

“Mejora de proceso de onboarding en Nestlé”

Agustín Molteni

**Especialización en Diseño Estratégico
para la Innovación**

**CENTRO DE ESTUDIOS
INTERDISCIPLINARIOS UNIVERSIDAD
NACIONAL DE ROSARIO**

Año: 2025

Contexto

Elección del tema

Elegí como tema del trabajo final, la mejora del proceso de onboarding de nuevos empleados en la empresa Nestlé Argentina, donde trabajé hasta agosto de 2024. Además del conocimiento de la empresa y sus procesos, también tengo contacto con quienes son los responsables del onboarding, teniendo la posibilidad de que me compartieran información y podamos discutir varios puntos del trabajo en las distintas etapas.

Para dar un contexto breve, Nestlé a pesar de ser una de las empresas de alimentos más grandes del mundo, en Argentina tiene un proceso de onboarding de los nuevos empleados que ellos identifican como engorroso, manual, burocrático. El mismo comienza desde la aceptación de la oferta de trabajo realizada de forma telefónica y se extiende hasta la entrega de una caja de productos (al mes de la incorporación).

Metodología utilizada: Diseño centrado en las personas

El trabajo relaciona el desafío de mejorar este proceso, con la metodología que vimos en la primera parte del curso que es la del Diseño centrado en las personas. A partir de esto fui haciendo las distintas etapas del diseño centrado del usuario, y lo que fui recorriendo a lo largo del trabajo.

Objetivo

Encontrar los puntos de dolor del proceso de onboarding a partir del entendimiento de las necesidades y problemas que puedan tener los nuevos colaboradores, para abordarlos y generar ideas que puedan ser implementadas con la finalidad de que la experiencia de los nuevos ingresantes sea mucho mejor.

Desafío Inicial

Partimos desde la idea de RRHH que plantea: ¿Cómo podríamos mejorar la experiencia de onboarding de los nuevos empleados, tanto en las oficinas como en las plantas, en Nestlé? A partir de este desafío, comenzamos con la búsqueda de empatizar con los nuevos ingresantes y la investigación de datos que nos ayuden a validar o no, lo que el equipo de RRHH estaba observando de su propio proceso.

Empatizar

User Persona

En primer lugar, lo que hice fue recabar distintos datos relacionadas a los perfiles de empleados que suelen buscar en Nestlé. Hay una serie de requisitos que son indispensables y que se suelen cumplir en la mayoría de las búsquedas como educación formal terciaria o universitaria, determinado nivel de inglés, conocimiento de herramientas de office, cierta autonomía para trabajar, entre otros.

Tomando esto en consideración y para avanzar con el ejercicio de la metodología, definí a un user persona (se puede ver en detalle en la presentación). Por supuesto que existen diferencias en los perfiles de los ingresantes, pero la idea era poder reflejar como ciertos

patrones se cumplen y describirlos en un user persona tomado como ejemplo. A partir del mismo, se buscó tratar de entender desde su perspectiva y empatizar con el mismo.

Journey map

Es por eso que también hicimos un journey map para hacer el recorrido completo del proceso actual. Cada paso del proceso, con la descripción del mismo, los sentimientos que podrían llegar a tener, los puntos de dolor y las oportunidades que observábamos en cada etapa.

Phases	Postulación en el sitio de vacante	Certe oferta	Documentación	1er día	Onboarding HR (3er semana del mes)	Caja de bienvenida (4ta semana del mes)
Steps	<ol style="list-style-type: none"> 1) Entrar a success factors 2) Cargar CV 3) Enviar solicitud 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mandar carta oferta 2) Llego el mail con link a la oferta 3) Aceptar oferta laboral. 4) Aviso de que la documentación se pide por mail a través de Nora. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Cargar documentos en plataforma 2) Enviar documentación a Nora por mail (DNI, Cull, título universitario, banco, foto 4x4, entre otros) 3) Comunica Día, Horario, site por mail 4) Interviene una consultora externa por la obra social 5) Contacto NBS Paraguay en caso de que no complete los datos en las primeras 48hs. Es para dar soporte durante el proceso de carga de documentación. 6) Formularios de seguro de vida y colectivo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Recepción + kit de bienvenida 2) Firma de documentación. Alta temprana de Afip 3) Recorrida por la oficina 4) Conocer al equipo 5) Onboarding funcional <p>*Buscar tarjeta de ingreso en recepción.</p>	<p>5 modulos de onboarding virtuales + cursos mandatorios</p>	<p>Proceso para HR:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Envio de formulario 2) Recolección de información 3) Enviar info a centro de distribución tortuguitas <p>Proceso para el usuario (solo head office):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Recibe el formulario 2) 10/12 días hasta la recepción 3) Contacto con TA por consultas
Feelings	<ul style="list-style-type: none"> • Alegría • Emoción • Incertidumbre • Desconocimiento del sistema • Burocracia/administrativo 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Llamativo/disruptivo • Sentimiento de dudas (completar información) • Cansancio burocracia • Perdido • Ansiedad • Agobiante/Abumador 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo será mi equipo? • Mucha información • Medio perdido en el edificio • No querer molestar • Expectativa vs realidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Feliz de conocer más de la empresa. • Tedioso 	<ul style="list-style-type: none"> • Agradecimiento
Pain points	<ul style="list-style-type: none"> • Tener que cargar información, CV que el candidato ya envió anteriormente • Sistema no tan amigable • Dudas a quien consultar 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Muchos mails • Muchos interlocutores • Muchos sistemas (mails, docu sign, etc) • No se en que estado estoy, que tengo pendiente • No se para qué necesitan esta documentación • Chequear si hay información repetida. • No sabemos deadline • DocuSign -> minimizar errores. • No me acordaba que me iban a llamar 	<ul style="list-style-type: none"> • No se que ponerme (vestimenta) • ¿llevo comida? • Estacionamiento • Completar a mano datos que ya complete. • Me comentaron plataformas pero no se como ingresar a cada una. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las charlas son mucho tiempo después del día del ingreso. • Es monotonó, muchas horas • Poco participativo • Reunión solapadas • Repetición de info. con cursos mandatorios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Llega 1 mes después • No saben cuando lo van a recibir, poca claridad.
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Pre carga por HR • Pedir que se postulen como primer paso • Unificar en un mismo site. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unificar en un mismo site. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unificar en un mismo site. • Coordinar horario de llamada NBS • Checklist 	<ul style="list-style-type: none"> • Tour 360° de la oficina (Head office) • Asignar buddies 	<ul style="list-style-type: none"> • Que sea en la semana de ingreso • Más participativo e interactivo, con desayuno y juegos • Momento de charlar con el asesor del banco 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar productos por shop.nestle • Achicar caja • Entregar un cupón o código de descuento • Personalización de caja

Para resumir el proceso, empezaba con la aceptación de la oferta por telefono, el nuevo ingresante tenía que cargar datos y su cv, como si se estuviese postulando (pero ya estaba acordado). A partir de esa formalidad, y por la misma plataforma donde subía esto, le llegaba la oferta y la firmaba digitalmente.

A partir de esta firma, manualmente un colaborador de RRHH, disparaba una serie de mails, 8 en total, con distintos formularios para completar información, firmar acuerdos, hacerse un usuario en la plataforma. En el medio, también por la misma vía, intervenía una consultora para asesorarte por temas como de la prepaga. Además, si no completas la información, se comunicaban desde el centro de servicios compartidos (que está en paraguay), alguien que vos no habías hablado nunca, para decirte si necesitabas ayuda con algo.

Tener en cuenta todos los dolores que fuimos repasando, desde el agobio de muchos mails, distintos interlocutores, demasiada documentación para completar. Teniendo sentimientos de ansiedad, alegría, incertidumbre, sobre un proceso engorroso.

En el 1er día, seguías completando información que ya te pedían antes, llegando el colaborador con un montón de dudas propias de trabajar en un lugar nuevo.

Y las últimas etapas del proceso, tenían que ver con charlas de onboarding, algunas de la empresa, otras más personalizadas por el área en el que ingresabas, y se hacía entre la 3er y 4ta semana de haber ingresado. Lo cual cuando el colaborador empieza a tener autonomía y reuniones, pierden una semana entera con estas charlas. Por último, los

regalos de la empresa se reciben completando otro formulario, y cuya entrega suele ser al azar, no hay una fecha específica (normalmente suele ser al mes).

¿Con qué me encontré?

- Muchos pasos repetitivos, vistos como burocráticos. En especial con la información personal del nuevo colaborador.
- La etapa de carga de documentación puede resultar agobiante.
- Distintos interlocutores.
- Sentimientos negativos por la cantidad de información de la empresa.
- Equipos, roles y permisos no disponibles en el primer día.
- Las charlas de onboarding se realizan 3 semanas después del ingreso, y el colaborador ya se encuentra con tareas y/o proyectos asignados.
- La caja de bienvenida demora entre 1 y 2 meses en llegar.

Esto que a priori encontramos, pude validarlo con información que me proporcionaron con los datos de las encuestas que completan los nuevos colaboradores en los primeros 90 días.

Entrevisté a 6 nuevos ingresantes que entraron en el segundo semestre del 2024, de distintas oficinas de Argentina, sectores y jerarquía. Hablé con supervisores, manager, analistas, de distintos sectores como compras, marketing, del área de ingeniería, entre otros. Y algo muy importante es que venían de diferentes empresas, osea pymes, multinacionales, entre otros.

En el anexo, está el listado de preguntas y el desempaque de las entrevistas.

Comentarios generales

- Cada entrevistado me contó una experiencia de onboarding distinta, como si estuviesen hablando de diferentes empresas.
- La percepción de cada ingresante sobre el proceso de onboarding varía mucho y está atada a sus experiencias pasadas (punto de comparación).
- Destacaron mucho el proceso previo al onboarding y el acompañamiento de Nestlé en la parte de entrevistas y contratación.

Insights

A partir de las entrevistas y de las encuestas pude bajar estos puntos que reflejan los distintos puntos de dolor que tiene la experiencia para un nuevo empleado de Nestlé. En los anexos, se encuentra el detalle de cómo llegamos a los insights.

Burocracia

Mucha documentación para completar y enviar; Procesos engorrosos y extensos; Trámites administrativos poco amigables.

Información

Mucha información de la empresa en los 1eros días; Poca información sobre algunos productos, bancos y obra social.

Eficiencia/Organización

Equipos, roles, permisos y caja de productos entregados después del 1er día; Charlas de onboarding planificadas para la 3er semana

Omnicanalidad

No hay una estrategia de experiencia de usuario sobre todos los canales digitales. Los colaboradores no encuentran la información.

Autogestión

Sienten que todo recae en el nuevo ingresante para realizar las gestiones. Falta información, guías, apoyo.

Contención

No conocen al buddy o a su HRBP; Tampoco tuvieron inducción al área; Poca contención del line manager.

Para hacer un breve repaso, partimos de unos hallazgos que tanto recursos humanos como otros colaboradores observaban y escuchaban. Esta información que vimos en el journey map, salimos a validarla, y a partir de ese trabajo, pudimos darle un sentido e identificar patrones. Llevamos esos insights para definir nuevos desafíos que podríamos mejorar.

Ideación

A partir de la definición de estos insights, pasé a la etapa de ideación. Donde a partir de la definición de los nuevos desafíos que teníamos para mejorar el proceso, seleccioné uno que para la empresa es muy relevante y nos enfocamos en generar ideas para solucionar cómo podríamos mejorar lo relacionado a la carga de la documentación, que es para esta área de la empresa un punto de dolor crítico.

Nuevo desafío: *¿Cómo podríamos cambiar el proceso de carga de documentación para que sea más amigable y entendible?*

Pudimos hacer una sesión compartida con lo que vimos, donde utilizamos distintas herramientas para generar ideas. Estas fueron:

- Mindmap
- Brainstorming
- Detonadores creativos
- Matriz impacto - factibilidad

De las ideas que fueron surgiendo para resolver el problema (ver detalle en el anexo), se eligió una idea que tenga factibilidad a la hora de desarrollarse para que tampoco se pierda

mucho tiempo, y lo puedan probar rápido. Esta idea es la desarrollar una plataforma centralizada.

¿Por qué elegimos esta idea que parece sencilla o normal para una empresa grande?

Primero porque atacamos diferentes puntos de dolor identificados:

- Centralizar los pedidos de la información. Con detalle de todo lo que tiene que presentar.
- Con una barra de progreso que indique cómo va avanzando el nuevo colaborador con lo que tiene que presentar.
- Con posibilidad de hablar con RRHH y dejar sus dudas ahí.
- Con las preguntas frecuentes abajo.
- Con información sobre el 1er día.

Y por otro lado, tenemos barreras propias de una empresa grande:

- Trabajar con nuevos proveedores en soluciones con IA, puede ser bueno pero va más allá de diseñar y mejorar la experiencia propia y el desafío que queremos atacar.
- Ser una solución escalable para que se pueda implementar en otros países.

Buscando que la experiencia previa al ingreso sea lo más amena, entendible y ágil para quien está en un proceso de cerrar un trabajo para comenzar otro y donde el tiempo no sobra para revisar 8 mails.

Prototipo

Plataforma centralizada

- Avance de la entrega de la documentación
- Deadline claro
- Pendientes
- Canal de comunicación directo con el área de RRHH

Prototipo - Test

- Seleccionar colaboradores para que la testeen.
- Presentar el prototipo.
- Realizar pruebas con algunos nuevos ingresantes
- Evaluar el feedback y la interacción que tuvieron con la plataforma.

A continuación, se anexa la presentación en la mesa redonda, y los anexos. En la parte de anexos al final de la presentación, está el listado de preguntas que usamos para la entrevista, el brainstorming con las ideas que surgieron y también la matriz factibilidad e impacto.

MEJORA DE PROCESO DE ONBOARDING EN NESTLÉ

DEPI 2024: Trabajo final
Agustín Molteni

CONTEXTO

Analizar el proceso de onboarding de HR de la empresa Nestlé Argentina. Este proceso que comienza con la aceptación de la oferta del nuevo colaborador hasta la entrega de la caja de productos de Nestlé.

OBJETIVO

Entender las necesidades y problemas que puedan tener los nuevos colaboradores, para abordarlos y generar ideas que puedan ser implementadas con la finalidad de que la experiencia de los nuevos ingresantes sea mucho mejor.

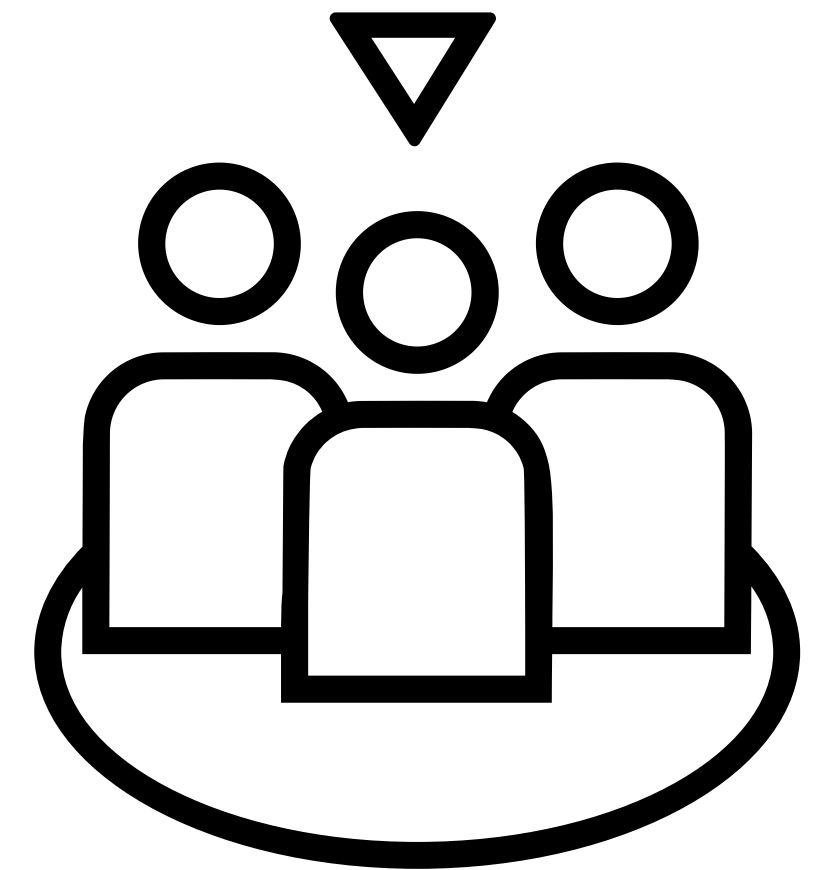
MODALIDAD DE TRABAJO

1. Investigación/Empatizar con los nuevos ingresantes
2. Ideación
3. Prototipo

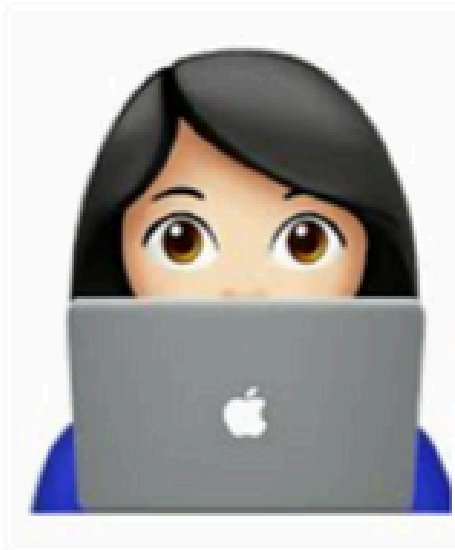
EMPATIZAR

INVESTIGACIÓN

- User Persona: prototipo de un nuevo colaborador
- User Journey Map: proceso actual de Onboarding
- Revisión de resultados de encuestas de feedback de nuevos ingresos en los primeros 90 días.
- Entrevistas cualitativas a nuevos ingresantes.
- Desempaquetado de entrevistas - Insights



USER PERSONA



Julieta
30 años
Argentina

👉 Descripción

- Licenciada en RRHH
- Vive en un departamento en Capital Federal
- Está en pareja
- Tiene un perro chico
- Solo conoce Nestlé por las marcas más conocidas.

👁️ Intereses

- Hace ceramica
- Le gusta estar al aire libre con amigos
- Hace deporte. Futbol y running
- En lo laboral, le interesa talent acq.
- Aspira a ser lider y trabajar en una multinacional

👤 Habilidades

- Relaciones interpersonales
- Empática
- Organizada

📱 Relación con la tecnología

- Es usuaria de redes sociales, más precisamente IG.

- Diseñamos un prototipo de persona de referencia de un nuevo colaborador.
- Se elabora para tenerlo en cuenta en cada etapa del proceso como un nuevo colaborador modelo, y ponerlo en el centro para pensar los procesos en relación al usuario.

JOURNEY MAP

Se realizó un mapeo de las distintas fases por las que atraviesa un nuevo colaborador, los pasos dentro de cada fase, sus sentimientos, puntos de dolor y oportunidades.

Phases	Postulación en el sitio de nestlé	Carta oferta	Documentación	1er día	Onboarding HR (1er semana del mes)	Caja de bienvenida (1ra semana del mes)
Steps	<ol style="list-style-type: none"> 1) Entrar a success factors 2) Cargar CV 3) Enviar solicitud 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Mandar carta oferta 2) Llegar el mail con link a la oferta 3) Aceptar oferta laboral. 4) Aviso de que la documentación se pide por mail a través de Nora. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Cargar documentos en plataforma 2) Enviar documentación a Nora por mail (DNI, Cui, título universitario, banco, foto 4x4, entre otros) 3) Comunicar Día, Horario, site por mail 4) Interviene una consultora externa por la obra social 5) Contacto NBS-Paraguay en caso de que no complete los datos en las primeras 48hs. Es para dar soporte durante el proceso de carga de documentación. 6) Formularios de seguro de vida y colectivo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Recepción + kit de bienvenida 2) Firma de documentación. Alta temprana de Afip 3) Recorrido por la oficina 4) Conocer al equipo 5) Onboarding funcional <p>*Buscar tarjeta de ingreso en recepción.</p>	5 módulos de onboarding virtuales + cursos mandatorios	<p>Proceso para HR:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Envío de formulario 2) Recolección de información 3) Enviar info a centro de distribución tortuguitas <p>Proceso para el usuario (solo head office):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Recibe el formulario 2) 10/12 días hasta la recepción 3) Contacto con TA por consultas
Feelings	<ul style="list-style-type: none"> • Alegría • Emoción 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Llamativo/disruptivo 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo será mi equipo? 	<ul style="list-style-type: none"> • Feliz de conocer más de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agradecimiento
	<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre • Desconocimiento del sistema • Burocracia/administrativo 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de dudas (completar información) • Cansancio burocracia • Perdido • Ansiedad • Agobiante/Abrumador 	<ul style="list-style-type: none"> • Mucha información • Medio perdido en el edificio • No querer molestar • Expectativa vs realidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Tedioso 	-
Pain points	<ul style="list-style-type: none"> • Tener que cargar información, CV que el candidato ya envió anteriormente • Sistema no tan amigable • Dudas a quien consultar 	-	<ul style="list-style-type: none"> • Muchos mails • Muchos interlocutores • Muchos sistemas (vfairs, docu sign, etc) • No se en que estado estoy, que tengo pendiente • No se para qué necesitan esta documentación • Chequear si hay información repetida. • No sabemos deadline • DocuSign -> minimizar errores. • No me acordaba que me iban a llamar 	<ul style="list-style-type: none"> • No se que ponerme (vestimenta) • ¿llevo comida? • Estacionamiento • Completar a mano datos que ya completé. • Me comentaron plataformas pero no se como ingresar a cada una. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las charlas son mucho tiempo después del día del ingreso. • Es monótono, muchas horas • Poco participativo • Reunión solapadas • Repetición de info. con cursos mandatorios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Llegar 1 mes después • No saben cuando lo van a recibir, poca claridad.
Opportunities	<ul style="list-style-type: none"> • Pre carga por HR • Pedir que se postulen como primer paso • Unificar en un mismo site. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unificar en un mismo site. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unificar en un mismo site. • Coordinar horario de llamada NBS • Checklist 	<ul style="list-style-type: none"> • Tour 360° de la oficina (Head office) • Asignar buddies 	<ul style="list-style-type: none"> • Que sea en la semana de ingreso • Más participativo e interactivo, con desayuno y juegos • Momento de charlar con el asesor del banco 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar productos por shop.nestlé • Achicar caja • Entregar un cupón o código de descuento • Personalización de caja

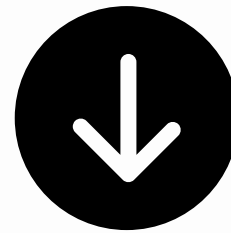
JOURNEY MAP

¿QUÉ NOS ENCONTRAMOS?

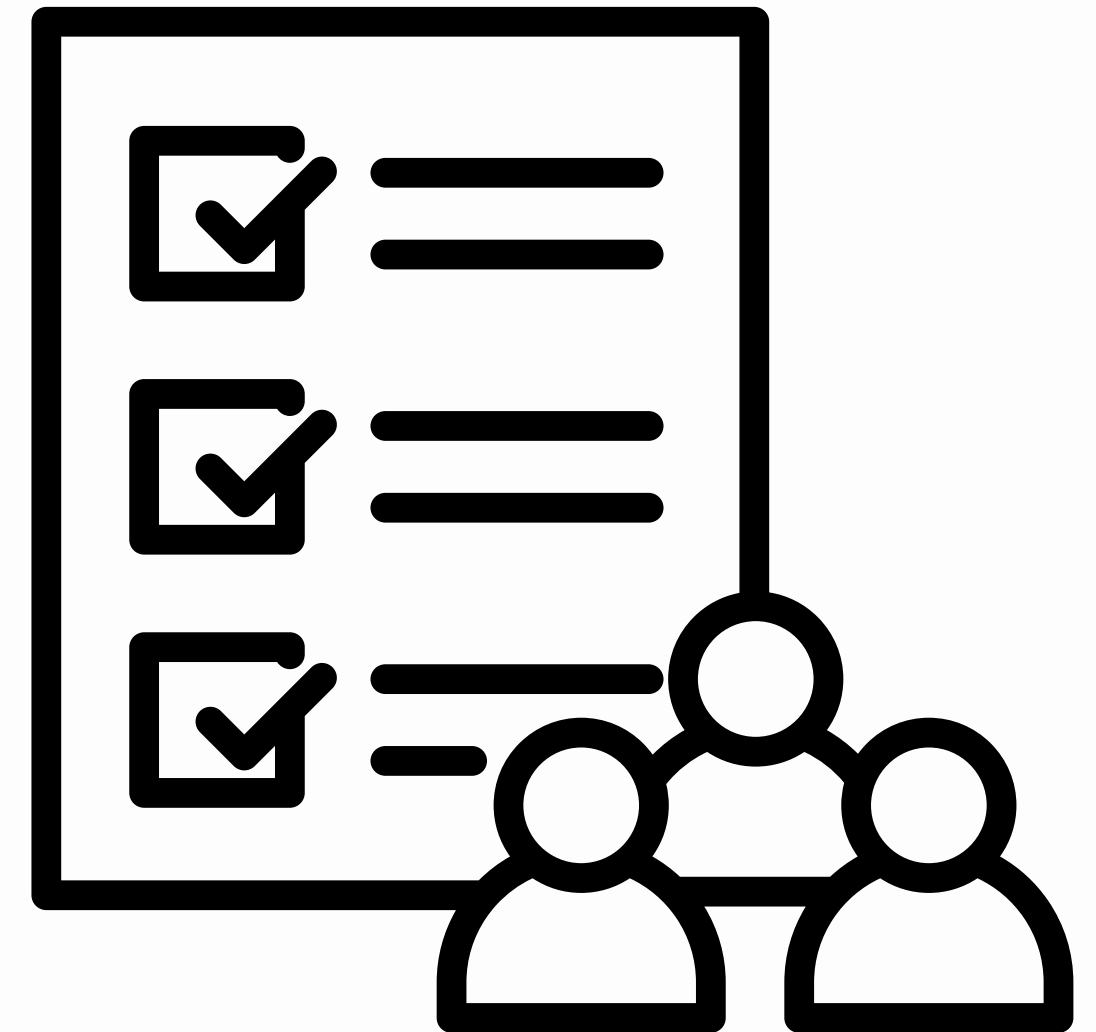
- Muchos pasos repetitivos, vistos como burocráticos. En especial con la información personal del nuevo colaborador.
- La etapa de carga de documentación puede resultar agobiante.
- Distintos interlocutores.
- Sentimientos negativos por la cantidad de información de la empresa.
- Equipos, roles y permisos no disponibles en el primer día.
- Las charlas de onboarding se realizan 3 semanas después del ingreso, y el colaborador ya se encuentra con tareas y/o proyectos asignados.
- La caja de bienvenida demora entre 1 y 2 meses en llegar.

ENTREVISTAS

Salí a validar lo encontrado en el journey map con los resultados de las encuestas y con entrevistas.



- Revisamos los datos de las encuestas que completan los nuevos colaboradores en los primeros 90 días.
- Entrevistamos a 6 nuevos ingresantes que entraron en el segundo semestre del 2024, de distintos sites, sectores y jerarquía.



RESULTADOS - INSIGHTS

COMENTARIOS GENERALES

- Cada entrevistado me contó una experiencia de onboarding distinta, como si estuviesen hablando de diferentes empresas.
- La percepción de cada ingresante sobre el proceso de onboarding varía mucho y está atada a sus experiencias pasadas (punto de comparación).
- Destacaron mucho el proceso previo al onboarding y el acompañamiento de Nestlé en la parte de entrevistas y contratación.

RESULTADOS - INSIGHTS

Burocracia

Cuando tienen que cargar la doc., los nuevos colaboradores esperan por un proceso ameno y fácil pero se encuentran con procesos engorrosos y extensos;

Eficiencia/ Organización

Equipos, roles, permisos y caja de productos entregados después del 1er día; Charlas de onboarding planificadas para la 3er semana

Autogestión

Sienten que todo recae en el nuevo ingresante para realizar las gestiones. Falta información, guías, apoyo.

Información

Mucha información de la empresa en los 1eros días; Poca información sobre algunos productos, bancos y obra social.

Omnicanalidad

No hay una estrategia de experiencia de usuario sobre todos los canales digitales. Los colab. no encuentran la información.

Contención

No conocen al buddy o a su HRBP; Tampoco tuvieron inducción al área; Poca contención del líder directo.

IDEACIÓN

¿QUÉ HICIMOS?

- Elección de 1 problemática para hacer foco
- Sesión de brainstorming por cada problemática
- Evaluar impacto y factibilidad de las ideas
- Priorizar / Seleccionar ideas a implementar

ELECCIÓN DE PRIORIDADES A ATACAR

¿Cómo podríamos...?	
Burocracia	1) ¿Cómo podríamos "reducir" la cantidad de documentos que deba cargar cada ingresante? 2) ¿Cómo podríamos cambiar el proceso de carga de documentación para que sea más ameno/entendible/ágil?
Organización/Eficiencia	3) ¿Cómo podríamos lograr que los pasos del onboarding se cumplan en tiempo y forma? (Por ejemplo, incluye roles, equipo...) 4) ¿Cómo podríamos lograr que el proceso de onboarding sea percibido como una experiencia prolija, eficiente, ordenada? 5) ¿Cómo podríamos lograr un proceso de onboarding más homogéneo/estandar para todos?
Autogestión	6) ¿Cómo podríamos lograr que la autogestión no sea percibida de forma negativa? 7) ¿Cómo podríamos reducir la autogestión a la medida mínima necesaria?
Información (mucho/poca)	8) ¿Cómo podríamos cambiar nuestra forma de compartir información para que no agobie a los nuevos ingresantes? 9) ¿Cómo podríamos lograr que la información necesaria esté al alcance de nuestros ingresantes de manera fácil y rápida?
Omnicanalidad	10) ¿Cómo podríamos mejorar la experiencia de interacción entre los ingresantes y los canales de nestlé? 11) ¿Cómo podríamos eficientizar el uso de los diversos canales de comunicación y plataformas nestlé?
Acompañamiento/Contención	12) ¿Cómo podríamos lograr que los nuevos ingresantes se sientan acompañados y bienvenidos en todo momento al ingresar a la empresa?

Elegida por RRHH como prioridad

BRAINSTORMING

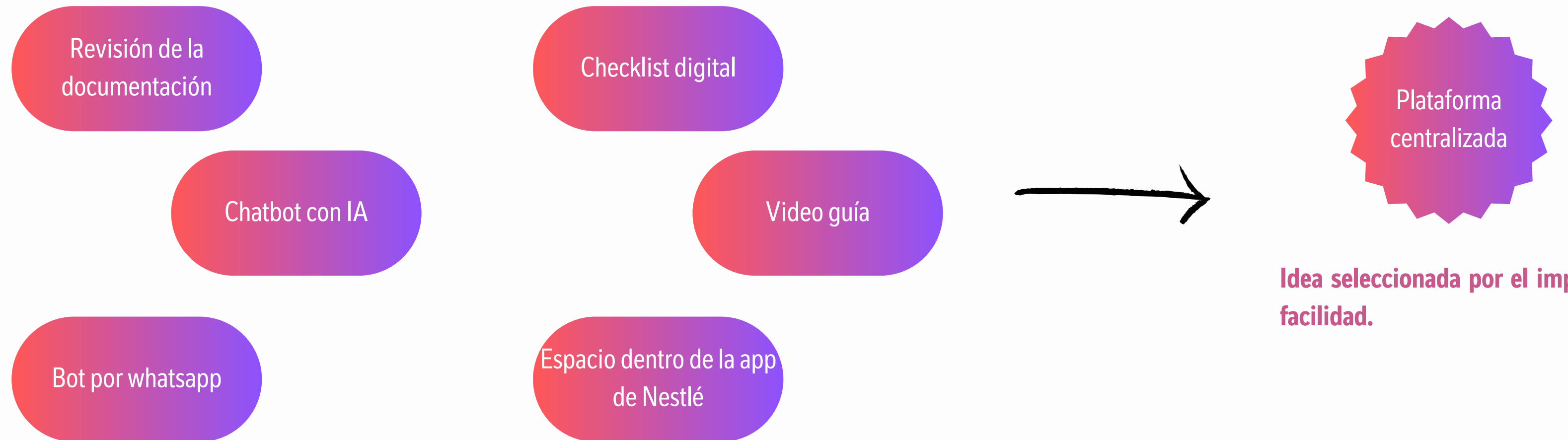
HERRAMIENTAS UTILIZADAS:

- Mindmap
- Brainstorming
- Detonadores creativos
- Matriz impacto - factibilidad



BRAINSTORMING - IDEAS

¿Cómo podríamos cambiar el proceso de carga de documentación para que sea más amigable/ameno/ágil para los nuevos ingresantes?



Idea seleccionada por el impacto y la facilidad.

PLATAFORMA CENTRALIZADA

Proceso actual

<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Sayago,Nora,AR-Buen.	Inducción en SHE (Seguridad, Salud y Medio Ambiente) - Junto con darte la bi...	<input type="envelope"/>	10/4/23
<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Sayago,Nora,AR-Buen.	Documentación corporativa - Nora Liliana Sayago HR Services Specialist Nestlé ...	<input type="envelope"/>	10/4/23
<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Nora,AR-Bue., yo 3	¡Bienvenido a Nestlé! - ¡Hola AGUSTIN, Bienvenido a Nestlé! Soy Nora Sayago del ...	<input type="envelope"/>	4/4/23
<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Nestle HR	Acción requerida: Nestlé - Carta de bienvenida - Estimado/a Agustín, Nos comp...		30/3/23
<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Candidato,Soporte,A.	Soporte Candidato - Estimad@, Le contactamos para ayudarlo en su proceso de ...	<input type="envelope"/>	30/3/23
<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Nora Sayago a travé.	Aplicar DocuSign a: Documentacion Laboral.docx Agustin Molteni - Nora Saya...		30/3/23
<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Nora Sayago a travé.	Aplicar DocuSign a: Form Zurich Agustin Molteni - Nora Sayago le ha enviado u...		30/3/23
<input type="checkbox"/>	<input type="star"/>	<input type="arrow"/>	Sayago,Nora,AR-Buen.	Seguro de vida y ART : Importante - Nora Liliana Sayago HR Services Specialist ...	<input type="envelope"/>	30/3/23

Propuesta

¡Hola Agustín! Bienvenido al proceso de onboarding

Estamos emocionados de que te unas a nuestro equipo. Para completar tu proceso de incorporación, necesitamos que cargues algunos documentos importantes.

Estado de tu documentación

Progreso general 30%

Por favor completa la carga de todos los documentos antes del 15 de mayo de 2025

Documentación Pendiente

Carga los documentos requeridos para tu incorporación

DNI / CUIL Pendiente

Comprobante de domicilio Pendiente

Títulos académicos Pendiente

Certificado médico Pendiente

Datos bancarios Completado

Cargar documentos →

Soporte y Ayuda

¿Tienes dudas sobre el proceso de onboarding?

Si tienes alguna pregunta o necesitas ayuda con la documentación, nuestro equipo de Recursos Humanos está disponible para asistirte.



Equipo de Recursos Humanos

Tiempo de respuesta: ~2 horas

Enviar mensaje

PROTOTIPO

Plataforma centralizada

¡Hola Agustín! Bienvenido al proceso de onboarding

Estamos emocionados de que te unas a nuestro equipo. Para completar tu proceso de incorporación, necesitamos que cargues algunos documentos importantes.

Estado de tu documentación

Progreso general

30%

Por favor completa la carga de todos los documentos antes del **15 de mayo de 2025**

Documentación Pendiente

Carga los documentos requeridos para tu incorporación

DNI / CUIL

Pendiente

Comprobante de domicilio

Pendiente

Títulos académicos

Pendiente

Certificado médico

Pendiente

Datos bancarios

Completado

Cargar documentos →

Soporte y Ayuda

¿Tienes dudas sobre el proceso de onboarding?

Si tienes alguna pregunta o necesitas ayuda con la documentación, nuestro equipo de Recursos Humanos está disponible para asistirte.



Equipo de Recursos Humanos

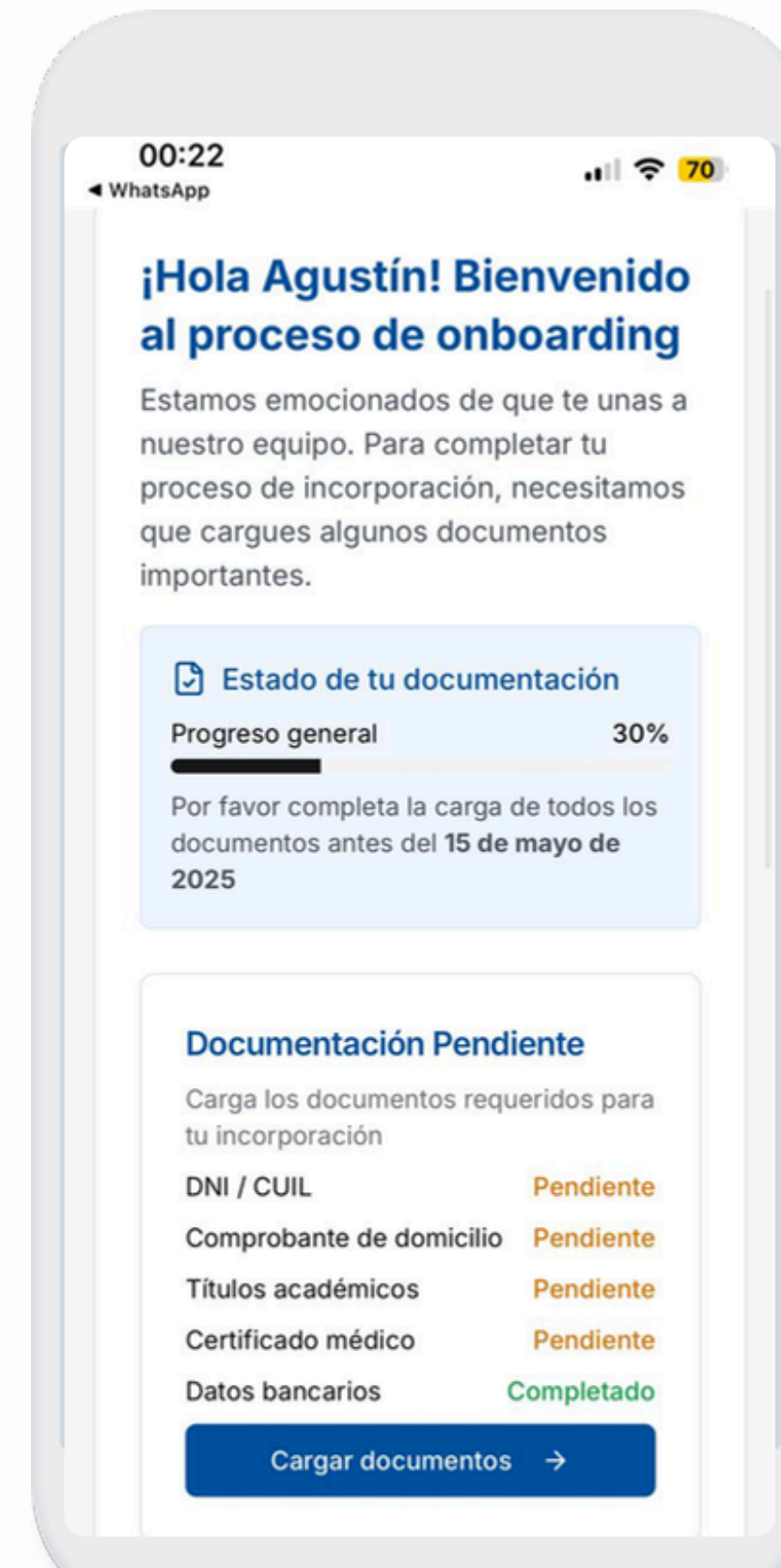
Tiempo de respuesta: ~2 horas

Enviar mensaje

- Avance de la entrega de la documentación
- Deadline claro
- Pendientes
- Canal de comunicación directo con el área de RRHH

PROTOTIPO - TEST

1. Seleccionar colaboradores para que la testeen.
2. Presentar el prototipo.
3. Realizar pruebas con algunos nuevos ingresantes
4. Evaluar el feedback y la interacción que tuvieron con la plataforma.



ANEXOS

MEJORA DE PROCESO DE ONBOARDING

ENTREVISTAS - LISTADO DE PREGUNTAS

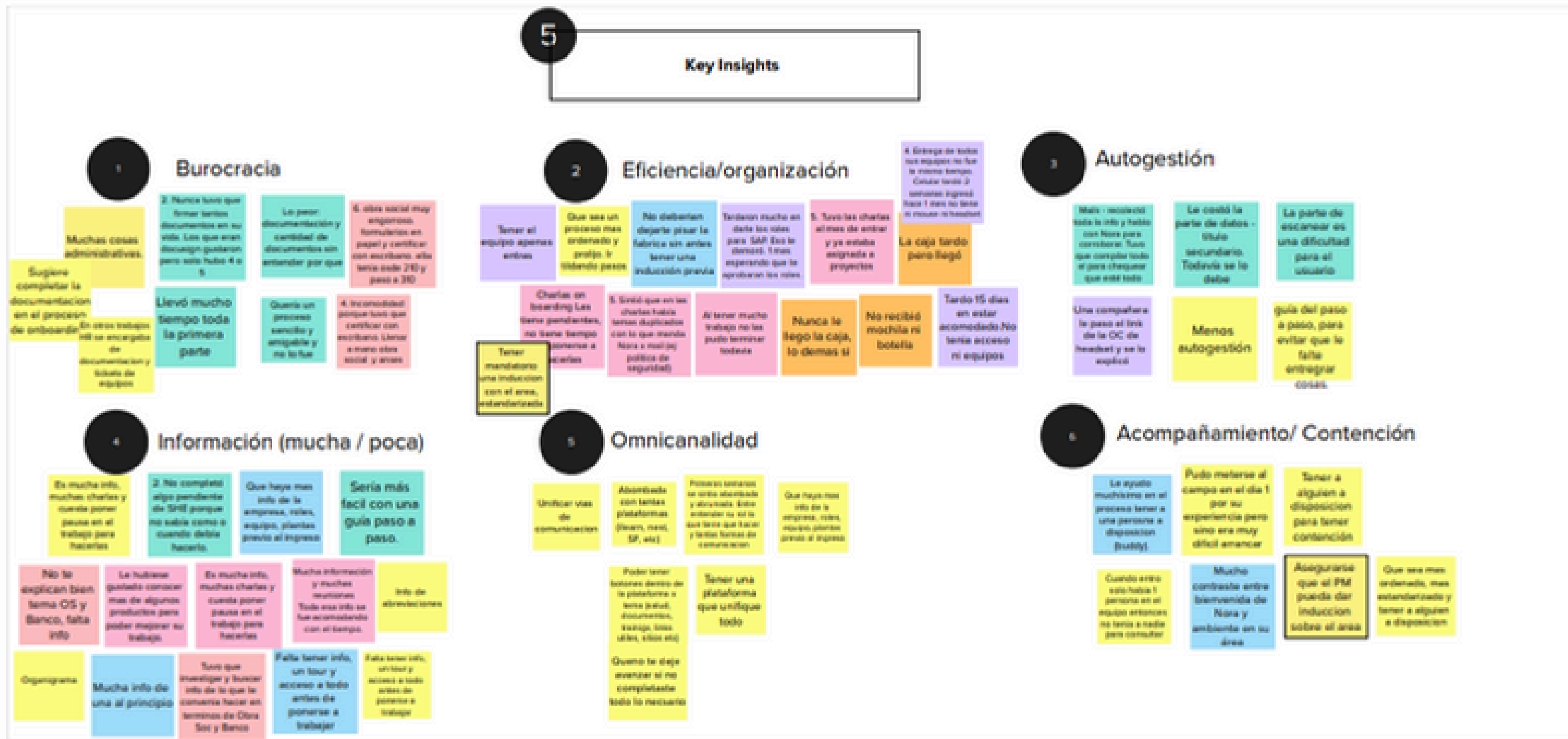
Etapas	Guía de preguntas
Presentación	Presentarse. Contar acerca del proyecto de mejora de onboarding
Romper el hielo	Preguntarle por la edad, profesión, donde vive, si estudia.
Preguntas iniciales	* ¿Cuál es su posición? * ¿A que sector te sumaste? * ¿Qué tareas estas realizando?
Preguntas concretas	* ¿Cómo fue tu experiencia en el onboarding a la empresa? * ¿Con quienes tuviste contacto? * Describí paso a paso tu experiencia en el onboarding desde que te contrataron? * ¿Cómo te sentiste durante del proceso? (se pueden mencionar las diferentes etapas) * ¿Qué te llamo la atención del proceso? (el punto de dolor más destacado)
Preguntas profundas	* ¿Qué expectativas tenías del proceso de ingreso? * Si tuvieses una varita mágica, sin restricciones, ¿Cómo sería tu proceso de onboarding ideal? * ¿Qué mejorarías del proceso de onboarding? * ¿Cómo te gustaría que fuese el proceso?
Preguntas abiertas	* Contame sobre las charlas de onboarding: Qué te parecieron? Pudiste realizarlas sin problemas? * Si tiene alguna anécdota para contar sobre el proceso general. Indagar sobre la misma o sobre experiencias en otros trabajos.
Cierre	Agradecerle por su tiempo y cerrar

DESEMPAQUE DE LAS ENTREVISTAS

Paso del proceso	Necesidades	Dolores	Sorpresas
1. Llamado oferta coni		<p>1. Incomoda al tener que planear la situación de que necesito 2 semanas para venir trabajo anterior</p> <p>1. Le hubiera gustado conocer el salario y beneficios con anticipación. Para no perder tiempo</p>	
2. Firmar documentos	<p>Menos autogestión</p> <p>Quiere un proceso sencillo y empático y no lo fue</p> <p>Sería más fácil con una guía paso a paso.</p> <p>Una plataforma que unifique todo</p>	<p>2. Nunca tuvo que firmar tantos documentos en su vida. Los que eran documenta guardan pero solo hubo 4 a 5</p> <p>2. No completó algo pendiente de SHI porque no sabía como o cuando debía hacerlo</p> <p>Le costó la parte de datos - título secundario. Todavía se lo debe</p> <p>Firmar por mail era engorroso</p> <p>Mala - necesitó toda la info y hubo con Nora para entender. Tuvo que explicar todo al para chequear que está todo</p> <p>Llevó mucho tiempo toda la primera parte</p> <p>La peor documentación y cantidad de documentos en entender por que</p>	<p>Esperaba que al ser una empresa grande haya mucha documentación</p> <p>La parte de escanear es una dificultad para el usuario</p>
3. Primer día:	<p>Menos autogestión</p> <p>Que haya mas info de la empresa, roles, equipo, plantel, planta al ingresar</p> <p>No deberían dejarte pasar la fábrica sin antes tener una inducción y visita</p> <p>Falta tener info, un tour y acceso a todo antes de empezar a trabajar</p> <p>Tener mandatorio una inducción con el área, estandarizada</p>	<p>Tajada de acceso Autogestion porque no estaba la impresora al día que llegó</p> <p>Incertidumbre. No sabía si todos los que entraban ese día, eran del mismo sector o no.</p> <p>Mucha info de una al principio</p> <p>Apenas entro ya fue a trabajar, no tuvo bienvenida ni onboarding</p>	<p>Mucho contraste entre bienvenida de Nora y ambiente en su área</p> <p>Le ayudo mucho como en el proceso tener a una persona a disposición (Judy).</p>
4. Entrega de equipos y roles	<p>Tener el equipo apenas entras</p> <p>Vital la comodidad a nivel devices de trabajo</p>	<p>Tardaron mucho en darle los roles para SAP de lo demand. 1 mes esperando que le aprobaran los roles.</p> <p>4. Burocracia de cargar tickets</p> <p>4. Entrega de todos sus equipos no fue lo mismo tiempo. Creció todo 2 semanas luego, hasta 1 mes no tenía ni mouse ni headset</p> <p>Primer día tuvo la compu pero tuvo que hacerse la OC para mouse y headset</p> <p>Tuvo que usar mouse y headset propio hasta que se lo dan</p> <p>Tardo 15 días en estar acomodado. No tenía acceso ni equipos</p>	<p>Una compañera le paso el link de la OC de headset y se lo explicó</p>

5. Charlas de onboarding	<p>Le hubiera gustado conocer mas de algunos productos para poder mejorar su trabajo.</p> <p>Podria ser más dinámico</p>	<p>Charlas on boarding. Les tiene pendientes, no tiene tiempo para ponerse a hacerlas</p> <p>5. Sentí que había temas duplicados (con lo que manda Nora a mail (ej: política de seguridad))</p> <p>A tener mucho trabajo no les pudo terminar todas</p> <p>E-learning le quedo abierto como 1 mes porque no le tomaba los rta de una evaluación</p> <p>Es mucha info, muchas charlas y cuesta poner pausa en el trabajo para hacerlas</p> <p>3. Les tuvo al mes de entrar y ya estaba asignada a proyectos</p> <p>Mucha información y muchas reuniones. Todo esa info se fue acumulando con el tiempo.</p>	<p>Estuvo las 2 primeras semanas avocada a esto</p>
6. Obra social + banco		<p>4. Incomodidad porque tuvo que certificar con escrituras. Llevar a mano obra social y amas</p> <p>6. obra social muy engorrosa formularios en papel y certificar con escrituras. ella tiene todo 2D y paso a 2D</p> <p>Tuvo que investigar y buscar info de lo que le convenia hacer</p> <p>No te explican bien esto, falta info</p>	
7. Caja alimentos + regalitos bienvenida		<p>Nunca le llegó la caja, lo demás sí</p> <p>La caja tardó pero llegó</p> <p>No recibió mochila ni botella</p> <p>Llega todo. Pero antes en que los productos estaban cortados.</p>	

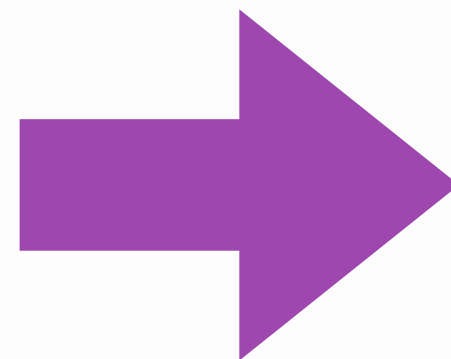
INSIGHTS



BRAINSTORMING - IDEAS

¿Cómo podríamos cambiar el proceso de carga de documentación para que sea más amigable/ameno/entendible?

Plataforma para gestionar los documentos	Guía clara con instrucciones y el paso a paso	Recibir asistencia / ayuda mas inmediata durante la carga	Revisar compliance/ necesidad de los documentos de ingreso	Herramienta unificada por steps. (Workday)	Crear templates/ guías de referencia	Unificar correos con firma de doc
Plataforma unica	Chatbot para cargar la documentación	Enviar la documentación por whatsapp	reunión masiva por fecha de ingreso para completar documentación faltante.	Cuestionario al mes de ingreso. /Metricas	Carga automatica	Portal autogestión
Pedir documentos en la oficina	Contenido simple, nuevo formato	Centralizar y minimizar el contacto	Menor cantidad de interacciones	Una plataforma única e intuitva	Que cada uno vaya eligiendo por donde empezar	Guía al nuevo ingreso
Centralizar y minimizar el contacto	Guía papel de seguimiento	Listado completo de requisitos	revisar documentos a pedir	Sumar info especifica del sitio	Poner deadlines	Video paso a paso
Juego	App notificaciones	Plataforma centralizada	Día de ingreso Degustación / Masajes	Bot para Carga de info	Acompañamiento de Buddy	Video Guía



Ideas	Impacto	Factibilidad	Total
Revisión de documentación	10	10	100
Deadlines Claros	9	10	90
Menos mails	9	10	90
Checklist	9	10	90
Contacto por whatsapp	8	10	80
Video Guía	8	10	80
Breve explicación	7	10	70
Plataforma centralizada	10	6	60
Reducir interlocutores	9	5	45
Chatbot	3	7	21
App notificaciones	9	2	18
Premios	8	2	16

¡GRACIAS!

**MEJORA DE PROCESO DE ONBOARDING
EN NESTLÉ**

DEPI 2024: Trabajo final
Agustín Molteni