AC.....	43
3.1.1.	Perfiles de puesto.....	43
3.1.2.	Creación de la vacante.....	44
3.1.3.	Publicación de las vacantes.....	47
3.1.4.	Preselección de candidatos.....	48
3.1.5.	Primer filtro: aplicación de exámenes técnicos.	48
3.1.6.	Segundo filtro: periodo de prueba.	50
3.1.7.	Evaluación y selección de aspirantes.....	52
3.1.8.	Afiliación a la Asociación.....	54
3.2.	Proceso de capacitación en el departamento de Capital Intelectual de SINESIS AC.	55
3.2.1.	DNC (Detección de necesidades de capacitación).....	56
3.2.2.	Planeación.....	57
3.2.3.	Ejecución.	58
3.2.4.	Evaluación.....	59
3.2.5.	Seguimiento.....	62
CAPÍTULO 4. PROCESO DE INSERCIÓN LABORAL.....		62
4.1.	Especialización y certificaciones técnicas.....	63
4.2.	Paralelos.....	64
4.3.	Contratación.	65
CAPÍTULO 5. DESARROLLO DE CASO APLICADO EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE INGENIERÍA CONDOR.....		66
5.1.	Área de Seguridad TI.....	66
5.2.	Desarrollo del proyecto basado en el modelo ADDIE del diseño instruccional.	68
CAPÍTULO 6. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL.		86
CONCLUSIONES.....		94
BIBLIOGRAFÍA.....		95

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad y por varios años atrás la inserción en el ámbito laboral para los recién egresados, de las diferentes licenciaturas e ingenierías se ve afectada por diferentes factores; si bien participan en la actividad económica del país no en todos los casos son en actividades derivadas de su perfil profesional. Las oportunidades laborales se centran en la demanda del mercado, mismo que busca perfiles con características muy específicas, por ejemplo, con título profesional, experiencia, idiomas, certificaciones, etc., esto lleva a reducir el número de candidatos adecuados para ocupar las posiciones dentro de las empresas ya sean públicas o privadas.

Los grandes corporativos; en la mayoría de los casos, se encuentran concentrados en las grandes ciudades como por ejemplo la ciudad de México, Monterrey, Guadalajara, Querétaro, Puebla, etc. en estas; regularmente se centran las empresas de renombre a las que muchos apuestan ingresar como empleados y justo en este punto es donde nos encontramos con una serie de filtros muy específicos para seleccionar a los mejores candidatos que podrían ocupar los principales puestos, dejando en desventaja a un gran porcentaje de profesionistas.

Por otro lado, si hacemos un análisis de la cantidad de egresados que tenemos en cada ciclo escolar contra las vacantes que se abren en las diferentes empresas, simplemente las oportunidades se reducen, no quiere decir que los egresados no se insertarán en el ámbito laboral de acuerdo con su perfil; pero será un camino más largo para llegar a cubrir los requisitos.

Para el año 2017, como se muestra en la tabla a continuación, nos indica el número de egresados por área de conocimiento. Haciendo énfasis en la categoría de ingeniería, manufactura y construcción, tan sólo para la ciudad de México, estos egresados; sin considerar si están titulados, empezarán esta aventura para lograr posicionarse en las vacantes profesionales referentes a su perfil.

Alumnos inscritos, egresados y titulados en educación superior del nivel licenciatura de educación normal, universitaria y tecnológica de la modalidad escolarizada por demarcación territorial y campo de formación académica

Cuadro 6.18

Ciclo escolar 2016/17

Demarcación territorial	Alumnos inscritos	Alumnos egresados	Alumnos titulados
Campo de formación académica			
Ciudad de México	478 691	70938	38 156
Agronomía y veterinaria	6 302	390	210
Artes y humanidades	33 807	5 726	2 057
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	40 366	5 242	2 387
Ciencias sociales y derecho	202 356	33 235	18 300
Educación	14 151	3 197	2 383
Ingeniería, manufactura y construcción	123 752	14020	8 342
Servicios	3 819	256	259
Salud	54 138	8 872	4 218
Álvaro Obregón	27 779	4 481	3 941
Artes y humanidades	1 719	296	302
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	1 230	175	116
Ciencias sociales y derecho	16 009	2 646	2 286
Educación	917	225	193
Ingeniería, manufactura y construcción	6 499	827	748
Servicios	70	0	0
Salud	1 335	312	296
Azcapotzalco	29 240	3 153	2 135
Artes y humanidades	2 319	297	150
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	595	34	33
Ciencias sociales y derecho	7 315	743	478
Educación	1 148	324	309
Ingeniería, manufactura y construcción	17 758	1755	1 103
Servicios	105	0	62
Benito Juárez	14 712	2 959	2 006
Artes y humanidades	1 888	345	198
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	444	89	86
Ciencias sociales y derecho	9 602	1 981	1 236

Educación	503	189	156
Ingeniería, manufactura y construcción	1 259	172	131
Servicios	9	0	0
Salud	1 007	183	199
Coyoacán	128 815	23 310	3 630
Agronomía y veterinaria	5 953	365	200
Artes y humanidades	9 232	1 987	245
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	18 028	2 998	363
Ciencias sociales y derecho	48 415	10 107	1 401
Educación	1 441	358	53
Ingeniería, manufactura y construcción	30 551	4352	883
Servicios	252	36	0
Salud	14 943	3 107	485
Cuajimalpa de Morelos	3 329	201	148
Artes y humanidades	343	12	9
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	440	11	9
Ciencias sociales y derecho	1 433	93	83
Educación	111	26	1
Ingeniería, manufactura y construcción	795	32	21
Salud	207	27	25
Cuauhtémoc	52 444	6 161	4 569
Artes y humanidades	4 960	822	400
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	1 068	207	208
Ciencias sociales y derecho	39 273	4 103	3 272
Educación	2 023	465	290
Ingeniería, manufactura y construcción	3 654	487	346
Servicios	233	0	1
Salud	1 233	77	52
Gustavo A. Madero	59 455	6 560	5 286
Artes y humanidades	1 198	58	49
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	3 443	355	433
Ciencias sociales y derecho	9 923	1 048	867
Educación	497	155	81
Ingeniería, manufactura y construcción	36 834	3995	3 217
Servicios	625	40	4

Salud	6 935	909	635
Iztacalco	16 672	1 493	2 070
Artes y humanidades	37	9	8
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	3 474	231	470
Ciencias sociales y derecho	5 290	663	615
Educación	1 494	320	307
Ingeniería, manufactura y construcción	4 822	187	522
Servicios	1 555	83	148
Iztapalapa	57 325	7 237	3 215
Agronomía y veterinaria	349	25	10
Artes y humanidades	4 809	466	290
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	8 300	680	219
Ciencias sociales y derecho	21 169	3 823	1 888
Educación	887	234	180
Ingeniería, manufactura y construcción	11 946	1080	480
Servicios	315	11	19
Salud	9 550	918	129
La Magdalena Contreras	383	113	140
Ciencias sociales y derecho	34	43	43
Salud	349	70	97
Miguel Hidalgo	44 721	8 350	6 596
Artes y humanidades	1 872	369	122
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	3 007	447	442
Ciencias sociales y derecho	23 541	4 620	3 716
Educación	2 649	605	544
Ingeniería, manufactura y construcción	1 527	238	219
Servicios	436	73	22
Salud	11 689	1 998	1 531
Milpa Alta	4 201	524	455
Ciencias sociales y derecho	794	117	71
Ingeniería, manufactura y construcción	1 163	63	23
Salud	2 244	344	361
Tláhuac	5 619	632	377
Artes y humanidades	65	6	4
Ciencias naturales, matemáticas y estadística	337	15	8

Ciencias sociales y derecho	1 292	128	54
Ingeniería, manufactura y construcción	3 706	470	308
Servicios	219	13	3
Tlalpan	23 853	3 511	2 820
Artes y humanidades	1 824	342	280
Ciencias sociales y derecho	11 664	1 584	1 522
Educación	2 481	296	269
Ingeniería, manufactura y construcción	3 238	362	341
Salud	4 646	927	408
Venustiano Carranza	1 249	271	236
Ciencias sociales y derecho	1 249	271	236
Xochimilco	8 894	1 982	532
Artes y humanidades	3 541	717	0
Ciencias sociales y derecho	5 353	1 265	532

Total de egresados de Ingeniería,
manufactura y construcción.

98,978

Nota: Algunas veces los campos de formación académica no se presentan de un año a otro, debido que hay carreras que no presentan demanda y siguen en latencia; así como también se incorporan algunos campos, debido a la oferta educativa de algunas instituciones. Para la educación normal comprende cursos ordinarios e intensivos. Para algunos casos se observa un mayor número de alumnos titulados al de egresados, debido a que los titulados egresaron en ciclos escolares anteriores. Comprende primer ingreso (a primer grado) y reingreso (alumnos de reingreso a primer grado y demás grados).

(INEGI, 15 de noviembre del 2023)

Los 98,978 profesionistas egresados del área de ingeniería, manufactura y construcción estarán explorando opciones de empleo en empresas, públicas, privadas o bien brindarán servicios profesionales de manera independiente.

En este informe nos enfocaremos en las carreras del área de ingeniería y en particular las relacionadas con tecnologías de la información; como lo son, Ingeniería en Sistemas Computacionales, Informática, Tecnologías de la Información y Comunicación, Desarrollo de Software, Robótica, Mecatrónica, Electrónica, Ingeniería Mecánica, Ingeniería industrial o afín y de la rama de las ciencias sociales carreras como Licenciatura en Contabilidad, Gestión empresarial y Administración o afín.

En esta sociedad tan cambiante e impredecible; así como en la evolución natural de las especies “el que no se adapta se extingue” y aplicando este principio al ámbito laboral, debemos de considerar que necesitamos evolucionar, adaptarnos a los cambios con una velocidad constante, si bien la universidad te brinda los conocimientos clave para desempeñarse como profesionalista, el resto de habilidades blandas, técnicas y sociales las debemos aprender sobre la marcha ya sea a través de la educación formal o informal.

La participación del pedagogo en la sociedad es crucial, tomando como referencia el perfil de egreso tenemos la responsabilidad de analizar toda situación educativa ya sea formal e informal, pública o privada, siendo capaces de proponer, planear, desarrollar, ejecutar y evaluar diferentes estrategias y métodos que permitan transformar la educación.

La inserción laboral, para los recién egresados representa un tema crítico y debe ser de nuestro interés como pedagogos, este es poco explorado, ya que las empresas se enfocan principalmente en cubrir sus necesidades dejando de lado de dónde o cómo provenga dicho Capital Humano, ponen sus filtros y el resto se convierte en una lucha a ciegas entre cientos de candidatos que además de tener una necesidad laboral, como seres humanos tenemos una necesidad psicoemocional, que se activa en cada situación a la que nos enfrentamos, pudiendo generarse un desequilibrio.

El presente informe académico de trabajo profesional, tiene la intención de documentar el método pedagógico que ha ayudado a los egresados de las carreras relacionadas con Tecnologías de la Información a adquirir conocimientos especializados demandados por las grandes empresas; para así poder insertarse en la planta productiva lo más pronto posible, ejerciendo los conocimientos que adquirieron a lo largo de su carrera profesional y a desarrollarse como profesionistas con experiencia de alto nivel, les ayuda también a posicionarse dentro de los puestos de mayor demanda. Este método permite reducir la curva de aprendizaje que normalmente se cruza al egresar de la universidad, el periodo que en promedio nos lleva conseguir un puesto y la experiencia necesaria es de uno a dos años, según logre el egresado

posicionarse; contemplando también el tiempo que llevará estabilizarse económicamente, puesto que, regularmente los primeros empleos son en las posiciones denominadas como “becarios”, “auxiliares”, “Junior”, etc., recibiendo una remuneración mínima o en el peor de los casos nula.

A lo largo de este informe hablaremos de dos grandes entidades que hacen posible este camino de aprendizaje; Ingeniería Condor S.A de C.V, es la consultoría de Tecnologías de la Información que emplea a las personas expertas con cierto dominio de conocimientos técnicos y la Asociación SINESIS AC; organización que lleva a cabo todo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Mi participación de manera paralela en ambas organizaciones tuvo una duración de 10 años en total (2012-2022) permitiéndome aportar valor en cada rubro que compone el modelo pedagógico, si bien ya llevaban 15 años aproximadamente ejecutando estas actividades, mucho de ello era de manera empírica, hacía falta analizarlo y mejorarlo con un enfoque pedagógico, dicho análisis incluyó evaluar cada uno de los elementos que lo componen, detectar las necesidades que nos ayudarían a fortalecer al equipo que encabezaba dicha iniciativa, los recursos materiales, financieros y Humanos que formarían parte de este proyecto, posteriormente trabajar en el desarrollo del método y finalmente ponerlo en marcha. Cabe destacar que el tiempo es uno de los principales enemigos de la agilidad, por lo tanto; la mayoría de los procesos se planeaban y ejecutaban casi de inmediato, no podríamos hablar de reducir la curva de aprendizaje de un egresado para conseguir un posicionamiento laboral de alto nivel si nuestro método fuera lento.

Existe otra variante que pone más interesante el desarrollo de dicho modelo, antes mencioné a los egresados de las Universidades ubicadas en la Ciudad de México, pero ¿Qué sucede con los egresados en otros estados de la república mexicana? como por ejemplo de Guerrero, Michoacán, Chiapas, Veracruz, etc. Tan solo en el Estado de México existen 242 Universidades (entre públicas y privadas) (SIC México, nov 2023); no en todas se imparten carreras de Tecnologías de la información, pero comparada con las 337 Universidades en la Ciudad de México (SIC México, nov 2023), estamos hablando de 95 universidades de diferencia entre estos dos conjuntos geográficos en este año,

si le sumamos estados como Puebla que tiene 229 Universidades, Veracruz 208, Guerrero 49 y Michoacán 91, (SIC México, 2023), por mencionar algunas, se puede notar que las cifras de egresados van en incremento y mucha de esta población seguramente se enfrentará a los mismos problemas antes mencionados para insertarse en el ámbito laboral con base a su perfil profesional. La población con la que SINESIS AC trabaja, en su mayoría, proviene de estados del centro y sur de la república mexicana lo que hace más interesante el desarrollo y aplicación de este modelo.

A continuación, describiré los conceptos, contexto y el paso a paso del método utilizado por SINESIS AC, que si bien no es la clave podría ser la base para un cambio en la profesionalización para el empleo.

CAPÍTULO 1. INGENIERÍA CONDOR Y SINESIS AC.

En este capítulo se describe la historia, estructura y relación que existe entre las dos organizaciones que son las responsables del proceso de enseñanza aprendizaje de los especialistas en Tecnologías de la Información.

1.1. Ingeniería Condor.

Condor fue fundado en el año de 1994 por el Ing. José Antonio Rubio Ruíz, Ingeniero en Sistemas Computacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México, en sus primeros empleos se sumó a diferentes empresas en el departamento de sistemas, posteriormente y quizá uno de los momentos más significativos, fue su ingreso como alumno de los cursos de Bases de Datos Oracle 7 (Oracle Corporation es una compañía especializada en el desarrollo de soluciones de nube y locales. Oracle tiene su sede central en la localidad de Austin, capital del estado de Texas. Según la clasificación correspondiente al año 2006, ocupa el primer lugar en la categoría de las bases de datos y el séptimo lugar a nivel mundial de las compañías de tecnologías de la información. La

tecnología Oracle se encuentra en muchas industrias del mundo y en las oficinas de 98 de las 100 empresas Fortune 100. (*Wikipedia, 21 noviembre del 2023*).

Ante la necesidad de las grandes empresas, que manejan su operación con software Oracle, de contar con especialistas en Bases de Datos y otras especialidades, Oracle en su sede en México llevó a cabo un programa de formación para especialistas, con la finalidad de capacitar a la mayor cantidad de consultores mexicanos que les permitieran atender a sus clientes, para las empresas consumidoras también sería una ventaja pues el costo de traer a un extranjero para atender su operación o resolver una problemática era muy alto. José Rubio, entonces, ingresó a dichos cursos y no solo aprobó exitosamente la formación, sino que se convertiría en uno de los instructores de Oracle; reduciendo también el costo para Oracle de traer a instructores extranjeros. La demanda de las empresas por especialistas seguía en incremento así que José Rubio decide invitar a colegas a sumarse a las filas de la especialización, logrando certificar a todos por Oracle en un periodo de un año aproximadamente.

En el año de 1994, José Rubio fundó Ingeniería Condor SA de CV, en lo consecutivo CONDOR, invitando a sus colegas que ya se encontraban certificados a brindar servicios. Durante los primeros 5 años CONDOR abarcó diferentes ámbitos de tecnología Oracle, los buenos resultados dentro de Oracle Educacional fueron de alto nivel que le permitieron recibir invitaciones para el área de consultoría.

En ese año se tuvo un auge en demanda de servicios de implementación y Oracle comienza a buscar partners (aliados de negocio para implementar proyectos) para sumarse a sus proyectos. La filosofía de CONDOR basada en el crecimiento de las personas dentro de la organización, sirvió para comenzar a invitar a conocidos y familiares a colaborar dentro de la empresa y sumarlos en la vanguardia de la tecnología, es así que inicia su propio proceso de formación de especialistas para ir haciendo más robusto al equipo, siendo consciente que solo a través de la especialización se tiene una brecha donde tus servicios pueden ser colocados a una tarifa excepcional ya que pocos o nadie cuenta con los conocimientos que has desarrollado. Poco a poco la nueva empresa se fue

consolidando con sus roles, departamentos, políticas, contratos, etc. Se dice que el nombre de CONDOR deriva de la participación del Ing. José Rubio como jugador de un equipo local de fútbol americano al cuál llamaron “Los Cóndores” y tomaron como referencia los elementos del escudo de la UNAM; de la cual es egresado, para inspirarse y llamar así a su equipo (un cóndor y un águila; aves que aparecen custodiando dentro escudo de la UNAM).

Cinco años después se estableció una visión: “Ser los mejores administradores de México en torno a base de datos de Oracle”.

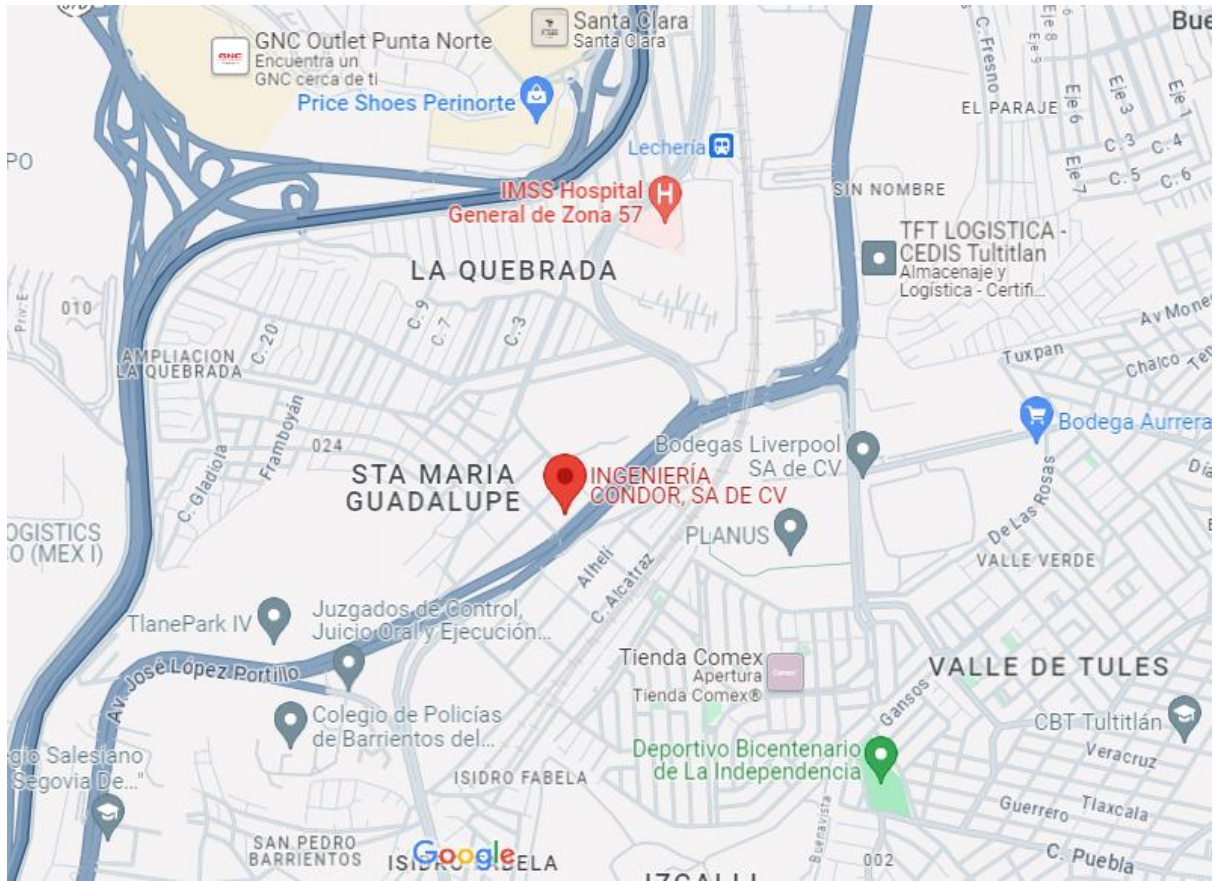
Oracle reconoció a Cóndor por su nivel de especialización, trabajando con la base de datos del Seguro Social, INE, nacional financiera, lotería nacional entre otros. Es decir, bases de alto volumen, requerimientos de alta disponibilidad y seguridad. En 10 años logró convertirse en una de las mejores consultorías.

De 10 a 15 años logró desarrollar aplicaciones y aplicativos ERP de Oracle. Se declara entonces otra nueva visión, volverse asesores de los CEO (Chief Executive Officer) de las empresas, no solo querían ser vistos como excelentes técnicos de bases de datos, sino que los reconocieran como asesores por la gran experiencia que tenían. “Ser asesores de los directores de las empresas más importantes de México”, esta visión comenzó a desarrollarse en el año 2015 hasta el 2020, utilizando diferentes tecnologías y experiencia, los consultores con más experiencia técnica comenzaron a desarrollar habilidades blandas (liderazgo, comunicación, pensamiento analítico, creatividad, innovación, hablar en público, entre otras) para poderse vincular con los directores de una manera profesional.

El alto nivel técnico con el que cuentan los consultores de cóndor permitió ser el diferenciador que generó la credibilidad en los clientes, abriendo puertas para convertirse en los asesores de los niveles directivos de las empresas.

(Ingeniería Condor S.A de C.V [CONDOR], 2023).

CONDOR se encuentra ubicado en Artemisa # 7, colonia Santa María de Guadalupe, municipio de Cuautitlán Izcalli, Estado de México, CP. 54769.



<https://www.google.com>

1.1.1. Logos de CONDOR.

Los colores del logo de CONDOR son azul y oro, este ha tenido pequeñas modificaciones en la imagen y razón social, pero en esencia sigue siendo el mismo.





Este logo es el más reciente al año 2023.

INGENIERÍA CONDOR SA de CV. es consultoría mexicana de Tecnologías de la Información creada en 1994; es una empresa especializada en atender las bases de datos más grandes de México y los sistemas de misión crítica más importante que demanda los mejores niveles de servicios para sus clientes. Condor ha participado en proyectos de consultoría para corporativos de alto renombre, respaldados por profesionistas de alto nivel con gran experiencia en desarrollos realizados en México, el Caribe, Canadá, USA y América Latina. (Ingeniería Condor S.A de C.V [CONDOR], 2023).

1.1.2. Misión.

Crear diferenciadores en empresas competitivas implementando las mejores Soluciones en Tecnologías de la Información. (CONDOR, 2023).

1.1.3. Visión.

Nuestros consultores estarán invirtiendo en Tecnologías de la Información en empresas con potencial de crecimiento.

- Entregaremos como SaaS nuestro portafolio de Soluciones y Servicios
- Estaremos vendiendo horas máquina en lugar de horas hombre.

(CONDOR, 2023).

Uno de los principales retos para Cándor es hacer que trabajen las máquinas y no las personas; si bien todo proceso de automatización está creado por personas, el objetivo es lograr que las máquinas realicen los procesos más críticos y operativos. En la actualidad los clientes ya no compran horas hombre sino soluciones automatizadas donde la intervención del humano sea casi nula.

1.1.4. Valores.

- Responsabilidad
- Lealtad
- Innovación
- Confianza

(CONDOR, 2023).

1.1.5. Filosofía.

"Lo único constante es el cambio, solo sobreviven los que puedan adaptarse más rápidamente sin perder seguridad y lograr mantener o mejorar su salud financiera y organizacional".

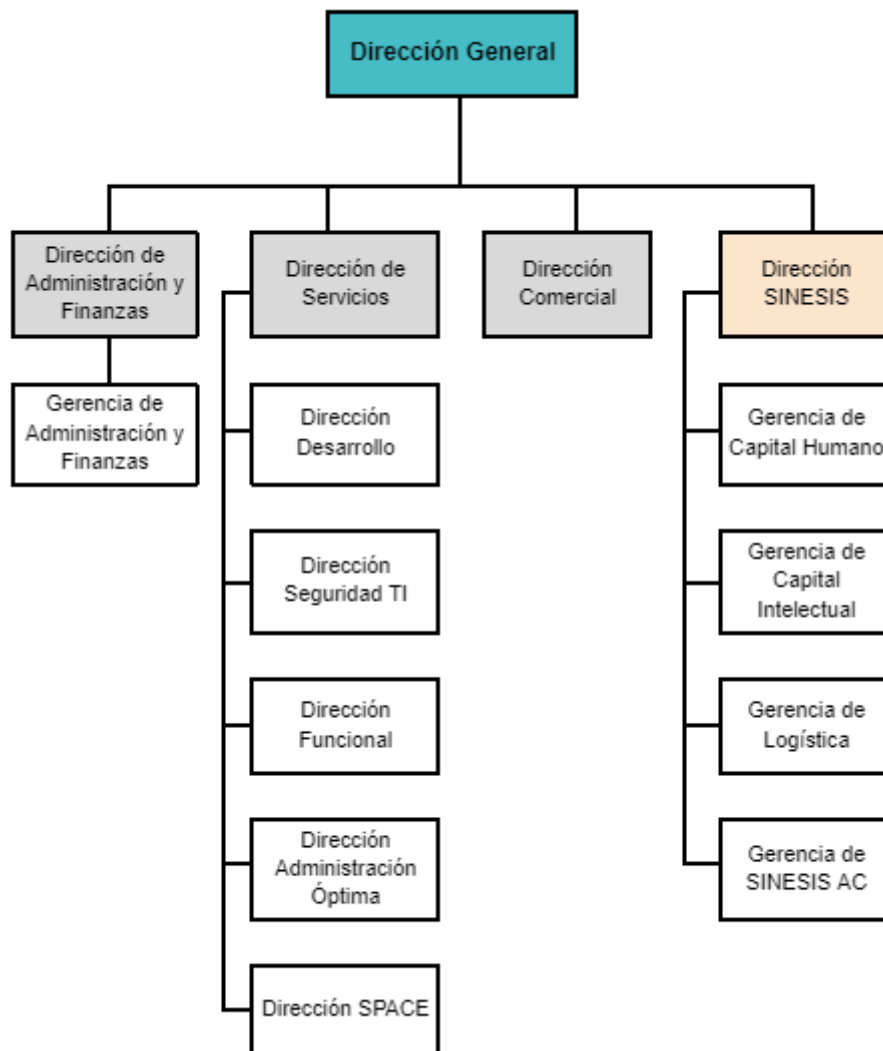
(CONDOR, 2023).

1.1.6. Cultura.

Cultura de SUPERACIÓN permanente que nos deje clientes para toda la vida

1.1.7. Organigrama.

Organigrama a nivel Direcciones y Gerencias (el organigrama completo se encuentra en el anexo 1)



1.1.8. Departamento de Recursos Humanos.

Dentro de Córdor; el departamento que ejerce las funciones de Recursos Humanos se llama SINESIS, se debe a que más allá de llevar el control de procesos de contratación, reclutamiento, clima organizacional, evaluaciones de desempeño, capacitación, etc., ejerce una función como Asociación Civil de manera independiente con una misión en específico que está en contacto total con la comunidad.

1.2. SINESIS AC.

Alrededor de 1998 surge “SINESIS Investigación y Desarrollo Humano como una persona moral con su propia identidad; en lo consecutivo SINESIS,

funge como una alternativa educativa de especialización, que estaba siendo resultado del camino que CONDOR comenzaba a tener, Cónдор ya tenía experiencia en la formación de especialistas replicando los modelos de Oracle; pero se tenía una nueva necesidad; la de adaptar un nuevo modelo que respondiera a las necesidades de formación específicas para la consultoría, es así como se desprende esta nueva organización.

“SINESIS AC” es el nombre que adquiere; es una Asociación Civil ubicada en el Estado de México que a lo largo de más de 20 años ha brindado oportunidades de especialización e inserción en la planta productiva a cientos de egresados de universidades, principalmente de carreras afín de las Tecnologías de la Información. La formación que se imparte en SINESIS está abierta para todos aquellos jóvenes talentosos a nivel nacional; comprendiendo por talento el perfil de egreso que traen de la universidad sumado a las habilidades de proactividad, innovación, cooperación, investigación y compromiso.

SINESIS surge con una visión muy ambiciosa, busca que “ningún talento se pierda por falta de recursos económicos”, apoyando principalmente en las zonas de mayor marginación, donde las oportunidades son menores respecto a la Ciudad, hablamos de lugares como la sierra de Guerrero, Michoacán, Puebla, Chiapas, etc., donde existe bastante talento que egresa cada generación de las universidades pero les es más complicado conseguir insertarse en la planta productiva debido a las mismas condiciones antes mencionadas; falta de experiencia, no tener especialización, certificaciones y existe otra variante que pone en muchos de los casos la situación aún más complicada, no todos los egresados cuentan con los recursos económicos para trasladarse a las principales ciudades para iniciar su trayectoria laboral.

El objetivo de SINESIS es “investigar y desarrollar el capital intelectual para impulsar la productividad y la dignidad del ser humano a través de tres grandes pilares: educación, salud y seguridad”. El pilar de la educación es en el que profundizaremos, está patrocinado por empresas privadas, un ejemplo de ellas es Ingeniería Condor S.A de C.V, que son quienes marcan las pautas

acerca de las necesidades en el mercado de las TI, dando paso a SINESIS para desarrollar los planes de formación a la medida.

Existe otra modalidad dentro de SINESIS, que atiende una necesidad aún más compleja, en el año 2007 aproximadamente, se crea un proyecto llamado G18 (generación 18), que brinda la oportunidad a jóvenes que no pudieron continuar con sus estudios a nivel superior, la oferta consistió en ingresar a SINESIS como alumnos para desarrollar habilidades en Tecnologías de la Información, alrededor de un año los egresados de la Asociación se encontraban posicionados como consultores expertos y posteriormente como asesores de negocio, desempeñándose así en el ámbito laboral, permitiendo mejorar sus condiciones de vida para ellos y su familia; este proyecto brindó una satisfacción enorme no solo para los consultores sino para la asociación misma que daría paso a un nuevo reto.

En el año 2019 se crea el programa G16; dado el éxito obtenido con las generaciones de la G18, se abre este nuevo programa que está dirigido a personas con la secundaria terminada, tomando como ejemplo la cantidad de programadores que la India provee cada año a nivel mundial, siendo estos muy jóvenes con apenas 15 años de edad, empiezan a desarrollarse eficientemente en las fábricas de software como programadores expertos. En SINESIS entonces se desarrolla el nuevo modelo que desarrolla habilidades técnicas y blandas en este grupo. En agosto inicia la primera generación, estuvo conformada por 15 jóvenes que alrededor de 2 meses lograron romper varios paradigmas de formación como el cálculo mental, oraciones, álgebra lineal, oraciones básicas en inglés, habilidades de comunicación y presentaciones, entre otras. El plan de la G16 está basado en cuatro pilares: inglés, matemáticas, softskills y programación-especialización en Tecnologías de la Información.

En el año 2022 se unifican ambos programas dando paso al llamado "Programa SINESIS" este permite integrar candidatos con secundaria y/o bachillerato terminado en un mismo programa.

Hoy en día SINESIS sigue recibiendo a egresados de nivel licenciatura e Ingeniería y dentro del programa SINESIS con secundaria y/o bachillerato terminados, adicional de trabajar en programas abiertos a la comunidad para desarrollar ciertas habilidades que les permita emplearse, algunos ejemplos son: cursos de computación para adultos mayores, formación de instructores en herramientas digitales para la enseñanza, computación para niños, robótica para niños, inglés, asistentes de oficina, entre otros. (SINESIS A.C, 2023).

Físicamente SINESIS tiene una infraestructura donde se lleva a cabo la formación de los diferentes grupos, cuenta con 11 aulas, 3 salas de reunión, área administrativa donde se ubica Administración, Ventas y SINESIS, recepción, sanitarios, cafetería, site; donde se ubican los servidores productivos que atienden los sistemas de la operación de CONDOR-SINESIS, bodegas, jardines y una cancha de futbol rápido, además tiene un plus cuenta con dormitorios para albergar a 15 mujeres y 45 hombres, para todos aquellos aspirantes que provienen desde otros estados de la república que se integran al programa SINESIS, pueden solicitar hospedaje; este no tiene costo y cuenta con todos los servicios, se encuentran dentro de las mismas instalaciones para que los aspirantes no tengan que salir para trasladarse a sus aulas de capacitación, cuentan con tres áreas de cocina para que preparen sus alimentos, regaderas y baños. El periodo que permanecen en estos dormitorios es mientras se encuentran en formación hasta que son contratados por Condor, una vez logrado este nivel comienzan asistir a proyectos de manera presencial a las oficinas de los clientes, lo cual les implica trasladarse; en la mayoría de los casos a la Ciudad de México, en este nivel los consultores ya cuentan con cierto nivel de ingresos económicos que les da una estabilidad, por lo tanto; son trasladados a departamentos compartidos con otros compañeros que de igual manera se encuentran trabajando con clientes y como un beneficio tampoco pagan ninguna renta ya que la infraestructura es de SINESIS; rentada o propia. Estos departamentos se ubican cerca de las zonas con acceso al transporte público como las estaciones del metro de la Ciudad, son alrededor de 15 departamentos: 9 en la CDMX, 2 Timilpan Edo. de México, 2 Jilotepec Edo de México, 1 León Guanajuato, 1 Mérida y 1 en Puerto Vallarta. Las sedes de Timilpan, Jilotepec y Mérida también son oficinas de capacitación SINESIS.

1.2.1. Misión.

investigar y desarrollar capital intelectual para impulsar la productividad y la dignidad del ser humano (SINESIS A.C, 2023).

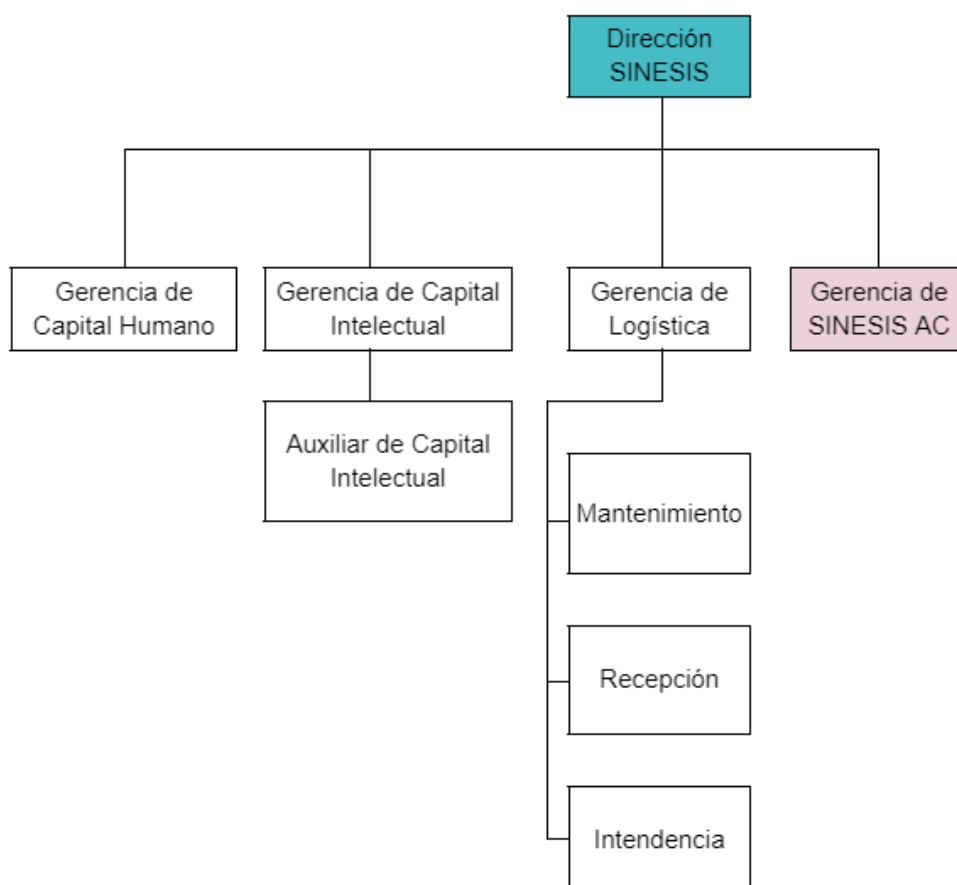
1.2.2. Visión.

Que ningún talento se pierda por falta de recursos económicos. (SINESIS A.C, 2023).

1.2.3. Valores.

Altruismo de capital Intelectual (SINESIS A.C, 2023).

1.2.4. Organigrama.



1.2.5. Logo.



1.2.6. Circuitos de productividad.

Dentro del pilar de la Educación de SINESIS, es donde se encuentra el corazón de todo el método, aquí se desarrolla el modelo pedagógico que aplica para formar especialistas; por más de 20 años la asociación lo ha enfocado en el área de las TI, pero este es aplicable a cualquier área de conocimiento y puede ser replicable de manera personal o empresarial.

El modelo llamado “Circuitos de productividad” contiene tres elementos clave que son fundamentales para lograr un ciclo de éxito donde todos ganan: planes y programas de formación de habilidades técnicas y blandas en tiempo récord, personas especializadas de acuerdo con las necesidades más demandadas del mercado y empresas con excelentes recursos formados a la medida.

Manteniendo el equilibrio entre estos tres elementos es posible darle un giro a la situación actual del empleo.



- a) CONDOR se encuentra registrado como uno de los principales partners de Oracle, esto significa que ha logrado cierto nivel de negocio y es capaz de atender proyectos a través de Oracle o de manera independiente, siendo así; Cónдор tiene un departamento de ventas que se encarga de prospectar clientes, conocer sus necesidades y ofertar sus servicios, en repetidas ocasiones son los clientes mismos quienes llaman a Condor para que atiendan sus requerimientos; en este proceso es donde se conoce qué rumbo toma el mercado de las TI, si salen nuevas normativas que las empresas deban cumplir, el lanzamiento de nuevos productos, amenazas de las cuales proteger sus sistemas, mantenimiento o solo buenas prácticas. Condor entonces al conocer las demandas del mercado debe estar listo con el personal especializado para atender a sus diferentes clientes sin dar paso a que la competencia pueda ganarle mercado; por esta razón mantiene al día a SINESIS indicando qué habilidades deben desarrollar o actualizar en el equipo de consultores.
- b) SINESIS se encuentra en constante actividad, por un lado se está vinculando con las universidades de los diferentes estados presentando su oferta para poder atraer candidatos interesados en el programa, para los grupos que ya se encuentran dentro se ejecutan planes de formación que son creados con base en las necesidades técnicas que CONDOR

indica, estos planes se desarrollan en conjunto con el equipo técnico experto y el equipo de SINESIS; en particular aquí es donde inicia toda mi participación como profesional de la pedagogía.

- c) PERSONAS: hace referencia a los aspirantes de las diferentes regiones de la república que ya cuentan con un perfil de egreso, que decidieron integrarse en la Asociación para especializarse y que en un periodo de alrededor de 2 a 12 meses; para egresados de Ingeniería o licenciatura, lograran obtener el nivel técnico especializado que les permitirá ejercer como consultores.

Teniendo estos tres elementos en sincronía; el resto es ir ajustando los planes según las necesidades y mantener al día a los consultores, integrándose constantemente en cursos de actualización y mejor aún; capacitándose en otras ramas de especialidad para formar consultores multidisciplinarios.

1.2.7. Promotores.

Los promotores son personas que conocen del programa SINESIS y que se ubican en las diferentes zonas y estados de la república donde SINESIS está o desea entrar, ellos ayudan a tener un mejor acercamiento con la comunidad y cuentan con valores que más allá de mostrar el programa, son personas con vocación que están convencidos que con programas de este tipo podemos ayudar a las comunidades a mejorar y contribuir a sociedad. A los promotores los fuimos conociendo sobre la marcha de hacer nuestra labor y son vecinos, familiares de "Cóndores", profesores de secundarias, preparatorias, universidades, encargados de programas sociales, centros culturales, padres de familia, etc.

1.2.8. Presencia de SINESIS en la república mexicana.

Las primeras visitas de SINESIS hace unos 20 años eran de manera presencial; es decir, había dos personas en la asociación que visitaban los estados para buscar aspirantes, presentando la propuesta en universidades; se

reunían con los departamentos de vinculación y posteriormente; en conjunto, reunían a grupos de alumnos egresados o a punto de egresar, les presentaban la oferta y en caso de interesarse ahí mismo los evaluaban aplicando una serie de exámenes en papel, estos eran calificados ahí mismo y los alumnos que aprobaban eran invitados a trasladarse a las oficinas en Cuautitlán en el Estado de México.

Los estados de la república coloreados en verde son de donde ha provenido la mayor cantidad de aspirantes; hoy en día consultores expertos, los estados en amarillo se han integrado pocos recursos y los coloreados en naranja; ninguno.



mapa creado en línea (PAINTMAPS.COM), <https://paintmaps.com/es/grafico-de-mapa/147/grafico-de-mapa-de-Mexico>

CONDOR Y SINESIS como organizaciones trabajando en sincronía, crean un gran equipo capaz de aportar valor a las personas, comunidades y al país mismo, formando especialistas que serán capaces de insertarse en la planta productiva.

CAPÍTULO 2. MARCO REFERENCIAL.

2.1. Conceptos pedagógicos.

En este capítulo tomaré como referencia los principales términos pedagógicos y técnicos utilizados para el desarrollo de las actividades durante mi experiencia profesional, tomando en cuenta el tipo de empresa, servicios y tipo de personal al que va dirigido.

2.1.1. Pedagogía.

La pedagogía está definida como la Ciencia que se ocupa de la educación y la enseñanza, especialmente la infantil (RAE, 2024), está compuesta por una serie de disciplinas que contribuyen a su desarrollo, se basa en historia, sociología, antropología y psicología. Su aplicación no solo se da en el ámbito escolar, sino que es aplicable en ambientes laborales y personales.

Dentro de la pedagogía se centran las acciones para analizar, planear, ejecutar y evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje de las diferentes comunidades. Una de las variantes con las que la pedagogía está relacionada y es también parte de sus orígenes; es la andragogía, desde la alfabetización de Freire en los años 50, ésta se encarga de la formación de los adultos, basándose principalmente en su experiencia y conocimientos, considerando al alumno como un ser racional capaz de aprender nuevos conceptos, adquirir experiencias y generar nuevos conocimientos, dándonos paso a la formación para el empleo que es muy común actualmente.

La pedagogía tiene diferentes campos de aplicación como: la educación infantil, psicopedagogía, desarrollo social, recursos humanos, orientación profesional, proyectos culturales, investigación, creación de materiales didácticos, entre muchas más y seguirá siendo aplicable en muchas más disciplinas mientras siga siendo necesaria la continuidad de conocimientos.

Cuando se habla de pedagogía, regularmente se menciona a la educación como una disciplina en paralelo, entendida ésta como la formación que recibe

una persona o grupo con la finalidad de desarrollar sus habilidades, fortalecer su capacidad intelectual, afectiva y moral, para generar conocimientos que van desde la infancia hasta la edad adulta y la pedagogía surge entonces como la necesidad de sistematizar los métodos y recursos para la transmisión de los conocimientos.

2.1.2. Educación formal y no formal.

La educación a lo largo de la historia ha sido la clave para el desarrollo de las comunidades y del país. El sistema educativo mexicano está compuesto por dos componentes esenciales: la educación formal, que se lleva a cabo a través de instituciones académicas reglamentadas, y la educación no formal, que abarca una amplia gama de actividades educativas no estructuradas. Ambos enfoques son vitales para el desarrollo integral de la sociedad, ya que desempeñan roles complementarios y proporcionan oportunidades para el aprendizaje y el crecimiento personal (Chargoy, 2023, p.21).

La Educación formal es un concepto que se utiliza para definir a todo el proceso de formación y aprendizaje impartido por los establecimientos educativos oficiales de una sociedad. Esto incluye a las escuelas, los colegios, los institutos y las universidades, entre otros centros de enseñanza. Esta capacitación se desarrolla de manera metódica y planificada, y posibilita acceder a distintos títulos o certificados, que son reconocidos por el Estado. En general el proceso de formación comienza con el preescolar, sigue con la educación inicial o primaria, continúa por la escuela secundaria y culmina con la educación universitaria o superior. Habitualmente la educación formal sigue un programa que es diseñado por un órgano estatal o privado, en el que se fijan las bases y las metas de formación que se deben alcanzar (chargoy, 2023).

La educación no formal es un proceso de aprendizaje que se lleva a cabo en entornos no escolares. Se trata de una forma de educación que se da fuera de los programas establecidos por el sistema educativo oficial. Esta educación está relacionada con la experiencia cotidiana, los intereses y los valores personales (UNIR, 2023).

Como seres humanos a lo largo de los años hemos adquirido conocimientos a través de la comunicación oral y escrita, mediante la socialización; creamos conexiones nuevas, modificando y llevando a la práctica todos aquellos conocimientos que nos sean útiles para desarrollarnos de manera individual y como sociedad.

Como seres sociales, surge la necesidad de pertenecer a una comunidad; integrarnos y adquirir la identidad de la misma, ya sea familiar, laboral, escolar, etc., si bien existe una gran variedad de características físicas, psicológicas y sociales que nos hacen únicos, el integrarte en un grupo y ser aceptado es crucial para el desarrollo y crecimiento como ser humano, es por ello que, hablando en términos laborales; como profesionales de la pedagogía, debemos ser capaces de identificar las características del grupo, analizarlas y aterrizarlas en un proceso de educación no formal, que servirán no solo para integrar nuevos miembros, sino para formarlos, generar permanencia y que sean el principal recurso para transmitirlo a otros.

La mayoría de los conocimientos generados en sociedad no siempre será posible documentarlos, por eso es muy importante cuidar la cultura, de nada serviría tener todo documentado si está en manos incorrectas; sería como no tener nada, por ejemplo: las tradiciones en nuestras familias, las vamos adquiriendo generación tras generación, las aprendemos a través de la observación, la práctica y repetición, pero, acaso ¿Nos hemos puesto a documentarlo? no; sin embargo, las mantenemos vivas. Así mismo pasa en las organizaciones, constantemente se están generando situaciones de conocimiento que son clave para la organización, pero no es posible documentarlo, se dan en la interacción constante, dependen de la actitud, valores y deseos de los colaboradores. Si tenemos una cultura que esté alineada a sus necesidades personales tendremos una comunidad positiva y abierta al conocimiento.

“El confucionismo, doctrina filosófica cuyo origen proviene de Confucio, se basa en la práctica del bien, la sabiduría empírica y las relaciones sociales.

Confucio centró su interés en el hombre, considerándolo la medida de todas las cosas” (Valhondo Solano, 2002, p. 18).

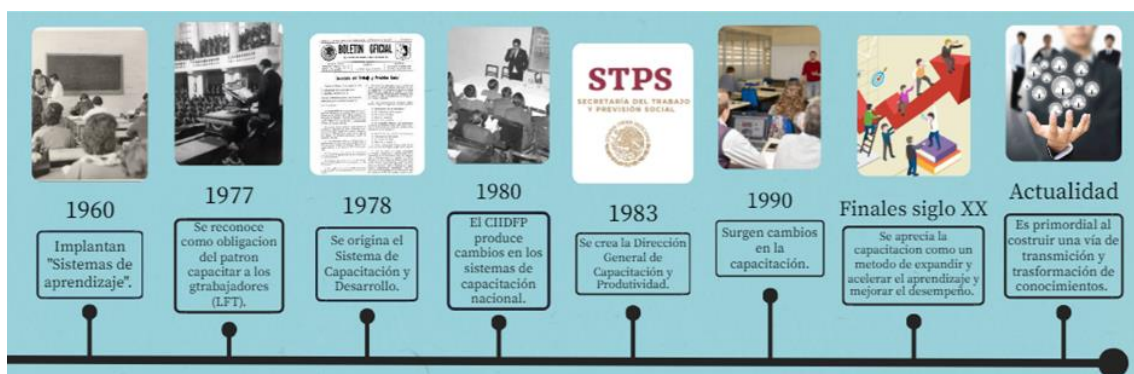
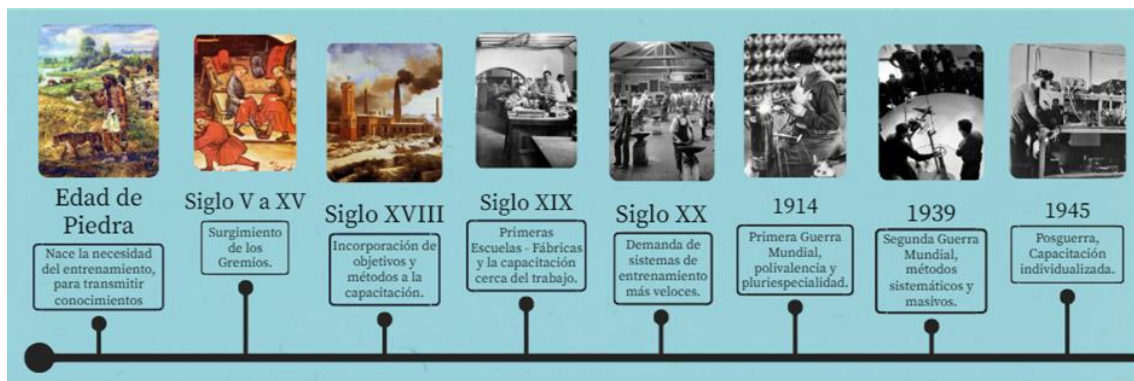
“Para el confucionismo, la máxima aspiración consiste en llegar a ser un hombre noble, es decir, en amar a todos los hombres y no hacer a los otros lo que no quiera que le hagan a él. El Hombre Noble lo es por sus virtudes, no por nacimiento, lo que implica un esfuerzo diario para lograrlas y mostrarlas en los hechos. El hombre debe lograr su propia realización. Consecuentemente, será útil a la sociedad y en la medida en que ésta sea mejor proveerá las circunstancias propicias para un desarrollo humano integral. La moral confuciana adquirida por la educación, parte de la conducta individual del hombre y se amplía hasta lograr la armonía con toda la sociedad. El hombre dentro de este contexto está visto no como un individuo aislado, sino dentro de una dimensión social.” (Valhondo Solano, 2002, p. 18).

Es entonces que, visto el hombre como un ser social y noble, en búsqueda de su realización, trabajemos en formar seres útiles para la sociedad a través de la educación. Pensando en las organizaciones, el departamento de Recursos Humanos; en sus procesos formativos, tiene una gran tarea para propiciar el ambiente correcto que nos lleve a lograr más por la sociedad.

2.1.3. Capacitación laboral.

La capacitación, a lo largo de la historia también ha evolucionado constantemente, siendo un factor primordial para el crecimiento y desarrollo del ser humano dentro de la sociedad y en el ámbito laboral, tiene sus orígenes en la edad de piedra, con la necesidad de compartir sus habilidades que permitieran crear una civilización y ser capaces de sobrevivir en comunidad.

A continuación, se muestra una línea del tiempo de la evolución de la capacitación.



Coello Garduza Deniss Gabriela - 20230411 y Castañeda Hernández Zurisadai - 20230408. Evolución de la Capacitación, Tema 5: Capacitación.

“El recurso humano es el más importante que posee una entidad laboral y para que este se encuentre a tono con los requerimientos de la organización, debe ser capacitado a lo largo de toda la vida, porque constantemente están ocurriendo transformaciones dentro y fuera de la entidad laboral que repercuten directa o indirectamente en la eficiencia y eficacia de la misma” (Revista Mendive. 2024).

El Recurso Humano; como factor primordial de una organización, debe ser procurado en todos los pilares (salud, educación y aspectos psicosociales). El desarrollo de sus competencias laborales es sin duda uno de los principales pilares en temas de integración laboral, puesto que, permite desarrollar su productividad, competitividad y disminuir la rotación para la empresa.

Al pensar en el Recurso humano de una organización, no debemos hacerlo como algo separado a nosotros y posicionarnos solamente como proveedores de un servicio, puesto que, también somos parte de ese grupo, si

bien es cierto, que como pedagogos podemos ejercer en el ámbito empresarial en el departamento de Recursos Humanos, también debemos cuidar nuestro bienestar, formación, salud, etc. para poder ser capaces de entregar un servicio de calidad.

Dentro del entorno de la capacitación existen dos términos que son muy utilizados y a menudo confundidos por su “similitud” y se utilizan para referirse a la formación para el trabajo: el adiestramiento se refiere específicamente a la habilidad física para operar equipos o maquinaria y la capacitación y desarrollo, que está enfocado a fortalecer las habilidades cognitivas, cuidando la integridad del empleado, es aquí donde las competencias laborales adquieren un gran valor en la formación.

2.1.4. Competencias laborales.

El desarrollo de habilidades por competencias en las organizaciones toma auge alrededor del año 2000, “señalan que la Educación Basada en Competencias (EBC) surge del interés por establecer una vinculación entre la escuela y la vida, entre lo que el alumno aprende en las aulas y sus actividades fuera de ella. Intenta relacionar estrechamente la teoría y la práctica, como una vinculación entre el saber decir y el saber hacer” (Díaz Barriga y Rigo, 2000).

Este saber hacer se aplica en todos los aspectos laborales, se convierte en algo tan solicitado que el mismo entorno obliga a los profesionistas a subirse de inmediato en esta ola, no solo como candidato, sino como interno.

Las competencias se convierten en un elemento clave para el desempeño de los colaboradores; entendiendo éstas como el conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes para desempeñar ciertas funciones en el trabajo, dichas competencias van cambiando según la sociedad y necesidades de las organizaciones a una velocidad constante. Algunas personas con experiencia han desarrollado diferentes competencias que los posicionan con cierta ventaja a la hora de ser reclutados, pero hay otro porcentaje que ya se encuentra dentro

de las organizaciones y necesita desarrollarlas o están en riesgo de ser sustituidos.

En la actualidad las competencias tienen un peso muy grande para los profesionistas al grado que un título profesional podría no significar mucho si no se demuestra poseer las competencias más solicitadas por las organizaciones.

A continuación, se muestra una tabla con las competencias consideradas de mayor valor para las organizaciones.

<p>1. Trabajo en equipo</p>	<p>Cuando un empleado es capaz de trabajar armoniosamente con su equipo de trabajo y lo complementa, las actividades programadas surgen de una mejor manera. Es importante que tenga la capacidad de delegar, de valorar y aceptar las competencias de los demás, llegue a acuerdos, genere diálogos constructivos que logren resolver conflictos y proponga soluciones para todos en conjunto, sin anteponer sus intereses personales.</p> <p>Un colaborador puede tener mucho talento y disposición de hacer su trabajo, pero cuando no es capaz de trabajar en equipo comienzan a surgir eventualidades que, sin duda, pueden evitarse. El trabajo en equipo es fundamental dentro de cualquier empresa.</p>
<p>2. Organización</p>	<p>Una cualidad que no se aprende en la universidad, pero que es altamente valorada es el sentido de organización y responsabilidad con el trabajo asignado. Saber priorizar los asuntos, cumplir con los objetivos y entregar el trabajo en tiempos razonables es una habilidad que muchos profesionales no poseen, sobre todo aquellos jóvenes que aún no logran adaptarse a las exigencias que demanda el trabajo en una compañía.</p> <p>La organización es fundamental para cumplir con las tareas programadas y por supuesto, ser más productivos.</p>
<p>3. Capacidad de análisis de datos y reportes</p>	<p>La información es uno de los recursos más importantes para tu empresa, por este motivo una de las competencias laborales que deben tomarse en cuenta durante el proceso de reclutamiento es la capacidad del profesional para analizar la información que le es suministrada.</p> <p>Otra parte muy importante, es tener la habilidad para generar reportes que dejen cada tarea registrada correctamente, que posea un lenguaje técnico, con contenido claro y específico; además de los respectivos análisis que son de gran utilidad, sobre todo a nivel cuantitativo.</p>
<p>4. Habilidad para tomar decisiones</p>	<p>El trabajo en equipo es importante dentro de una empresa, sin embargo, un candidato debe mostrar la habilidad de tener cierta independencia para tomar decisiones que le permitan resolver asuntos de su incumbencia sin tener que acudir a su jefe inmediato o si bien, ser capaz de ofrecer soluciones que se identifiquen con su área de trabajo y de esta manera no generar un atraso en sus funciones y en su empresa.</p>

5. Orientación al cliente	<p>La orientación al cliente no es una opción cuando se trata de lograr una alta competitividad en el mercado, es una obligación. Un candidato con habilidades laborales en atención al cliente que realmente atienda las necesidades de los mismos será mucho más productivo dentro de la organización y capaz de alcanzar mejores resultados.</p> <p>Esto aplica no solo para los clientes externos que compran su producto, también es importante que el candidato mantenga una buena actitud y disposición con los clientes a nivel interno.</p>
6. Creatividad e innovación	<p>Los colaboradores deben ser agentes de cambio dentro de las organizaciones; por suerte, los profesionales de hoy día salen de sus aulas de clase con ideas frescas e innovadoras que sí son bien aprovechadas, pueden ayudar a su organización a mantenerse en la vanguardia.</p> <p>Esta es una capacidad laboral muy importante en cualquier profesional, no solo se trata de proponer nuevas herramientas que le permitan a su organización mejorar sus procesos, sino también de saber comunicarlas, ser capaz de ponerlas en marcha y presentar planes de acción que le permitan llevar un control y medir los resultados obtenidos.</p>
7. Comunicación efectiva	<p>Un profesional con un alto nivel de oratoria es más productivo que aquellos con miedo a hablar en público. Tener buenas habilidades laborales de un trabajador y de comunicación le permite presentar sus ideas de una manera más clara y con eficacia, demostrar mayor comodidad y confianza; y además, convertirse en un gran líder y gerente dentro de cualquier organización.</p> <p>Expertos aseguran que los profesionales que poseen altas capacidades para expresarse en público son excelentes para dirigir, informar y persuadir dentro de una empresa por eso, tener profesionales con esta valiosa competencia dentro de su organización le permitirá armar un equipo de colaboradores realmente capaz de asumir cualquier reto.</p>

Escrito por: Oscar Pérez | Director General PeopleNext | [SuccessFactors México](#)

Considerando estos elementos, la educación no formal adquiere una fuerza importante, porque las competencias representan un diferenciador para obtener un lugar dentro de ciertos círculos sociales y laborales, pensando en el empleo, dichos programas de formación deben ser entonces estructurados de manera organizada según las necesidades del grupo y para ellos podemos basarnos en el método del diseño instruccional.

2.1.5. Diseño instruccional.

“El diseño instruccional es el proceso de “arquitectura” de las experiencias de aprendizaje y no se debe confundir con la enseñanza. Aunque hay

superposiciones considerables, el diseño instruccional se realiza varios pasos antes de que cualquier enseñanza se lleve a cabo.

El proceso instruccional dota a los materiales, recursos y contenidos con un revestimiento pedagógico, usando principios generales de aprendizaje para transformar los contenidos en un conjunto de materiales educativos más eficaces” (Ispring, enero 2024). <https://www.ispring.es/blog/disenio-instruccional>

Existen varias definiciones acerca del diseño instruccional, por mencionar otras:

“Para Bruner (1969) el diseño instruccional se ocupa de la planeación, la preparación y el diseño de los recursos y ambientes necesarios para que se lleve a cabo el aprendizaje.

Reigeluth (1983) define al diseño instruccional como la disciplina interesada en prescribir métodos óptimos de instrucción, al crear cambios deseados en los conocimientos y habilidades del estudiante.

Por otro lado, para Berger y Kam (1996) el diseño instruccional es la ciencia de creación de especificaciones detalladas para el desarrollo, implementación, evaluación, y mantenimiento de situaciones que facilitan el aprendizaje de pequeñas y grandes unidades de contenidos, en diferentes niveles de complejidad.

Mientras que según Broderick (2001) el diseño instruccional es el arte y ciencia aplicada de crear un ambiente instruccional y los materiales, claros y efectivos, que ayudarán al alumno a desarrollar la capacidad para lograr ciertas tareas.

Algo más amplia resulta la definición de Richey, Fields y Foson (2001) en la que se apunta que el DI supone una planificación instruccional sistemática que incluye la valoración de necesidades, el desarrollo, la evaluación, la implementación y el mantenimiento de materiales y programas.”

(Belloch, Entornos Virtuales de Formación. Universidad de Valencia, enero 2024).<https://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA4.wiki?0>

Tomando como base los principios del diseño instruccional y basándome en el modelo ADDIE es como se planea establecer la capacitación en las organizaciones, existen muchas variantes del método, pero en particular este creado por la Universidad Estatal de Florida en los años 70's, abarca todos los puntos clave.

2.1.6. Modelo ADDIE.

“El modelo ADDIE para el e-learning es un marco de trabajo utilizado comúnmente en el diseño instruccional para guiar el desarrollo de programas de formación efectivos. Se trata de un proceso sistemático que consta de cinco fases: Análisis, Diseño, Desarrollo, implementación y Evaluación” (Ispring, 2024).

ETAPA	DESCRIPCIÓN
Análisis	Esta etapa inicial consiste en recolectar información acerca de la audiencia al que va dirigido el programa, sus necesidades de aprendizaje y el entorno de enseñanza. Esta información ayuda a identificar los objetivos del programa de capacitación y la estrategia para impartir los materiales. Se trata de todo un proceso de planificación en el que se aclaran diversos puntos antes de comenzar con el diseño y desarrollo como tales. También es aquí donde se plantean en términos generales los temas y los contenidos, y se asignan las responsabilidades de los distintos miembros del equipo a partir de las habilidades necesarias para desempeñar cada una de las tareas. Otras preguntas válidas que entran dentro de esta etapa tienen que ver con las herramientas a utilizar: ¿Es necesario reservar un aula para completar el curso? ¿Será un programa completamente remoto apoyado en herramientas digitales como un LMS o un software para el aprendizaje? Todas estas variables deben definirse claramente antes de pasar a la siguiente etapa.

Diseño	<p>En la segunda fase, los docentes comienzan a diseñar la estructura, formato y contenidos del programa de formación, con base en los datos recolectados en la etapa de análisis. El objetivo principal de esta etapa es crear un plano del programa que sirva como guía durante todo el proceso de desarrollo. Este plan de trabajo incluye un mapa detallado sobre los objetivos de aprendizaje, las estrategias de instrucción, los métodos de evaluación y las formas en las que se impartirá el contenido.</p> <p>Para lograr esto, los diseñadores instruccionales pueden hacer uso de otras técnicas como por ejemplo las metas SMART (por sus siglas en inglés, se trata de una forma de establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos).</p>
Desarrollo	<p>La tercera fase que estipulan los autores del modelo ADDIE es el desarrollo, y comprende la creación como tal del programa de enseñanza con base en las especificaciones de diseño definidas en la etapa anterior. Durante esta fase, los diseñadores trabajan en colaboración con expertos en la materia, docentes y otros participantes para crear contenido y materiales para el programa de capacitación.</p> <p>El objetivo principal es el desarrollo de materiales educativos de alta calidad y recursos que sean interesantes, efectivos y que permitan cumplir con los objetivos definidos en los pasos anteriores. Para lograr esto, los diseñadores cuentan con una amplia gama de herramientas y una infraestructura de tecnología que puede facilitar el desarrollo de los programas. Por ejemplo: software de autor, herramientas de diseño gráfico, programas para la creación multimedia y los sistemas de gestión de aprendizaje.</p> <p>Es fundamental que los diseñadores trabajen muy de cerca con los expertos para asegurarse de que el contenido de los materiales sea preciso, actualizado y relevante para los estudiantes. Aquí nuevamente destaca el espíritu colaborativo detrás de este método en el que se conjuntan los esfuerzos y las habilidades de distintos individuos para lograr resultados de enseñanza óptimos.</p>
Implementación	<p>La implementación es la tercera etapa del modelo ADDIE, e involucra la realización como tal del programa de enseñanza hacia los estudiantes. Durante esta fase, los capacitadores, facilitadores, maestros y otros participantes trabajan en conjunto para asegurarse de que la implementación sea efectiva y eficiente.</p> <p>El objetivo principal de la fase de implementación es la realización del curso o programa en una forma que despierte el interés, participación e involucramiento de los estudiantes. Para este propósito, los facilitadores pueden hacer uso de una serie de estrategias educativas como dinámicas, ejercicios interactivos, grupos de discusión y elementos multimedia para ofrecer una mejor experiencia de usuario para todos los participantes.</p> <p>Además, los capacitadores disponen de todos los materiales y recursos producidos en las fases anteriores para hacer uso de ellas de la manera más conveniente. Como dijimos anteriormente, este modelo se caracteriza por su alta flexibilidad, así que aunque el mapa marque una ruta, el docente tiene la capacidad de adaptar los contenidos o usarlos de una manera distinta según su criterio y las necesidades que pueda detectar en los participantes.</p>

Evaluación	<p>La última fase del modelo ADDIE, involucra la evaluación de la efectividad y el impacto del programa educativo. Durante esta fase, los diseñadores instruccionales trabajan con los demás participantes para evaluar y calificar los resultados del programa e identificar tanto los aciertos como las áreas de mejora.</p> <p>El objetivo principal de esta etapa es determinar si el programa cumplió con las metas y objetivos propuestos, y si hubo un impacto positivo para los estudiantes de la organización. Para ello, los formadores pueden hacer uso de varios métodos de evaluación para recolectar los datos y la retroalimentación tanto de estudiantes, capacitadores y todo aquel involucrado en el proceso.</p> <p>Esto completa el ciclo del método y permite tomar decisiones acertadas en cuanto a los cambios que hay que implementar para futuras versiones del programa en cuestión, lo que permite una evaluación continua de las estrategias de aprendizaje de cualquier organización.</p>
------------	--

(ISPRING, enero 2024)

Específicamente, para la fase de implementación, la capacitación puede ser entregada en diferentes modalidades, que nos ayudarán a atender a una persona o un grupo, según el resultado que deseamos obtener. A continuación, mencionaré las comunes.

2.1.7. Modalidades de capacitación.

Curso: “Un curso es una actividad formativa de duración variable que se enfoca en un tema específico. La dinámica suele ser un equilibrio entre teoría y práctica, y los participantes reciben material didáctico y realizan evaluaciones. Los cursos pueden ser presenciales o virtuales y su duración puede oscilar desde unos días hasta varios meses”. (ConocimientosWeb, enero 2024).<https://conocimientosweb.net/zip/article4978.html#Curso>

Los cursos están basados en el modelo de enseñanza - aprendizaje, donde el instructor guía el proceso y es el responsable de compartir la información y experiencias, tomando en cuenta la opinión de los alumnos y su participación activa, generando el ambiente adecuado para que se dé el conocimiento.

Taller: “Un taller es una actividad práctica en la que los participantes aprenden a través de la experimentación y la realización de ejercicios. La dinámica es interactiva y los participantes trabajan en pequeños grupos o

individualmente. Los talleres suelen ser presenciales y pueden durar desde unas horas hasta varios días”. (ConocimientosWeb, enero 2024).<https://conocimientosweb.net/zip/article4978.html#Curso>

Los talleres deben llevarse en un ambiente dinámico, participativo, donde los alumnos regularmente ya traigan un conocimiento previo del tema, ya sea porque han tomado un curso o se les deje material a revisar, se debe basar más en la experiencia y en practicar lo aprendido, llevando a “la realidad” los temas en un ambiente controlado, se puede trabajar con escenarios donde todos practiquen y reciban retroalimentación.

Seminario: “Un seminario es una actividad formativa de corta duración que se enfoca en un tema específico. La dinámica suele ser interactiva y se brinda un espacio para el intercambio de ideas y la reflexión en grupo. Los participantes suelen recibir material didáctico y pueden plantear sus dudas al expositor. Los seminarios pueden ser presenciales o virtuales y pueden durar desde unas horas hasta unos días”. (ConocimientosWeb, enero 2024).<https://conocimientosweb.net/zip/article4978.html#Curso>

Laboratorio: “El laboratorio es un espacio de trabajo de uso compartido, en el cual se pueden realizar ensayos, y que cuenta con los medios necesarios para llevar adelante investigaciones, experimentos, prácticas y trabajos de carácter científico, tecnológico o técnico. Está dotado de instrumentos de medida y equipos con los que se realizan prácticas diversas según la rama de la ciencia a la que se dedique”. (campuseducativosantafe, enero 2024).<https://campuseducativo.santafe.edu.ar/el-laboratorio-como-recurso-educativo/>

Dichas modalidades ejecutadas dentro de un ambiente laboral tienen características similares a las de un ambiente escolar, un aula física o virtual, un profesor o coach, evaluaciones, recursos, etc. pero el valor es otro, es considerada como la continuidad a los conocimientos adquiridos en la escuela a través de la experiencia. A diferencia de la educación formal, que emite un documento que avala tu grado académico, la no formal tiene modalidades

opcionales a través de proveedores de capacitación, que otorgan un documento que avala los conocimientos específicos y pueden o no tener valor curricular.

A continuación, mencionaré la diferencia entre certificado y certificación, términos que son muy utilizados en el ámbito laboral para hacer referencia al dominio de un conocimiento en particular.

2.1.8. Diferencia entre certificado de entrenamiento y certificación profesional.

“Certificado de Entrenamiento: Un certificado de entrenamiento es un documento que acredita la participación y finalización exitosa de un curso o programa de formación específico. Estos certificados suelen ser otorgados por instituciones educativas, empresas de formación o incluso por empleadores que brindan capacitación interna a sus empleados. Algunas características de los certificados de entrenamiento son:

1. Enfoque en habilidades específicas: Los certificados de entrenamiento suelen centrarse en habilidades o conocimientos específicos, permitiendo a los participantes adquirir competencias concretas en un área determinada.

2. Flexibilidad: Los programas de formación que otorgan certificados de entrenamiento pueden ser de corta o larga duración y ofrecerse en modalidades presenciales, en línea o híbridas, lo que brinda flexibilidad a los participantes.

3. No requieren renovación: Por lo general, los certificados de entrenamiento no tienen fecha de vencimiento y no requieren renovación, aunque las habilidades adquiridas pueden volverse obsoletas con el tiempo debido a los cambios en la industria o en la tecnología.

Certificación Profesional: Una certificación profesional es una acreditación que valida el conocimiento y las habilidades de un individuo en un campo específico, demostrando que cumple con los estándares establecidos por

un organismo de certificación reconocido. Las certificaciones profesionales suelen ser otorgadas por organizaciones o asociaciones profesionales y son reconocidas a nivel nacional o internacional. Algunas características de las certificaciones profesionales son:

1. Estándares de competencia: Las certificaciones profesionales garantizan que un individuo cumple con un conjunto específico de estándares y competencias establecidos por un organismo de certificación.

2. Requisitos previos: Obtener una certificación profesional puede requerir cumplir ciertos requisitos previos, como experiencia laboral, educación o haber completado cursos o programas de formación específicos.

3. Proceso de evaluación: Para obtener una certificación profesional, los candidatos deben demostrar sus habilidades y conocimientos a través de exámenes, evaluaciones prácticas o proyectos, entre otros métodos de evaluación.

4. Renovación y actualización: Las certificaciones profesionales suelen tener una fecha de vencimiento y requieren renovación periódica para garantizar que los profesionales certificados mantengan sus habilidades y conocimientos actualizados” (Francisco González | Máster en Gestión de Calidad | LinkedIn).

Ambos documentos regularmente son requeridos en el proceso de reclutamiento o promoción de puesto laboral, puesto que es la manera de comprobar que una persona tiene las habilidades requeridas para desempeñarse.

2.2. Conceptos utilizados como referencia para las Tecnologías de la Información.

Dentro del ámbito de las Tecnologías de la información; como en cada profesión, hay conceptos que son utilizados de manera común entre la comunidad que ejerce en ese rubro y es importante conocerlos de manera general para entender su lenguaje y poder contribuir en sus procesos de enseñanza – aprendizaje. A continuación, hablaremos de algunas carreras de Tecnologías y las principales empresas que proveen estos servicios a nivel mundial.

2.2.1. Carreras en Tecnologías de la Información y su oferta educativa.

Las universidades en general describen un perfil de egreso, que muchas veces los alumnos leen, conocen; pero realmente éste cobra sentido hasta que egresan y se enfrentan a la realidad y sin darse cuenta aplican varios puntos de manera natural gracias a todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

Ejemplos de descripción de perfiles:

❖ Perfil de egreso de la carrera Ciencias de la Computación, de la Facultad de Ciencias, UNAM

“Esta carrera forma al profesional con conocimientos teóricos sólidos en la disciplina y con habilidades de programación; capaz de desarrollar soluciones computacionales de frontera. Proporciona los fundamentos que le permiten adaptarse a tecnologías emergentes e ideas nuevas, y la preparación para:

- Analizar, diseñar y construir sistemas de software complejos.
- Desarrollar mecanismos para resolver problemas relacionados con: seguridad, almacenamiento de información en bases de datos y envío de información a través de redes de computadoras.
- Atender áreas particulares como la inteligencia artificial.

- Entre sus principales actividades se encuentran: Investigación básica y desarrollo tecnológico, así como apoyo a investigación en equipos multidisciplinarios.
- Desarrollo de aplicaciones de la computación para otras ciencias y disciplinas, y para la industria: desarrollos en Internet, diseño de interfaces, cómputo móvil.
- Formación, capacitación y actualización de recursos humanos”.

(Facultad de Ciencias, UNAM, 2023).

<https://www.fciencias.unam.mx/comunidad/estudiantes/primer>

❖ Perfil de egreso de la carrera Licenciatura en ciencias de la Informática, IPN

“El Licenciado en Ciencias de la Informática es un profesionalista con conocimientos sólidos en la gestión de las Tecnologías de la información y Comunicación; líder y estrategia tecnológico que desarrolla, implanta y dirige soluciones informáticas de vanguardia, para apoyar la competitividad y la toma de decisiones en las organizaciones, en los niveles gerencial y directivo, por medio de la gestión e innovación de aplicaciones de cómputo en la nube, big data, analítica de datos, comercio electrónico y ciberseguridad, bajo esquemas de responsabilidad social, sustentabilidad y equidad de género”.

(Instituto Politécnico Nacional, 2023).

<https://www.ipn.mx/oferta-educativa/educacion-superior/ver-carrera.html?lg=es&id=29>

❖ Perfil de egreso de Ingeniería en Desarrollo y Gestión de Software Multiplataforma de la UTRNG

“El Ingeniero en Desarrollo y Gestión de Software, a su egreso, tendrá las habilidades para solucionar problemas y brindar soluciones a través de la

implementación, diseño, desarrollo e implementación de proyectos de software. Mediante la implantación de metodologías internacionales para la administración de proyectos y gestión de la calidad en el desarrollo de software, el egresado de este programa educativo contará con las habilidades requeridas en el mercado laboral para desempeñarse de forma exitosa como líder de equipos de desarrollo de aplicaciones, contando además con habilidades que le permitirán desarrollar proyectos de innovación tecnológica de forma independiente.

El egresado contará con un perfil global que le permitirá desempeñarse de manera local, regional, nacional e internacionalmente pues contará con habilidades digitales que le permitirán incursionar en cualquier sector económico”.

(Universidad Tecnológica de la Región Norte de Guerrero, noviembre 2023). http://utrng.edu.mx/?page_id=66

La intención de estos ejemplos es hacer notar que es muy similar el perfil de egreso en las carreras de TI entre las diferentes universidades y que en general los profesionistas tienen un abanico de opciones en las cuales pueden desempeñarse. En este informe voy a profundizar en el rubro de la consultoría de servicios de Tecnología.

2.2.2. Empresas de servicios de Tecnologías de la Información.

Regularmente como usuarios manejamos una computadora a nivel personal, ésta cuenta con un hardware; que es toda la parte física, sus partes, accesorios, como un cuerpo inanimado y el Software; que es toda la parte digital, es lo que permite que el usuario entre al sistema y se conecte a las aplicaciones, a la web, juegos, organice su información en diferentes espacios, con sus formatos específicos como archivos, fotos, enlaces, etc., En el mundo de las grandes empresas ocurre algo similar; pero a una escala enorme, así como los usuarios manejar su operación personal en una computadora, las empresas tienen la necesidad de manejar su operación en un sistema, que comprenda un hardware que soporte todo el almacenamiento de esa información; llamemos a esto grandes servidores y recientemente almacenamiento en la nube; es decir

pagan para que otro proveedor almacene su información y les permita consultarla a través de internet, evitando adquirir la infraestructura física, ahorrando espacio y aumentando la disponibilidad, y un Software capaz de manejar sus procesos más importantes como la administración de personal, procesos de contabilidad, logística, planeación, inventarios, etc.

Dentro de las empresas de Software empresarial más reconocidas a nivel mundial están:

TOP 10 de las empresas de tecnología de la información más rentables del mundo.

1. Dell Technologies. \$102 mil millones de dólares.
2. Accenture. \$63 mil millones de dólares.
3. TD Synnex. \$62 mil millones de dólares.
4. IBM. \$61 mil millones de dólares.
5. HP Enterprise \$59 mil millones de dólares.
6. Cisco Systems \$53 mil millones de dólares.
7. Oracle \$48 mil millones de dólares.
8. SAP. \$33 mil millones de dólares.
9. Fujitsu. \$28 mil millones de dólares.
10. NEC. \$26 mil millones de dólares.

(FXSSI, noviembre 2023). <https://es.fxssi.com/mejores-empresas-de-tecnologia-de-la-informacion>

Existen muchas más empresas que podrían subir en el TOP en los próximos años.

Hablemos un poco de Oracle (#7 en el TOP 10), ya que es la tecnología en la que se especializan los consultores de CONDOR a través de SINESIS.

Oracle Corporation de Relational Software Inc.

ESCALA:

- USD 42 000 millones en ingresos en FY2022 (Fiscal year)
- 430 000 clientes en 175 países
- Más de USD 64 000 millones en I+D desde FY2012
- Más de 110 mil millones de dólares estadounidenses invertidos en más de 150 adquisiciones
- 20 000 socios en todo el mundo
- 170,000 empleados
- 15 000 especialistas en atención al cliente y servicios, que hablan 29 idiomas
- 20 000 consultores de implementación
- Apoyo a miles de instituciones educativas y a millones de estudiantes en más de 130 países.

(Oracle, noviembre 2023).

<https://www.oracle.com/mx/corporate/corporate-facts.html>

Entre los 20,000 socios de negocio de todo el mundo se encuentra Ingeniería Condor SA de CV; con estos datos podemos notar la magnitud de la que hablaremos respecto al nivel de preparación que se requiere para formar especialistas que sean capaces de atender con los más altos estándares de calidad a los diferentes clientes que usan este tipo de Software.

CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES EN LAS GERENCIAS DE CAPITAL HUMANO Y CAPITAL INTELECTUAL DE SINESIS A.C.

A partir de este capítulo estaré describiendo detalladamente las actividades en las que colaboré dentro de la empresa Ingeniería Condor S.A de C.V. Mi ingreso a la empresa fue en abril del 2012, inicialmente me integré en un periodo de capacitación; que consistía en conocer los procesos generales del área de Recursos Humanos (SINESIS) y en particular me enfoqué en la operación de la Gerencia de Capital Intelectual, pues éste sería mi puesto inicial, el cual desempeñé hasta finales del año 2017. En el año 2018 se realizaron promociones para cambios de puesto y tomé la Gerencia de Capital Humano;

dentro de la misma área de Recursos Humanos, ambas Gerencias tienen mucha conexión entre sus procesos, puesto que la mayoría de sus actividades dependen una de la otra.

Estaré describiendo primero los procesos de Capital Humano porque es donde inicia todo el camino de formación que toman los colaboradores desde su ingreso a SINESIS.

3.1. Proceso de reclutamiento y selección en el departamento de Capital Humano en SINESIS AC.

El proceso de reclutamiento y selección es sin duda uno de los más importantes a realizar en las organizaciones, ya que la integración de nuevas personas en el equipo con el perfil adecuado será un factor determinante en el éxito de los objetivos organizacionales, es por ello por lo que en SINESIS se trabajó en el análisis de cada etapa del reclutamiento y selección, con la intención de mejorarlo. A continuación, hablaré de cada fase y su aplicación.

3.1.1. Perfiles de puesto.

Dentro de la mayoría de las organizaciones, se tienen definidos puestos; es decir, de manera organizada se hace el nombramiento a los roles que van a desempeñar los colaboradores, para cada puesto debe haber una descripción de las principales responsabilidades, objetivos, competencias y las características de este; como horario laboral, ubicación, jefe inmediato, etc., cada empresa determina el formato que mejor se ajuste a sus necesidades.

En CONDOR existen 8 grandes áreas (Administración y finanzas, Comercial, Sinesis-RH, servicios: Desarrollo, Seguridad, Administración Óptima, Funcional y SPACE) y dentro de ellas se derivan varios puestos, para cada uno de ellos los Directores ubicaban perfectamente las características que debería cumplir el colaborador, pero no se tenía nada documentado, esto hacía más tardado iniciar un proceso de reclutamiento, porque cada que se solicitaban candidatos era volver a tocar puerta con el Director para hacer un levantamiento

de las características que deberían tener los aspirantes; para ello en conjunto con mi jefa inmediata planteamos crear perfiles de puestos, con la finalidad de documentarlos, tenerlos disponibles y utilizarlos para el reclutamiento; esto agilizaría el proceso y más allá de ello daría claridad a los colaboradores actuales para reafirmar sus responsabilidades y posición.

Antes de iniciar con los perfiles se creó el organigrama, éste en un formato sencillo, indicando los departamentos, puestos, jerarquías y responsables, se aplicó un análisis de lo general a lo particular, desglosando cada área; con un enfoque empresarial se le otorgó nombre algunos puestos que no lo tenían. (Anexo 1).

Para los perfiles de puesto trabajé en varios formatos hasta crear uno que incluyera los elementos de valor para la empresa, tales como datos generales, objetivo, funciones, condiciones y competencias. (Anexo 2).

Fue y seguirá siendo un reto en SINESIS formar competencias en los colaboradores, ya que éstas no se adquieren como los conocimientos técnicos; donde se aprenden los pasos, ejecutan y obtienen el resultado, éstas requieren todo un plan de aprendizaje y seguimiento, que además de requerir dicha educación formal, se requiere de la interacción constante con las personas, las actividades, estar presente en el contexto social en el día a día y todo el tiempo estar flexible a los cambios. La mejor manera de internalizar y mostrar el dominio de las competencias es ponerlas en prácticas y mejor aún enseñarlas a otros.

Los perfiles de puesto describen el ideal, pero mucho de ello queda en manos del área de Recursos Humanos; de capacitación y desarrollo, para formar recursos a la medida que sean capaces de sumar esfuerzos y perseguir los mismos objetivos organizacionales.

3.1.2. Creación de la vacante.

Las necesidades de abrir vacantes dependen de la cantidad de rotación del personal, principalmente, y de las nuevas posiciones que se requieren cubrir.

En el ámbito de las TI, en las consultorías, la cantidad de personal va en función de los proyectos que se tengan; mientras más negocio se tenga más consultores se requieren, pero así mismo como acaban los proyectos se corre el riesgo de no tener la capacidad para sostener a tanto personal en la nómina y el resultado sería catastrófico; es por ello que en SINESIS-CONDOR constantemente se están buscando proyectos a través del área comercial de tal manera que en cuanto termine uno ya esté en puerta otro proyecto, por otro lado SINESIS tiene todo el tiempo consultores en cada una de las etapas de formación, no solo los de nuevo ingreso, también a los que ya tienen experiencia y se encuentran en actualización o aprendiendo nuevas tecnologías.

Sabiendo esto, existen proyectos que demandan perfiles más experimentados o con características muy especiales, que regularmente no se tienen dentro de los colaboradores; estos pueden ser solo para un proyecto en específico, que al concluirse podría no haber la posibilidad de renovar contrato, para estas vacantes se requiere de un levantamiento de características directamente con el Director del área que lo requiere; obtener estos datos resulta algo tardado debido a la agenda llena que manejan los Directivos y regularmente son las vacantes más urgentes, lo que pone en aprietos el proceso de reclutamiento.

Esta situación se agilizó con un formulario, propuesto como una mejora ante el levantamiento a manera de entrevista, los beneficios que trajo fueron: reducción de tiempo, respuestas concretas, cero papeles, digital, compatible para contestar desde el celular, no se requería de entrega en físico, puesto que; en cuanto era contestado y enviado, recibía una notificación y de inmediato podía descargar las respuestas para iniciar con el proceso de reclutamiento. (Anexo 3).

Para las vacantes de consultores Junior; es decir, los jóvenes recién egresados, no se requería del llenado de un formulario o algún levantamiento en específico porque ya se conocía el perfil de cada área, se hacían ciclos de convocatorias abiertas, tomando como referencia el calendario escolar de la SEP, para conocer cuándo eran los periodos para prácticas profesionales,

entonces todavía era presencial en Cuautitlán, estado de México y se requería de una logística extensa y bien definida.

5. 1er examen: la aplicación de un examen de conocimientos técnicos básicos se muestra en la columna de resultado la cantidad de personas que lo presentan.
6. Examen 2: lo presentan sólo los aspirantes que aprobaron el examen 1.
7. Invitación: se refiere a la cantidad de personas a las que se le invita a la siguiente fase; el periodo de prueba presencial.
8. Área: indica el área a la que aplica ese grupo y periodo de prueba presencial.
9. Contrato: son los aspirantes que llegan al final del ciclo de evaluación con resultado aprobatorio y son afiliados a SINESIS para iniciar la especialización.

3.1.3. Publicación de las vacantes.

Los avances de la tecnología han dado un giro importante en la manera de comunicarse con la sociedad, hace ya varios años, los medios impresos eran uno de los principales y quizá el más importantes, con la incorporación del internet público en los años 90's y el correo electrónico, las empresas e instituciones comienzan a crear sus páginas web y a usar los medios digitales como una nueva modalidad de comunicarse y a una velocidad increíble, surgen las redes sociales que se convierten en uno de los principales medios y por ahora son las más usadas.

Las vacantes de SINESIS se dan a conocer principalmente a través de la vinculación con las universidades, pero todo es a través de llamadas, correo electrónico y son las mismas instituciones quienes se encargan de publicar en sus portales internos o contactar directamente a los prospectos. La publicación para el público en general se realiza a través de la página web de SINESIS, CONDOR, redes sociales gratuitas y portales de empleo con costo. Siendo el medio digital la principal herramienta de publicación, yo me encargaba de tener los datos, licencias, pagos, flyer's, etc. que me permitiera publicar en cada medio según los elementos que se solicitaban.

3.1.4. Preselección de candidatos.

Las vacantes publicadas generan una gran cantidad de postulaciones; personas que se ponen en contacto para obtener más información de la vacante, puede ser por correo electrónico, llamada, mensajes de texto, por alguna red social o directamente enviando su curriculum esperando sean revisados y si cumplen con el perfil ser contactados. En esta etapa recibía tanta información que necesitaba ser capturada y analizada, para determinar quiénes tenían las características en su perfil para pasar a la siguiente etapa, era un proceso que consumía mucho tiempo y aun así faltaban datos importantes, entonces cree un formulario que se le puso como nombre “solicitud Universal”, que era enviado a todos aquellos que se postulaban; este contiene preguntas que ayudan a recabar información importante, las respuestas se depositan automáticamente en una hoja de cálculo que permite hacer una serie de filtros para analizar la información y así poder determinar a quiénes contactar para iniciar el proceso. (Anexo 5).

3.1.5. Primer filtro: aplicación de exámenes técnicos.

SINESIS está abierto a la comunidad que tenga; además del perfil de egreso, la disponibilidad de seguir estudiando, ya que se integrarán en un proceso de formación intenso y constante, serán evaluados en diferentes etapas, no solo a lo largo de la formación, sino que desde el inicio. Solo aquellos que aprueban los exámenes de admisión podrán ser parte de todos los beneficios de la asociación, si bien es cierto que al egresar los alumnos tienen un perfil, un promedio, título, aptitudes y actitudes que lo hacen ser un buen candidato, no siempre resulta tan sencillo ponerse a prueba.

La evaluación inicial es meramente técnica debido a que es complicado evaluar valores, actitud, hábitos, etc. en un examen; considerando que esto es a distancia a través de correos, formularios, llamadas, etc. Los exámenes de admisión abarcan solo los conocimientos técnicos que la escuela te brinda y más allá de arrojarlos promedios nos ayudan a darnos una idea del nivel con el que egresan, es muy común encontrar patrones como por ejemplo, en el examen de

lógica-matemática; en común, los alumnos de cierta universidad tuvieron mal las respuestas de las preguntas en inglés (el examen tiene preguntas en español e inglés) pero el resto de los reactivos en español fueron aprobados; entonces, el problema no es su lógica y sus matemáticas, sino el idioma inglés, otro ejemplo, en el examen para el área de SPACE; un grupo de cierta universidad no pudo realizar el “diagrama eléctrico tipo escalera del arrancador de un motor”, pero el resto del examen lo realizó sin problema, concluimos entonces, que el tema no fue visto o dominado por los alumnos porque todos sin excepción no lo hicieron, lo que implicaría que éste sería un buen grupo, pero tendrían un área de oportunidad en ese tema en particular. Entonces, además de la calificación también observaba el comportamiento en las respuestas para con ello poder tomar la decisión de los aspirantes que podían continuar en el proceso.

Los exámenes técnicos fueron creados por consultores internos de cada área, mi trabajo como pedagoga fue asesorar en la construcción de los reactivos, redacción, ortografía y posteriormente subidos a una plataforma E-Learning; Moodle, en ésta se creaban usuarios que eran asignados a los candidatos por correo electrónico para que pudieran entrar a distancia y contestarlos en un solo intento, con duración entre 60 y 90 minutos aproximadamente por examen. Cada área consta de dos exámenes, en común todos aplican uno de lógica-matemáticas básico y otro según el área a la que apliquen; estos en su mayoría se califican automáticamente por la plataforma arrojando de inmediato una calificación, había otros que requieren ser revisados por alguno de los consultores y determinar una puntuación. (Anexo 4).

La plataforma Moodle, en mi incorporación a SINESIS, ya estaba instalada en uno de los servidores internos, sin embargo, no era usado por diversos factores. Como una propuesta de mejora para la aplicación de exámenes; principalmente, y la incorporación de un ambiente virtual para administrar la capacitación, se retomé ese aplicativo y empecé una serie de autocapacitación a través de videotutoriales, manuales, portales, etc., que me permitieron adquirir los conocimientos y habilidades para administrar Moodle, convirtiéndose en la principal herramienta para administrar la formación en CONDOR y SINESIS, así como para la aplicación de filtros técnicos para los

aspirantes, esto ayudó a agilizar la atención a mayor cantidad de personas internas y externas de una manera automatizada y le dio un toque más profesional a nuestro trabajo.

3.1.6. Segundo filtro: periodo de prueba.

En esta etapa es donde realmente se ponen a prueba a los aspirantes, más allá de ser evaluados por SINESIS, es de manera personal, es una lucha interna por sacar fuerzas y hacerse de hábitos de estudio, además de estar lejos de casa y su familia. El ritmo de estudio que se adquiere en la escuela es bueno, sin embargo, hay elementos que influyen en el desempeño o el comportamiento ante un sistema escolarizado, donde además de aprender, su responsabilidad es aprobar, ¿cómo? cumpliendo con asistir, entregar tareas, exámenes, exposiciones, prácticas, etc. En la asociación SINESIS una vez ingresado, sí hay elementos que se consideran, pero el principal, es el dominio de los conocimientos impartidos y se evalúa a través de exámenes teóricos y prácticos, son los que determinan el nivel de aprovechamiento; el promedio no se compone de varios elementos como en la escuela, es meramente el resultado de sus exámenes. En esta etapa de prueba no hay segundas vueltas, extraordinarios, no se permiten ausencias de clases; a menos que sean por situaciones excepcionales, no se permite impuntualidad, no deben existir pretextos para no estudiar fuera de clase ya que se les brindan todos los recursos.

Los aspirantes que viajaban desde otros estados para incorporarse en esta etapa, previamente les hacía llegar la notificación de ser aceptados (ya habían aprobado los exámenes filtro) y todas la indicaciones para su llegada, con detalles como las rutas de transporte público que podían tomar desde las terminales de autobuses, un listado de los artículos recomendados para sus cursos, aseo personal, alimentación etc. regularmente podían llegar el día sábado puesto que SINESIS estaba abierto porque habían actividades sabatinas y había una persona encargada de recibirlos, para ubicarlos en los dormitorios o bien el día lunes con suficiente anticipación para iniciar puntuales.

El lunes iniciaba con un desayuno de bienvenida y una charla amena entre todos para conocernos, posteriormente y en sobremesa iniciaba una proyección y con detalles les platicaba acerca de SINESIS y CONDOR incluyendo cada detalle de esta etapa llamada “mes prueba”, una vez terminada y de resolver cada duda, iniciaba un recorrido por todas las instalaciones, finalizando en su aula, en la cual estarían por las próximas 4 semanas. En su aula se les asignaba un lugar, un equipo de cómputo, se presentaba todo el personal que estaría pendiente de cada detalle como recepción, helpdesk, limpieza, instructores, coach, el personal de SINESIS y el director del área a la que se postulaban.

Las 4 semanas de formación se llevaban a cabo de 9:00 a 18:00 horas, de lunes a viernes, con una hora para comer y algunos descansos de 20 minutos.

Existen 3 personajes importantes en todo este proceso:

1. **Instructor:** es un consultor experto según el tema que se impartiera, podían tener uno para toda la semana o más, además del tema se consideraba la disponibilidad; podría ser solicitado en proyecto y entonces mi responsabilidad era tener toda la logística para asignar a otro de inmediato. Muchos de los instructores a pesar de ser expertos técnicos carecían de habilidades para la instrucción, por lo tanto, una semana previa les daba un pequeño taller de “formación de instructores”
2. **Coach:** este es un consultor experto que tomaría a toda la generación para guiarlos, asesorarlos, apoyarlos e intervenir por ellos según fuera el caso, es quien llevaría a manera de apadrinamiento al grupo, sería el responsable de, que una vez aprobada esta etapa logaran ser asignados a proyectos, por lo tanto la responsabilidad de esta figura es también mayor, si detectaba cualquier desviación debería actuar de inmediato, asegurando la calidad en su formación, era también quien ayudaría ajustar los planes de formación si fuera necesario.
3. **QA (quality assurance):** Es un consultor experto en el tema, que no tiene relación directa con el grupo, es quien cada día antes de finalizar la jornada pasa al grupo para asegurar la calidad de la formación,

previamente se le comparte el temario para saber qué han visto ese día y en qué materiales se basaron. El QA consiste en 4 puntos:

1. El grupo puede hacerle preguntas acerca de dudas que les surjan en ese momento, que no hayan sido respondidas en el día o quieran mayor detalle.
2. El consultor de QA hace preguntas al grupo para validar que realmente ha sido significativo lo que han visto, esto le ayuda a determinar el nivel de aprovechamiento que el grupo ha tenido.
3. Da recomendaciones al instructor para abordar ciertos temas, incluso puede resolver dudas al mismo instructor.
4. Dejar material adicional, prácticas o alguna tarea al grupo para reforzar los conocimientos; este paso puede o no darse.

El QA incluso puede ser el mismo director del área.

3.1.7. Evaluación y selección de aspirantes.

Los lunes eran de evaluación, se aplicaban exámenes de todos los cursos vistos en la semana, a las 9:00 am en punto se iniciaban, en general en todas las aulas, para todas las áreas, fueran de mes prueba, de actualización, certificaciones, autoestudio, todos deberían estar aplicando. Previamente el viernes cargaba o activaba los exámenes en la plataforma Moodle, asignando usuarios y configuraba los exámenes para que el lunes a las 9:00 se activaran, una vez que iniciaban a presentarlos estaba pendiente de todas las salas para validar que todo funcionara y resolver cualquier detalle. Al terminar la aplicación continuaban con su siguiente curso, de los cuales ya tenía toda la logística para una nueva semana de capacitación.

Los martes se entregaban los reportes de calificaciones a las Direcciones y a los alumnos se les daban a conocer sus resultados, dándoles la oportunidad de hacer revisión personalizada si así lo solicitaban.

La cuarta semana era la decisiva, en ésta se aplicaba la última evaluación el viernes, calificando ese mismo día para obtener el promedio general, el ideal

era obtener promedio mínimo de 80 en escala de 100. Para los directores y STAFF del área organizaba sesiones de entrevistas uno a uno con los aspirantes, cada área tenía una modalidad para ejecutarlas, pero todas con la misma finalidad; conocerlos.

A lo largo de las cuatro semanas se medían empíricamente sus valores, actitud, comportamiento, etc., esto al finalizar también se tomaría en cuenta para la decisión, además de su promedio.

Reunidos todos los elementos, promedio, entrevista, comentarios de valores y SINESIS, se tomaba la decisión de quiénes aprobaban y serían oficialmente incorporados a la Asociación. El promedio sí era el elemento principal pues nos daba una idea de un alumno constante, con capacidad de estudio, disciplinado en su formación y comprometido, pero este debería también tener valores puesto que son los que determinarían su actuar con el resto del equipo.

Ejemplo global de un proceso completo:

Convocatoria y track de mes prueba e inicio de especialización de un grupo del área de Seguridad en el año 2019.

- Se publicó la vacante para el área de Seguridad en diversos medios, me contactaron 121 personas, a todas les compartí información y se les hizo llegar por escrito también el proceso.
 - 57 no les interesó.
 - 64 si se interesaron y llenaron la solicitud Universal.
- Se enviaron usuarios para presentar los exámenes a los 64, de los cuales:
 - 23 no los presentaron.
 - 41 si presentaron sus exámenes.
 - 18 no aprobaron los exámenes.
 - 23 si aprobaron los exámenes.
- 23 recibieron invitación para el mes prueba.

- 18 si confirmaron su asistencia al mes prueba.
- 5 no confirmaron su asistencia al mes prueba y ya no respondieron las llamadas.
- 16 si se presentaron para iniciar mes prueba
 - 2 no llegaron a pesar de haber confirmado asistencia.
- El mes prueba inició el 12 de agosto de 2019 y terminó el 6 de septiembre de 2019.
 - 10 aprobaron y se afiliaron a SINESIS.
 - 6 se quedaron en el área de Seguridad y 5 en Administración Óptima, por la similitud de perfiles entre estas dos áreas podían dividirse a los alumnos.
 - 6 no aprobaron el mes prueba.

Siglas	NOMBRE	Asignación	objetivo	Coach	933	934	935	936	937	938	939	940
					12-Aug-2019	19-Aug-2019	26-Aug-2019	2-Sep-2019	9-Sep-2019	16-Sep-2019	23-Sep-2019	30-Sep-2019
GEVJ	Gustavo V	SINESIS	Reemplazar a RHT Certificación SINESIS en RCHSA y RHCE	RHT	RH135	RH254	Fundamentals 1	Fundamentals 1 / ICND1	Fundamentals 2 Lun-Jue / ICND2 Vier	ACM / Laboratorio Fundamentals	SQL- PL I / Modelado de Datos	EBS Instal & Patch
HGCZ	Héctor G	SINESIS	Reemplazar a RHT Certificación SINESIS en RCHSA y RHCE	RHT	RH135	RH254	Fundamentals 1	Fundamentals 1 / ICND1	Fundamentals 2 Lun-Jue / ICND2 Vier	ACM / Laboratorio Fundamentals	SQL- PL I / Modelado de Datos	EBS Instal & Patch
KPV	Karen P	SINESIS	Reemplazar a EBA Certificación SINESIS en DBA	EBA	RH135	RH254	Fundamentals 1	Fundamentals 1 / ICND1	Fundamentals 2 Lun-Jue / ICND2 Vier	ACM / Laboratorio Fundamentals	SQL- PL I / Modelado de Datos	EBS Instal & Patch
JRC	Jessica R	SINESIS	Reemplazar a EFP perfil EBS	EFP	RH135	RH254	Fundamentals 1	Fundamentals 1 / ICND1	Fundamentals 2 Lun-Jue / ICND2 Vier	ACM / Laboratorio Fundamentals	SQL- PL I / Modelado de Datos	EBS Instal & Patch / SEDENA_RHEL II (contactar a JANL)
KJSE	Kevin S	SINESIS	Certificación SINESIS a nivel RHCE	JCG	RH135	RH254	Fundamentals 1	Fundamentals 1 / ICND1	Fundamentals 2 Lun-Jue / ICND2 Vier	ACM / Laboratorio Fundamentals	SQL- PL I / Modelado de Datos	EBS Instal & Patch
RVH	Raul V	SINESIS	Certificación SINESIS en DBA	JMFH	RH135	RH254	LDAP (Track AT&T)	ENARM Configuración 3d / DNS y CA (Track AT&T) / ICND1 2d	ENARM Configuración / DNS y CA (Track AT&T)	ACM / Laboratorio Fundamentals	SQL- PL I / Modelado de Datos	TC Allianz (contactar a AOG)

Documento “SINESIS Infraestructura 2019” (SINESIS AC [2023])

- Aquí se observan los 6 nuevos miembros del área de seguridad que iniciaron el 12 de agosto con el curso RH135 durante toda la semana, la casilla azul indica la meta de cierre de mes prueba, y posterior a ello continúan con cursos de especialidad. En este ejemplo solo muestro un mes después desde su afiliación a SINESIS.

3.1.8. Afiliación a la Asociación.

Los aspirantes que aprobaron la etapa del “mes prueba” eran invitados a afiliarse oficialmente a SINESIS como miembros de la Asociación, esto se pactaba con una “ceremonia de bienvenida” en la cual, además de firmar un

convenio, tener un expediente con documentación oficial, credencial, notificar a toda la empresa su integración, etc., se iniciaba una nueva etapa de capacitación; estaban listos para empezar la especialización, conocían nuevos instructores, al resto del área, eran integrados en eventos, conferencias, tenían acceso a materiales de estudio de mayor nivel, usuario para aplicativos internos, ambientes de prácticas, laboratorios, etc.

La firma de convenio es un documento a manera de contrato, que contiene por escrito el compromiso de ambas partes, SINESIS y el alumno, para cumplir con lo prometido en términos de formación y el compromiso del alumno para llevarlo a cabo, dicho convenio se realiza para cada uno de los nuevos integrantes con sus datos personales, ID de empleado, fecha, dirección, etc.

Considerando que en ocasiones la firma de convenios y contratos no solo era para un grupo; sino de manera paralela tenía varios de diferentes áreas, o contratos excepcionales, me llegó a pasar que, se me acumulaba el hacer tantos contratos, formatos, anexos, avisos de privacidad, reglamentos, fichas de datos, etc.; además todos eran personalizados, que el tiempo invertido en esa tarea era considerable y consumía gran parte de mi día. Analizando el trabajo manual que me llevaba hacerlos investigué y ajusté un código que a través de hojas de cálculo de Google drive, se puede llenar una tabla de datos y al correr una función en automático y en cuestión de segundos genera todos los documentos personalizados en formato PDF y una copia en hoja de texto; por si alguno requería algún cambio y los alojaba en una carpeta de documentos listos para imprimir, esta mejora ayudó en gran medida en la reducción de tiempo y tener la documentación lista para el momento de firmar, minimizó también los errores de sintaxis puesto que en una sola tabla podía hacer una revisión global antes de crearlos.

3.2. Proceso de capacitación en el departamento de Capital Intelectual de SINESIS AC.

El departamento de Capital Intelectual más allá de ser parte de SINESIS, es la su área de la asociación que trabaja más directo con CONDOR, es ahí

donde se da la principal interacción entre ambas organizaciones, se hacen reuniones semanales para planear, ajustar y ejecutar todo el proceso de capacitación a nivel organizacional para CONDOR y SINESIS en cada una de sus áreas a todos los niveles jerárquicos.

3.2.1. DNC (Detección de necesidades de capacitación).

La capacitación en SINESIS más allá de habilitar a los colaboradores en sus funciones de puesto de manera robotizada, busca impregnar la cultura de CONDOR “superación permanente”; en la cual se buscará la manera de desarrollar su creatividad, investigación e innovación, de tal manera que sea una constante ser más productivo, utilizando las mejores herramientas para brindar mayor calidad en su trabajo y así mismo sus resultados los hagan sentirse plenos.

La detección de necesidades de capacitación surge o es evidente, cuando a algún colaborador se le dificulta ejercer alguna tarea en particular o esta carece de la calidad esperada por el cliente. Cada colaborador al tomar un puesto es habilitado en las tareas que va a desempeñar, cumpliendo con el plan de formación de su puesto; sin embargo, a lo largo de la ejecución van surgiendo detalles que ameritan ser revisados y atendidos, estos pueden ser detectados por ellos mismos, por su jefe inmediato, colegas o clientes internos.

En SINESIS durante mi gestión como Gerente de Capital Intelectual realizaba reuniones semanales de planeación con cada director de área, para determinar; entre otras actividades, las necesidades de capacitación, en estas sesiones se decidía quiénes y qué cursos o talleres se ejecutarían. No siempre se debía esperar una semana para volver a reunirnos y evaluar las necesidades, también activé un formulario que podían llenar los directores, líderes de proyectos, coaches, instructores; principalmente y todo aquel personal que recibiera algún servicio interno, este formulario servía para solicitar capacitación para sí mismo, otra persona o grupo donde se observara alguna deficiencia, este tenía 4 sencillas preguntas: ¿Quién solicita?, ¿Quién recibirá la capacitación?, ¿Tema o habilidades que debería desarrollar? y conducta observada; con estas

preguntas podría tomar acción inmediata e iniciar la capacitación en particular para quien lo necesitara.

3.2.2. Planeación.

La “planeación semanal”, nombre de recibían las reuniones con los Directores de cada área, se ejecutaban los días viernes de cada semana, eran sesiones en la cuales también se trataban temas de formación en todos los niveles, se hacía revisión de los cursos que tomarían los alumnos de especialización, mes prueba, certificaciones, investigación, DNC, se asignaban instructores, coaches, QA, envío de consultores a proyectos, termino de proyectos (son los consultores que “estarían en la banca” y deberían tomar alguna capacitación), temas de clima laboral, entre otros. Gestionar todas estas actividades estaban bajo mi responsabilidad y era importante dejar todo listo ese mismo día para iniciar la próxima semana de una manera muy productiva.

Por cada área se tenía un documento de control de asignaciones, este contenía el nombre de cada uno de los colaboradores y ahí se plasmaba el objetivo que cada uno debería lograr y se planeaban las actividades semanales que los llevarían a lograrlo.

Ejemplo de documento de planeación semanal.

Siglas	NOMBRE	Asignación	objetivo	Coach	Coach/ STAFF	901	902	903	904
						31-Dec-2018	7-Jan-2019	14-Jan-2019	21-Jan-2019
MAVL	Miguel V	Posadas	Asignarse como CIO en algún Corporativo en México	EAG	EAG	.Posadas / CGEIT	Posadas / CGEIT	Posadas / CGEIT	.Posadas / ISACA-CGEIT
GAMC	Gustavo M	BanBajo	Certificación CISCO al 31 de enero 2019	EAG	EAG	.BanBajo / X15 Redes	BanBajo / X15 Redes	BanBajo / X15 Redes	.BanBajo / X15 Redes
CAGB	Cesar G	SINESIS	Certificarse en CRISC - Concluir track de habilitación en CRIS definido por ISACA al 30 de marzo 2019	JMFH	EBM	X15 Cyberfabricación / Autoestudio ISACA-Risk	X15 Cyberfabricación / ISACA-CRISC	X15 Cyberfabricación / ISACA-CRISC	X15 Cyberfabricación MES (arquitectura de datos) / ISACA-CRISC
RHT	Rubén H	LaEuropea	Concluir track de formación CNNA 1 y CNNA 2 Certificación interna en CISCO	GAMC	RCB	.LaEuropea	.LaEuropea / X15 Redes	.LaEuropea / X15 Redes	.LaEuropea X15 Redes
RCB	Ricardo C	SEDENA_ST ARTUP / TOKA / RPP Guanajuato	Extranjero - Final de marzo certificación Toefel - Final de marzo certificación interna Señority - Final de marzo concluir track Seguridad Forense	EAG	EAG	.SORIANA / ISACA CSX	ISACA CSX	ISACA CSX	.SEDENA_STARTUP / Examen de certificación CSX
EFP	Eduardo F	Prosa_OGG	Reemplazar a ACF Concluir el track de formación CRISC	ACF	JPR	.Prosa_OGG	.Prosa_OGG / ISACA CISM	.Prosa_OGG / ISACA CISM	.Prosa_OGG/ ISACA CISM

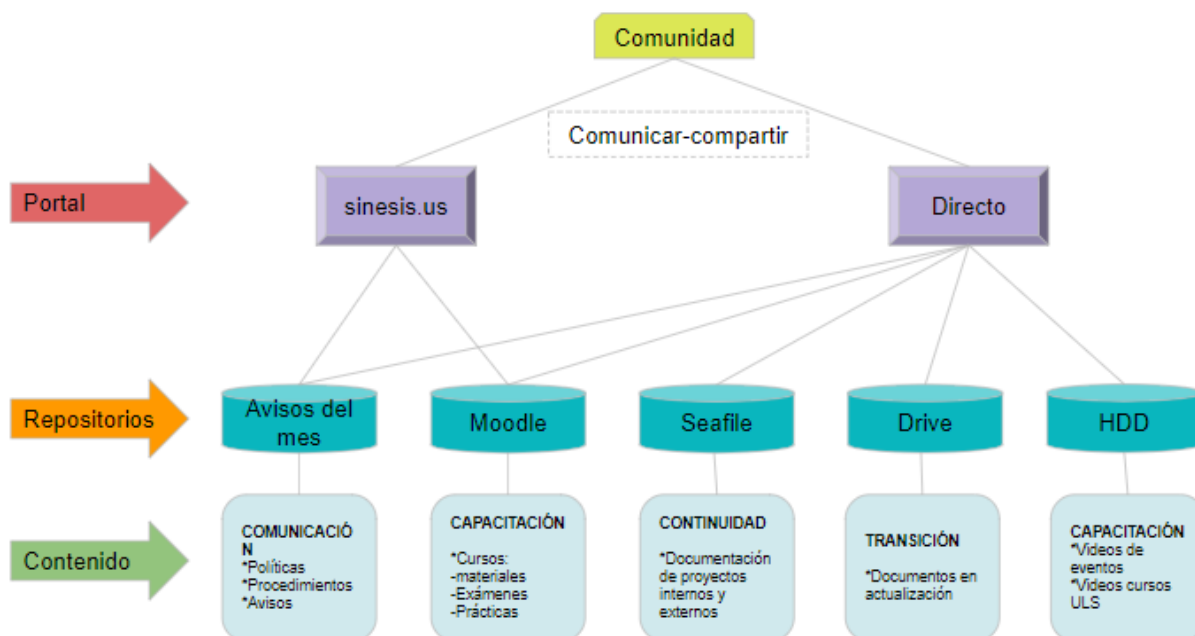
Para los grupos que ya habían sido afiliados a SINESIS y comenzaban su periodo de especialización no había tantos ajustes, puesto que su plan de formación estaba perfectamente organizado con la secuencia de cursos que deberían abarcar hasta tener el nivel requerido. Los nuevos integrantes eran agregados a este documento como parte del área y eran considerados de la misma manera que el resto de los colaboradores.

El formato de celda en color azul y letra blanca indica el logro de un objetivo, se colocaba en la semana que se planeaba alcanzar la meta y se colocaba en cada semana los cursos o actividades que ayudarían a lograr la meta.

3.2.3. Ejecución.

El inicio de una semana en SINESIS era todo un ritual; la puntualidad era la clave para todo. El día iniciaba con la aplicación de exámenes; los cuales había subido o activado previamente en Moodle, presentación de nuevos instructores a los diferentes grupos, validación de QA, recepción de consultores que concluían proyecto, recepción de grupo de mes prueba, etc.; todo debería de caminar según lo planeado o ajustar de inmediato cualquier cambio. El término de la jornada laboral incluía un recorrido por cada aula para verificar que los QA´s se estuvieran ejecutando y detectar cualquier desviación.

El ambiente de capacitación es y debe ser un entorno controlado, que permita hacer uso de los recursos en el momento que se necesiten, cualquier distracción puede afectar los resultados esperados. En SINESIS existía una enorme cantidad de material, información e infraestructura que era necesaria para ejecutar ciclos de formación, sin embargo, se encontraba mucha de ella dispersa y en ocasiones hasta “extraviada”, para ello realicé una reorganización del capital Intelectual, puesto que éste es uno de los valores más grandes que tiene la empresa para su operación y continuidad del negocio.



Arquitectura para la organización del Capital Intelectual de SINESIS y CONDOR.

3.2.4. Evaluación.

Las evaluaciones en el tipo de educación formal, hablando principalmente de capacitación, no solo eran pruebas de conocimiento, incluía de una manera empírica la evaluación de valores y actitud, esta se daba a través de la interacción diaria con los colaboradores, la socialización con los responsables de la formación y seguimiento, buscaba principalmente obtener datos del comportamientos entre los colaboradores que me permitieran estar al día para tomar acciones en caso de verse afectada la cultura organizacional.

Las evaluaciones se aplicaban según las categorías de formación:

- **Cursos:** En SINESIS, me encargaba de evaluar los cursos a través de exámenes teóricos y prácticos, regularmente los subía a la plataforma Moodle; los teóricos se calificaban en automático, mostrando de inmediato el resultado. La cantidad de preguntas dependía de la extensión del curso, había exámenes de mínimo 15 preguntas, hasta los de 200 o más reactivos; estos eran los de certificación, y los prácticos, que eran calificados por expertos que entraban con su usuario a la

plataforma; previamente les asignaba rol de “teacher” para que pudieran revisarlos y asignar una puntuación. No todos los exámenes eran a través de la plataforma Moodle, algunas veces todavía usaba el recurso del papel, eran impresos; por ejemplo, cuando se requería dibujar esquemas, formas, diagramas, etc.

A diferencia del periodo de “mes prueba” donde los alumnos sólo tenían una oportunidad para presentar cada examen y la calificación obtenida era irrevocable, en el periodo de especialización; en caso de reprobar; podían volver a presentar la evaluación. Al momento de tener los resultados completos hacía una entrega de calificaciones a los alumnos, se acompañaba con una retroalimentación enfocada en las respuestas incorrectas, más allá de solo destacar los errores, se hacía una pequeña sesión para aclarar el ¿por qué? y la solución, con la finalidad de reforzar el conocimiento y que no quedaran dudas, puesto que, era importante tener sólidos los conocimientos para comprender los siguientes temas.

- **Taller:** Los instructores a cargo del taller evaluaban la participación de los alumnos a través de la observación, en esta modalidad tomaba en cuenta quién asistía y si el desenvolvimiento en el taller había sido el esperado, en los casos “especiales” donde detectaba áreas de mejora, eran recursos a los cuales se les preparaba sesiones de refuerzo para practicar.

- **Seminario:** Los seminarios no tenían una evaluación hacia los participantes, solo tenía las estadísticas de asistencia para considerarlo en sus planes de carrera, sin embargo, aplicaba una encuesta de satisfacción, los resultados eran compartidos con el ponente, sólo cuando personal interno, cuando era un proveedor externo me servía para evaluar si volviéramos adquirir sus servicios.

- **Laboratorio:** Al término de este eran revisados y evaluados, era tajante el resultado: aprobado o no aprobado, en la realidad con los

clientes de TI así se maneja, funciona o no funciona; no hay términos medios.

Lo interesante de los laboratorios era el camino, toda esa experiencia de aprendizaje significativo que se vivía, era realmente el momento de echar andar todo en conjunto, de lograr esas conexiones de conocimiento. El coach del laboratorio hacía tan interesante este momento, pues era la prueba para ver quiénes estaban listos para ser llevados al “campo de batalla”. En algunos puntos entraban otros coach a ponerlos en estrés, por ejemplo: generaban errores en sus ambientes y debían resolverlos, si estos entraban en aprietos les enseñaban cómo resolverlo; no sin antes dejarlos intentarlo varias veces.

- **Oral:** Era un tipo de evaluación poco usado, se aplicaba en momentos específicos, por ejemplo: en entrevistas, exentar un tema, para enviarlo a proyecto, etc.

Las evaluaciones no solo eran enfocadas al alumno, también se evaluaba a los instructores, material y logística, con la finalidad de detectar áreas de mejora; al finalizar un curso se aplicaba un formulario y generaba los reportes que enviaba a los departamentos correspondientes para su atención, adicional les daba la retroalimentación a los instructores para que, en caso de requerirse también recibieran la atención para mejorar. (Anexo 6).

Las calificaciones se almacenaban en un sistema interno que tenía las funciones para obtener reportes, carga masiva y manual, se podían configurar usuarios con diferentes roles, etc., a este podían acceder los directivos y consultar el historial de aprovechamiento de su equipo y con ello tomar decisiones como promoción de puestos, reconocimientos, premios o en caso contrario llamadas de atención, suspensiones o hasta despidos. El sistema de calificaciones fue creado internamente por consultores en proceso de especialización y dirigido por líderes del área de Desarrollo, como usuario clave estuve yo, (key user: es la persona dentro de una organización que tiene un rol importante y decisivo en la implementación de un nuevo software). El sistema

pasó por todas las etapas de su creación y en cada una participé, desde el análisis y diseño hasta la liberación a producción, este aplicativo fue diseñado con un enfoque pedagógico pensando en todas las funciones que servirían a la operación de la formación.

3.2.5. Seguimiento.

El seguimiento es uno de los factores más importantes, puesto que, no solo es ejecutar lo planeado, sino involucrarse en todo el proceso de enseñanza aprendizaje, con el objetivo de realizar los ajustes inmediatos que favorezcan la adquisición de conocimientos, experiencia y valores. En SINESIS todo el equipo trabajaba en la misma sincronía, cada uno con sus actividades, pero con la misma finalidad; “hacer que suceda” y “que cada minuto cuente”.

El trabajo sincronizado entre los dos departamentos es fundamental, pues donde termina uno, inicia el otro proceso, sí por algún motivo se detiene el flujo, afectaría el desempeño de manera global afectando hasta las asignaciones a CONDOR.

CAPÍTULO 4. PROCESO DE INSERCIÓN LABORAL.

En el camino de un consultor Junior; que ha pasado por su periodo de prueba y especialización, llegar a esta etapa, es uno de los momentos más significativos, pues comenzará a ponerse a prueba en la realidad, saldrá por primera vez a ejecutar proyectos con clientes, entiéndase por proyecto todo tipo de servicio referente a los sistemas informáticos que requiera una empresa ya sea privada o de gobierno, y será también el punto donde se da un cambio en su situación contractual del consultor.

4.1. Especialización y certificaciones técnicas.

En su periodo de especialización cada consultor es asignado en un especialidad según sus fortalezas, es equivalente a un plan de carrera escolar; primero pasan por el tronco común y luego son divididos por especialidades, misma que seguirán hasta adquirir los conocimientos y experiencia que los llevarán a ser expertos en esa rama del saber, más adelante y según la necesidad de la empresa se van capacitando para adquirir saberes de otras especialidades que les permitirán ser multidisciplinarios.

Para este periodo los alumnos ya han adquirido conocimientos sólidos de su rama de especialización y comenzarán a prepararse para salir al campo. Los clientes tienen ciertos requisitos para poder aceptar consultores nuevos en sus proyectos, ya sea porque van a sustituir a otro, porque requieren más consultores o iniciarán en un proyecto nuevo; por lo tanto, la responsabilidad y el nivel solicitado es realmente alto.

Los cursos de especialización; como se mencionó en el capítulo anterior, eran evaluados según la modalidad en que se entregaba la capacitación, las calificaciones nos indican su nivel de dominio en conocimiento y habilidades, sin embargo faltaría ese plus que a nivel currículum ayudaría al consultor a ser visto y aceptado por los clientes; hablemos entonces de las certificaciones, estas se convierten en un diferenciador que además de respaldar las capacidades y competencias de los consultores, son un diferenciador; que a nivel empresa, posicionan al personal de TI con respecto a la competencia.

Las certificaciones para las que se prepara a los consultores en SINESIS, son principalmente técnicas, estas las otorgan las organizaciones de tecnología de las que Cóndor es partner, cabe destacar que también a nivel empresa certifican dichos dueños tecnológicos.

Los planes de formación de SINESIS están diseñados para que, una vez aprobados ciertos cursos; que son prerrequisito, se integre una certificación

profesional, regularmente son técnicas. Para la preparación se diseña un curso con su material, prácticas, se asigna un coach y finalmente se aplica un examen simulador, este es meramente teórico y de una extensión por encima de los que se usan en los cursos convencionales, pueden ser de un banco de preguntas de más de 200 reactivos que combinan la teoría con preguntas de casos prácticos. Para decidir a quiénes enviaría a presentar el examen; que son en las sedes destinadas por el proveedor, se aplicaba un examen interno a manera de simulador y solo aquellos que aprobaban con un mínimo de 90% eran los candidatos enviados.

El seguimiento a las certificaciones tenía tal éxito que más del 85% aprobaba a la primera, los que no aprobaban tomaban sesiones con los que ya habían aprobado para resolver dudas, verificar dónde pudo estar el error, seguir estudiando y practicando para su segundo intento.

4.2. Paralelos.

Los consultores que ya han aprobado su especialización, practicando internamente en escenarios parecidos a los reales, pero en ambientes controlados, están listos para salir a campo, estos se enfrentarán por primera vez a la operación en un proyecto real, a este paso se le llama “paralelo”.

Paralelo: “Que mantienen la misma distancia entre sí en todos sus puntos”. (RAE, enero 2024). El término es asociado a un consultor novato que será asignado al proyecto con un consultor experto, que lo guiará en campo paso a paso hasta que tome el control total del mismo, permitiéndole ser sustituido.

La asignación de los paralelos era una actividad que coordinaba con los directores de cada área de servicios en las reuniones de planeación semanal, les indicaba la etapa de formación en la que se encontraba cada consultor y quiénes estaban listos para ser asignados a paralelo, con estos datos les ponía fecha de asignación. A los consultores se les preparaba con anticipación en sus habilidades blandas, a pesar de haber tomado los cursos y talleres se daba un repaso por ejemplo de: atención al cliente, entrevistas, código de vestimenta,

comunicación asertiva, etc., y en particular se impartía un curso que se llamaba “inducción a proyecto” este contenía los formatos más usados, portales web, incidencias, etc., todo lo que necesitaría conocer un consultor acerca de la operación, incluso se les mencionaba cómo trasladarse, puesto que sería la primera vez que saldrían de las instalaciones de SINESIS; considerando que la mayoría provenía de otros estados y no era común salir a la ciudad.

La evaluación de paralelos era otra actividad que estaba a mi cargo, la duración promedio era de 4 semanas, en cada una el coach evaluaba al consultor y viceversa, de tal manera que si existiera alguna área de oportunidad en cualquiera de las dos partes debería atenderla de inmediato para evitar que fracasara esa asignación. (Anexo 7).

El seguimiento de un consultor en paralelo era tan importante para todas las partes, para SINESIS sería otro caso de éxito de haber especializado a una persona, para CONDOR sería un colaborador, para el consultor experto; su sustituto para que él pudiera irse a otro proyecto de mayor nivel, para el consultor junior sería su incorporación oficial como colaborador de Condor.

En esta etapa reciben apoyo económico, vestimenta y de infraestructura para poder asistir al proyecto.

4.3. Contratación.

Finalmente, y después de haber sido aceptados por el cliente para tomar el proyecto, los citaba en la oficina de SINESIS para realizar el proceso de incorporación a CONDOR, este consistía en la firma de un contrato, la asignación de infraestructura permanente (equipo de cómputo y celular), pólizas de salud, vida, servicios, entre otros beneficios. En esta reunión también les informaba acerca de otras responsabilidades administrativas y políticas que deberían seguir, puesto que, se estaría monitoreando a través de otros procesos su desempeño para poder ser promovidos de puesto y/o mejorar su sueldo inicial.

CAPÍTULO 5. DESARROLLO DE CASO APLICADO EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE INGENIERÍA CONDOR.

En general participé y desarrollé varios rubros de Recursos Humanos en cada una de las áreas de CONDOR-SINESIS, pero en particular quiero dedicar este capítulo al tema de la formación, este es uno de los más importantes para mí, puesto que, es la base para desarrollar y ejecutar cualquier otro proceso. Si nos preparamos con antelación seremos capaces de adquirir nuevas habilidades y conocimientos que nos harán tener mejor desempeño, no solo en el trabajo sino en cualquier aspecto de nuestra vida.

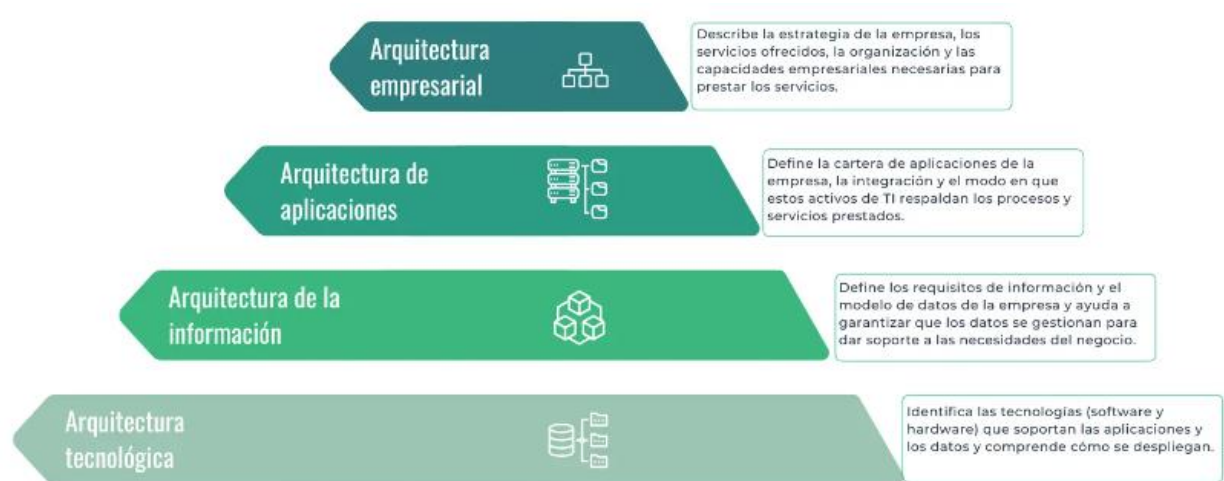
5.1. Área de Seguridad TI.

Antes de realizar cualquier acercamiento es indispensable que, como profesionistas, no solo de la pedagogía sino en general, conozcamos a nuestro cliente. Las áreas de CONDOR a pesar de trabajar en el mismo giro; tecnologías de la información, son muy diferentes los servicios que brinda cada una, si bien entre ellos se relacionan, cada una se especializa en diferentes capas. La investigación debe ser entonces una de las fortalezas más grandes a desarrollar como pedagogos. En esta fase investigué acerca de sus servicios antes de acercarme a la Dirección; qué son, para qué sirven, quiénes lo usan, qué perfiles tienen, qué estudian, qué cursos ofrece el proveedor de esta tecnología, que certificaciones manejan, etc., esto me ayudó a tener un primer acercamiento con la Dirección del área para poder hacer un levantamiento de su situación actual y entender dónde se ubicaba cada uno de sus recursos.

La Gerencia de infraestructura de CONDOR, era un área dedicada a la implementación, administración y soporte de las capas de sistema operativo, bases de datos, middleware y EBS; principalmente de tecnología Oracle, conservó ese nombre hasta finales del 2019, para el 2020 se consolida como la Dirección de Seguridad de TI; por su incorporación de servicios de seguridad informática

El área de infraestructura fue donde inicié con el desarrollo de la formación, posteriormente lo fui replicando al resto de las áreas.

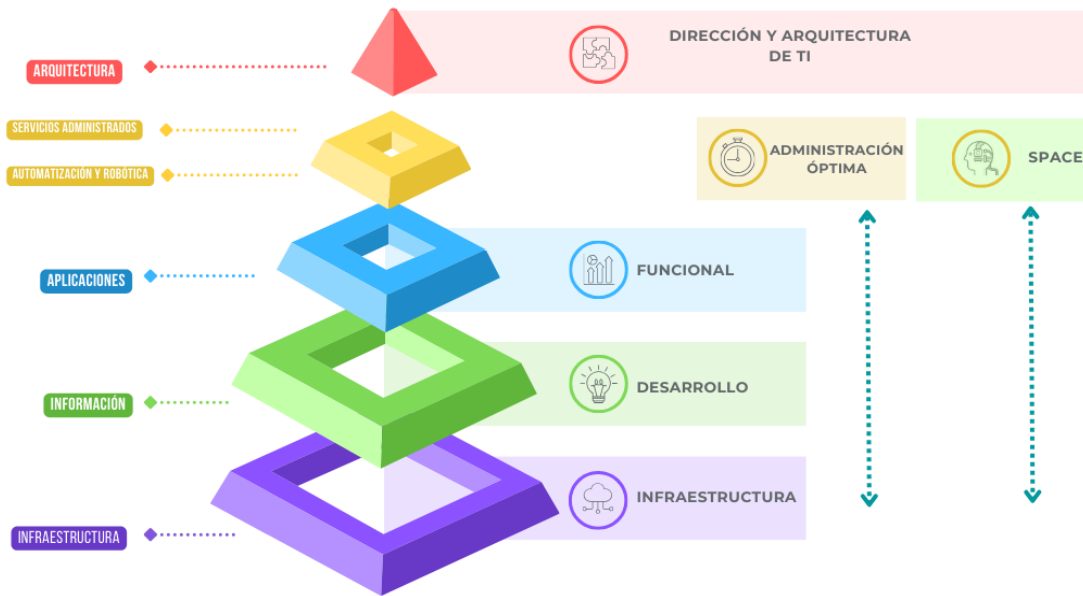
En general las capas de los servicios de Software dentro de una arquitectura empresarial se dividen de esta manera; por supuesto que dentro de ellas hay muchas subdivisiones que abren puerta a nuevos servicios.



Gráfica tomada de MEGA, enero 2024 (<https://www.mega.com/es/blog/que-es-la-arquitectura-empresarial-ae>)

Las áreas de CONDOR están distribuidas por capa de igual manera y la de Infraestructura o seguridad de TI, se encuentra en la base de esta pirámide.

Áreas de CONDOR por capas de servicios.



El área de Administración Óptima cruza por todas, ya que el tipo de servicios que brinda puede aplicar en todas; son servicios de soporte y el área de SPACE puede aplicar con un poco de todas, pues sus servicios son de automatización de procesos a través de programación y robótica.

“La infraestructura de TI es todo lo que se necesita para crear y ejecutar aplicaciones de software en una organización. Incluye hardware, componentes de red, su sistema operativo, almacenamiento de datos y varios tipos de software que una organización utiliza para prestar servicios de TI y ejecutar soluciones de software internas”. (AWS, enero 2024).

5.2. Desarrollo del proyecto basado en el modelo ADDIE del diseño instruccional.

ANÁLISIS:

La capacitación en SINESIS; como se mencionó anteriormente, ya se llevaba con cierta secuencia, que de alguna manera daba resultados, sin embargo, hacía falta profesionalizar el proceso con fundamentos pedagógicos.

La capacitación no solo debería ser entregada, necesitaba ser pensada, diseñada, implementada, evaluada y tener un proceso de supervisión. Considerando que se busca integrar a los colaboradores en los objetivos estratégicos de la organización, era aún más importante hacerlo y buscar un proceso que me permitiera desarrollar todos estos rubros, fue así como opté por el diseño instruccional, aplicando las fases del modelo ADDIE.

DISEÑO:

El área de infraestructura de CONDOR estaba formada por 4 especialidades y de cada una se designó un responsable para Base de datos, Plataforma, Middleware y EBS. Los líderes STAFF eran parte de los consultores con más experiencia.

En esta etapa trabajé en conjunto con cada uno de los STAFF, definiendo objetivos, se reunieron los materiales de trabajo para los cursos, se definieron niveles; con el director del área y se colocó a cada colaborador en el que parecía más apto; todo esto nos llevaría a trabajar directamente para el objetivo organizacional que decía “Lograr que al menos el 50% de los consultores que tienen 1 año o más en la empresa alcancen un cambio a su siguiente nivel de formación”.

Es nuestro quehacer pedagógico también dar a conocer las herramientas que la pedagogía nos brinda para lograr atender una necesidad, para este objetivo en particular era necesario trabajar en la creación de planes de carrera y formación; como los perfiles de nuestros expertos eran meramente técnicos, necesitaron también de un poco de formación pedagógica para trabajar coordinados y por supuesto, yo también aprendí bastante de su perfil técnico.

DESARROLLO:

A pesar de ser muy parecidos, el plan de carrera y formación se desarrollan en diferentes etapas y los elementos que lo componen son diferentes.

“El plan de carrera es un programa que estructurará el camino que la persona puede seguir dentro de la empresa. En el plan de carrera, la empresa define cuáles son los puestos jerárquicos y las competencias necesarias para alcanzarlos, tales como:

- Formación necesaria.
- Competencias para los distintos puestos jerárquicos.
- Tiempo de servicio en el puesto anterior, entre otros.

En este sentido, podemos entender que el plan de carrera aborda los aspectos importantes necesarios para que las personas ocupen puestos clave dentro de la organización, centrándose especialmente en el desarrollo de las personas.” (Qulture, enero 2024).

Para el plan de carrera diseñado para el área de Infraestructura, empezamos por definir los niveles (grados jerárquicos), el número asignado tenía una razón de ser; son los dólares que se podrían cobrar por el servicio de un consultor con ciertos conocimientos y habilidades, por ejemplo: el nivel 150, corresponde a 15 dólares por hora, es el servicio de un consultor junior, que asiste a sus primeros proyectos y el tipo de actividades solicitadas son de bajo riesgo y supervisadas todo el tiempo por un coach, el nivel 250 son servicios cobrados en 25 dólares la hora y así sucesivamente. Para cada nivel se describió el tipo de servicio brindado en tres aspectos: Delegar (qué tanta responsabilidad se le podía entregar), agilidad (nivel de respuesta) y compromiso (nivel de entrega).

Es importante considerar que, al momento de redactar el plan de carrera debemos describir y listar las competencias, habilidades y prerrequisitos por nivel o grado, mencionar también cuáles serán necesarios para subir de nivel y dentro de ellos irán de manera implícita las evaluaciones. La descripción de todo este conjunto no debe incluir los materiales, clientes, versiones, tecnología, tiempo, modalidad, etc., puesto que, todo eso se escribirá en el plan de formación. Los planes de carrera se recomienda revisarlos de manera anual para evaluar si hay

ajustes en las competencias y niveles de servicio que se requiere por nivel, de no ser necesario, permanecerá igual.

PLAN DE CARRERA PARA EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA.

Plan de carrera infraestructura 2015			
Nivel 150			
Descripción del Servicio	DELEGAR: El cliente puede confiar en la operación de sus Bases de Datos standalone, delegando actividades básicas y repetitivas, recibiendo reportes estructurados.		
	AGILIDAD: Obteniendo Resultados Inmediatos a través de cualquier consultor ya que todos están óptimamente preparados para desempeñar estas actividades.		
	COMPROMISO: El cliente no se preocupa por la responsabilidad del consultor, el cual cumple con los horarios de trabajo establecidos, se comunica cuando exista algún problema, uso efectivo del tiempo.		
Tronco común			
Skill requerido por todos	Conocimientos de SysAdmin Plataforma.		
	Desarrollo de habilidades de modelado de base de datos.		
	Debe conocer PL/SQL Básico.		
	Debe conocer los fundamentos de Base de Datos básico.		
	Protocolo de asignación a primer proyecto.		
	Debe conocer cómo estructurar documentación y realizar entregables.		
	Manejo de Tickets con Fabricante de Producto.		
	Instalación de Base de Datos, Administrador de Storage como ASM, Herramientas de monitoreo en ambientes Standalone.		
Manejo Básico de los siguientes softskills: Elaboración de documentación técnica, ortografía, mecanografía, redacción, código de vestimenta, manejo de entrevistas, inglés (lectura técnica) y puntualidad.			
Especialidad	DB y ERP	MW	Plataforma
Skill requerido por especialidad	Debe conocer los fundamentos de Base de Datos avanzado.	Oracle Fusion Middleware	Conocimientos de Engineer en plataforma.
	Debe conocer herramientas de monitoreo, Scripts personalizados para monitoreo repetitivo.	Habilidades para la administración básica de servidor de aplicaciones.	Debe conocer herramientas de monitoreo, Scripts Personalizados para monitoreo repetitivo.
	Instalación y parcheo de ERP	Debe conocer herramientas de monitoreo, Scripts personalizados para monitoreo repetitivo.	
		Conceptos de J2EE	
Prerrequisitos			
Aplican para todos	Mes de preparación.		
	Path básico de Base de Datos.		
	Especialidad en herramientas de monitoreo.		

Conocer scripts de monitoreo personalizados.
Calificaciones mínimas de 80 en Sínesis.
Experiencia: 0 - 6 meses en Sínesis,
Haber aprobado la entrevista con el equipo STAFF.
Mínimo un paralelo con calificación mínima de 80%.
Ejecución de un proyecto de mejora con evaluación satisfactoria y puesto en marcha en Sínesis.
El consultor está bajo supervisión al 100%

Nivel 250

Descripción del Servicio	DELEGAR: El cliente puede confiar en la operación de sus Bases de Datos, Sistema operativo y algunas opciones avanzadas, delegando la administración de sus ambientes e implementaciones desde 0 de las opciones conocidas.
	AGILIDAD: Para detectar puntos de mejora en la operación diaria, proponiendo soluciones de valor al cliente.
	SEGURIDAD: Reduce vulnerabilidades en los datos, configurando la auditoría básica en la base de datos.

Tronco común

Skill requerido por todos	Debe conocer herramientas de monitoreo a nivel sistema operativo.
	Manejo básico de los siguientes softskills: Elaboración de documentación técnica, ortografía, mecanografía, redacción, código de vestimenta, manejo de entrevistas, inglés (lectura técnica), buen nivel de comunicación con el cliente.

Especialidad	DB	ERP	MW	Plataforma
Skill requerido por especialidad	Debe ser capaz de aplicar parches de Base de Datos.	Administración básica de Enterprise Resource Planning.	Debe ser capaz de aplicar parches.	Fundamentos en redes.
	Debe ser capaz de actualizar y migrar Base de Datos entre versiones y/o sistemas operativos.	Clonación y migración de ERP.	Debe ser capaz de actualizar y migrar el servidor de aplicaciones entre versiones y/o sistemas operativos.	Es capaz de realizar migraciones de Servidores físicos a virtuales.
	Debe ser capaz de instalar Base de Datos en alta disponibilidad.	Alta disponibilidad en ERP.	Debe ser capaz de instalar servidor de aplicaciones en alta disponibilidad.	Es capaz de configurar alta disponibilidad en servidores físicos y virtuales.
	PL/SQL avanzado		Debe ser capaz de instalar servidor HTTP aplicable al servidor de aplicaciones y configurarlo como front end.	Es capaz de configurar seguridad básica en Plataforma.
	Debe ser capaz de configurar auditoría básica de Base de Datos		Mejora su conocimiento en Java dominando los conceptos J2EE.	Conoce las capacidades y diferencias de las diversas tecnologías de virtualización para plataforma.
	Configuración básica de seguridad en Base de Datos.		Debe ser capaz de configurar auditoría básica en servidor de aplicaciones.	
	Instalación de Base de Datos en alta disponibilidad.			
	Actualización y migración de Base de Datos.			

	Performance/Tuning SQL			
Prerrequisitos				
Aplican para todos	Paralelo exitoso (Calificación 80) de 4 Semanas.			
	Como nivel 150 tener una productividad mínima del 15%.			
	Haber realizado una instalación de Base de Datos con alta disponibilidad en proyecto facturable.			
	Haber realizado una configuración básica de seguridad en Base de Datos en proyecto facturable.			
	Debe haber realizado al menos una instalación de ERP en un proyecto facturable.			
	Debe haber realizado una instalación en alta disponibilidad del servidor de aplicaciones.			
	Estar participado en un equipo X15 como N20 o N30.			
	Experiencia: 6 - 12 meses.			
Nivel 350				
Descripción del Servicio	DELEGAR: El cliente puede confiar en la disponibilidad de sus ambientes en un 99%, focalizando su tiempo en el negocio.			
	SEGURIDAD: Reduce un 80% las vulnerabilidades en los datos, al implementar los productos de seguridad Oracle DB como DataBase Vault, TDE, Data Masking, Audit Vault/Database Firewall. NOTA: Es necesario conocer el marco de referencia de las vulnerabilidades conocidas.			
	ARQUITECTURA: Es capaz de llevar empresas a las condiciones óptimas de Tuning DB, Alta Disponibilidad DB, Seguridad DB, uso y aprovechamiento de licenciamiento, administración de Base de Datos, a través de los Assessment.			
Tronco común				
Skill requerido por todos	Debe conocer cómo obtener y analizar la información del Assessment dependiendo de la especialización.			
	Comunicación efectiva y asertiva.			
	Desenvolvimiento en público (presentador).			
	Inglés escritura técnica.			
	Puntualidad.			
	Capacidad de análisis.			
	Conocimientos intermedios en administración de proyectos.			
Especialidad	DB	ERP	MW	Plataforma
Skill requerido por especialidad	Debe conocer herramientas de Alta Disponibilidad.	Conocimiento intermedio de ERP.	Conocimiento de mecanismos de alta disponibilidad.	Capaz de realizar dimensionamiento para consolidación de servidores físicos en MV con varias herramientas de virtualización.
	Debe conocer todas las herramientas adicionales para seguridad en Base de Datos.	Implementa seguridad con ERP..	Conocimiento de herramientas seguridad.	Implementación de Hardening en diferentes plataformas.
	Performance/Tuning Base de Datos.	Migraciones complejas a través de parches.	Conocimiento básico de diversos servidores aplicaciones.	Conocimiento de segmentación de redes (VLANs).
		Conocimiento básico de diversos ERPs.		Configurar IPA, LDAP.
				Configurar SQUID, WEB PROXY.

				Tuning de plataforma.
				Conocimiento de servicio integrado STORAGE Y HARDWARE .
				Conocimiento básico en diversas plataformas.
Prerrequisitos				
Aplican para todos	Experiencia en proyecto mínimo 6 meses con las habilidades del nivel 250.			
	Como nivel 250 tener una productividad mínima del 30%			
	Path de seguridad básico BD.			
	Path de seguridad básico plataforma.			
	Path de seguridad básico MW.			
	Deseable haber participado en la administración de 1 Proyecto.			
	Participar en un equipo X15 como N30 o N40.			
	Haber presentado una preventa.			
	Experiencia: 18 - 24 meses.			
	1 certificación como Especialista Implementador.			
Nivel 450				
Descripción del Servicio	OBJETIVIDAD: Aportando una visión externa, permite ver la realidad con claridad, aportando valor a la empresa.			
	SEGURIDAD: Reduce al 100% las vulnerabilidades en los Datos solventando los estándares de seguridad referente al negocio, a través de Productos Oracle DB, MW y SO. NOTA: Es necesario conocer todos los estándares aplicables a las empresas que queremos llegar			
	ARQUITECTURA: Diseña soluciones de Base de Datos para generar utilidades al negocio.			
Skill requerido				
Skill requerido por todos	Cubrir conocimientos de nivel 150 en las especialidades complementarias a la suya.			
	Debe manejar las nuevas características de todos aquellos productos de su especialidad que se actualizan.			
	Conocer el blue print de la Arquitectura de Seguridad de BD.			
	Conocer el blue print de la Arquitectura de MW.			
	Conocer el blue print de la Arquitectura de Plataforma.			
	Conocer el blue print de la Arquitectura de ERP.			
	Conocer de manera básica arquitectura de soluciones, servicio IaaS.			
	Comunicación efectiva y asertiva.			
	Desenvolvimiento en público (presentador).			
	Inglés entrevistas.			
	Puntualidad estricta.			
	Capacidad de análisis y síntesis.			
	Conocimientos avanzados en la administración de proyectos.			
Prerrequisitos				

Aplican para todos	Experiencia en proyecto mínimo 6 meses con las habilidades del nivel 350.
	Como nivel 350 tener una productividad mínima del 50%.
	Path de Seguridad DB.
	Path de Seguridad avanzada en DB.
	Path herramientas de auditoría en DB.
	Path Seguridad Plataforma.
	Path Seguridad MW.
	Path Assessment completo.
	Conocimiento intermedio de ERP.
	Participar en un equipo X15 como N50 o N40.
	2 o más certificaciones como especialista implementador.
	Deseable Certificado Asociado de Base de Datos.
	Experiencia: 24 - 36 meses.
	Haber realizado una configuración de 2 o más opciones de seguridad avanzada en Base de Datos en proyecto facturable.
Haber ejecutado Assessment en un proyecto.	

Nivel 550

Descripción del Servicio:	AGILIDAD: Atiende cambios en tecnología de manera oportuna, para el aprovechamiento en el negocio.
	SEGURIDAD: Detecta y elimina las vulnerabilidades tecnológicas. Este consultor es experto en seguridad BD con conocimientos en MW, EBS y Plataforma, y es capaz de integrar seguridad en las funcionalidades del negocio.
	ARQUITECTURA DE MIGRACIONES TECNOLÓGICAS para llevar a las empresas a su correcto funcionamiento en al menos 2 especialidades (DB, MW, EBS o PLATAFORMA).

Skill requerido

Skill requerido por todos	Cubrir conocimientos de nivel 250 en las especialidades complementarias a la suya.
	Debe manejar las nuevas características de todos aquellos productos de su especialidad que se actualizan.
	Conocer de manera avanzada Arquitectura de Soluciones, servicios IaaS.
	Desarrollar la visión de asesor del CIO.
	Desenvolvimiento en público (presentador).
	Inglés avanzado (comprensión de lectura, vocabulario técnico, redacción y ortografía).
	Redacción, ortografía y dicción avanzados.
	Puntualidad.
	Capacidad de análisis y síntesis.
	Capacidad de persuasión.
	Conocimientos avanzados en la administración de proyectos.
	Conocimientos avanzados en metodologías de implementación.
	Conocimientos sólidos en su área de especialización (DB, MW, Plataforma).
	Conocimientos avanzados de metodología ITIL.

	Conocimientos avanzados sobre la integración de las soluciones de las diferentes especialidades.
Prerrequisitos	
Aplican para todos	Experiencia en proyecto mínimo 6 meses con las habilidades del nivel 450.
	Como nivel 450 tener una productividad mínima del 70%.
	Experiencia en el diseño de alguna Arquitectura de su especialidad en proyecto facturable.
	Haber implementado seguridad con ERP.
	Deseable Certificado Profesional de Base de Datos.
	Tener certificación ITIL.
	Experiencia: 36 - 60 meses.
	Participar en un equipo X15 como N50 y cerrarlo exitosamente.
	Deseable estar asesorando 1 CIO.
Nivel 650	
Descripción del Servicio:	ALINEAR. El área de TI a los objetivos estratégicos, utilizando los productos adquiridos para optimizar el consumo de recursos.
	SEGURIDAD: Detecta y elimina las vulnerabilidades tecnológicas. Este Consultor es experto en seguridad en al menos 2 especialidades (DB, EBS, MW, PLATAFORMA), y es capaz de integrar seguridad en los desarrollos a la medida y funcionalidades del negocio.
	ARQUITECTURA DE MIGRACIONES TECNOLÓGICAS para llevar a las empresas a su correcto funcionamiento de Base de Datos, MW, EBS y SO.
Skill requerido	
Skill requerido por todos	Conocer de manera avanzada Arquitectura de Soluciones, servicios IaaS.
	Conocer de manera básica el proceso de diseño de Arquitecturas Empresariales.
	Ejercitar la visión de Asesor del CIO.
	Paralelo en Arquitectura empresarial.
	Desenvolvimiento en público (presentador).
	Inglés avanzado (comprensión de lectura, vocabulario técnico, redacción y ortografía).
	Redacción, ortografía y dicción avanzados.
	Puntualidad.
	Capacidad de análisis y síntesis.
	Capacidad de persuasión.
	Conocimientos avanzados en la administración de proyectos.
	Conocimientos avanzados en metodologías de implementación.
	Conocimientos sólidos en su área de especialización (DB, MW, Plataforma).
	Conocimientos avanzados de metodología ITIL.
	Conocimientos avanzados sobre la integración de las soluciones de las diferentes especialidades.
Conocimientos de BPM.	
Prerrequisitos	
Aplican para todos	Experiencia en proyecto mínimo 6 meses con las habilidades del nivel 550.

	Como nivel 550 tener una productividad mínima del 85%.
	Experiencia en el diseño de al menos 2 Arquitecturas de su especialidad en proyecto facturable.
	Experiencia en el diseño de al menos 1 Arquitectura Técnica Integral en proyecto facturable.
	Experiencia: 60 - 72 meses.
	Participar en un equipo X15 como N50 y cerrarlo exitosamente.
	Deseable estar asesorando 1 CIO.
Nivel 750	
Descripción del Servicio:	ALINEAR. Alínea la visión de la empresa con los objetivos estratégicos que se resuelven con el área de TI, para maximizar el retorno de inversión de TI diseñando soluciones con todos los productos adquiridos y define la adquisición de productos necesarios para implementar su estrategia de crecimiento.
	SEGURIDAD INTEGRAL: Detección y eliminación de vulnerabilidades de seguridad físicas, tecnológicas y operativas del negocio. Este experto en seguridad es capaz de implementar, entender e integrar soluciones de seguridad por industria usando HW y SW.
	ARQUITECTURA DE MIGRACIONES TECNOLÓGICAS para llevar a las empresas a su correcto funcionamiento físico y lógico en los siguientes años.
Skill requerido	
Skill requerido por todos	Ser asesor del CIO.
	Proyecto en Arquitectura empresarial.
	Desenvolvimiento en público (presentador).
	Inglés avanzado (comprensión de lectura, vocabulario técnico, redacción y ortografía).
	Redacción, ortografía y dicción avanzados.
	Puntualidad.
	Capacidad de análisis y síntesis.
	Capacidad de persuasión.
	Conocimientos avanzados en la administración de proyectos.
	Conocimientos avanzados en metodologías de calidad.
	Conocimientos avanzados sobre la integración de las soluciones de las diferentes especialidades.
	Investigador de élite que desarrolla soluciones a partir de oportunidades en el mercado.
	Visión de negocio desarrollada.
Prerrequisitos	
Aplican para todos	Experiencia en proyecto mínimo 12 meses con las habilidades del nivel 650.
	Experiencia en el diseño de al menos 3 Arquitecturas de su especialidad en proyecto facturable.
	Haber tenido experiencia en 6 o más proyectos de complejidad alta.
	Haber liderado al menos 3 proyectos.
	Experiencia en el diseño de al menos 3 Arquitecturas técnicas integrales en proyectos facturables.
	Deseable experiencia en el diseño de 1 Arquitectura empresarial.
	Uso de BPM.
	Deseable una maestría.

Deseable OCM.
Experiencia: Más de 72 meses.
Participar en un equipo X15 como N50 y cerrarlo exitosamente.
Estar asesorando a 3 CIO's.
Tener certificación de PM.

Este es el primer plan de carrera que se dio a conocer en CONDOR en el año 2015, fue aprobado por el director del área de Infraestructura, el director Comercial, Dirección de Recursos Humanos y Dirección General.


A partir de este plan de carrera, se comenzó a crear el plan de formación.

IMPLEMENTACIÓN:

El plan de formación o capacitación es un documento en el cual se plasman los cursos, modalidad, evaluaciones, materiales didácticos, tiempo, etc., que se necesitan para adquirir las habilidades descritas en el plan de carrera; para cada habilidad puede ligarse uno o varios cursos. El plan de formación tendrá varios ajustes a lo largo del camino, considerando que la tecnología cambia muy rápido y debemos estar actualizando constantemente a los colaboradores para mantener el nivel de servicio. Los planes de formación necesitan revisarse periódicamente o según sea necesario, ya sea por nuevos proyectos, actualización de versiones, nuevas tecnologías, modalidades de evaluación, etc.

Para la elaboración del plan de formación se creó un documento en el cual se plasmaron todas las habilidades por nivel y especialidad que venían descritas en el plan de carrera, de tal manera que se pudieran ir colocando los cursos que serían necesarios para desarrollar cada una.

Por ejemplo: Para el nivel 150 del plan de carrera, el primer skills del tronco común que deben desarrollar es: *Conocimientos de SysAdmin Plataforma.*

Nivel 150	
Tronco común	
	Conocimientos de SysAdmin Plataforma.
	Desarrollo de habilidades de modelado de base de datos.
	Debe conocer PL/SQL Básico.
	Debe conocer los fundamentos de Base de Datos básico.
	Protocolo de asignación a primer proyecto.
	Debe conocer cómo estructurar documentación y realizar entregables.
	Manejo de Tickets con Fabricante de Producto.
	Instalación de Base de Datos, Administrador de Storage como ASM, Herramientas de monitoreo en ambientes Standalone.
	Manejo Básico de los siguientes softskills: Elaboración de documentación técnica, ortografía, mecanografía, redacción, código de vestimenta, manejo de entrevistas, inglés (lectura técnica) y puntualidad.

Se analizó con el equipo STAFF qué cursos serían necesarios para adquirir los conocimientos técnicos y desarrollar la habilidad descrita en el plan de carrera.

Nivel	Skill	ID	Nombre oficial	Días	150 TC
150	Conocimientos de SysAdmin Plataforma	RH124	Red Hat System Administrator I	5	1
		RH134	Red Hat System Administrator II	5	
		RH200	Certificación Sínesis RHCSA	5	

En este caso, para el primer skills, se le asignaron 3 cursos, cada uno con una duración de 5 días (día de 8 horas), considerando que solo son de lunes a viernes; en tres semanas estarían terminando su primer bloque de capacitación y habrían desarrollado esa nueva habilidad técnica.

Así se realizó para todo el plan de carrera, colocando en el documento la secuencia con la que se deberían tomar los cursos por especialidad, de tal manera que se pudieran ordenar y mostrar a cada colaborador el camino que debería seguir.

Ejemplo para un nivel 250 de la especialidad de Base de Datos:

- ✓ Un colaborador de nuevo ingreso en el área de Infraestructura primero deberá aprobar la capacitación del tronco común (lo deben cursar todos independientemente de la especialidad). Está conformado por 21 cursos.
- ✓ Posteriormente tomará 8 cursos, correspondientes a la especialidad de Base de Datos de nivel 150.
- ✓ Al aprobar la capacitación; además de los prerrequisitos, subirá de nivel a 250.

- ✓ En el nivel 250 también hay un tronco común que está conformado por 1 curso y los soft skills; estos son una continuación de los del nivel 150.
- ✓ Finalmente deberá cursar 9 cursos correspondientes a la especialidad y cumplir con los prerrequisitos para subir de nivel a 350.
- ✓ En total un colaborador de nivel 250 de especialidad Base de Datos cursará 39 cursos, en un tiempo promedio de 184 días (9.2 meses aproximadamente), considerado que sólo se dedicara a estudiar, pero a lo largo de este proceso hay otros factores como los paralelos, proyectos de mejora, proyectos facturables, etc., que hacen que el proceso llegue a durar más tiempo.

	Nivel	Skill	ID	Nombre oficial	Días	250 DB
TRONCO COMÚN NIVEL 150	150	Conocimientos de SysAdmin Plataforma	RH124 RH134 RH200	Red Hat System Administrator I Red Hat System Administrator II Certificación Sínesis RHCSA	5 5 5	1
	150	Desarrollo de habilidades de modelado de base de datos.	Modelado	Oracle Data Modeling and Relational Database Design	5	2
	150	Debe conocer PL/SQL Básico	SQL I PL/SQL I	Oracle Database: SQL Workshop I Oracle Database: PL/SQL Fundamentals	3 2	3
	150	Debe conocer los Fundamentos de Base de Datos Básico.	Fundamentals I	Oracle Database 11g: Administration Workshop I	5	4
	150	Protocolo de asignación a primer proyecto.	Inducción a Condor	Inducción a Proyecto	2	5
	150	Debe conocer cómo estructurar documentación y realizar entregables.	Especial de Condor	Aspectos adicionales DB Web Logic básico	2 5	6
	150	Manejo de Tickets con Fabricante de Producto.	Especial de Condor	Oracle Support	2	7
	150	Instalación de Base de Datos, Administrador de Storage como ASM, Herramientas de monitoreo en ambientes Standalone.	OCC & OGC	Oracle Enterprise Manager Cloud Control 12c: Install & Upgrade Oracle Enterprise Manager 11g: Grid Control Essentials	5 5	8

	150	Manejo Básico de los siguientes softskills: Elaboración de documentación técnica, ortografía, mecanografía, redacción, código de vestimenta, manejo de entrevistas, inglés (lectura técnica) y puntualidad.	SoftSkills	Elaboración de documentación técnica Ortografía Mecanografía Redacción Código de vestimenta Manejo de entrevistas Inglés (lectura técnica) Puntualidad	1 5 10 5 1 2 30 1	9
ESPECIALIDAD BASE DE DATOS NIVEL 150	150	Debe conocer los Fundamentos de Base de Datos Avanzado	Fundamentals II	Oracle Database 11g: Administration Workshop II Laboratorio de Fundamentals	5 5	10
	150	Debe conocer herramientas de monitoreo, Scripts Personalizados, para monitoreo repetitivo.		Oracle Enterprise Manager Cloud Control 12c: Cloud Mgmt Workshop Oracle Weblogic Server 12c : Enterprise Manager Management Pack Grid Control para monitoreo repetitivo. Scripts Personalizados para monitoreo repetitivo (Condor-Infra) Curso Bash Script Plataforma	5 5 5 2 3	11
	150	Instalación y Parcheo de ERP	1Z0-238	Oracle EBS R12: Install, Patch and Maintain Applications.	5	12
TRONCO COMÚN NIVEL 250	250	Debe conocer herramientas de monitoreo a nivel Sistema Operativo.	Herramientas de monitoreo	OSWatcher TOP OS Report iostat vmstat sar	3	13
	250	Manejo Básico de los siguientes softskills: Elaboración de documentación técnica, ortografía, mecanografía, redacción, código de vestimenta, manejo de entrevistas, inglés (lectura técnica), buen nivel de comunicación con el cliente	SoftSkills	Manejo de clientes	2	14
ESPECIALIDAD BASE DE DATOS NIVEL 250	250	Debe ser capaz de aplicar parches de Base de Datos.	Lab Parcheo	Laboratorio de parcheo de Bases de Datos y Grid Infraestructure	3	15
	250	Debe ser capaz de actualizar y migrar Base de Datos entre Versiones y/o Sistemas Operativos.	OGG 11g	Oracle GoldenGate 11g: Fundamentals for Oracle	5	16
	250	Debe ser capaz de instalar Base de Datos en Alta Disponibilidad.	RAC	Oracle Database 12c: RAC Administration	5	17
	250	PL/SQL Avanzado	PL/SQL II	Oracle Database: PL/SQL	2	18
	250	Debe ser capaz de configurar Auditoría Básica de Base de Datos	OAV	Oracle Audit Vault	5	19

	250	Configuración básica de seguridad en Base de Datos.	1Z0-528	Oracle Database 11g: Security Release 2	5		20
	250	Base de Datos en Alta Disponibilidad.	1Z0-593	Oracle Real Application Clusters 11g Certified Implementation Specialist	5		21
	250	Actualización y migración de Base de Datos.	DBUA	Laboratorio de Upgrade DBUA	3		22
	250	Performance/Tuning SQL	1Z0-054	Oracle Database 11g: Performance Tuning DBA Release 2	5		23

De esta manera se estructuraron los planes por especialidad y cada colaborador conocía su nivel, los cursos que debería tomar, prerrequisitos por cumplir y podían consultar sus calificaciones para recurrar o volver a evaluarse en aquellos que no habían aprobado.

Cada curso fue diseñado con su respectivo objetivo, actividades, materiales, exámenes, etc., en la plataforma Moodle y cada consultor fue inscrito a los cursos que le correspondían.

SINESIS Software Tickets

Fundamentos de redes CCNA 1 Cisco

Mi hogar (área personal) / Mis cursos / Fundamentos de redes CCNA 1 Cisco

Fundamentos de redes CCNA 1 Cisco

- Participantes
- Insignias
- Competencias

Mi hogar (área personal)

- Inicio (hogar) del sitio
- Calendario
- Private files
- Mis cursos

Fundamentos de redes CCNA 1 Cisco

- Certificación Golden Gate
- Contabilidad Básica
- Oracle Database 11g: Administration Workshop II

Fundamentos de redes CCNA 1 Cisco

- Participantes
- Insignias
- Competencias

Mi hogar (área personal)

- Inicio (hogar) del sitio
- Calendario
- Private files
- Mis cursos

Fundamentos de redes CCNA 1 Cisco

- Certificación Golden Gate
- Contabilidad Básica
- Oracle Database 11g: Administration Workshop II

Material CCNA

CCNA 200-120 Switching & Routing - CISCO - *(Intensivo)*

Objetivo:

Demostraremos la forma de configurar y diagnosticar redes diseñadas con equipamiento Cisco en base a tecnologías de Routing y Switching apegadas a nivel de certificación CCNA 200-120, entendiendo el impacto que éstas tienen en el desempeño general de la red.

Infraestructura y software a utilizar.

- Laptop o Desktop con S.O. Windows 7, 8 u 8.1
- Software Cisco Packet Tracer Student 5 ó superior.

Duración del curso: 5 días hábiles

CONTENIDO:

I. Conceptos generales de redes

- Modelo OSI.
- Proceso de encapsulación.
- Topologías de red.
- Tipos de medios de transmisión.

II. Tecnologías de Switching.

- Estructura de un Frame Ethernet.
- VLANs.
- VTP.

III. Tecnologías de Routing

- Conceptos de routing.
- Tabla de ruteo.
- Métrica y distancia administrativa.
- Protocolos Link-State.

IV. Tecnologías de Seguridad

- Listas de Control de Acceso (ACL).
- Spanning Tree.
- Storm Control.

Práctica 1 CCNA - CISCO

Práctica 2 CCNA - CISCO

Práctica 3 CCNA - CISCO

Práctica 4 CCNA - CISCO

Examen CCNA 1 cisco

- Examen CCNA I
- Examen de Certificación Sinesis
- Examen ICND1

Usted está ingresado como [Manuel Flores](#) (Salir)

[Página Principal \(home\)](#)

[Data retention summary](#)

[Get the mobile app](#)

EVALUACIÓN:

Las calificaciones se reflejaban en un documento que mostraba el avance de todos los consultores del área, a este tenían acceso el director general, director de Recursos Humanos, Director de Infraestructura.

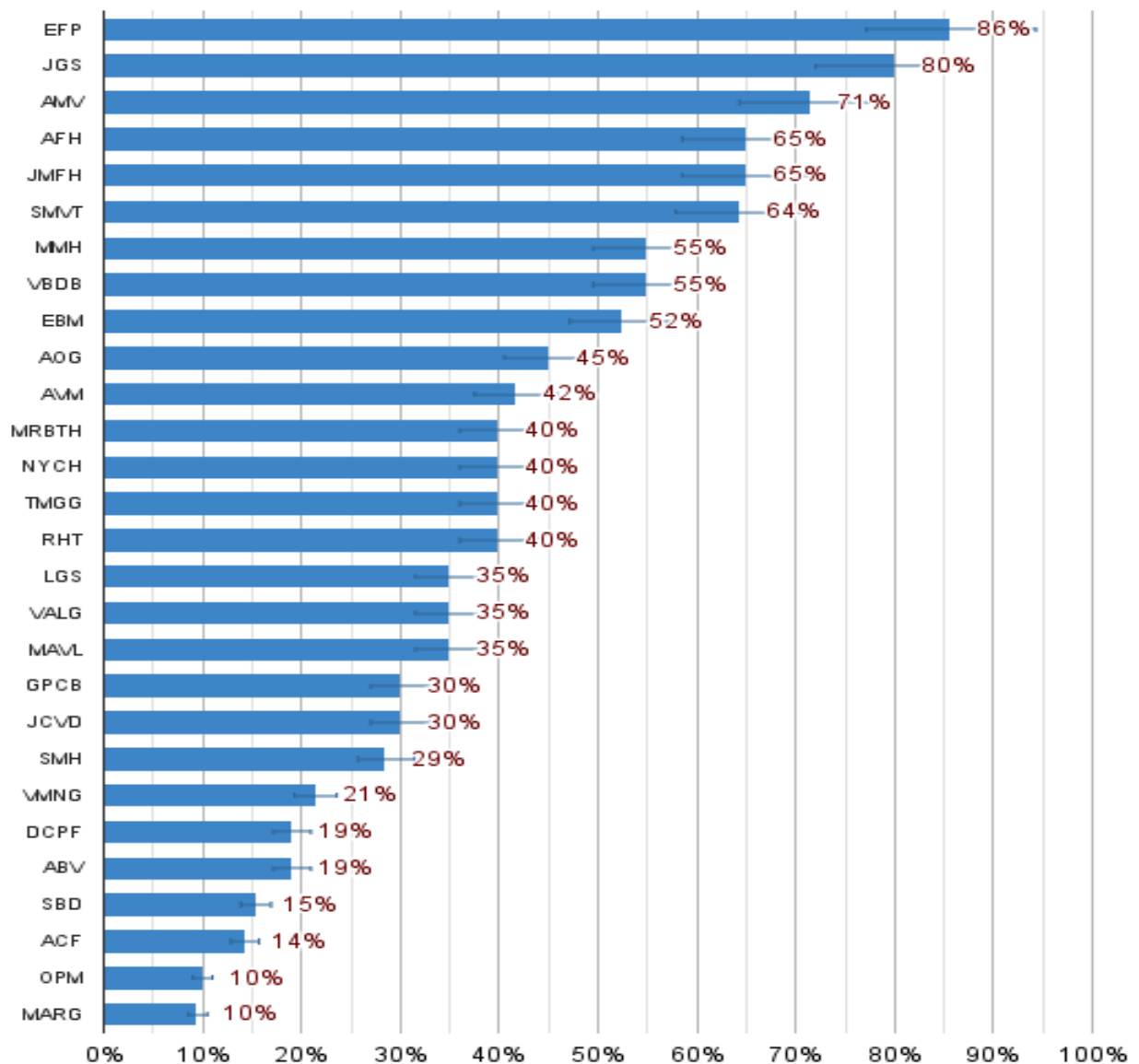
NIVEL	ID	CURSO OFICIAL	SIGLAS	NOMBRE	NIVEL	ESP	STAFF	OBJETIVO	# CURSOS	APROB <80	% AVANCE	PROMEDIO	FINICIO	F. FIN	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC	150 TC		
															RH124	RH135	RHCSA	Modela	SQL Ba	PL I Ba	Fundam	Inducci	Oracle	Especia	Investig	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Scripts	Curso S	
															Red Ha	Red Ha	Certifica	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Inducci	Oracle	Aspecto	ASM	Oracle	Oracle	Oracle	Oracle	Scripts	Curso S	
EFP	Eduardo F	250	ERP	LNE	250 TC			250 ERP	10	5	50%	86	26-Feb-2018		86	85	80	80	95	80	86	81	80	81	90	82	100	90	100	85	86	
JGS	Jorge G	250	PLA	MAVL	250 TC			250 PLA	12	7	58%	91	26-Feb-2018		80	90	100	80	95	100	100	80	100	95	85	92	100	93	100	100	80	80
JMFH	Manuel F	250	DB	JPR	250 TC			250 DB	14	7	50%	82	26-Feb-2018		80	95		90	95	82	95	80	80	92	85			80		86	93	80
MMH	Mauricio M	250	PLA	ELC	250 TC			250 PLA	12	5	42%	85	26-Feb-2018		100	90	92	85	95	82	82	80	86	85		92	80	98	80	90	86	80
EBM	Esmeralda Ba	150	ERP	RCB	150 TC			150 ERP	21	11	52%	82	31-Mar-2015		85	90	85	70	80	45	59	90	90	57		92		98		100	100	80
AOG	Adela O	150	DB	MAVL	150 TC			150 DB	20	9	45%	78	31-Mar-2015		90	91	72	80	80	39	90	80		85						80	80	80
NYCH	Nonancint C	250	MW	RCB	250 TC			250 MW	12	9	75%	86	26-Feb-2018		80	85			93	83	100	90	90			70.5					80	80
TMGG	Tania M	250	MW	JPR	250 TC			250 MW	12	10	83%	86	26-Feb-2018		80	85	80	90	93	83	100	90	90			70.5					80	80
RHT	Ruben H	250	PLA	RCB	250 TC			250 PLA	12	4	33%	92	26-Feb-2018		89	95	86		95		96	90				93		80			100	100
SBD	Sandra B	350	MW	MAVL	350 TC			350 MW	13	4	31%	84	31-Mar-2015					85	80		83			90		79					86	86

- Las calificaciones se mostraban en escala de 100.
- Se usaba una nomenclatura de colores de semáforo: verde se usaba para calificaciones de 80 a 100, amarillo 70's y rojo para calificaciones menores de 70, así podíamos visualmente enfocarnos en los que tenían áreas de mejora. El color gris mostraba cursos que no les correspondía tomar, sin embargo, algunos tenían calificaciones porque en algún periodo cursaron ese tema.
- El formato de colores se colocó de manera condicional, es decir, al ingresar un número según su valor, en automático se rellenaba con el color.
- Esta “boleta de calificaciones” era solo de lectura, es decir, aquí no se modifica nada de forma manual, las calificaciones se cargaban en otra hoja del mismo archivo de manera vertical, colocando las siglas del colaborador (arrojaba por fórmula su nombre que consultaba del catálogo de empleados), se seleccionaba el curso de una lista de valores, así como la modalidad y la calificación si se colocaba de manera manual (con color de relleno condicional).
- La boleta de calificaciones tenía una fórmula que buscaba las siglas del consultor, nombre del curso, sacaba un promedio entre teórico y práctico y mostraba el promedio en la boleta.

SIGLAS	NOMBRE	CURSO	MODALIDAD	CALIF.
ABV	Armando B	RH124 RH System Administrator I	Teorico	95
ABV	Armando B	RH124 RH System Administrator I	Practico	83
ABV	Armando B	RH135 RH System Administrator II	Teorico	85
ABV	Armando B	RH135 RH System Administrator II	Practico	89
ABV	Armando B	RH 254	Teorico	66
ABV	Armando B	RH 254	Practico	60
ABV	Armando B	IntroduccionMiddleware	Teorico	75
ABV	Armando B	SQL Básico	Teorico	83

Se creaba también una gráfica con el avance global y por consultor, esta era reportada mensualmente en una sesión ante todos los Directivos para mostrar los avances de la capacitación por cada área de CONDOR.

% de avance en plan de carrera INFRA 2016



Finalmente, lo mostrado en este capítulo refleja el proceso de la creación y profesionalización de la capacitación, incluyendo los procesos mencionados en los otros capítulos que hablan del día a día para mantener activo y funcionando todo el ciclo. Los ejemplos que se muestran son sólo una parte de todo el trabajo realizado y se usan para clarificar las ideas que describí.

CAPÍTULO 6. VALORACIÓN CRÍTICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL.

La Universidad me dotó de las bases de conocimiento necesarias que me permitieron desempeñarme de una manera integral, siendo capaz de responder en diferentes áreas de especialidad, si bien el perfil de egreso se divide en campos de aplicación como la Capacitación, docencia, investigación, diseño instruccional, orientación educativa, educación especial, etc., en el campo laboral dichos conocimientos se aplican de una u otra manera, es por ello que destaca el perfil pedagógico por su amplia aplicación.

A lo largo de mi experiencia me enfrenté a varios cambios y retos, uno de los últimos que no solo fue para la consultoría y para mí, sino a nivel mundial; fue la pandemia de COVID19, esto nos llevó a darle un giro 360° a toda la operación, si en algún momento creíamos que todo estaba bajo control con procesos estandarizados y políticas, esta situación nos llevó a transformar todo casi de la noche a la mañana, afortunadamente el giro de la empresa se prestaba para llevar los servicios en línea, situación que no fue favorable para empresas de giros que forzosamente requieren el trabajo manual y presencial.

Regularmente los departamentos de Recursos Humanos, así como por ejemplo los de vigilancia, operadores, o cualquier trabajo manual, requiere de una operación presencial; al menos eso creíamos también, fue complicado pensar en cómo el departamento de Recursos Humanos podría llevarse de manera remota en su totalidad; casi todo era físico, las aulas, varios manuales aún eran impresos, firmas de contratos, inducciones, contacto humano, socialización, etc. Finalmente vuelve a ponerse en acción mi hacer pedagógico,

si en algún momento integré temas de tecnologías de la Información para la educación en varios de los procesos que ya se hacían en línea, este fue el momento decisivo para ajustar todo y no había mucho tiempo para echarlo andar porque la operación no se podía detener. Lo importante era cuidar también el bienestar de los colaboradores; ya era mucho pesar estar atravesando por esa situación como para que todavía tuvieran que desequilibrarse laboralmente.

Es cierto que varias empresas para ese año, 2019, ya llevaban operación 100% remota, pero CONDOR y SINESIS no eran una de ellas.

El giro que puede dar una sociedad ante hechos que están fuera de nuestras manos; como esta pandemia, nos llevan a transformarnos, como lo mencioné en la introducción “el que no se adapta se extingue”, haciendo referencia a la evolución de las especies de Darwin, este era justo el momento de adaptarnos y poner en marcha nuestras habilidades.

Los momentos de crisis y cambios tan drásticos abrieron puertas también a situaciones que ya se venían de alguna manera trabajando, pero que no habían tomado relevancia, por ejemplo, la “Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018” que habla de los “Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención”. Esta norma estaba lista en el 2018 y se da a conocer oficialmente el 23 de octubre de 2019 y como muchas de las normas, se iba integrando poco a poco en las empresas o según la exigencia que vaya poniendo la autoridad correspondiente para cumplirla; sin embargo, no es hasta que los cambios drásticos, el desequilibrio emocional que la pandemia provocó, la presión laboral por mantener una operación, la preocupación de la salud, etc., comienzan afectar el estado psicosocial de los colaboradores y empieza una enorme demanda por poner atención al bienestar de los colaboradores y es entonces que se ponen en marcha acciones para atender esos aspectos dentro de las organizaciones que iban más allá de solo mantener a las empresas activas.

Con esto quiero hacer referencia a que los Pedagogos, debemos estar listos para este tipo de situaciones, los cambios en la modalidad de educación

pueden cambiar de la noche a la mañana y debemos ser capaces de tomar nuestras bases de conocimiento y transformarlas en favor de la sociedad, siendo capaces de integrarnos y aportar valor independientemente del giro en el que nos encontremos. La resiliencia (Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos, RAE 2024) se convierte en nuestra principal característica.

Dentro de CONDOR & SINESIS, los roles que desempeñé fueron de suma importancia para mi perfil, hablando del campo de aplicación de los Recursos Humanos, participando en procesos dentro de las 7 categorías más comunes de RH.

1. Reclutamiento y Selección de Personal

Aportaciones:

- Vinculación con al menos 140 universidades y tecnológicos para reclutar alumnos egresados en 18 estados de la república mexicana.
- Creación de perfiles de puesto y reclutamiento 4.0.
- Automatización de proceso de evaluación a través de plataforma E-learning (Moodle).
- Aplicación de exámenes psicométricos.
- Creación de dos células de SINESIS en Mérida, Yucatán y Acambay, Estado de México.

Áreas de oportunidad:

- Todavía hace mucha falta la promoción para dar a conocer a SINESIS, a pesar de haber preparado a bastantes egresados, sigue pasando desapercibida como Asociación y sus beneficios.
- La falta de ingresos económicos para solventar el proyecto por sí solo es casi nula, si es cierto que tiene el apoyo de empresas que adquieren o mantienen los servicios activos, sin embargo, falta crear un modelo propio que permita su independencia y expansión.
- La asociación sigue compitiendo contra un aspecto importante; la falta de recursos económicos, en gran porcentaje de las familias mexicanas

dentro de las comunidades; donde es prioritario emplearse a temprana edad y dejar la formación profesional de lado.

2. Administración de Personal

Aportaciones:

- Automatización de elaboración de contratos masivos.
- Creación de repositorios digitales para el almacenamiento de expedientes del personal.
- Creación de políticas y procedimientos para CONDOR Y SINESIS.
- Uso de aplicativos para la administración de personal y usuario clave para la creación o adaptación de nuevas aplicaciones.
- Incremento y aprovechamiento de beneficios y prestaciones.
- Control de inventarios de incentivos y departamentos.
- Gestión de compras y reembolsos del área de Capital Humano e Intelectual.
- Manejo de la caja chica de SINESIS.

Áreas de oportunidad:

- En este aspecto en mi perfil aún hay varios temas en los que no participé, ya que la mayoría de los procesos administrativos se centraban en otra área, sin embargo, me gustaría incursionar en temas como nómina, derecho laboral y normatividad.

3. Onboarding

Aportaciones:

- Mejorar el proceso de Onboarding para grupos de mes prueba, terminación de proyectos, reingresos y promociones de puesto (presencial y a distancia).
- Documentación y actualización de políticas y procedimientos para ser entregados en cada categoría de ingreso.
- Mejoras en el proceso de entrega de incentivos.

Áreas de oportunidad:

- La desalineación entre los líderes de los departamentos para cumplir con su responsabilidad puede causar inconformidad entre colaboradores o con el departamento de RH, los colaboradores como clientes internos no conocen el proceso a fondo, solo esperan el resultado final, por ejemplo: en la ceremonia de contratación con CONDOR, se hace la entrega de un kit que contiene, una computadora, celular, traje, credencial, libreta, bolígrafo, taza personalizada, botella, playera, pólizas, etc. Si a un grupo se le hace la entrega del kit completo genera reacción positiva, pero qué pasa cuando el departamento de finanzas no realizó con anticipación la compra de computadoras, celulares o no se imprimieron las credenciales por falta de material, etc., puede generar malas experiencias en un momento que debería ser el más importante para generar “sentido de pertenencia”. Esta situación en reiteradas ocasiones me generó recibir quejas por parte de los colaboradores y además canalizarlas para impulsar a los otros equipos a cumplir con su responsabilidad.
- Todavía hace falta trabajar más en la responsabilidad y alineación entre áreas.

4. Formación

Aportaciones:

- Creación y aplicación de planes de carrera y formación.
- Automatización de la capacitación en plataforma E-learning.
- Métodos de evaluación de la capacitación.
- Diseño del aplicativo de control de calificaciones.
- Implementación de un sistema de gestión del conocimiento.
- Aplicación de evaluación 360°
- Trabajo colaborativo para la formación, capacitación y evaluación de equipos de investigación para generar nuevos servicios.
- Vinculación con partners para obtener beneficios adicionales y aprovechamiento de los que ya tenía la empresa.
- Coordinación de sesiones semanales, mensuales y anuales de mejores prácticas.

Áreas de oportunidad:

- Al ser un modelo de formación muy completo, fue difícil despegar lo que pareciera un modelo escolar y mezclarlo con el ámbito laboral, los colaboradores querían seguir estudiando de tiempo completo y cumplir con cada nivel para crecer rápidamente, pero llegaba el momento de asignarlos a proyectos y les pedía continuar estudiando, esto causaba inconformidad, usando frases como “estudio o trabajo”, pero en este ámbito no se puede dejar de aprender y actualizarse. Varios colaboradores dejaban su formación para “después cuando no tuvieran proyecto”, como si fuera un tipo de rabieta ante el cambio o por sacarlos de su zona de confort.
- Era complicado hacer entender a los consultores que sí es importante la capacitación y su plan de formación, pero la empresa no les podía pagar un sueldo por estar estudiando solamente, si no que debería haber un equilibrio entre trabajar y capacitarse, de lo contrario no se podría mantener un recurso que no genere ingresos a la empresa.
- Existieron casos excepcionales donde el colaborador no se podía asignar a proyectos por falta de habilidades y que, por supuesto tampoco aprobaban la capacitación, estos se convertían en fracasos para mis procesos porque a pesar de aplicar una serie de estrategias no se rescataban.

5. Reporting y Sistemas Corporativos

Aportaciones:

- Reportes de resultados mensuales y anuales de desempeño.
- Reportes de rotación de personal.
- Promoción e incremento de uso de aplicativos internos para procesos de calificaciones, administración de personal, reconocimientos, reportes de tiempo, minutas y asistencia (había muchos más, pero eran de otras áreas).

- Fui usuaria clave y administradora en los sistemas de calificaciones, administración de personal y reconocimientos, tuve rol compartido en reportes de tiempo, minutas y asistencia.

Áreas de oportunidad:

- Los aplicativos fueron creados para cubrir diferentes procesos de la operación diaria y todos se hicieron a la medida, sin embargo, a falta de un diseño integral todos trabajaban por separado, no había conexión entre sistemas lo que resultaba en retrabajo.
- Si se hiciera una integración entre los sistemas internos podría diseñarse una solución para las empresas medianas y esto podría venderse como un software y servicio propio de CONDOR.

6. Atención al Empleado

Aportaciones:

- Creación de buzón de quejas y sugerencias.
- Atención a casos particulares en promoción al bienestar.
- Incremento en uso de beneficios como uso de pólizas, compra de autos, créditos hipotecarios, caja de ahorro, descuentos en servicios de salud, etc.
- Actividades de esparcimiento: Los “networking”, eran eventos mensuales de integración basados en intereses de los colaboradores como torneos de futbolito, juegos de mesa, fútbol, voleibol, destreza física, tiro al blanco, videojuegos, karaoke, etc.
- Logística de eventos empresariales para consultores y sus familiares.
- Implementación de sitio web para comunicados internos, publicación de información relevante, avisos, felicitaciones, nuevos miembros, etc.

Áreas de oportunidad:

- Se planteó la iniciativa de seccionar los beneficios según las condiciones laborales, por ejemplo: se entregaba una póliza de gastos médicos mayores a los consultores de recién ingreso, sin embargo esta no era usada porque implicaba tener al menos un monto inicial para poder tener acceso a la atención de salud programada o por urgencia (deducible y

coaseguro), considerando que en un inicio su salario no es tan significativo no la usaban.

7. Offboarding

Aportaciones:

- Implementación de un proceso de cierre laboral, este incluyó la recuperación de activos, firma de documentos y cierre o desactivación de accesos.
- Implementación de encuesta de salida y envío de reportes a los Directivos.

Áreas de oportunidad:

- El proceso tiene que mejorar en cuestión del cumplimiento de la empresa hacia el empleado, entregando lo que le corresponde por ley.

CONCLUSIONES

Este trabajo se enfocó en el “Proceso de formación y especialización en Tecnologías de la Información dentro de la Asociación SINESIS AC. e Ingeniería Condor SA de CV.”, si bien la capacitación laboral es una obligación que deben cumplir las organizaciones y es un derecho que los colaboradores tienen, el tema de la formación dentro de estas dos organizaciones se lleva a cabo de una manera muy especial, más allá de cumplir con normativas, es una entrega de formación para la vida, porque no solo se logró establecer un modelo a manera de oferta educativa, sino que se les impregnó a cada colaborador una serie de valores y actitudes que no solo los llevó a desempeñarse de una manera profesional en el trabajo, sino que adoptaron el modelo para aplicarlo en cualquier aspecto de su vida personal, familiar y en su comunidad.

Haber colaborado en SINESIS y CONDOR me dejó un gran aprendizaje, porque no solo se trató de seguir órdenes o de cumplir normas y políticas, sino de aportar, transformar procesos y personas.

Espero que este trabajo aporte elementos importantes acerca de un modelo de formación para la especialización, que no solo aplica para organizaciones de tecnología, sino que puede ajustarse para cualquier área de conocimiento y nivel académico.

Los profesionales de la pedagogía tenemos mucho que aportar en términos educativos en favor de nuestra sociedad, es evidente que nuestro perfil deja huella donde apliquemos nuestro saber y tenemos una gran tarea como gremio; aplicar con pasión nuestros conocimientos y habilidades para transformar a infantes, adolescentes, jóvenes y adultos, en cualquier ámbito en que estemos incursionando.

BIBLIOGRAFÍA.

Acuña, K.F., Irigoyen, J.J., Jiménez, M.Y y Noriega, J.G. (20 Enero-marzo de 2012). Educación basada en competencias: consideraciones sobre la percepción del docente, Revista de Educación y Desarrollo (https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/20/020_Acuna.pdf).

ANUIES Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2023). Anuarios Estadísticos de Educación Superior (<http://www.anuies.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>).

Aprendizaje en Línea: Conocimientos Web. (9 febrero 2023). Diferencias entre seminario, conferencia, taller, curso y diplomado, (<https://conocimientosweb.net/zip/article4978.html#Curso>).

AWS. (2024). ¿Qué es la infraestructura de TI? (<https://aws.amazon.com/es/what-is/it-infrastructure/#:~:text=La%20infraestructura%20de%20TI%20es,de%20software%20en%20una%20organizaci%C3%B3n.>).

Chargoy Espinoza, Martha. EDUCACIÓN FORMAL Y NO FORMAL EN MÉXICO: ANÁLISIS COMPARATIVO Y PERSPECTIVAS DE MEJORA, Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas, vol. 6, núm. 3, septiembre-diciembre, 2023, (<https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778125004.pdf>)

Charuan, C. (28 abril 2023). Guía completa del modelo ADDIE para el e-learning, ISPRING (<https://www.ispring.es/blog/modelo-addie>).

Concepto, Editorial Etecé. (2024). Pedagogía (<https://concepto.de/pedagogia/>)

Consuelo Belloch, U.V. (31 julio 2013). Diseño instruccional. Entornos Virtuales de Formación, Universidad de Valencia (<https://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA4.wiki?0>).

Díaz Barriga, A. (1997). Didáctica y currículum: Convergencias en los programas de estudio, México: Paidós Mexicana, S. A.

Estrach, P. (6 julio 2023). ¿Qué es la arquitectura empresarial (EA) y por qué es importante?, MEGA (<https://www.mega.com/es/blog/que-es-la-arquitectura-empresarial-ae>).

Gobierno de México. (22 octubre 2019). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención, Secretaría del Trabajo y Previsión Social (<https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion#:~:text=La%20identificaci%C3%B3n%20y%20an%C3%A1lisis%20de,ex%C3%A1menes%20m%C3%A9dicos%2C%20y%20los%20registros.>).

INEGI, (2024). Alumnos inscritos, egresados y titulados en educación superior del nivel licenciatura de educación normal, universitaria y tecnológica de la modalidad escolarizada por demarcación territorial y campo de formación académica: Ciclo escolar 2016/17 (https://www.inegi.org.mx/app/cuadroentidad/CDMX/2018/06/6_18).

INGENIERIA CONDOR SA DE CV (2024). <https://i-condor.com/>

Llamas, J. (01 agosto 2020). Software de gestión empresarial. Economipedia (<https://economipedia.com/definiciones/software-de-gestion-empresarial.html>).

Moldes Anaya, S. (2024). Gestión Pedagógica de las Organizaciones Sociales, Empresariales y Educativas. Universidad de Málaga, Facultad de Ciencias de la Educación

(<https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/25343/Plan%20de%20Formacio%CC%81n.pdf?sequence=1>).

Oracle México. (2024). Datos corporativos de Oracle, Escala (<https://www.oracle.com/mx/corporate/corporate-facts.html>).

PAINTMAPS.COM. (2024). Mapa de la república mexicana (<https://paintmaps.com/es/grafico-de-mapa/147/grafico-de-mapa-de-Mexico>).

Pansza González, M., Pérez, J.E.C. y Moran, O. P. (1996). Fundamentación de la didáctica, educacionucuenca (<https://educacionucuenca.webnode.es/news/fundamentacion-de-la-didactica/>).

Pérez, O. (17 de febrero de 2022). 7 competencias laborales más valoradas por las empresas, LinkedIn (<https://www.linkedin.com/pulse/7-competencias-laborales-m%C3%A1s-valoradas-por-las-fuentes-peralta/?originalSubdomain=es>).

Protska, O. (14 de abril de 2023). Top 10 de Las mejores empresas de tecnología de la información del mundo - 2024, FXSSI (<https://es.fxssi.com/mejores-empresas-de-tecnologia-de-la-informacion>).

Culture.Rocks. (5 enero 2023). Conoce la diferencia entre plan de sucesión y plan de carrera (<https://es.culture.rocks/blog/plan-de-sucesion-y-plan-de-carrera#:~:text=sobre%20el%20tema!-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20plan%20de%20carrera%3F,seguir%20dentro%20de%20la%20empresa.>).

Revista Mendive. (enero-marzo 2017). Mirada histórica al proceso de capacitación en el mundo (<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/972/html#:~:text=Al%20hacer%20una%20incursi%C3%B3n%20en,%20vivienda%20ropa%20y%20lenguaje%20>).

Santa Fe Provincia (27 diciembre 2022). El laboratorio como recurso educativo, Campus Educativo Ministerio de Educación (<https://campuseducativo.santafe.edu.ar/el-laboratorio-como-recurso-educativo/>).

Secretaria de Educación Pública. (2024). Programa académico / Licenciatura en Ciencias de la Informática, Instituto politécnico Nacional (<https://www.ipn.mx/oferta-educativa/educacion-superior/ver-carrera.html?lg=es&id=29>).

SINESIS AC. (2024). ¿Quiénes somos? (<https://sites.google.com/view/programa-sinesis/qui%C3%A9nes-somos>).

Sistema de Información cultural. (2023). Universidades (https://sic.cultura.gob.mx/lista.php?table=universidad&disciplina&estado_id).

Sydney Mansaray. (18 abril 2023). Diseño instruccional: el arte de la arquitectura del eLearning, ISPRING (<https://www.ispring.es/blog/disenio-instruccional>).

Trujillo Florez, L.M. (2017). Teorías pedagógicas contemporáneas, Colombia: Fondo editorial Areandino.

UNIR La Universidad en Internet. (2024). Educación formal, no formal e informal, ¿qué son y qué tipos hay? (<https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/educacion-formal-no-formal-e-informal/#:~:text=La%20educaci%C3%B3n%20no%20formal%20es,intereses%20y%20los%20valores%20personales.>).

Universidad Nacional Autónoma de México. (2024). Oferta académica de la carrera Ciencias de la computación, Facultad de Ciencias (<http://www.ofertaacademica.unam.mx/carreras/69/ciencias-de-la-computacin>).

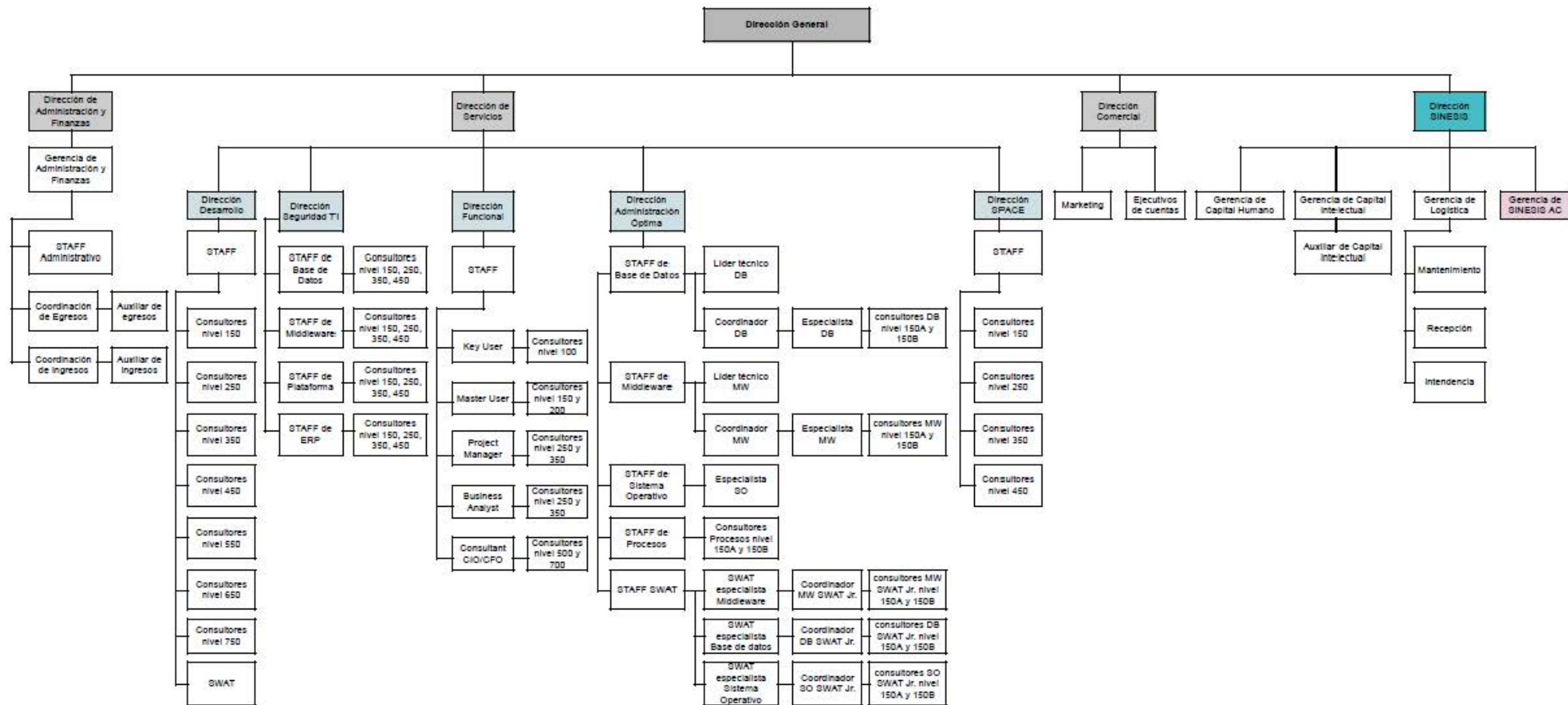
Universidad Tecnológica de la Región Norte de Guerrero. (2024). Ingeniería en Desarrollo y Gestión de Software Multiplataforma, Oferta educativa (http://utrng.edu.mx/?page_id=66).

Valhondo Solano, D. (2002). Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad. Madrid, España: Diaz de Santos.

Woolfolk, A. (2010). Psicología Educativa, México: Pearson Educación.

ANEXO 1

ORGANIGRAMA INGENIERÍA CONDOR SA DE CV.



ANEXO 2

FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE PUESTO PARA INGENIERÍA CONDOR SA DE CV.

Fecha: 18 febrero 2019	DESCRIPCIÓN DE PUESTO		
EJECUTIVO DE CUENTA			
1. DATOS GENERALES			
Nombre de la empresa	Condor Innovation & Solutions Rubio Ruiz y Compañía S.EN N.C		
Nombre comercial	CONDOR		
Área	Comercial (X) Administración () Servicios () Sinesis ()		
Nombramiento	Vendedor		
Personal a cargo	No (X) Si () puestos: _____		
Tipo de funciones	Operativas y de Investigación		
Posición a quien reporta	Director de Ventas		
2. OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO			
Incrementar los ingresos trimestrales por cierre de ventas de soluciones TI			
3. FUNCIONES			
1	Planeación del Proceso de la Venta.		
2	Gestión de Oportunidades de Negocio.		
3	Construcción de Soluciones a la medida del cliente		
4	Cierre de ventas		
5	cumplimiento de KPI's internos del departamento de ventas		
6	Participación activa en equipos de investigación		
4. RELACIONES			
Tipo de relación	Internas: Comercial () Administración () Servicios (X) Sinesis () Externas: <u>clientes, socios</u>		
5. PERFIL DE PUESTO			
Grado académico	Maestria () Profesional (X) técnico () Preparatoria () otro: _____		
Grado de avance	Título (X) Pasante (X)		
Carreras deseables	Gestión empresarial	Logística	
	Mercadotecnia	Ingeniería en Sistemas Computacionales	
	Comercio exterior	Licenciatura en Informática	
	Publicidad	Tecnologías de la información	
6. REQUERIMIENTOS O CONDICIONES ESPECÍFICAS			
Experiencia laboral	Si () No (X)		
Conocimientos	no necesarios		
Lugar de trabajo	presencial () home office () mixto (X)		
Disponibilidad para viajar	Si		
Horario de trabajo	Lunes a viernes		
	9:00 a 18:00 hrs		
Idiomas	Inglés: Si (X) No: () Nivel de dominio: básico (X) medio (X) avanzado ()		
8. COMPETENCIAS Y CAPACIDADES			
1	Ofimática	Competencias institucionales	Competencias del puesto
2	uso de computadora	Trabajo en equipo	Orientación al cliente
3	correo electrónico	Enfoque a resultados	Solución de problemas
4	Office / google drive	Tolerancia a la presión	Planeación y organización
5	navegación en internet	Investigación	Negociación
6		Actitud de Servicio	Liderazgo
7		Rápido aprendizaje	Innovación

ANEXO 3
FORMULARIO DE SOLICITUD DE VACANTE

Solicitud de vacante CONDOR

Este formulario tiene el objetivo de captar las características de la vacante que se busca cubrir con el fin de hacer más óptimo y ágil el proceso de reclutamiento y selección.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. ¿Quién solicita? Coloca tus Siglas *

2. Nombre de la vacante *

3. Área que solicita *

Marca solo un óvalo.

- Administración
- Administración Óptima
- Desarrollo
- Funcional
- Seguridad
- Ventas
- Sínesis
- Servicios Especiales
- SPACE
- Otra

4. MISIÓN del puesto *

(por ejemplo: Construir la próxima generación de aplicaciones y servicios web utilizando las últimas tecnologías y mejores prácticas, con el fin de contar con nuevas funcionalidades y optimización de los procesos.)

5. Actividades a realizar, colocar al menos 5 *

(por ejemplo: archivar documentos, respaldar mensualmente la información, etc.)

6. Sexo *

Marca solo un óvalo.

- Hombre
- Mujer
- N/A

7. Edad *

Marca solo un óvalo.

- Mayor de 15 años
- Mayor de 18 años
- Entre 20 y 30 años
- Mayor de 30 años
- N/A
- Otros: _____

8. Estado civil *

Marca solo un óvalo.

- Soltero/a
- Casado/a
- N/A
- Otros: _____

9. Escolaridad (grado mínimo necesario) *

Marca solo un óvalo.

- Secundaria
- Bachillerato
- Licenciatura
- N/A
- Otros: _____

10. En caso de haber elegido licenciatura menciona que carreras te gustarían

11. Disponibilidad para viajar *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Otros: _____

12. Idioma necesario y nivel *

Marca solo un óvalo.

- Inglés básico
- Inglés intermedio
- Inglés avanzado
- N/A
- Otros: _____

13. Experiencia laboral *

(describe en que áreas o puestos debe ser en caso de ser necesaria, si no lo es coloca N/A)

14. Conocimientos específicos *
(por ejemplo: en productos Oracle, sistemas operativos, PNL, etc. Si no son necesarios coloca N/A)

15. Horario de trabajo (Incluye días y de que hora a que hora)

16. Lugar de trabajo *
(por ejemplo: Edificio de Sinesis, Lomas de Chapultepec, Jilotepec, etc.)

17. Sueldo mensual *
Indicar Sueldo inicial y sueldo final (tope), además de la dinámica de crecimiento de este.

18. Conocimientos o dominio de alguna herramienta en específico
(por ejemplo: google drive, animaker, open office, etc)

19. Competencias deseables en el candidato
(por ejemplo: flexibilidad, adaptación, liderazgo)

20. Algún otro aspecto técnico deseable posea el postulante pero que no es necesario tenga
(por ejemplo: conocimiento intermedio de JDeveloper)

21. ¿Quién contrata? *

Marca solo un óvalo.

Condor Innovation

TSV

Otros: _____

22. ¿Que incluye el proceso de selección? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Examen de conocimientos
- Entrevista
- Semana prueba
- Mes prueba
- Contratación inmediata
- Otros: _____

23. ¿Con qué beneficios y prestaciones contará? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Seguro de Vida
- Seguro de Gastos Médicos Mayores
- IMSS

24. ¿Qué herramientas o infraestructura requerirá? *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Servicio de dormitorio
- Laptop
- Desktop
- Celular
- Uso de ambientes
- Otros: _____

25. Para el equipo de cómputo menciona las características de este: capacidad, sistema operativo y programas instalados.

26. ¿Requerirá de un coach? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez
- Otros: _____

27. Fecha tentativa de inicio *

Ejemplo: 7 de enero de 2019

Google no creó ni aprobó este contenido.

Google Formularios

ANEXO 4
EXAMEN DE ADMISIÓN A SINESIS: LÓGICA-
MATEMÁTICAS Y EL DE PROGRAMACIÓN
PARA EL ÁREA DE DESARROLLO.

Examen lógico - matemáticas

- Si Rodolfo habla más bajo que Alejandra, Carmen más alto que Víctor pero más bajo que Rodolfo. ¿Quién habla menos alto Rodolfo o Víctor?
 - Rodolfo
 - Victor
- El automóvil negro es mas nuevo que el gris. El automóvil gris es más viejo que el automóvil verde. ¿Cuál es el más viejo?
 - Gris
 - Verde
 - Negro
- Completa la siguiente serie numérica: 113, 339, ____, 3051, 9153
 - 1017
 - 991
 - 1111
 - 12
- Completa la siguiente serie numérica: 11, 4, 22, 12, 44, 36, __, __
 - 22, 18
 - 33,108
 - 88,108
- Completa la siguiente serie numérica: 1,4, 9, 16, __, 36, __
 - 25,49
 - 36,0
 - 26,99
 - Ninguna de las anteriores
- Todas las hamburguesas son comida, algunas vacas son hamburguesas, por lo tanto:
 - Ningunas vacas son comidas.
 - Algunas comidas son vacas
 - Todas las comidas son vacas
 - Al menos algunas comidas no son vacas
- Completa la siguiente serie numérica: 3, 9, 11, 33, 35, __
 - Ninguna de las anteriores
 - 23
 - 42
 - 105
- Todos los institutos son edificios, algunos institutos son carpas, por lo tanto:
 - Todos los edificios son carpas.
 - Ningún edificio es carpa.
 - Ninguna conclusión es válida.
 - Algunos edificios son carpas.
- Todos los mamíferos son animales de sangre caliente, todas las ballenas son mamíferos. Por lo tanto:
 - Ninguna de las anteriores
 - Todos los animales son ballenas.
 - Todas las ballenas son animales de sangre caliente.
 - Todas las ballenas de sangre caliente son animales
- Coloca los signos según sea necesario para completar la igualdad: $(8 _ (7 _ 5)) / 4 = 4$
 - (/, -)
 - (x, -)
 - (-, +)
- Tenemos 4 perros: un galgo, doberman, un pastor alemán y un Collie. Este último come más que el galgo, el pastor alemán come menos que el doberman y más que el galgo, pero el doberman come más que el Collie. ¿Quién de los 2 será más barato de alimentar el Pastor Alemán o el Collie?

- a. Pastor Alemán
- b. Doberman
- c. Galgo
- d. Collie

- a. 10000
- b. 0.0001
- c. 0.001
- d. 1000
- e. 100

12. Si Héctor se gastase 2 Euros le quedaría el doble de dinero que si se gastase 4 Euros. ¿Cuánto dinero tiene Héctor?

- a. 4
- b. 5
- c. 7
- d. 6

16. Recycling 1 tonne of paper will save 24 trees. If 4 school each recycle 34 of a tonne of paper, then the total number of trees this will save is

- a. 126
- b. 72
- c. 24
- d. 80
- e. 18

13. Completa la siguiente serie numérica: 11, 17, 43, 225, 2603, _____

- a. 2179
- b. 2197
- c. 2352
- d. 5486

17. If the mean (average) of five consecutive integers is 21, the smallest of the five integers is

- a. 17
- b. 1
- c. 18
- d. 19
- e. 21

14. The value of $4 \times 5 + 5 \times 4$ is

- a. 160
- b. 100
- c. 40
- d. 400
- e. 18

18. Square M has an area of 100 cm². The area of square N is four times the area of square M. The perimeter of square N is

- a. 80 cm
- b. 160 cm
- c. 200 cm
- d. 400 cm
- e. 40 cm

15. If $10.0003 \times _ = 10000.3$, the number that should replace the $_$ is

EXAMEN DE PROGRAMACIÓN

Lee cuidadosamente cada una de las preguntas y responde con el lenguaje de programación que mejor conozcas.

1. Escriba en el lenguaje de programación que mejor conozca un programa que reciba como entrada un número N y almacene en un vector los 5 pares mayores al número recibido.
2. Hacer un programa que tenga como entradas dos números enteros positivos, la salida debe ser el primer número elevado al segundo utilizando una función recursiva.
3. Elaborar un programa que reciba del usuario 10 números en forma aleatoria y los regrese ordenados en forma descendente.
4. Realizar un programa que dados dos números A y B , obtenga dos números que sumados den A y multiplicados B , o indicar si esos números no existen (o son complejos).
5. Realizar un programa que para la siguiente matriz:

```
7  4  11 73
19 23  6  17
16 71  9  8
21 22 23 24
```

a) Imprima las posiciones (fila, columna) donde se encuentren números primos.

Salida ejemplo:

El número primo 11 se localiza en la posición [0,2]

El número primo 17 se localiza en la posición [1,3]

b) Intercambie la primera columna con la última e imprima la matriz de la siguiente manera.

```
73  4  11  7
17 23  6  19
8  71  9  16
24 22 23 21
```

c) Intercambie la primera fila con la última e imprima la matriz de la siguiente manera:

```
24 22 23 21
17 23  6  19
8  71  9  16
73  4  11  7
```

d) Imprima las nuevas posiciones (fila, columna) donde se encuentran números primos.

6. Realice un programa que dado un número N de jugadores entregue un rol de partidas en forma tal que todos jueguen contra todos una sola vez (determine el número de rondas y mesas).

Ejemplo: $N=4 \Rightarrow (a,b,c,d)$

Resultados:

RONDA	MESA- 1	MESA- 2
1	a-b	c-d
2	a-c	b-d
3	a-d	b-c

ANEXO 5
SOLICITUD UNIVERSAL PARA PROSPECTOS.

Solicitud Universal

yolanda.morelos.sinesis@gmail.com [Cambiar cuenta](#)



No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Postulante

Correo Electrónico *

Tu respuesta

Nombre Completo *

Tu respuesta

Lugar de Nacimiento *

Tu respuesta

Fecha de nacimiento *

Fecha

dd/mm/aaaa

Teléfono de casa

Tu respuesta

Teléfono Celular

Tu respuesta

Dirección

Calle *

Tu respuesta _____

Código Postal *

Tu respuesta _____

Número Interno y externo *

Tu respuesta _____

Ultimo grado de estudios *

Tu respuesta _____

Colonia *

Tu respuesta _____

Nombre de la Institución *

Tu respuesta _____

Municipio *

Tu respuesta _____

Carrera *

Tu respuesta _____

Estado *

Tu respuesta _____

Si tienes certificaciones, menciona cuales son.

Tu respuesta _____

Coloca el área de especialización en la que más tienes fortaleza *

Tu respuesta

Nivel de inglés *

Tu respuesta

Escribe el nombre de tu último puesto, empresa y logros obtenidos. *

Tu respuesta

Último sueldo y prestaciones que tenías *

Tu respuesta

Coloca el Honorario mensual deseado. *

Tu respuesta

Promedio de Universidad *

Tu respuesta

¿Tienes pendiente un trámite escolar ?? (Prácticas, Residencias, Estadías, Servicio Social, Sistema Dual, etc) *

SI

NO

Comentarios

Tu respuesta

Atrás

Enviar

Borrar formulario

ANEXO 6
FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE
CAPACITACIÓN.

Evaluación de capacitación

Estimado Consultor.

Este formulario tiene la finalidad de evaluar el curso que tomaste durante esta semana en Sínesis y con ello poder mejorar el servicio que te brindamos. Tu apoyo es invaluable para seguir creciendo.

ID del GRUPO: _____ (será proporcionada por algún miembro Staff de Sínesis)

	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
I. SOBRE EL CONTENIDO	0	60	80	90	100
¿Cumplió con tus expectativas?	0	0	0	0	0
¿Se expusieron los objetivos al inicio del curso?	0	0	0	0	0
¿El curso cumplió con los objetivos predeterminados?	0	0	0	0	0
¿ El contenido teórico fue innovador, suficiente, de interés y utilidad?	0	0	0	0	0
El contenido práctico de fácil aplicación y dinámicas útiles	0	0	0	0	0
Estructura lógica y secuencial	0	0	0	0	0
II. SOBRE EL INSTRUCTOR O INSTRUCTORES	0	60	80	90	100
Habilidad del instructor para contestar y resolver dudas	0	0	0	0	0
Capacidad del instructor para transmitir sus conocimientos	0	0	0	0	0
Mantuvo comunicación con todos los participantes	0	0	0	0	0
Nivel en el que el instructor logró captar su atención y el interés del grupo	0	0	0	0	0
El tiempo de la ponencia fue el adecuado	0	0	0	0	0
Ejemplificó acorde al giro de Condor Consulting	0	0	0	0	0
Puntualidad	0	0	0	0	0
Las metodologías y dinámicas usadas fueron adecuadas	0	0	0	0	0
III. SOBRE EL MATERIAL	0	60	80	90	100
¿Se entregaron los materiales a tiempo?	0	0	0	0	0
El material escrito ¿tiene una secuencia adecuada?	0	0	0	0	0
¿El material escrito resultó claro y de utilidad?	0	0	0	0	0
¿El material proyectado en las presentaciones fue didáctico ?	0	0	0	0	0
¿El equipo de cómputo tenía la configuración adecuada para las prácticas?	0	0	0	0	0
IV. SOBRE LA LOGÍSTICA	0	60	80	90	100
¿La presentación del lugar estuvo en óptimas condiciones (presentación, limpieza y orden)?	0	0	0	0	0
¿En términos técnicos el equipo de audio y video funcionaron con calidad?	0	0	0	0	0
¿La agenda prevista se cumplió en tiempo, en forma y contenido?	0	0	0	0	0
¿Las dinámicas empleadas contribuyeron a una mejor adquisición del conocimiento?	0	0	0	0	0
¿El seguimiento de los organizadores fue coordinado y atento?	0	0	0	0	0
Ventilación	0	0	0	0	0
Sanitarios	0	0	0	0	0
V. OBSERVACIONES					
VI. RECOMIENDA ALGUNOS TEMAS PARA LA PRÓXIMA SESIÓN					

ANEXO 7
EVALUACIÓN DE COACH Y PARALELOS

EVALUACIÓN DEL COACH

Estimado consultor:

El presente formulario tiene por objetivo recolectar tu percepción sobre el trabajo que tu COACH está realizando contigo durante el Paralelo en que te encuentras.

Es muy importante que lo llenes cada JUEVES, para que de esta manera visualicemos cómo te has sentido durante esta etapa de formación.

GENERALES

Siglas de tu Coach: _____

Semana del Paralelo:

Semana del Paralelo:	1	2	3	4	5	6	7	8			
SEMANA 1: Completar su formación técnica a través de que el coach le aclare dudas y le asigne tareas de Investigación y/o Prácticas.	0	0	0	0	0	0	0	0			
SEMANA 2: El consultor aprende del Coach viéndolo en acción.	0	0	0	0	0	0	0	0			
SEMANA 3: El discípulo toma responsabilidades con soporte de su Coach.	0	0	0	0	0	0	0	0			
SEMANA 4: El discípulo asume tareas y responsabilidades en proyecto SOLO.	0	0	0	0	0	0	0	0			

PERFIL

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Al momento de tu llegada, tu coach ¿Te recibió, te dio una inducción sobre el cliente y sobre el proyecto en el que participarías?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Durante toda esta semana ¿Tu coach vigiló qué tipo de actividades te daban en el proyecto y te asesoró sobre la estrategia de solución que le planteaste?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
¿En qué nivel consideras que fue de ayuda su asesoría técnica para sacar adelante tu proyecto?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
¿Cómo fue la asesoría/apoyo de tu coach sobre temas/herramientas de las cuales quizá no tenías la formación?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
¿En qué nivel consideras que fue de ayuda su asesoría en softskills para tener mejor resultados con el cliente?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Comentarios

SÍNESIS EVALUACIÓN DE PARALELOS

Estimado Tutor:

Agradecemos el apoyo que nos has brindado durante esta semana trabajando con nuestro becario en paralelo, en miras de reforzar y respaldar su proceso de formación en Sínesis.

El poder participar en proyectos reales, representa una fuente inigualable de conocimientos para nuestros recursos.

A fin de poder canalizar mejor los esfuerzos de formación que esta persona recibirá a su regreso en Sínesis agradeceremos nos regales unos minutos para llenar la presente encuesta que nos servirá de base para nuestro trabajo.

¡Muchas gracias por tu apoyo!
SINESIS.

GENERALES

Siglas del Consultor a Evaluar: _____

Proyecto en el que Participa: _____

Semana del Paralelo:

	1	2	3	4	5	6	7	8			
SEMANA 1: Completar su formación técnica a través de que el coach le aclare dudas y le asigne tareas de Investigación y/o Prácticas.											
SEMANA 2: El consultor aprende del Coach viéndolo en acción.	0	0	0	0	0	0	0	0			
SEMANA 3: El discípulo toma responsabilidades con soporte de su Coach.											
SEMANA 4: el discípulo asume tareas y responsabilidades en proyecto SOLO.											

PERFIL TÉCNICO

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. ¿Detecta y comprende rápidamente las necesidades del Cliente?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. ¿Coordina / Planea los cursos de acción que seguirá antes de ejecutarlos?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. ¿Poseía los conocimientos teóricos necesarios al comenzar este paralelo?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. ¿Cumplimiento de compromisos (fecha, horario, tareas, etc)?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Documentación técnica de las tareas realizadas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Satisfacción general del servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. ¿Posee los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para comenzar un proyecto con cliente?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

SOFTSKILLS

8. ¿Se desempeña con profesionalismo y cortesía?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. Habilidades para diagnosticar y prevenir problemas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10. Capacidad para manejar problemas imprevistos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11. Orientación al Cliente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12. Habilidad de comunicación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13. El consultor se apega a las políticas de horario del cliente (puntualidad)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

RETROALIMENTACIÓN SEMANAL

14. Escribe tus comentarios sobre el desempeño del discípulo de acuerdo al objetivo que le corresponde esta semana

15. ¿Qué aspectos del consultor consideras se DEBEN REFORZAR en su formación en Sínesis?

16. Aspectos del Consultor que considera fueron correctamente asimilados en su formación en Sínesis.

17. Otras aportaciones