

GRUPO 3 - «Rediseño De Los Escalafones Para Consultoría En Una Compañía De Tecnologías De Información (IT)»

Resumen Ejecutivo

Como tema para este proyecto final del Master, se ha determinado adelantar una revisión al esquema de plan de carrera del equipo de consultores que conforman una compañía de tecnologías de Información ubicada en un país de Sudamérica, quienes han solicitado muy gentilmente mantener su nombre en reserva, dado que para llevar a cabo este proyecto se conocieron temas organizacionales de orden confidencial, que muy gentilmente brindaron sin restricción. Surge la necesidad de realizar este estudio debido a que el plan existente está plasmado en un modelo llamado "matriz de escalafones" Posibles causas de esta situación pueden ser la manera como está diseñada que no está siendo aplicado en la manera como fue concebido y esto ha redundado en que se alteren procesos fundamentales de Gestión Humana, tales como la evaluación, formación y desarrollo de las personas que desarrollan este rol, impiden administrarla de forma adecuada y su consecuencia más inmediata es el escepticismo que esto genera en la población que conforma la Compañía. Se espera a partir de los resultados encontrados que reafirmen o nieguen las hipótesis mencionadas, plantear el Rediseño de la matriz con el fin de lograr su aplicabilidad y se convierta en un instrumento de Gestión en el negocio que tiene como CORE el conocimiento y talento de sus colaboradores.

La Compañía objeto de este proyecto, hace 5 años diseñó una matriz de escalafones que permitía que de acuerdo al perfil, la persona pudiera ascender a un nuevo nivel, en otras palabras un plan de carrera que aplicara tanto para consultores Técnicos como Funcionales. En ese momento se hizo una revisión del perfil de cada consultor, teniendo en cuenta las dimensiones definidas en la matriz del escalafón y en comité de Gerencia de aquel momento se aprobó la categoría del mismo.

Con el tiempo el Comité de Gerencia ha cambiado, este escalafón no se está aplicando tal como se diseñó, generando que haya confusión entre los consultores con respecto al nivel en que están ubicados e inconformidad por no tener clara la ruta que deben seguir para hacer una carrera dentro de la compañía. Por tal razón la actual Gerencia ha solicitado al Responsable de Recursos Humanos que realice un rediseño de estos escalafones y para tal fin, el paso a seguir es conocer la matriz existente, analizar su viabilidad de acuerdo a las características actuales de la Empresa y establecer los ajustes, modificaciones o nuevo enfoque que se le haría al plan de carrera para que se logre implementar con éxito en el equipo de Consultoría.

Al indagar un poco acerca de las posibles causas que hicieron que este plan de carrera no funcionara se encontraron como posibles hipótesis las siguientes:

- Fallas en la forma de comunicar
- Subjetividad en la medición de competencias
- El enfoque que se dio al producto generó que se valorara más tener una gama de conocimientos sin demasiada profundidad, que un conocimiento especializado.
- Es una matriz compleja en su aplicabilidad ya que difícilmente algún consultor llegaría al primer nivel
- Se diseñó un gran número de niveles (7) para un grupo de 50 personas aproximadamente
- No se incluyó el aspecto de profundidad de conocimiento en el área de experticia de la persona

Es posible que alguna de las causas anteriores o todas hayan incidido, como es posible que no, lo único cierto es que aunque algunos cuentan con el título del escalafón no se está valorando esta ubicación de acuerdo a la matriz y sus requisitos. El rol de los consultores en la ejecución de los servicios no ha cambiado lo cual es una ventaja para el diseño de una nueva metodología que garantice que sí se dará un aprovechamiento de la misma aportando al crecimiento y desarrollo de las personas que conforman este equipo de trabajo.