

EVALUACION DE LOS PROCESOS DE INDUCCIÓN LABORAL EN EL DEPARTAMENTO
DE GESTION HUMANA UPB.

Sindy Gabriela Cárdenas Rodríguez



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

2017

EVALUACION DE LOS PROCESOS DE INDUCCIÓN LABORAL EN EL DEPARTAMENTO
DE GESTION HUMANA UPB.

SINDY GABRIELA CÁRDENAS RODRÍGUEZ

Trabajo de grado en modalidad de Pasantía

Para optar al título de psicología

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO

MARIA KATHERINE ACEVEDO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

2017

Nota de aceptación:

Firma de Asesor de Pasantía

Firma del Supervisor

Firma del Supervisor 2

AGRADECIMIENTOS

Quiero primero que todo agradecer a Dios porque hizo posible terminar mi carrera en esta bella y prestigiosa Universidad, le agradezco a mis padres, especialmente a mi madre que siempre estuvo ahí para mí especialmente en mis momentos de debilidad y frustración, mil gracias a ella porque fue mi más grande apoyo para nunca desfallecer; gracias a mis docentes que con tanto conocimiento aportaron a mi crecimiento profesional, le agradezco al equipo de Gestión humana, a la doctora Mónica Jacibe por la oportunidad brindada, ya que a pesar de no haber compartido mucho con ella es una excelente líder, a Margarita Bautista por creer en mí y enseñarme con tanta dulzura y asertividad, a la Ingeniera Marcela porque me enseñó mucho sin ella saberlo, me hizo reconocer aspectos que tenía por mejorar y con sus ocurrencias y acciones me hizo sentir viva y feliz; y como no serlo si todo aquel que tiene a Dios en su corazón no sabe dar sino cosas bellas a los demás; gracias a mi hermana porque aunque no creyó en mí nunca, me ayudo a retarme y a terminar esta etapa de mi vida; gracias a Katherine Acevedo mi asesora que con su paciencia, cariño y conocimiento fue un apoyo importante para mí durante todo el proceso, la pobre lidio y calmo mucha de mis momentos de ansiedad desmedida, y finalmente pero no menos importante le agradezco a Manuel Mejía que siempre estuvo ahí para mí cuando lo necesite, haciéndome sentir que yo ya era una profesional y que estaba haciendo un buen trabajo. Gracias a todos quienes con su aprecio sincero se alegraban de mi felicidad y mis logros, los sentí durante todo mi proceso y sonreí al sentirme tan bendecida de que hubieran pasado por mi vida para aportarme tanto.

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido.....	5
Índice de Tablas.....	6
Índice de Graficas.....	7
Índice Anexos.....	8
Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
Justificación.....	12
Objetivos.....	14
Generalidades de la empresa.....	15
Marco Teórico.....	19
Metodología.....	25
Resultados.....	26
Actividades Satélites.....	43
Discusión.....	49
Conclusiones.....	58
Recomendaciones.....	55
Referencias.....	60
Anexos.....	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de empleados en la UPB.....	18
Tabla 2. Resumen de resultados: Acceso a la inducción general	33
Tabla 3. Resultados de las respuestas sobre estrategias del trabajador para estar actualizado.....	38
Tabla 4. Resultados de las recomendaciones y sugerencias de los procesos de inducción laboral.....	39
Tabla 5. Resumen de resultados: acceso a la información específica para el desempeño de su cargo.....	42
Tabla 6. Detalle de las convocatorias administrativas, estado y tiempo de respuesta.....	45
Tabla 7. Tabla de detalles de apoyo en procesos de inducción laboral.....	46
Tabla 8.Detalle de gestiones en llamadas Talento humano.....	46
Tabla 9.Detalle gestiones de envío de emails.....	47
Tabla 10.Detalle de apoyo en procesos.....	48

ÍNDICE DE GRAFICAS

Grafica 1. Grupo de cargo al que pertenecen los encuestados

Grafica 2. Tiempo laborando en la UPB de los encuestados

Grafica 3. Resultados: sobre si recibió o no la inducción general

Grafica 4. Utilidad de las temáticas de inducción general

Grafica 5. Metodología inducción general

Grafica 6. Herramientas y logística utilizadas en la inducción General

Grafica 7. Mejor forma de recibir la inducción general

Grafica 8. Resultados: sobre si recibió o no inducción específica

Grafica 9. Persona responsable de la Inducción específica

Grafica 10. Oportuno acceso a inducción específica.

Grafica 11. Utilidad de la inducción al cargo

Grafica 12. Mejor forma de recibir inducción específica.

Grafica 13. Docentes postulados vs Docentes clasificados

ÍNDICE ANEXOS

Inducción:

Anexo 1.Poster de invitación para la encuesta de evaluación de la inducción laboral

Anexo 2 .Instrumento de evaluación de los procesos de inducción laboral.

Anexo 3. Caracterización.

Apoyo actividades de reclutamiento y selección

Anexo 4.Formato de Inscripción y Autorización de Datos

Anexos 5. Formato de Anexos Asistencia a Pruebas Técnicas y Psicotécnicas

Anexos 6. Ejemplo de ejercicios Técnicos para concursos y Pruebas Psicotécnicas

Anexos 7. Formato de Convocatorias

Anexos 8. Poster de invitación a registrarse en portal Instrumento de evaluación de la inducción
laboral

Anexo 9.Archivo de Excel Base de datos hoja de vida en físico y virtual de envío de la invitación al
portal de trabajando

Anexo 10. Evidencias

Anexo 11. Base de datos postulados convocatoria

Anexo 12. 221 personas encuestadas

Anexo 13. Propuesta de mejora

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE INDUCCIÓN LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA UPB.

AUTOR(ES): SINDY GABRIELA CARDENAS RODRIGUEZ.

PROGRAMA: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): MARIA KATHERINE ACEVEDO.

RESUMEN

El presente informe contiene el proceso de pasantía realizado en el Departamento de Gestión Humana de la Universidad, donde se realizó una evaluación de los procesos de inducción laboral, se diseñó un instrumento de evaluación mixto (cualitativo y cuantitativo) y se seleccionó una muestra representativa con el método probabilístico al azar, donde se logró encuestar una población de 221 participantes que eran empleados de la universidad. Con el fin de identificar las posibles falencias en relación a los procesos de inducción laboral tanto general como específica y de esta manera poder no solo dar un diagnóstico en relación a estos procesos, sino también generar una propuesta de mejora en beneficio de los nuevos empleados y de los empleados antiguos de la universidad, este diagnóstico arrojó resultados interesantes uno de ellos hace referencia al reconocimiento de la labor que se está dando en relación a los procesos de capacitación y el otro es que es importante implementar virtualidad y un plan de inducción específico más claro, así como mejorar aspectos metodológicos de la inducción laboral actual. Al mismo tiempo durante los 6 meses de laborar en el departamento se apoyaron los procesos de reclutamiento y selección del personal administrativo y docente que surgieron durante ese tiempo.

PALABRAS CLAVES:

Reclutamiento y selección, inducción laboral, inducción específica.

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: EVALUATION OF LABOR INDUCTION PROCESSES IN THE UPB HUMAN MANAGEMENT DEPARTMENT.

AUTHOR(S): SINDY GABRIELA CARDENAS RODRIGUEZ.

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: MARIA KATHERINE ACEVEDO.

ABSTRACT

This report contains the internship process carried out in the Human Management Department of the University, where an evaluation of labor induction processes was carried out, a mixed evaluation instrument was designed (qualitative and quantitative) and a representative sample was selected with the random probabilistic method, where it was possible to survey a population of 221 participants who were employees of the university. In order to identify possible shortcomings in relation to the processes of labor induction both general and specific and in this way not only to give a diagnosis in relation to these processes, but also to generate a proposal of improvement for the benefit of new employees and of the old employees of the university, this diagnosis yields interesting results, one of them refers to the recognition of the work that is being given in relation to the training processes and the other is that it is important to implement virtuality and a specific induction plan more clearly, as well as improve methodological aspects of the current labor induction. At the same time during the 6 months of work in the department the processes of recruitment and selection of the administrative and teaching personnel that arose during that time were supported.

KEYWORDS:

Recruitment and Selection Processes, Labor Induction, Specific Induction.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

El rol de los departamentos de gestión humana en las organizaciones debe corresponder aún compromiso de actitud, con el deseo de pertenecer y alinear sus objetivos de su unidad con los corporativos y de esta forma convertirse en socio estratégico de la operación, lo anterior debe estar enmarcada en los roles y no en los cargos que desempeñe cada persona y es así como un jefe de gestión de personal hace parte del grupo corporativo de la organización.(Mendez,2006).

Durante el tiempo de la pasantía comprendida entre abril 2017 a octubre del 2017 se pretendió dar apoyo a los procesos de reclutamiento selección e inducción laboral que desde el Departamento de Gestión Humana se manejan. Para ello desde el área de talento humano se apoyaron las convocatorias laborales tanto las de personal docente como las de personal administrativo, que durante este lapso de tiempo se dieron; así también se realizó un diagnóstico de percepción sobre los procesos de inducción laboral que allí se lideran con el fin de identificar aspectos por mejorar de un proceso que ya venía presentando ciertas dificultades y del que más adelante en lo corrido de este proyecto se mencionará con más detalle.

Justificación.

El departamento de Gestión humana cumple una función clave para el desempeño de cualquier organización, según López (2016) Es en esta área es donde se materializan las políticas, los objetivos y los procedimientos de la organización; y es así como los procesos de selección, contratación, inducción y de re inducción que se desarrollan desde este departamento tienen un alto impacto en la organización en beneficio de los nuevos y actuales trabajadores.

Por lo anterior y por la responsabilidad que significa cada una de las labores que desde este departamento se dirigen, aunado a la demanda de información de datos sensibles que en el reposan, y la cantidad de personal que a diario le visita con distintos requerimientos; resulta importante tal como lo menciona García (2009) que cada uno de los procesos que se dan en él, estén claramente definidos. Con el fin de potenciar el desempeño de las funciones que se llevan a cabo, obteniendo una adecuada relación entre funciones desempeñadas y el logro de los objetivos organizacionales.

En base a lo anterior y tras identificar que era necesario intervenir en temáticas asociadas a los procesos de inducción laboral en el departamento; en el estudio de Espitia (2016) se mencionan unos procesos de “inducción laboral deficientes y con un periodo de tiempo muy corto”(p.11) & el informe de evaluación de inducción del primer semestre, 2017 reflejaba algunos aspectos por mejorar, a pesar de que las calificaciones para cada sección se pudiera decir que son favorecedoras, el hecho de que existan discursos de participantes que evalúen negativamente dichos procesos, deben llevar al departamento a cuestionarse sobre los aspectos que se pueden tener en cuenta para mejorar. El discurso

decía lo siguiente: “Una de las jornadas más importantes para los nuevos colaboradores de la Universidad se maneja con desorden e improvisación (p.11).

Tener estos dos panoramas de una misma situación dejan entrever un problema al cual hay que dar una solución, surgiendo la necesidad de evaluar este importante proceso de inducción laboral y así poder entender la perspectiva de los trabajadores en relación a este proceso desde una mirada descriptiva y cuantitativa para obtener un mayor número de información que permita dar con un adecuado diagnóstico de dicho problema y poder así instaurar mejoras en un futuro cercano en estos procesos. Pues resulta importante recordar: que “los procedimientos improvisados, bienvenidas causales y la falta de información pueden precipitar la ansiedad, la desilusión, la conducta defensiva o en el caso extremo la renuncia súbita” (Chiavenato, 2000 p.35), teniendo en cuenta la gravedad de este hecho resulta muy útil la realización de un diagnóstico de necesidades de capacitación o DNC como este autor le llama (Merida, 2013).

Por todas las razones antes mencionadas, este proyecto de grado pretende evaluar los procesos de inducción laboral en los empleados de la Universidad Pontificia Bolivariana para no solo generar un diagnóstico de las necesidades de este importante proceso, sino también una propuesta de mejora en relación a ellos lo cual permitirá que estos impacten positivamente en el nuevo trabajador.

Objetivos

Objetivo General:

- Evaluar los procesos de inducción laboral en los trabajadores de la Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga.

Objetivos Específicos:

- Identificar la información histórica relevante sobre el proceso de inducción de personal realizado por el Departamento de Gestión Humana.
- Elaborar un instrumento de evaluación que permita identificar las percepciones de los trabajadores con relación al proceso de inducción de personal en la UPB
- Dar un diagnóstico de los procesos de inducción laboral que se dan en la UPB seccional Bucaramanga
- Realizar una propuesta de plan de mejoramiento del proceso de inducción labora

Generalidades de la empresa

1.1 Historia

El 15 de septiembre de 1936, por Decreto del señor Arzobispo de la ciudad de Medellín Monseñor Tiberio de Jesús Salazar y Herrera, se funda la Universidad Católica Bolivariana, siendo su primer rector Monseñor Manuel José Sierra. Inició su actividad académica con 78 estudiantes matriculados en la Facultad de Derecho.

Nueve años más tarde, el 16 de agosto de 1945, como reconocimiento a su trabajo evangelizador, Su Santidad Pío XII le otorga el título de "Pontificia" y desde entonces se conoce como Universidad Pontificia Bolivariana.

Los principios de humanismo cristiano, el magisterio de la Iglesia y los ideales del libertador Simón Bolívar son desde la fundación de la UPB, el horizonte de la sólida formación e instrucción científica, tecnológica y humana con la que se forman nuestros educandos, líderes que contribuyen al desarrollo del país.

La excelencia académica durante varias décadas, ha permitido que la Universidad Pontificia Bolivariana, hoy sea miembro de reconocidas organizaciones como la Asociación Colombiana de Universidades ASCUN, la Federación Internacional de Universidades Católicas FIUC, la Unión de Universidades de América Latina UDUAL, la Asociación Internacional de Universidades AIU, la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrados AUIP y la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana ATEI.(Citado por Cáceres, 2016).

Actualmente la UPB cuenta con tres seccionales, las cuales tienen sus sedes en las ciudades de Bucaramanga, Montería y Palmira y una Unidad de Proyección y Gestión en Bogotá. Así mismo hace presencia en gran parte del territorio nacional y en algunos países de Centroamérica gracias a sus programas de extensión. (Universidad Pontificia Bolivariana 2017)

1.2 NIT de la empresa

890902922 – 6

1.3 Representante Legal

Julio Jairo Ceballos Sepúlveda

1.4 Dirección y teléfono

Autopista Piedecuesta Km 7

Tel: 6796220

1.5 Número de empleados

Para el mes de septiembre del 2017 la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga cuenta con 796 colaboradores conformados así:

Tabla 1.*Distribución del personal.*

DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL SEGÚN LA CLASIFICACIÓN LABORAL	Fr
Docentes	477
Docentes tiempo completo	200
Docentes $\frac{3}{4}$ de tiempo	0
Docentes de Medio tiempo	6
Docentes de hora cátedra	234
Instructores de deportes	37
Personal Administrativos	296
Directivos	10
Jefes Dpto. Y Secciones Administrativas	27
Personal Profesional	59
Personal Tecnólogos	28
Personal Técnico	38
Auxiliares Administrativos	27
Secretarias	51
Auxiliares Operativos	22
Personal de servicios generales	8
Personal de aseo	10
Personal por obra y monitores	16
Aprendices y pasantes universitarios	23
Personal total:	796

Nota. Sección de Nomina, Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga

La tabla 1. Evidencia la gran cantidad de personal laborando al mes de octubre del 2017 con el Departamento de Gestion Humana, esta es una cifra que constantemente presenta variaciones, dependiendo de los nuevos requerimientos que surgan(convocatorias). Al analizar esta relación de personas laborando en las instalaciones de la universidad y etender desde el departamento se genera un impacto que supone una gran responsabilidad y compromiso en la labor desempeñada por cada uno de sus integrantes.

1.6 Misión

La Universidad Pontificia Bolivariana tiene como misión la formación integral de las personas que la constituyen, mediante la evangelización de la cultura, la búsqueda constante de la verdad, en los procesos de docencia, investigación, proyección social y la reafirmación de los valores desde el humanismo cristiano, para el bien de la sociedad.

1.7 Visión

La Universidad Pontificia Bolivariana tiene como visión, ser una institución católica de excelencia educativa en la formación integral de las personas, con liderazgo ético, científico, empresarial y social al servicio del país. (Universidad Pontificia Bolivariana, 2016)

1.8 Valores

La Universidad Pontificia Bolivariana como institución educativa de la Iglesia Católica, promueve y apoya, desde el Espíritu del Evangelio, los siguientes valores:

- Reconocimiento y respeto por cada una de las personas, sin discriminación alguna.
- La búsqueda de la verdad y el conocimiento.
- La solidaridad.
- La justicia.
- La honradez.
- La creatividad e innovación.
- La lealtad.
- El compromiso con la paz y el desarrollo del país.

Marco conceptual

Los departamentos de gestión humana (DGH) cumplen una función importante debido a que ayudan a los empleados, a los directivos y a la organización a lograr sus objetivos, mediante procesos y actividades estratégicas que sirven como apoyo y soporte para la dirección de la organización (Werther y Davis 1991), esta a su vez tal como lo menciona García (2009) “adquiere una ventaja competitiva trascendental, cuando dedica parte de sus actividades, recursos y tiempo a la formación y gestión eficiente de su talento humano”(p.164). Por tal razón, es de suma importancia que el área de gestión humana tenga claramente definidos los procesos y demás actividades que se deben llevar a cabo, para lograr obtener una adecuada relación entre la organización y las personas que desempeñan diferentes funciones en ella.(García, 2009).

En lo que refiere a la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB) esta cuenta un sistema de gestión orientado por procesos clasificado en 5 macro-procesos que orientan el actuar de muchos de los que laboran en la Universidad en relación a su área de conocimiento. El Macro-proceso Administración y Finanzas; está asociado directamente al Departamento de Gestión Humana y el sub-proceso de Talento Humano es solo uno de los 4 que componen todas las funciones dentro del departamento; en él se encuentra las funciones de reclutar y seleccionar al personal este oficio según lo menciona Bretones y Rodríguez (2008) representa un grado de importancia y responsabilidad alto, ya que en él, se busca seleccionar el candidato más idóneo para desempeñar determinada vacante. Por ello, se explicaran algunas de las importantes labores que desde este departamento se dan y en las que se pudo apoyar para la consecución de la labor requerida.

Etapa I: **Reclutamiento**

“El reclutamiento de candidatos es la etapa inicial del proceso de obtención de personas que da paso a la selección y posterior contratación e integración de los individuos a las organizaciones” (Ganga & Sánchez, 2008 p.278), este incluye tal como lo menciona Barber (1998,) “todas las actividades y prácticas llevadas a cabo por la organización, con el objetivo principal de identificar y atraer a empleados potenciales” p. 566).Para (Gómez y Mejías, 2001; Rojas, 2004; Reyes, 1971;Luthe, 1998;Llano, 1998; Byars, 1995; Dolan, Schuler y Valle, 1999; Zerilli, 1972 ,citado en Ganga & Sanchez ,2008) "la finalidad del reclutamiento es cualitativa y cuantitativa, ya que interesa no sólo el número sino también la calidad del recurso”(p.278).

A continuación se describe la etapa de reclutamiento, según Atalaya (2011) quien plantea que “esta se da inicio, con la publicación del aviso para el concurso de vacantes, recepción de postulantes, análisis y evaluación curricular (...) entrevista preliminar y finalmente elección de precalificados.”(p140).

Esta etapa se clasifica en dos ,el reclutamiento interno, el cual hace referencia cuando se realiza el proceso convocando solamente al personal de la organización y el reclutamiento externo cuando se convoca a postulante de afuera de la empresa y en este se emplean varios mecanismos o las reconocidas fuentes de reclutamiento como: “Base de datos de procesos anteriores, publicación de avisos, referidos, Instituciones de toda índole, medios de comunicación: internet, periódicos, radio, redes sociales” (Atalaya, ,2011, p.141).

Asimismo Chiavenato en el año 2000 (citado por Naranjo, 2012) establece que “El proceso de selección no es un fin en si mismo es un medio para que la organización logre sus objetivos”(p.86), y que este a su vez consiste en una “serie de fases iniciales que deben ser claramente definidas y deben realizasen de la siguiente forma específica:

-Detección y análisis de necesidades de selección. - Requerimiento - Descripción y análisis de la posición a cubrir. Definición del perfil - Definición del método de reclutamiento - Concertación de entrevistas - Entrevistas - técnicas de selección - Elaboración de informes - Entrevista final”. (Chiavenato 2000, citado por Naranjo 2012., p.86)

En últimas tal como lo menciona Jericó (2001) estos dos procesos (el de reclutamiento y selección) “tratan de conseguir Que un grupo de personas no extraordinarias, produzcan resultados extraordinarios” (pag.40).

Etapa II: **Evaluación**

Atalaya (2011) en su artículo, expresa que en esta fase se da “la aplicación de los instrumentos de la selección del personal” (p.141) en ella se realiza el levantamiento del perfil, se evalúan los conocimientos del candidato mediante la aplicación de pruebas técnicas, pruebas psicotécnicas y se generan los respectivos informes de esta gestión.

Etapa III: **Selección**

“Según Cohen (1981 citado por Atalaya 2012) La selección consiste esencialmente en comparar las aptitudes y posibilidades del candidato con las exigencias del puesto”,(p.138). Es por ello que existe una premisa que supone la existencia de las diferencias individuales de las personas, como las habilidades, personalidad, formación, experiencia, estas ayudan a determinar si van a lograr tener mayor o menor éxito en sus puestos de trabajo.

En relación a esta otra etapa atalaya (2011) señala que es aquí donde la validación de documentos, verificación de referencias y la entrevista psicología tienen lugar, esta última expresa el autor es de suma importancia, porque a través de ella se puede” indagar sobre el ámbito familiar, laboral, social, así mismo permite estimar plan de vida, valores, aspiraciones, intereses y conocimientos del postulante” (p.142).

A pesar de todo es normal que en algunas ocasiones durante los procesos de selección, pueden aparecer algunas situaciones en las que se declare una convocatoria como desierta. “Se denomina a un proceso parcialmente desierto cuando uno de los ítems que conforman el proceso principal no registra ganador” (Salazar, Prudencio y Caroy 2011, p.4). Según estos mismos autores que un proceso se declare incierto “implica la existencia de ciertas situaciones que no permiten que la demanda estatal sea satisfecha”(p.4).

Las posibles causas que llevan a declarar desierto a un proceso, según (Salazar, Et al, 2011), son las siguientes:

- a) La ausencia de participantes
- b) La ausencia de postores personal no calificado para la vacante
- c) Ausencia de propuestas válidas quizás porque fueron descalificadas por no alcanzar el puntaje mínimo.
- d) No se firmó el contrato Existe ocasiones en las que, luego que se ha determinado al ganador del proceso de selección, el contrato no se suscribe, sea porque el postor ganador no se acercó a la Entidad, porque no presentó la documentación obligatoria, o, inclusive, por situaciones atribuibles a la Entidad convocante. En este caso, entonces, las causas son variadas.(P.4).

Etapa V: Inducción

En el sector educativo como es el caso de las universidades, “la inducción es el proceso encaminado a introducir o presentar a los nuevos empleados de una determinada organización ofreciéndoles asistencia y apoyo de manera que permita familiarizarse lo antes posible con ella”, por lo anterior, “se pretende con dicho proceso, reducir el nivel de ansiedad y nerviosismo a que se exponen los funcionarios al ingresar por primera vez a su lugar de trabajo, ofreciéndoles la

información que necesitan para funcionar en forma cómoda y eficaz dentro de la organización.”(Orozco, 2001., p. 29)

Para (Chiavenato citado por García, 2009) La inducción consta de dos etapas:

- La primera está orientada a la introducción que se da hacia la organización, en la cual se presenta a los nuevos empleados una visión global de la compañía, las prestaciones y los servicios a los que tienen derecho los empleados, las normas de rendimiento, el reglamento, las políticas y los procedimientos y, finalmente, la importancia de su trabajo, productividad y desempeño.
- La segunda etapa es la introducción a su puesto de trabajo; allí el empleado entrará en contacto directo con su puesto, su jefe y sus compañeros de trabajo, explicándole en detalle en qué consistirá su puesto y con quiénes se relacionará directamente. (p.180).

A su vez Wayne (SF), citado por Ibarra y Zamora (2011), “señalan que la inducción favorece la motivación de un trabajador que ingresa por primera vez, porque cuando este comienza a recibir información sobre la organización (historia, sobre sus compañeros, etc), siente que es considerado y comienza a tener más interés en tener un mayor status dentro de su grupo social, a proponerse objetivos y metas así como también a crear vínculos afables”.(p.34).

Reeve (1994, citado por Bedodo, V., y Glilio C., 2006) ha resaltado la existencia de un proceso motivacional que se refiere a un flujo dinámico de estados internos que ocasionan la acción humana. Este ciclo consta de 4 etapas principales que son:

- 1) Aceptación: la persona tiene expectativas de la emergencia de un motivo o el deseo de conseguir una determinada meta del empleado por conseguir una determinada meta.
- 2) Activación y dirección: el motivo es activado por estímulos extrínsecos o extrínsecos que luego generara una conducta activa, llamada feedback de rendimiento así la persona, genera conductas para poder aproximarse a un objeto meta o bien alejarse de algún objeto aversivo.
- 3) Conducta activa y retroalimentación del resultado: Mediante la retroalimentación éxito fracaso el individuo evalúa la efectividad de su acción dirigida y puede re orientar su conducta en caso de no haber obtenido su satisfacción inicial

- 4) El resultado: finalmente en la fase del resultado la persona vive la consecuencia de la satisfacción del motivo (p.15).

La inducción también disminuye la rotación y proporciona otros beneficios. Por Ejemplo una encuesta aplicada a 1.400 directores financieros, dio como resultado un abrumador 83% de encuestados que indicaban que los programas de orientación formal eran eficaces para conservar y motivar al personal. Los programas de inducción contribuyen al éxito tanto de los empleados como de las organizaciones” Mondy y Robert (2005), citado por Ibarra y Zamora (2011, p.35).

Lo anterior nos permite mencionar que “cuanta más información previa tengan los nuevos colaboradores en relación con la organización más fácil es el proceso de socialización. Cuanto más se involucre a los nuevos colaboradores en las actividades que van a realizar en la organización, más fácil será su integración, mayor será su compromiso y rendimiento”. (Paillacho,2011, p.49) lo que contribuirá a un sentimiento de pertenencia y permanencia en la organización por parte de sus colaboradores (Paillacho, 2011).

Así mismo Ibarra y Zamora (2011) indican que para que un proceso de inducción tenga éxito, es necesario elegir una técnica que presente mayores beneficios para el nueva trabajador al igual que para la organización.

Borrego (2009 citado por Bolaños, 2013), señala en el artículo denominado cinco errores en capacitación,” que, si bien es cierto, la capacitación se ha convertido en un motor para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas y de la transformación de las mismas, también se debe tener conciencia de los principales errores que se cometen al contratar o brindar capacitación a los empleados.

Por tal razón este autor reconoce, que deben evitarse los siguientes aspectos al momento de realizarla:

- Falta de realización de un diagnóstico de detección de necesidades de capacitación(DNC),
- Que la capacitación sea impartida por el propio jefe,
- Sesiones de capacitaciones largas y tediosas,
- Selección equivocada de los participantes y
- No dar seguimiento. (p.5)

Por lo anterior y según lo planteado por el mismo (Bolaños, 2013), “existen numerosas empresas que contratan servicios de capacitación sin antes haber realizado un diagnóstico de las necesidades

reales, en los cuales algunas veces por simple desconocimiento se desaprovechan los beneficios de un DNC para potenciar tan importantes procesos”(p.5).

Metodología:

Fase 1. Recolección de información relacionada a los procesos de inducción laboral.

Fase 2. Creación de un instrumento de evaluación de los procesos de inducción laboral. Anexo 2. El cual consta de 15 puntos, se diseñó en una plataforma de la Universidad pero más adelante se imprimieron 28 de ellos para cubrir una parte de la muestra que no se veía reflejada en los datos y era importante incluir para darle credibilidad a la evaluación que se realizó, se creó un poster para la invitación a la participación y se enviaron 3 emails para que los empleados la respondieran online.

Fase 3. Caracterización de los resultados cualitativos (Anexo n .3) Estos últimos tomaron un aproximado de 1 mes y medio en realizar debido a la demanda de los discursos, resultando más de los 221 porque en un solo discurso de una persona encuestado, podían resultar 4 discursos que había que caracterizar en una categoría distinta, las categorías se crearon según la frecuencia de repetición en la que iban apareciendo los discursos. Es decir si habían 20 discursos que hablaban de los mismo debía crear una categoría y su categoría para ellos.

Fase 4. Realización de la propuesta de mejora a los procesos, a quienes se iba a realizar en un inicio unas entrevistas a jefes inmediatos para re estructurar la información relevante de la inducción laboral y así no diseñar una propuesta de mejora donde se contemplan aspectos por mejorar como es el caso de lo que se hizo ahora, sino re diseñar la información que debía contener la inducción

laboral o específica, sin embargo no se pudo porque para ello se requería contar con más tiempo y esto conllevaría hacer otra pasantía.

Población objeto

221 empleados encuestados tanto administrativo como docente que respondieron la encuesta de evaluación de los procesos de inducción laboral vía email y en físico.

Diseño experimental

Este proyecto fue un estudio probabilístico, aleatorio simple, pretendió lograr que todos los individuos de la población tuvieran una probabilidad no nula de ser seleccionados fue un reto y resultado muy interesante, para minimizar la probabilidad de participación no nula de quienes no tenían acceso a un computador, como era el caso de las señoras y señores de los servicios generales de aseo en la Universidad, para ellos fue necesario, estructurarles un formato de mejor entendimiento, se imprimieron 28 formatos y se les dio la oportunidad de participar, a pesar de que no todos lo hicieron.

Resultados

La Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga, cuenta con 477 docentes al mes de agosto del 2017 según el sistema de registro de Nomina Iceberg, dentro de la modalidad “de docentes de planta” se encuentran los docentes que laboran tiempo completo que son 200, docentes de medio tiempo los cuales son 6, y los docentes que están $\frac{3}{4}$ de tiempo laborando en la

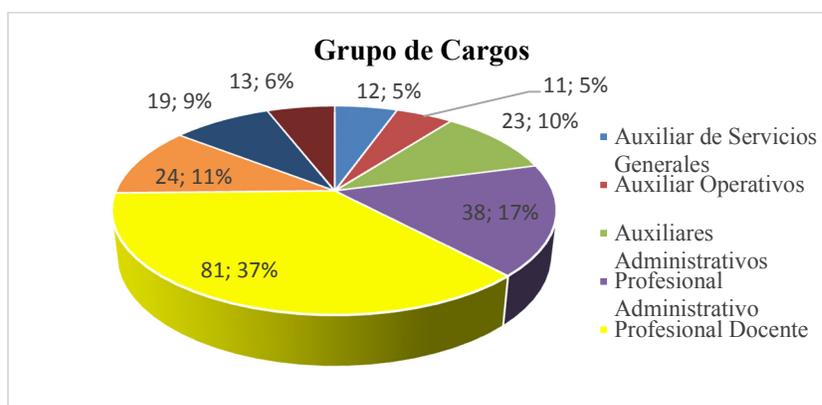
seccional aunque en el momento no se cuente con estos últimos. Los demás aunque no se contemplaron para la ejecución de esta labor en un primer momento, hacen parte de este tipo de empleados los cuales serían los docentes de hora cátedra e idiomas (234) e instructores con un total de 37. Desde la parte administrativa esta misma plataforma cuenta a la misma fecha con 296 personas dentro de la clasificación de personal administrativo de los cuales se toman solo 280 de ellas para la muestra representativa, restando 16 de ellos que pertenecen a personal que labora por obra labor y Monitores, y 23 personas en calidad de aprendices y pasantes universitarios que no cumplían con el criterio de inclusión de la muestra para tenerlos en cuenta en este proyecto, en total se pretendía tomar una población de tan solo 486 (206 docentes y 280 administrativos) para luego determinar la muestra representativa, sin embargo durante la realización del proyecto se encontraron unas variables que no se podían controlar en relación a la participación docente de planta o de cátedra que hicieron que se tuviera que re plantear la población objeto para determinar la muestra representativa por lo cual se incluyeron todos los docentes que desearan participar y los 280 administrativos que si se previeron en un inicio.

Son 796 personas que laboran directamente con la UPB (agosto 2017), y 486 que lo hacen en la denominación “de planta” por lo que la muestra representativa era de 215 y se hizo de 221 en relación a las variables que no se podían controlar, por lo cual es una muestra apropiada para mi investigación con tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple.

La encuesta se habilito desde el 17 de julio el email a los candidatos se les envió 3 veces un email de recordatorio, el primero desde día 18 de julio 2017, y finalmente el día 15 de agosto 2017 se cerró la encuesta en la plataforma. El tiempo en el que se encontró está habilitada fue de 23 días hábiles, lo que es igual a 1 mes en total.

En la tercera semana se identifica que la población relacionada al cargo de auxiliares de servicios generales fue inexistente por lo cual con ellos se implementó una estrategia distinta, se crearon y se imprimieron 28 formatos con las indicaciones claras (Anexo 2 instrumento de evaluación) de los cuales solo fueron devueltas dentro del plazo 14 y 2 de ellas se invalidaron resultados 12 para subir manualmente teniendo que aumentar el plazo de apertura poder tener una muestra completa y poder cerrar el instrumento de evaluación para proceder con el análisis de los resultados.

1.

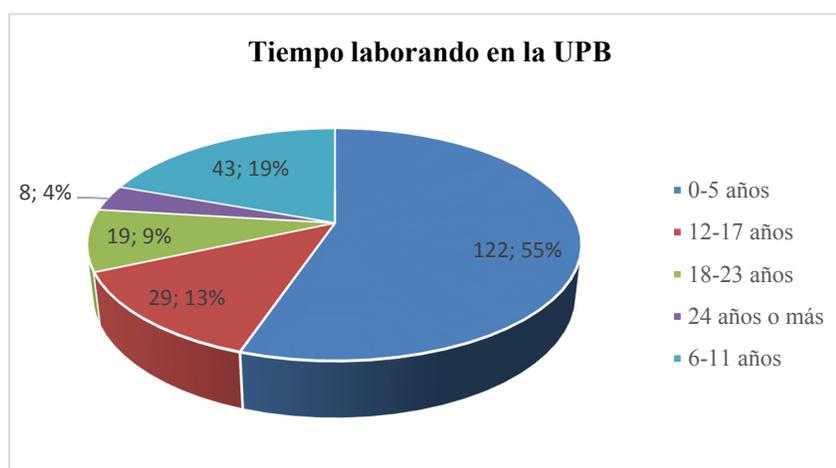


Gráfica 1. Grupo de cargos de la población encuestada

Según lo evidenciado en la gráfica 1. Relacionada a los grupos de cargo que contribuyeron en la caracterización en términos generales se evidencia una gran participación de personal administrativo con un 63% en relación al personal docente de 37% ya que se esperaba que por ser este último la más grande población dentro de los trabajadores UPB hubieran podido tener más participación y sin embargo no fue así, ya que solo el 17% del 100% de la población neta de esta categoría (477 docentes) participo en el desarrollo del instrumento de evaluación, y si se considerará únicamente los 206 docentes de planta se podría también decir que solo el 39% de ellos participaron, lo que confirma que definitivamente su participación fue significativamente por debajo del

promedio, es decir que el 61% de docentes de planta no participaron, a pesar de que como categoría de participación en la encuesta si obtuvo una mayor representatividad en comparación a las demás clasificaciones de cargos.

2.

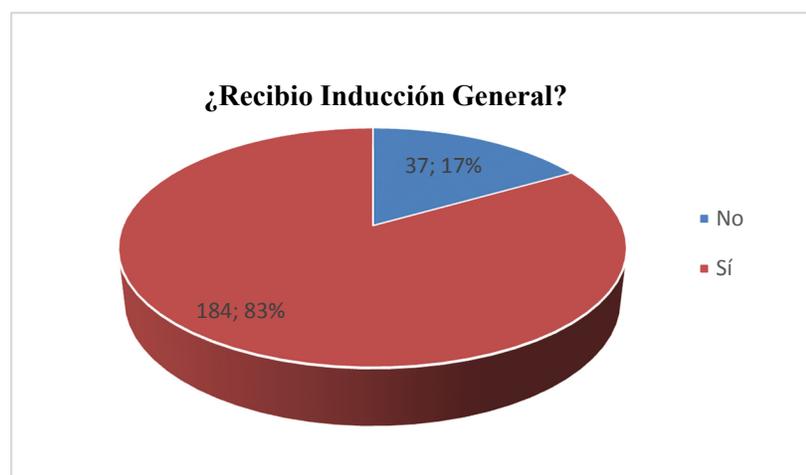


Grafica 2. Tiempo

de los encuestados laborando en la universidad.

Los resultados de la encuesta reflejan que tenemos una población relativamente joven laborando en la UPB en términos de antigüedad, en un intervalo de vinculación que va de 1 día a 5 años con una proporción de 55%, lo cual evidencia un resultado significativo un poco mayor a la media que permite de alguna manera visualizar el interés y la estabilidad de las personas por laborar en la Universidad.

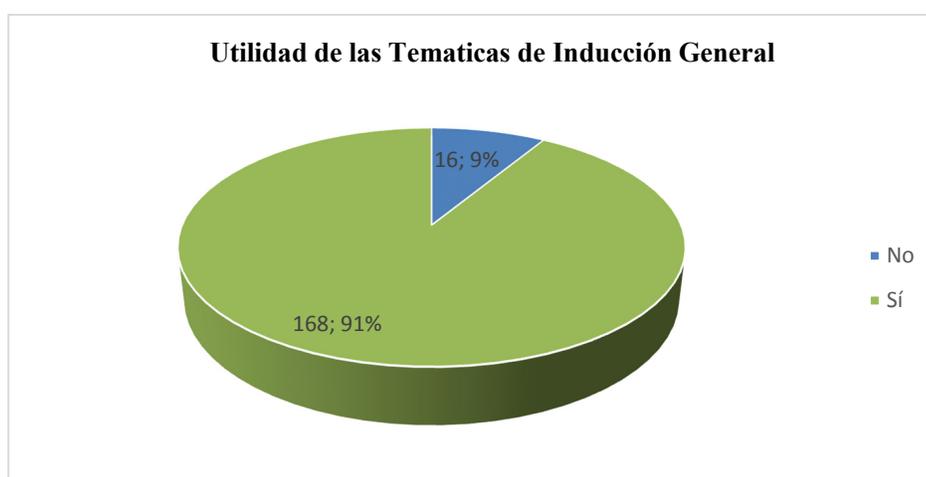
3.



Grafica3. Resultados del instrumento de evaluación

La anterior grafica 3. refleja el número de candidatos neto que si recibió la inducción laboral 184 de los 221 encuestados constituyendo el 83% sobre el 17% de los candidatos que no la recibieron, en un resultado neto de 37, índice último en el cual se espera seguir trabajando para minimizarlo.

4.

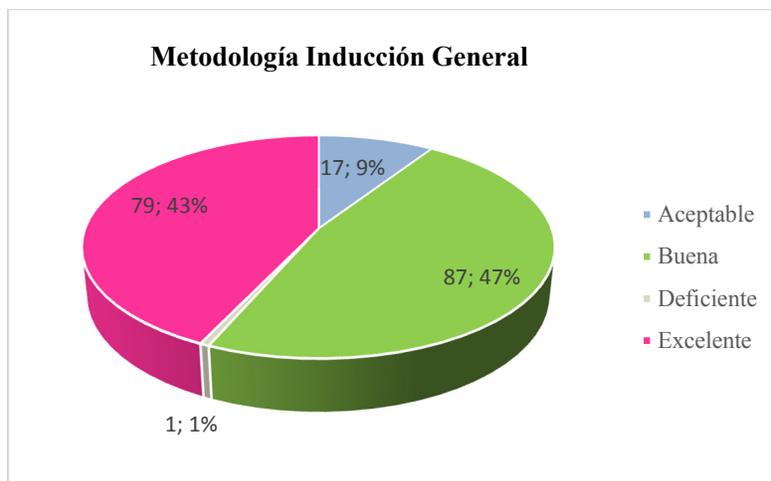


Grafica 4. Utilidad de las temáticas abordadas en encuestados que si obtuvieron la inducción general.

La grafica 4 da cuenta que de los 168 candidatos que respondieron esta pregunta el 91% considera que la información de inducción general fue útil y completa y el 9% indica que no lo fue. Por lo que en términos generales se puede decir que es positivo este resultado.

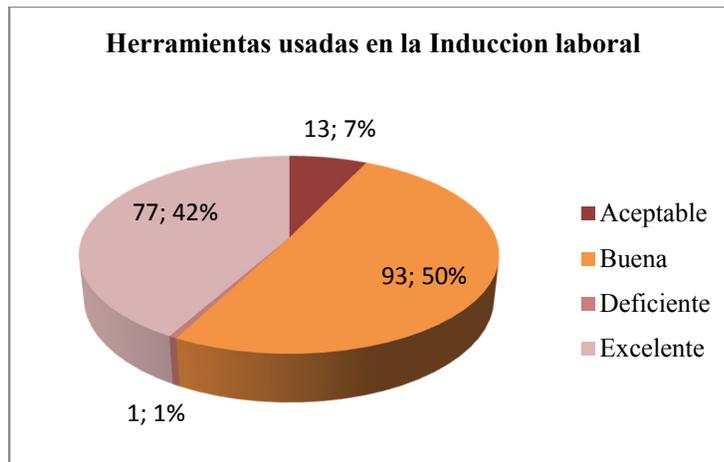
5. Satisfacción General con la información.

5.1.



Grafica 5.1 metodología utilizada en la Inducción laboral.

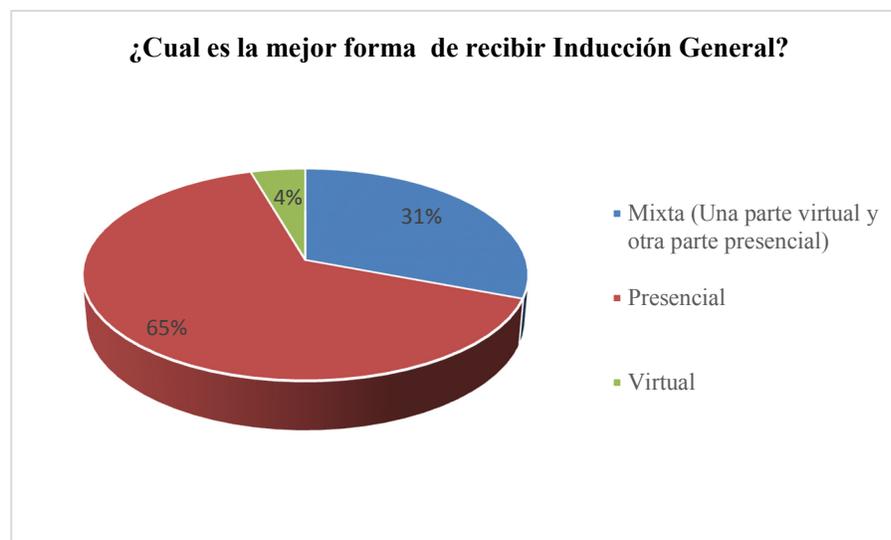
La grafica 5.1 Esta información evidencia que en relación a la pregunta sobre la metodología utilizada para los procesos de inducción general que se ha dado hasta el momento se obtuvo una puntuación alta en la calificación “buena” en un 47% por debajo del promedio esperado, excelente en un 43% y aceptable en un 9%. Es decir que en términos generales la percepción de quienes si realizaron la inducción general pareciera no ser desfavorecedora en relación a la metodología implementada.



Graficas 5. Calificación de las herramientas y logísticas usadas en la Inducción General.

Esta grafica 5. Muestra una calificación buena en términos de las herramientas y logística de los procesos de inducción general de 93.50%, y la calificación esperada de excelencia está en un 42% ubicándose por debajo de la media. Al parecer consideran que las herramientas utilizadas son “buenas” con una alta puntuación.

6.



Grafica 6. Resultados de la mejor forma desde la perspectiva de los encuestados para recibir la inducción general.

Los resultados de la gráfica 6 reflejan que se está posicionando el interés por la inclusión de formación mixta con un 31%, sin embargo prevalece el deseo de realización de los procesos de inducción de forma presencial con un 65%

7. Como tuvo acceso a la información sobre aspectos relacionados con la institución?

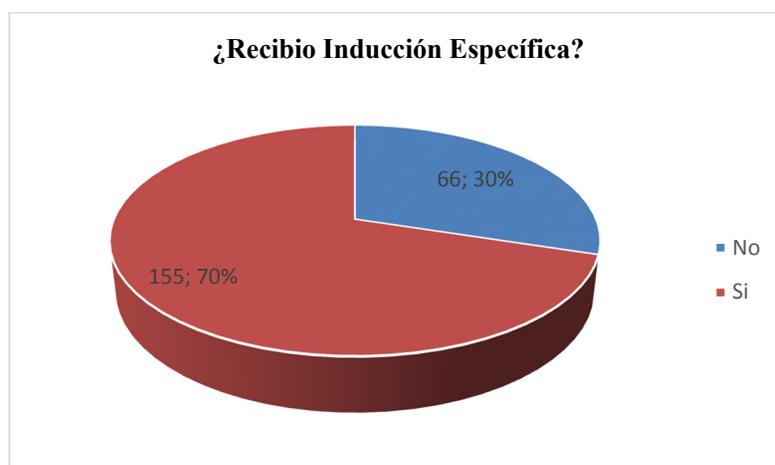
Dimensión	Categoría	Subcategoría	Fr.Discurso
Acceso I.G	Auto gestión	Por cuenta propia	17
	Tiempo	Con el tiempo	4
	De otra manera	Por Jefe Inmediato	4
		Por Compañeros de trabajo	5
		Gestiones UPB	2
		Otras razones	6

Tabla 2. Resumen de la caracterización sobre la Forma en la que recibió la información que debió recibir en inducción general y no recibió.

La anterior tabla refleja la forma de recibir la inducción general que no tuvieron los 37 encuestados de la muestra. Las respuestas predominantes son las relacionadas a las que hacen relación a la autogestión es decir que 17 personas de las 37 que no recibieron inducción general, recibieron la información sobre aspectos relacionados con la institución y demás por cuenta propia y algunos discursos que dan soporte a esto son: “los fui aprendiendo por mi cuenta poco a poco”, “preguntando, a través del portal y con el contacto persona producto de la misma labor”, “preguntando y consultando la página web de la UPB”, “durante el proceso de permanencia”, la clasificación con menos índice de frecuencia fue la relacionada a las gestiones UPB y esta se relaciona directamente como la palabra lo dice con las gestiones que la Universidad realizó para que se pudiera obtener esa información en este sentido los 2 discursos que soportan este cuadro son: mediante “la socialización del reglamento interno”, y “en años posteriores a mi ingreso empezaron a

hacer sesiones de re inducción en las cuales participe y conocía aspectos de la institución.” Esto lleva a cuestionarse sobre las gestiones que le faltarían realizar a la Universidad, para aumentar este aspecto y reducir el índice de aprendizaje por medios propios.

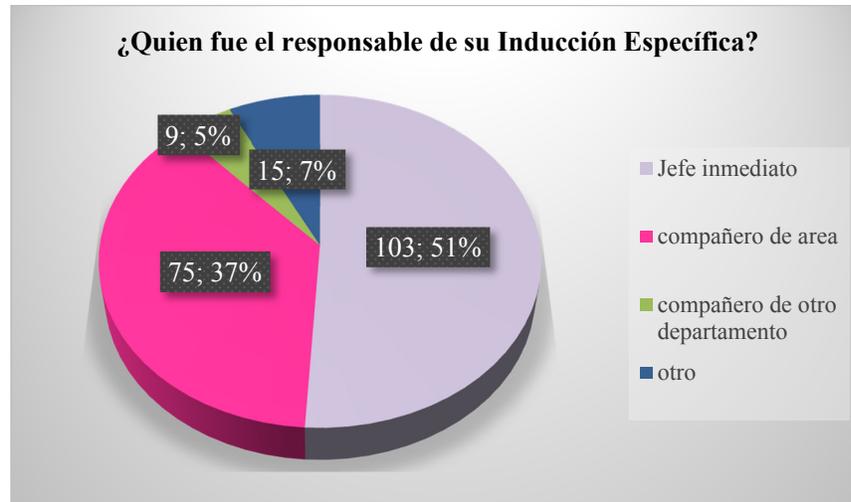
8.



Grafica 8. Numero de encuestados que recibió o no la inducción específica para el desempeño de su cargo.

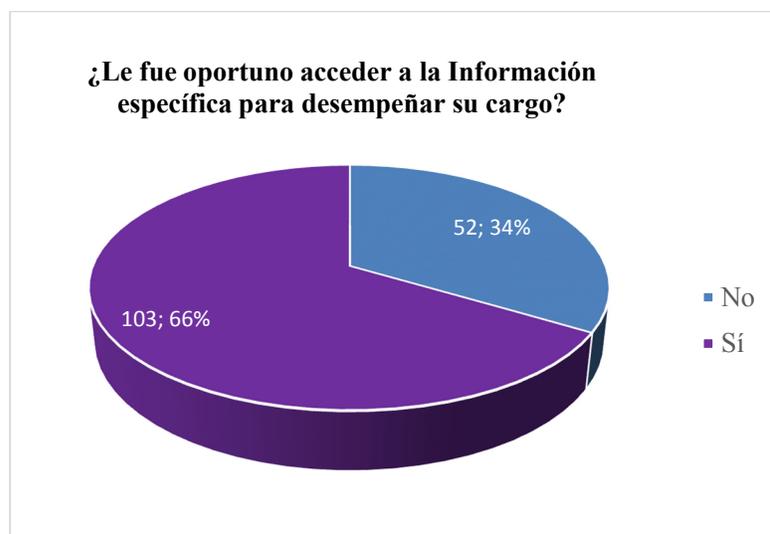
El 70% de 221 encuestados expresó haber recibido una inducción específica, mientras que el 30% nunca la recibió. Lo que según las respuestas dadas suena positivo para el proceso que un número reducido de personas no recibiera la inducción al cargo.

9.



Grafica 9. Persona responsable de dar el proceso de inducción específica o al cargo.

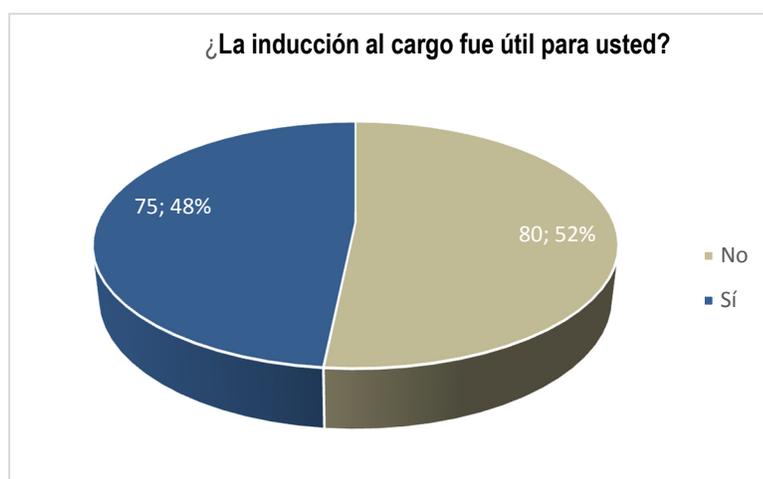
Evidencia de que las 66 personas que no recibieron Inducción específica en un porcentaje promedio dijeron que habían recibido la información a través del jefe inmediato con un 51% mientras que un porcentaje de 37% recibió esta información a través de los compañeros de área. Lo anterior indica que a pesar de primar el hecho de que la información se adquiere a través del jefe inmediato, existe una tendencia a buscar la información a través de compañeros del trabajo, en esta pregunta la opción de respuesta es múltiple, razón por la cual no concuerdan el número de participantes con el número de datos obtenidos, pero eso no hace que pierda validez o que no sea significativo.



Grafica 10. Tabla de resultados sobre lo oportuno de la información específica.

Según los 155 encuestados que respondieron positivamente haber recibido una inducción específica al cargo, un porcentaje significativo de ellos no recibió oportunamente la Inducción específica a pesar de que el 66% si lo haya recibido la diferencia no es mucha (34%), lo que lo hace importante es para que a través de estos datos se analicen y estructuren los procesos.

11.

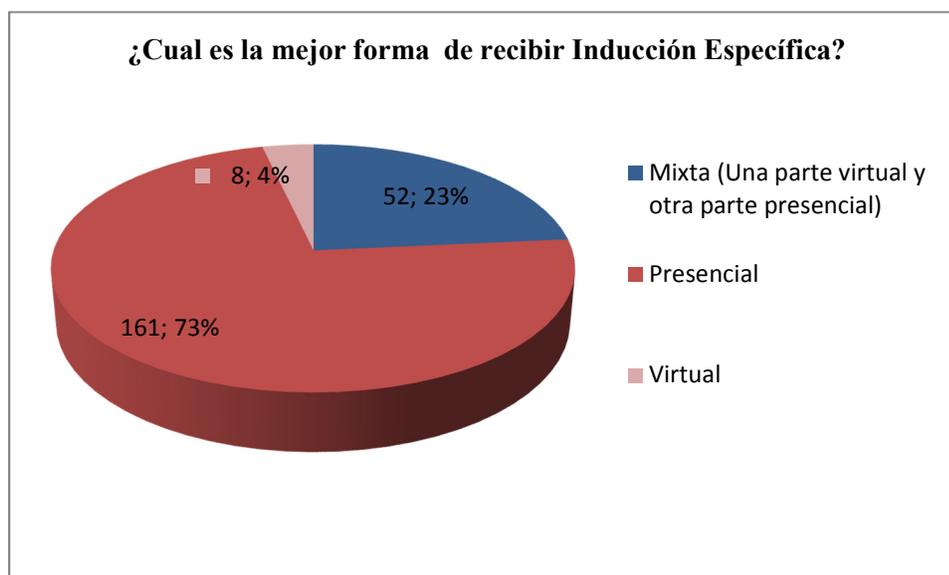


Grafica 11. Tabla de resultados sobre utilidad de la inducción específica

La anterior grafica representa que el 52% de las 155 personas que respondieron afirmativamente haber recibido una Inducción específica, expresan que les resulto útil la

información. Mientras que el 48% no consideran que lo fue, esto revela un importante dato que es preocupante, ya que quienes no les pareció útil la información es un número muy significativo.

12.



Grafica 12. Resultados sobre la percepción de los encuestados en relación a la forma como consideran deben recibir la inducción específica.

Al parecer el 73% de candidatos de la totalidad de candidatos encuestados prefieren con un 73% que esta inducción se siga dando de forma presencial sin desconocer que un 23% desea que esta se de forma mixta.

13.

Tabla 3. Resumen de estrategias utilizadas por el trabajador para estar actualizado

Dimensión	Categoría	Subcategoría	Discurso	
Estrategias	Auto-Gestión	Cuenta propia	108	
	Actualizaciones	Actividades de Actualización	6	
	Actividades y herramientas UPB	Documentos y software institucionales	11	
	Estudios	Cursos de capacitación	externos	48
			internos	45
	Comunicaciones y relaciones	Comunicación y equipo de trabajos	36	
	Respuestas no específicas	Otras	13	
Sugerencias		7		

Nota. Fuente propia

La tabla 3. este cuadro evidencia que las estrategias más utilizadas por el trabajador para estar actualizado son primero las concernientes a la autogestión con 108 discursos presentados y la segunda es a través de cursos de formación externos con 48 discursos. Algunos discursos que validan la subcategoría “cuenta propia” la cual cuenta con una alta frecuencia son: “Cualificarme por mi cuenta ya que la universidad no cualifica en los temas de interés” “investigando a través de los medios de comunicación” “lecturas asociadas a las metodologías de mi cargo” “Estoy atento a las directrices de la vicerrectoría y de gestión humana “Sin embargo resulta muy positivo ver como la capacitación interna se está posicionando como una de las estrategias que también presenta un número importante de frecuencia con una puntuación de 43 es decir solo 3 puntos de diferencia de la segunda con mayor repitencia “cursos externos” con 48 discursos. Como aspecto negativo la categoría “Actividades y herramientas UPB” en relación a su subcategoría “documentos y software institucionales” expresa una alta necesidad de innovar, pues solo hay 11 discursos de participantes que usaron como estrategia para estar actualizado los documentos y software de la universidad, un

número muy reducido, por ende habría que evaluar según esta información como apoyar esta actualización desde los procesos de re inducción laboral sin usar herramientas poco efectivas como las antes mencionadas.

En esta caracterización aquí surgen unas sugerencias importantes para considerar algunas de estas son: “esto debería darse en la reunión de docentes, cada vez que exista una nueva información o nueva reglamentación”, “que la inducción al cargo sea con más tiempo y dedicado a esto específicamente”. “socializar todos los aspectos de la universidad institucional en aras del proceso de autoevaluación multicampus” este último ya se hizo, los demás podrían considerasen para realizar futuras mejoras.

14.

Tabla 4. Resumen de recomendaciones realizadas por los encuestados.

Dimensión	Categoría	Subcategoría	Discurso
Recomendaciones	Gestiones UPB y Actualizaciones	Cursos	16
		Cualificación	4
		Inducción General	19
		Inducción Específica	33
		Re inducción	19
		Actualización de software	5
	Aspectos (-)	Quejas	9
	Aspectos (+)	Comentarios (+)	6
	Otras Gestiones	comunicación	9
	Recomendaciones personales	Auto-análisis	20
	No específico	Ninguna	73
		Otra respuesta	17
		Herramientas y metodología inducción	Virtuales y tecnológicas
		Metodología inducción	18

Nota. Fuente propia

La tabla 4. Esta tabla evidencia que 73 personas no hicieron ninguna recomendación al respecto las 148 restantes generaron 236 discursos que ya fueron clasificados respectivamente, 33 sugerencias se hicieron en relación a los procesos de inducción específica, 19 sugerencias relacionadas a la inducción general y los procesos de re inducción, le siguen sugerencias en relación a la metodología utilizada en los procesos de inducción con una frecuencia de 18 y sugerencias en relación a cursos con 16 discursos.

Para mencionar algunos discursos como soporte de estos resultados se mencionarán de la siguiente manera:

Discursos relacionados a la inducción general:

“Quiero que se haga una capacitación más a fondo en nuestra empresa”, “Que la inducción se haga tan pronto ingrese el trabajador y no mucho tiempo después”. “Mayor tiempo para la inducción de los temas más relevantes”, “no condensar toda la información tanto del cargo como institucional en único día, pues resulta muy agobiante la jornada. Podría mejor dividirse en dos franjas, diferentes días para facilitar la asimilación y comprensión de la información”, “brindar la inducción completa”, “en la inducción se debe entregar y socializar el manual de funciones y el reglamento de trabajo, esa es una obligación de carácter legal”, “la inducción sobre la Universidad se tomó un día y fue casi 15 días después de haber empezado las clases de los estudiantes. La inducción específica no existió”, “realizar la inducción en horarios no laborales”.

Discursos relacionados a la inducción específica: “Capacitación en las herramientas que uso a diario,” “La mayoría de veces la inducción específica se hace rápida y muy superficial. No existen guías o manuales que ayuden la transición”, “Que se de la inducción a las herramientas virtuales que se utilizan en la Universidad, Autoservicio, documentos, reqsis, etc.”

Discursos relacionados a la re inducción:

“Realimentación de los procesos comunicación de cambios en procesos y procedimientos”,
 “Se deben hacer "re-inducciones" generales a los empleados ya que las políticas y lineamientos cambian y estos no son informados”,

Discursos relacionados a la metodología de los procesos de inducción:

“Hacer inducciones y re inducciones docentes, y de los cargos, con información novedosa y no repetir lo mismo en todas las reuniones”, “Controlar el tiempo de las presentaciones”, “los temas debe ser más específicos y no tan globales”. “Debe evaluarse la forma de dictarla para que sea más didáctica y no tan teórica”, “La inducción general debe ser un espacio en el que se posibilite mayor asimilación de los contenidos, debe ser más práctica, innovadora y que a su vez genere motivación al asistente”, “se me facilita la inducción presencial sin dejar atrás la actualización en medios tecnológicos”

Discursos relacionados a los cursos:

“Se deberían capacitar a las personas que no han recibido las capacitaciones”, “que siga manteniendo la oportunidad para uno formarse en los temas relacionados con nuestro trabajo diario”, “enfocar algunas capacitaciones más directamente a cada área del trabajo diario”.

Los comentarios positivos que destacaron en esta tabla fueron 6 algunos de ellos:

“Para mí fue muy completa la inducción recibida”, “Muy agradecida por la información oportuna”. “Continuar con estas estrategias y la posibilidad de compartirlas con las otras seccionales”, “todo está bien”.

15.

Tabla 5. Resumen de cómo se conoció la información específica para el desempeño del cargo

Dimensión	Categoría	Subcategoría	Discurso %
Acceso Información Específica del cargo	Autogestión	Ensayo y error	5
		Con el tiempo	11
	De otra manera	Por cuenta propia	20
		Jefe inmediato	12
		Otro compañero	15
	Gestiones UPB	Documentos entregados	6

Nota. Fuente propia

Tabla 5..Esta tabla evidencia claramente la forma por la cual algunos candidatos conocieron la información necesaria para el desempeño de su cargo (inducción específica), así entonces los 66 encuestados que constituyen el 30% de los que no recibieron inducción específica, conocieron la información de su cargo “por su propia cuenta” con un índice de frecuencia de 20, como segunda instancia a través de la subcategoría “otro compañero de trabajo” con 15 discursos, y con un mínimo de 6 discursos a través de los documentos entregados, lo que debería llevar al departamento a replantear la utilidad de los documentos y sus gestiones.

Algunos de los discursos que dan peso a el índice con mayor indicador (por cuenta propia) son:

“en la medida que me fueron solicitando resultados, buscar la forma de dar respuesta ya sea leyendo, preguntando, investigando, iniciativa propia”, “por intuición”.

Actividades Satélite

Apoyo en los procesos de inducción laboral

Tabla 6

Detalles relacionados a las gestiones realizadas para la ejecución de la inducción laboral a los nuevos trabajadores.

Hojas organizadas de informativos Inducción	1.460
Usb's grabadas	72
Usb's formateadas	26
Verificación asistentes	48
Creación de instrumento de evaluación	1
Poster envió de email invitación encuesta	1

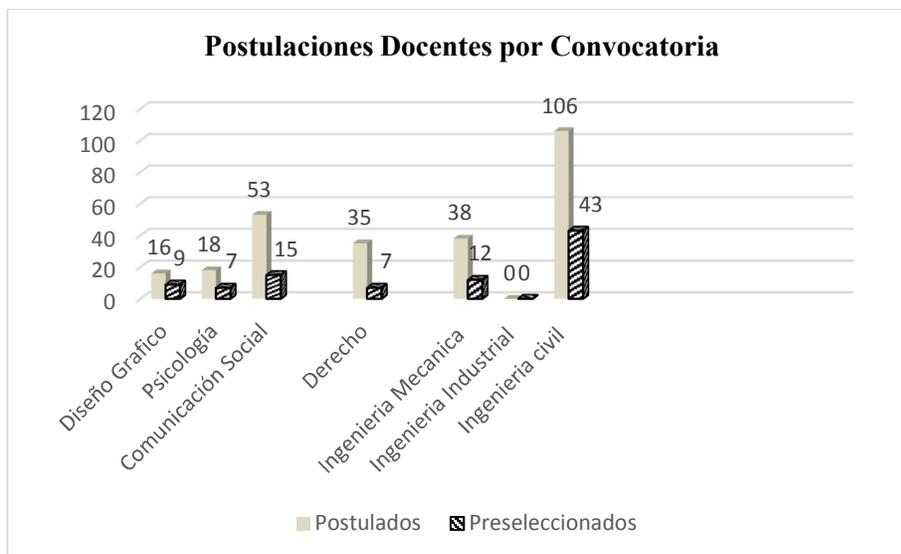
Nota. Fuente propia, poster realizado en colaboración con el Departamento de Comunicación Social

La anterior tabla evidencia el apoyo que se realizó en la preparación de los paquetes de información y usb's debidamente grabado que se entregarían a los nuevos trabajadores que aún no habían sido capacitados para ingresar en la universidad. También refleja la cantidad de 1.460 documentos que fueron debidamente organizados en 73 entregables cada uno de ellos contaba con 20 formatos. Esta actividad se llevó a cabo un viernes, en ella también se les dio a los asistentes un detalle de unas alcancías que les dio el Departamento de Gestión Humana como bienvenida. Se grabaron 72 USB'S con la información relevante que ellos debían tener presente. La semana siguiente se les envió un email con la encuesta de evaluación de los procesos inducción laboral a los empleados que habían asistido a la reciente inducción. Pero se tuvo la participación con la que en un inicio se esperó (Anexo. 10) del proceso de apoyo.

Apoyo en proceso de reclutamiento y selección

Se realizó una base de datos de las hojas de vida que se encontraban en la categoría de referidos, otros para el envió de un poster de invitación para que todos aquellos que en algún momento habían traído su hoja de vida en físico se registrasen en el portal de trabajandoupb.edu.co,

este poster se diseñó en colaboración con el Departamento de comunicaciones (Anexo n. 1) , se anexa el excel usado para el envío de la información (bases de datos creadas de las hojas de vida que se encontraban en físico y en el banco de hojas de vida) (Anexo n. 9), también se apoyó el proceso de envío de emails de no continuidad, citaciones a entrevistas, pruebas técnicas, exámenes médicos y demás adjuntos en los cuadros que se anexan a continuación.



Grafica 1. Docentes postulados vs docentes preseleccionados

Esta grafica evidencia los 266 docentes que estuvieron interesados en laborar dentro de la Universidad Pontificia Bolivariana durante la convocatoria del mes de mayo 2017, este proceso de preselección se dio en colaboración con los decanos y la vicerrectora académica la Dra. Ana Fernanda Uribe. Resultando un preseleccionado de docentes de 93 para cubrir un requerimiento de tan solo 15 docentes que se solicitaban, a ellos se les realizo la verificación respectiva junto con la profesional a cargo.

Tabla 7.*Detalles de las convocatorias administrativas y los tiempos de respuesta a la demanda.*

Convocatorias	Tiempo de Apertura	Postulados	Fecha de cierre	Estado	Tiempo de respuesta(días)
Téc. Laboratorio civil	04/04/17	57	-	-	94 días
Coordinador SST	24/04/17	73	24/05/17	Cerrado	22 días
Líder funcional	11/05/17	65	04/09/17	Cerrado	81 días
Profesional HSE	24/04/17	222	05/06/17	Cerrado	30 días
Jefe de Comunicaciones	05/05/17	56	11/07/17	Cerrado	47 días
Analista de tesorería	13/06/17	47	24/07/17	Cerrado	29 días
Aux.de compras y Gestión de Activos	13/06/17	41	09/08/17	Cerrado	41 días
ORI	15/06/17	99	01/08/17	Cerrado	33 días
Profesional contable	14/07/17	51	04/09/17	Cerrado	36 días
Auxiliar de tesorería	09/08/17	41		En proceso	41 días
Abogado	15/07/17	84	28/08/17	Cerrado	32 días
Secretaria de archivo	09/08/17	103	02/09/17	Cerrado	38 días
Profesional administrativo en Gestión Humana	11/08/17	90	-	En proceso	37 días
Tecnólogos químicos	06/09/17	25	-	En proceso	24 días
Ingenieros químicos con maestría	06/09/17	13	-	En proceso	24 días
Ingenieros químicos	06/09/17	55	-	En proceso	24 días
Promedio:	4.5 días	1.122	-		43 días

Nota. Fuente propia con información del Departamento de Gestión Humana..Anexo bases de datos (Anexo n. 11)

La tabla 7. Evidencia cada una de las convocatorias administrativas disponibles durante el periodo de abril 2017 a 2 de octubre del 2017 así como el promedio de días en el que cada una de ellas estuvo disponible

para que los candidatos se postularán (4.5 días), resulta significativo ver como los tiempos de respuesta son variables y no hay consistencia entre ellos, sería conveniente revisar estos para para acelerar los futuros procesos de selección que se adelantaran.

Tabla 8.

Detalle de Gestiones realizadas referente a las llamadas necesarias en el área de Talento Humano.

Llamadas	E. Médicos	Incocredito	Pruebas técnicas	Cita p. psicológicas	Citas entrevistas	Verificación referencias
Administrativos	10	10	59	5	10	45
Docentes		0	15			
Llamadas con asuntos distintos						
Publicación en universidades convocatorias administrativos			10			
Publicación en universidades Convocatorias docentes			13			
Otras			37			
Total llamadas realizadas						
221						

Nota. Fuente propia y registros telefónicos del Departamento de Gestión Humana. Apéndice A.

Como se puede observar en la anterior tabla se realizó durante el periodo de pasantía una serie de gestiones de apoyo donde se contactaba telefónicamente en la mayoría de los casos a los candidatos preseleccionados de las diferentes convocatorias disponibles, según estos datos la pasante presento mayor frecuencia de participación en la citación de candidatos a las pruebas técnicas con una periodicidad de 74 relacionados a procesos administrativos y docentes; por otro lado en la verificación de referencias laborales también se tuvo una participación alta de 45 ya que la labor de esta pasante era verificar las referencias laborales de los candidatos preseleccionados

interesados en las convocatorias administrativas, la menor participación se evidencia en la citación a las entrevistas psicológicas pero fue porque esta tarea era desarrollada en la mayoría de los casos por las profesionales encargadas del proceso.

Tabla 9

Detalle de Gestiones realizadas referente al número de personas o entidades contactadas vía email, desde el área de Talento Humano.

Emails convocatoria administrativo		Emails convocatoria docente
No continuidad	313	71
Otros emails	18	-
Solicitud Examen médicos	10	-
Solicitud estudios de seguridad	7	-
Envío de poster invitación al portal trabajando.com		
H.V referidos	H.V otros	Banco H.V 2015-2016
15	48	170
Total		
652		

Nota. H.V (hojas de vidas).fuente propia (apéndice A) e información de banco de hojas de vida de la base de datos (Anexo n. 9).Poster de invitación (anexo n. 1)

La anterior tabla evidencia la demanda de personal contactado desde los procesos de talento humano vía email durante el transcurso de los 6 meses de pasantía en el departamento.

Estos fueron significativos en 2 de las clasificaciones que se mencionaran a continuación: primero la referente al envío de emails de no continuidad con una demanda de 313 personas contactadas para darles este tipo de información sobre los concursos en los cuales habrían participado y segundo la invitación a registrar la hoja de vida de los candidatos que las tenían en nuestras bases de datos, tanto físicas como en una base de datos que se tenía del 2015 y 2016 sumando un número total de estos candidatos de 233 a quienes se les envió el poster que también se

diseñó únicamente para esta labor, por otro lado se evidencia también una menor participación en el envío de solicitudes de estudios de seguridad, debido a que estas no se realizaban a todos los candidatos próximos a ser contratados sino a quienes tenían bajo sus responsabilidades de cargo el manejo de dineros, o de personal (ejemplo el cargo de jefe de comunicación y relaciones públicas y el de analista de tesorería).

Tabla 10
Detalles de otro tipo de apoyo a los procesos de talento humano.

Otro apoyo en el área de Talento Humano	
BIPS digitalizados:	Docentes: 35 Administrativos: 5
Verificación Soportes de Diplomas y antecedentes	Docentes: 85 candidatos

Nota. En el portal de trabajando se encontraban las hojas de vida de los candidatos para verificación. BIP (Inventario Bochum de Personalidad y Competencias)

Esta tabla refleja la cantidad de veces que se tuvo que digitalizar las respuestas del inventario Bochum de personalidad y Competencias de Hossiep y Paschen (sin fecha) el cual consta de 210 ítems cada uno., es decir que en total se tuvieron que digitalizar 8.400 ítems para generar los 40 informes. Por otro lado para agilizar los procesos docentes del primer semestre del año 2017 se realizó la debida verificación de antecedentes judiciales, de procuraduría y de contraloría a los 85 docentes preseleccionados el cual tomo un aproximado de 3 semanas terminar.

Discusión

La demanda de personal que a diario recurre al departamento de gestión humana de la universidad es muy alta, por ello se ejemplifica lo sucedido durante 6 meses de pasantía 1392 personas nacionales e internacionales se postularon para los 18 concursos requeridos, en la Universidad, algunos de esos procesos aún continúan de 35 vacantes 749 trabajadores que laboran a sept/17 y que frecuentemente visitan el departamento para distintos requerimientos, estudiantes y demás personal se puede reflejar que este departamento realmente tiene no solamente un alto número de consultantes sino también una alta responsabilidad.(importancia de los procesos de selección y agilidad en los mismos).

Un porcentaje un poco más arriba del promedio 55% de población y una minoría en representatividad pero significativa en tiempo, dan cuenta dentro de los resultados de la motivación y el sentido de pertenencia con el que cuentan algunos trabajadores de la upb del que hablan algunos autores, y esto se relaciona a los altos índices de pertenencia y deseo de trabajar en la universidad que evidencio el informe de clima organización del 2015, sin embargo hoy día se sigue notando esta sentido y amor por la universidad desde algunos discursos y desde algunas personas como por ejemplo el doctor Diaz es un icono andante de la upb, y así como el otros sienten aprecio por la universidad , algunos discursos que así lo demuestran: “bienvenido sea todo lo que redunde en el bienestar socio-laboral de la ponti, lo cual fortalece el crecimiento de la misma.”, y este otro “orar a dios todos los días por la familia universitaria y por todos los jefes para que los ilumine en las decisiones”.

A partir del análisis de los resultados obtenidos en los instrumentos, se obtuvo que es relevante que en el área de gestión humana se tengan claramente definidos los procesos y demás actividades que se deben llevar a cabo, para lograr obtener una adecuada relación entre la organización y las personas que desempeñan diferentes funciones en ella. (García, 2009) lo cual coincide con las respuestas de los participantes en donde mencionan lo siguiente:

A través de la información otorgada por mi jefe inmediato en el momento del inicio de labores y la experiencia propia de las actividades ejecutadas(...) Con el manual que me entregaron...

Pareciera positivo ver que los resultados anuncian un alto índice de personas que recibieron el programa de inducción general e inducción específica, y es que resulta importante entender que estos tal como lo menciona Chiavenato(2000) facilitan el proceso de apertura a su círculo laboral, este autor expresa, que al nuevo empleado hay que hacerlo sentir como la persona más importante en el momento de la inducción laboral, con el objetivo de disminuir la tensión natural que sufre cualquier persona en sus primeros días de trabajo, haciéndolo sentir a gusto, logrando que se genere en él una buena impresión de la organización. Que no se tenga un proceso de inducción al trabajo adecuadamente diseñado e implementado se está convirtiendo en un verdadero problema para generar este estado de plenitud que se desea ofrecer al nuevo colaborador, y es una necesidad porque los mismos discursos de los encuestas así también lo evidencian en relación la persona encargada de su capacitación mediante la estrategia utilizada para conocer la información relativa al cargo.

Según los resultados de la encuesta en la inducción general se evidencia a grandes rasgos que la utilidad de las temáticas abordadas fue positiva, que la metodología al cargo fue buena en su mayoría, que las herramientas y logística utilizadas puntuaron de manera importante en 2 escalas “buena y excelente”. Esto nos habla de la percepción que tienen los trabajadores de la Universidad y esto denotaría un buen trabajo desde el departamento de Gestión humana que sin duda tendrá siempre procesos por mejorar, sin embargo, en los procesos concernientes a la inducción específica la mirada es totalmente distinta y contradictoria en mayor medida que en la primera. Es decir en la inducción general los registros cuantitativos indican que “todo está bien”, y para la pregunta relacionada a como recibieron la información general quienes no tuvieron la inducción la respuesta más representativa surge en la subcategoría “ por cuenta propia” aquí ya se evidencia una desarmonía, que puede iniciar a afectar directamente la motivación tal como lo menciona Mondy Roberst(2005, citado por Ibarra y Zamora 2011), lo anterior es preocupante porque Wayne(s,f, citado por Ibarres y Zamora, 2011) señala que cuando un trabajador se siente considerado y motivado, comenzara a tener más interés en tener más statu dentro de su nueva social y se propondrá objetivos y metas que a su vez favorecerán a la organización.

Los resultados de la metodología de la inducción se relacionan con lo que plantea Orozco en (2001) quién menciona que a través de este proceso se logra se pretende con dicho proceso, reducir el nivel de ansiedad y nerviosismo al que se exponen los participantes.

Retomando el tema la inducción específica claramente evidencia muchos aspectos por mejorar, muchos de quienes si recibieron la inducción específica y que además la recibieron por parte de sus jefes inmediatos y no de sus compañeros (segunda respuesta más frecuente), expresan que esta información no les resulto útil y con un número de respuestas también significativo no les resulto oportuna. Lo que confirma que a pesar de que de un tiempo para acá se estén diseñando mejoras desde el departamento de gestión humana en relación a los mismos, estos aún tienen mucho que mejorar y necesitan ser más innovadores y también algo que se respalda por lo mencionado en algunos discursos, es que no vendría mal implementar en los procesos de inducción metodologías mixtas donde se convine virtualidad y el usual método presencial, pero mejorado, sin retrasos, con horarios de participación de los expositores con tiempos estipulados.

Al preguntarles a las personas que no recibieron inducción, sobre la manera como habían recorrido esa información, estas expresaron lo mismo que las que no habían recibido inducción general: “todo lo buscaron por cuenta propia” es decir el mismo ítem tuvo las puntuaciones de frecuencia más alta, pero en este caso aparecían sus compañeros de trabajo como segunda opción, esto hace de los procesos de inducción específica algo más desatendidos, y por ende con más necesidad de trabajo. Lo anterior hace parte de los errores de los que menciona Merida (2013) cuando expresa que los procesos desordenados y poco cuidadosos no contribuyen al éxito de los programas de inducción, por ende no proporcionan ganancias tanto para el nuevo empleado como para la empresa, los discursos mencionaban el estilo en el que se llevaban a cabo esta inducción en la universidad y los mencionaban como aburridos, magistrales, por cuanto es importante capacitar a los expositores y darles herramientas así como empoderarlos para que se tomen en serio tan

importante misión, la teoría motivacional de Reeve(1994) resulta importante de mencionar aquí porque en la segunda etapa se encarga la responsabilidad a los departamentos de gestión humana como encargada de estos procesos de tener un adecuado, positivo y motivador liderazgo en relación a estos procesos para generar conductas motivadas y potenciadoras en el nuevo trabajador.

Es importante destacar que este estudio permitió ver que desde el departamento de Gestión humana , en relación al área de capacitación se está haciendo una excelente labor, una labor que tiene muy a gusto a los empleados de la universidad y que piden no deje de existir, y es la relacionada a la constante formación en cursos y demás y este interés resulta conveniente puesto que a través de este mismo medio se pueden establecer a futuro las denominadas re inducciones, sobre las actualizaciones que se lleven a cabo.

Cuanto más se involucre a los nuevos colaboradores en las actividades que van a realizar en la organización, más fácil será su integración, mayor será su compromiso y rendimiento”. (Paillacho, 2011, p.49) lo que contribuirá a un sentimiento de pertenencia y permanencia en la organización por parte de sus colaboradores (Paillacho, 2011).

Los programas de inducción contribuyen al éxito tanto de los empleados como de las organizaciones” Mondy y Robert (2005), citado por Ibarra y Zamora (2011, p.35).

Ahora bien, es preciso mencionar que los participantes mencionaron no recibir una oportuna y útil inducción específica al cargo (...) *Que la inducción del cargo, sea con más tiempo y dedicado a*

esto específicamente. Lo anterior contrasta con el argumento de Wayne (SF) quien menciona que la inducción favorece la motivación del trabajar que ingresa por primera vez.

Así mismo, se hallaron divergencias por parte de los participantes en cuanto al proceso de inducción, en donde mencionaron que este proceso debería (...) *tener mayor tiempo y no condensar toda la información tanto del cargo como institucional en único día, pues resulta muy agobiante la jornada* A su vez, esto se apoya en la investigación realizada por Reeve (1994) quién resalta la existencia de un proceso motivacional que divide en cuatro etapas (aceptación, activación y dirección, conducta activa y retroalimentación del resultado y resultado).

También, se evidenció con un 93% la importancia de utilizar una adecuada logística y herramientas dentro del proceso de inducción; lo que se relaciona con el artículo de Borrego (2009) quién denomina cinco errores en las capacitaciones; teniendo en cuenta que la capacitación es un motor de crecimiento para las organizaciones, específicamente los errores referidos son: la falta de realización de un diagnóstico de detección de necesidades de capacitación (DNC), que la capacitación sea impartida por el propio jefe, sesiones de capacitaciones largas y tediosas, selección equivocada de los participantes y no dar seguimiento. Si bien y en relación con los discursos, estos resultados son reiterados en lo referido por los empleados.

“ Que la inducción se haga tan pronto ingrese el trabajador y no mucho tiempo después” (...) *“Brindar la inducción completa” (...)* *“Controlar el tiempo de las presentaciones, los temas deben ser más específicos y no tan globales” (...)* *“Deben evaluarse la forma de dictarla para que sea más didáctica y no tan teórica” (...)* *“la inducción general debe ser un espacio en el que se posibilite*

mayor asimilación de los contenidos, debe ser más práctica, innovadora y que a su vez genere motivación al asistente”.

De igual forma, en cuanto a la pregunta realizada en la caracterización *¿Cómo tuvo acceso a la información Específica para el desempeño de su cargo? ¿Cómo tuvo acceso a la información sobre aspectos relacionados con la institución?* Se percibió por parte de la muestra que lo hicieron mediante la experiencia, durante la permanencia, leyendo los estatutos, consultado a través de las páginas de la Universidad y por medio del jefe directo. Lo anteriormente mencionado, tiene similitud por lo planteado por Paillacho (2011) quién manifiesta que cuanta más información previa tengan los trabajadores de la organización, se facilitará su proceso de socialización, integración y compromiso.

Conclusiones

- A partir de los resultados se halló poca participación por parte de los docentes; se tendría que analizar si fueron los docentes de cátedra.
- El programa de capacitación se debería continuar.
- Corregir los errores de capacitación (Borrego, 2009).
- se concluye que es importante que desde el área de psicología se incluya otra profesional para apoyar los procesos y la motivación en la planeación de los programas de inducción laboral.

- Los resultados arrojan necesidades de mejoras en relación a los procesos de inducción específica, seguido de inducción general y de re inducción, así como aspecto positivo se evidencia un deseo de continuidad de los cursos de formación que se siguen dando para los empleados.
- Se cuenta al interior de la Universidad con personal motivado los discursos así lo evidencian, se deben mejorar y continuar trabajando con los procesos de inducción laboral para aumentar la motivación desde sus primeras facetas.
- La metodología en la realización de la inducción debe mejorar, ajustar los tiempos, cumplir horarios, sería conveniente en un horario no laboral, la información allí dada debe ser oportuna, brindar información útil, responsabilizar al nuevo empleado de las implicaciones de sus actos y de la responsabilidad de informarse para no cometer errores, brindar un canal de comunicación cercano con el nuevo trabajador por lo menos la primera semana de su proceso de adaptación.
- Con relación al objetivo de la investigación, se puede mencionar que en el actual contexto organizacional es necesario que el proceso de inducción se aborde adecuadamente para

obtener una mejor productividad del trabajador, que llega a la universidad

con altas expectativas y deseos de logro.

- Se resalta el uso adecuado de las herramientas dentro del proceso de inducción como parte importante de este, aspecto que se debe seguir mejorando e implementando medidas en la cronometrización de las horas de los expositores y un puntual cumplimiento de los horarios establecidos, especialmente por los directivos y jefes de áreas quienes además deberían acompañar todo el proceso y tomarse este periodo con mayor compromiso y responsabilidad.
- Se concluye que existe un consenso en las sugerencias dadas por parte de los participantes en cuanto a que deberían realizarse de manera continua capacitaciones y re inducciones de cada cargo, para optimizarlos para minimizar errores por desinformación,
- También resulta importante diseñar estratégicamente un plan en base a las propuestas dadas en esta pasantía, con el fin de evitar posibles deserciones súbitas por manejo inadecuado de la ansiedad y nerviosismo de los nuevos colaboradores, ocasionados estos no por falta de competencia de su parte sino por la desinformación de sus funciones de cargo al ingresar a laborar en la universidad que lleva a que no tengan claridad de si están desempeñándose adecuadamente; el nivel de esta sensación angustiante para el nuevo empleado podría minimizarse si la inducción laboral se lleva a cabo de una mejor manera, es decir: dando una bienvenida cálida al nuevo trabajador en la inducción laboral donde lo referente a lo institucional se pueda reestructurar en un video, el rector brinde una bienvenida desde un rol más de acogida no tan formal e informativo, para dar una apertura positiva a la demanda de información que se tiene estipulada; como segunda instancia se debe estipular un formato de

Inducción específica y un plan de realización para minimizar el hecho de que sea el compañero de trabajo quien cumple la función de “capacitar” o confundir más a el nuevo trabajador, logrando una mejor adaptación en la institución de este nuevo colaborador reduciendo significativamente la frustración y demora que se evidencia en los discursos que muchos en algún momento sintieron, al momento de desempeñar las labores ,para las cuales están capacitados pero que por estatutos de la universidad y de su sistema de gestión desconocen, aprovechando la oportunidad para lo cual se puede previamente capacitar.

Recomendaciones

- Recomendaciones que también van en el plan de mejora.
- Implementar los talleres propuestos en el plan de mejora
- Tomarse los procesos de inducción laboral con más carácter para mitigar el índice de ausentismo.
- Continuar con el plan de mejora las propuestas y la inclusión de un video institucional agradable y creativo.
- Mejorar el tema de los tiempos, la organización y el tiempo de los expositores.
- Participación activa de otro profesional de recurso humano (psicólogo) en los procesos de inducción laboral en las capacitaciones para los expositores y su compromiso con este importante evento de bienvenida para los nuevos colaboradores.

- A su vez, es necesario mejorar la inducción específica, puesto que se hallaron a falencias a partir de los resultados de los participantes, estructurando un formato específico para este proceso, donde sea el jefe y no el compañero de trabajo quien cumpla con esta importante función de ser posible el mismo día de su contratación, para ello el jefe de área y el departamento de gestión humana deben tener una comunicación cercana y así el tiempo de

este nuevo colaborador no se desperdiciara sentado esperando por falta de planeación a que se resuelva una necesidad que debería ser prioritaria para la universidad.

Referencias

Atalaya, M.(2001). Nuevos enfoques en selección de personal. *Revista de investigación en psicología, (4)*,140-142.

Barber, A. (1998). Recruiting employees. Sage Publications, Thousand Oaks.s. p.566.

Bretones, D. y Rodríguez, A. (2008). *Reclutamiento y selección de personal*. Ediciones Pirámide, España.

Bedodo, V. y Giglio, C.(2006). *Motivacion laboral y compensaciones: una investigación de orientación teorica*.(Tesis de pregrado).Universidad de Chile.

Bretones, D. y Rodríguez, A. (2008). *Reclutamiento y selección de personal*. Ediciones Pirámide, España.

Cohen, B. (1981). *Como Seleccionar Nuestro Personal*. México. Edit. Limusa.

Chiavenato I. (2000). La inducción. M.G.Hill.(Ed.), *Administración de recursos humanos*.
Bogotá, Colombia: Interamericana.

Espitia, R. (2016). *Percepción de los trabajadores de la Universidad Pontificia Bolivariana con respecto a los servicios ofrecidos por el departamento de Gestión Humana*. Universidad Pontificia Bolivariana. Bucaramanga. Colombia

García M. (2009). Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana. *Pensamiento & Gestión*, (27), 162-200.

García, G.(2014). Importancia de la inducción para el desempeño del personal de la mediana empresa industrial (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar.

Ganga, F. & Sánchez, R. (2008). Estudio sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal en la comuna de Puerto Montt, Región de Los Lagos Chile. *Revista Gaceta Laboral*, 14 (2), 271-297

Ibarra, E. y Zamora, M. (2011). *Análisis del proceso de inducción en la corporación nacional forestal periodo 2008-2010* (Tesis de pregrado). Universidad academia de humanismo cristiano de Santiago de Chile.

<http://bibliotecadigital.academia.cl/bitstream/handle/123456789/3254/tesis%20de%20grado.pdf?sequence=1>

Jerico, P. (2001). *Gestión del talento humano*. Madrid. Printice Hall. Pearson Educación.

Lopez, M. (2016). *Proceso de inducción y reinducción como práctica en la gerencia del talento humano en las entidades públicas*. Universidad de Manizales. Colombia.

Mendez J. (2016). *Rol del Departamento de Gestión Humana en la empresa*. Gestiopolis.

Recuperado de <https://www.Gestiopolis.com/rol-departamento-de-gestion-humana-en-la-empresa/>

Merida, M. (2013). *Diagnóstico de necesidades de capacitación persona de la dirección de área de salud de la cabecera departamental del Huehutenango. Guatemala*. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar.

Narajo, R. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla. *Pensamiento & gestión. Pensamiento y gestión, (32)*, 83-114.

Orozco, V. (2001). Reflexiones teórico metodologías para desarrollar el proceso de inducción como apoyo a la gestión del recurso humano universitario. *Revista educación*, 25(1), 27- 33.

Paillacho, N. (2011). *El diseño y aplicación de un manual de inducción para mejora del clima organizacional del personal que labora en el museo de la calidad de Quito* (Trabajo de grado académico).Universidad central del Ecuador

Salazar, C., Prudencio S.,Caroy E. (2011). *¿Porque razones un proceso de selección queda desierto?* Recuperado de:
https://www.mef.gob.pe/cont_estado/documentos/1_Estudio_desiertos.pdf

Universidad Pontificia Bolivariana. (2017).*Informe de evaluación de inducción: Gestión del talento humano. Seccional Bucaramanga.*

Werther, W., & Davis, K. (1991). *Administración de personal y recursos humanos.* Recuperado de
<https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/administracion-depersonal-y-recursos-humanos-tercera-edicion-william-werther-keith-davis.pdf>

<file:///C:/Users/monitor.upb/Downloads/DialnetProcesosDeReclutamientoYLasRedesSociales-5523889.pdf>

Paillacho, N. (2011). *El diseño y aplicación de un manual de inducción para mejora del clima organizacional del personal que labora en el museo de la calidad de Quito* (Trabajo de grado académico). Universidad central del Ecuador.

Chiavenato I.(2000).La inducción.M.G.Hill.(Ed.),*Administración de recursos humanos*(p.35). Bogota, Colombia: Interamericana.

ANEXOS

ANEXO N. 1

INVITACIÓN: Postúlate a nuestro **portal** de empleo Universidad Pontificia Bolivariana



Convocatorias UPB Bucaramanga

La Universidad Pontificia Bolivariana tiene el gusto de invitarlo a que registre su hoja de vida en nuestro **portal** de empleo <http://oportunidadesdeempleoupb.trabajando.com.co/>, para enterarse y acce...

jun 24/08/2017 2:11



Convocatorias UPB Bucaramanga

mar 15/08, 2:01 p.m.



La Universidad Pontificia Bolivariana tiene el gusto de invitarlo a que registre su hoja de vida en nuestro **portal** de empleo <http://oportunidadesdeempleoupb.trabajando.com.co/>, para enterarse y acceder de manera oportuna a las convocatorias laborales que se encuentran disponibles en nuestro campus.



Gracias por la confianza puesta en nuestra Institución, esperamos contar con su participación en futuras convocatorias.

Cordialmente,

Departamento de Gestión Humana

portal

1 de 3 -

ANEXO N. 2

Instrumento de evaluación de los procesos de inducción a los empleados de la UPB

El Departamento de Gestión Humana de la UPB invita a todos sus empleados a participar en la siguiente encuesta para evaluar el proceso de Inducción al personal logrando de esta forma poder identificar aspectos por mejorar. Recuerde que esta información será confidencial y de uso exclusivo del Departamento de Gestión Humana. Lea con atención cada una de las preguntas allí planteadas y seleccione la respuesta que se ajuste a su experiencia con el proceso de Inducción.

Lea con atención esta primera parte del cuestionario con base a su experiencia personal en relación a los procesos de **INDUCCIÓN GENERAL**

Recuerde que La Inducción General comprende toda la información general, que permite al empleado conocer la Misión, el Proyecto Educativo, la Historia, Estructura, Normatividad y Beneficios que ofrece la Universidad a sus empleados.

NOTA: Todas las preguntas según su respuesta (afirmativa o negativa o de respuesta abierta en algunos casos) **son obligatorias**, excepto los casos en los que no aplique responder.

PRIMERA PARTE: Inducción General

1.1.1 1. **Escoja el grupo de cargo al que pertenece: Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones:**

- Auxiliar de Servicios Generales
- Auxiliar Operativos
- Secretarias
- Auxiliares Administrativos
- Técnicos
- Tecnólogos
- Profesional Administrativo
- Profesional Docente

1.1.2 2. **¿Hace cuánto tiempo labora usted en la UPB? *Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones:**

- 0-5 años

- 6-11 años
- 12-17 años
- 18-23 años
- 24 años o más

1.1.3 **3. Cuando ingresó a la UPB a laborar, ¿Recibió una Inducción General sobre aspectos relacionados con la Universidad? Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones:**

- SíSi su respuesta es SI continúe con las preguntas (4,5,y 6)
- No.....Si su respuesta es No continúe con las preguntas (6 y 7)

1.1.4 **4. ¿Las temáticas abordadas durante el programa de INDUCCIÓN GENERAL fueron útiles y completas?**

- Sí
- No

5. Satisfacción general con la formación.

Por favor seleccione la respuesta apropiada para cada concepto:

	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente
La metodología utilizada durante el programa de Inducción General fue				
Las herramientas y la logística usadas durante la realización de la Inducción General fueron:				

6. ¿Para usted cuál sería la mejor forma para recibir la Inducción General? Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- Presencial

- Virtual
- Mixta (Una parte virtual y otra parte presencial)

7. ¿Cómo tuvo acceso a la información sobre aspectos relacionados con la Institución?

1.2 SEGUNDA PARTE: Inducción Específica

Lea con atención y responda con base a su experiencia personal en relación a los procesos de INDUCCIÓN ESPECÍFICA A SU PUESTO DE TRABAJO

Recuerde que la **Inducción Específica** hace referencia: Al proceso de acomodación y adaptación, en el cual se debe brindar la información relacionada a las funciones que serán desempeñadas para dicho cargo, se capacitará sobre el manejo de elementos, formatos y la plataforma sobre la cual deberá laborar, así como la información específica de la dependencia

1.2.1 **8. Cuando ingreso a la UPB a laborar ¿Recibió una Inducción Específica para el desempeño de su cargo? *Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones:**

- Si.....Si su respuesta es Si continúe con las preguntas(9,10,11,12,13,y 14)
- No.....Si su respuesta es No continúe con las preguntas (12,13,14,y 15)

1.2.2 **9. ¿Quién fue la persona responsable de la realización de su proceso de inducción al cargo?**

- Jefe Inmediato
- Compañero de área
- Compañero de otro departamento
- Otro Quien: _____

10. ¿Le fue oportuno acceder a la información específica para el cumplimiento de su labor? Por favor seleccione **sólo una** de las siguientes opciones:

- Si
- No

1.2.3 11. ¿La inducción al cargo fue útil para usted? Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones:

- Si
- No

1.2.4 12. ¿Para usted, cuál sería la mejor forma para recibir la Inducción Específica para el desempeño de su cargo? Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones:

- Presencial
- Virtual
- Mixta (Una parte virtual y otra parte presencial)

13. ¿Como trabajador qué estrategias utiliza para estar actualizado en el cargo que desempeña?

14. Recomendaciones y Sugerencias sobre los procesos de Inducción general e Inducción específica: Por favor escriba aquí su respuesta

1.2.5

1.2.6 15. **¿Cómo conoció la información específica para el desempeño de su cargo?**

MUCHAS GRACIAS



	De otra manera	<p>Por Jefe Inmediato</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jefe directo • Mi jefe me entregó los insumos • por medio de la Jefe inmediata y compañeros • Por mi Jefe y compañeros de trabajo <p>Por Compañeros de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por medio de compañeros y jefes de trabajo • Los aspectos relacionados con la Universidad los fui aprendiendo a través de los compañeros de trabajo. • con las compañeras que se encontraban laborando en el momento. • Compañeros de trabajo me indicaron los procedimientos • preguntando, a los compañeros • Socialización del reglamento interno. • En años posteriores a mi ingreso empezaron a hacer sesiones de re-inducción en las cuales participé y conocía aspectos de la institución <p>Gestiones UPB</p> <p>Otras razones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuando entre a formar parte del personal de planta. • Estoy desde 1990 • Ninguno • No • Venía por un reemplazo • No
--	-----------------------	---

INDUCCIÓN ESPECÍFICA:

Dimensión	Categoría	Sub - Categorías	Discursos

Acceso a Información Inducción Específica

Autogestión
Entre ellos
Me encargaron una resolución que informaba las responsabilidades de mi cargo. Con el apoyo de un compañero me fui socializando con los archivos digitales que la anterior persona había dejado y poco a poco fui entendiendo mi rol

Ensayo y error
Con el tiempo
Por cuenta propia
Jefe

En la práctica

- A prueba y error
 - A través de preguntas y prueba y error
 - Trabajando en el camino se me iba presentando lo que tenía que hacer
 - En el momento de llegar a hacer los reemplazos en las dependencias de la UPB
En el ejercicio y de acuerdo con la casuística que se iba presentando; desde ahí encontraba la información
-
- Al paso del tiempo
 - Con el día a día
 - Con el Paso del tiempo
 - Día a Día
 - En el día a día
 - En el trabajo del día a día junto con la experiencia acumulada se desarrolló el acomodo al cargo en la convocatoria y durante el transcurso del semestre
 - Aprendiendo lo necesario para cumplir con mis funciones con el pasar del tiempo
 - Poco a poco en el desempeño del cargo
 - En el ejercicio y de acuerdo con la casuística que se iba presentando; desde ahí encontraba la información
 - A través de la realización del trabajo
-
- Aprendiendo con lo que ya estaba los archivos del PC o archivo físico.
 - Averiguando con diferentes profesores y técnicos de la Universidad. Yendo de dependencia en dependencia.
Fue realmente muy frustrante.
 - Con los conocimientos adquiridos a través del desarrollo de las actividades diarias y de la academia
 - Durante el trabajo diario se fue conociendo.
 - Empírica
 - La fui aprendiendo poco a poco
-
- En la medida en que me fueron solicitando resultados, buscar la forma de dar respuesta ya sea leyendo,
Preguntando, investigando, iniciativa propia.
 - Leyendo y preguntando
 - Por intuición
 - Revisando documentación, preguntando
 - Revisando la información existente y preguntando a los compañeros.
 - Al dar respuesta inmediata en el momento de ejercer. Recursividad, creatividad.
 - El puesto era nuevo, por lo tanto me adapte a las actividades y quehaceres diarios
 - Por la experiencia
 - Por el desempeño en los diversos cargos (4) que he ocupado
 - Por experiencia
 - Preguntando a compañeros de las mismas materias y solicitando el contenido programático a la secretaria de la facultad
 - Fui la primera persona en ejercer ese cargo.
 - En reuniones y en consultas.
 - Otros docentes
-
- A través de la información otorgada por mi jefe inmediato en el momento del inicio de labores y la experiencia propia de las actividades ejecutadas
 - Con los compañeros y mi jefe inmediato
 - Debido a la creación del departamento de educación continua la información la recibí directamente de la Jefe y los procedimientos a realizar
Instituciones por compañeras de otras dependencias. (interesante)
 - En acercamiento con jefe de departamento
En el ejercicio y de acuerdo con la casuística que se iba presentando; desde ahí encontraba la información y la asesoría del jefe inmediato. (INTERESANTE)
 - A través de reunión con el señor decano doctor Gerardo Mantilla.
 - Por el jefe inmediato
 - Por mis jefe
 - Con una pequeña conversación con mi jefe, pero inducción como tal no hubo.
 - Por medio de una ingeniera del medio ambiente

13. ¿Cómo trabajador que estrategias utiliza para estar actualizado en el cargo que desempeña?

Dimensión	Categoría	Sub-Categoría	Discursos
Estrategias Trabajador	Auto gestión Rta tal cual: Cursos ofrecidos por la universidad -aprendizaje autónomo -interés en documentarme con las nuevas políticas y reglamentos de la universidad, resoluciones, actualizaciones, etc.	Cuenta propia	<ul style="list-style-type: none"> • formación - listas de correo - foros especializados – lectura • estar capacitándome continuamente, y poniendo en práctica lo aprendido. • lecturas de libros actualizados - búsquedas en internet • capacitación en las herramientas que uso a diario * indago de cómo proceder en procedimientos nuevos con compañeros * exploro documentos y busco en los archivos que me fueron entregados para el desarrollo de mis actividades • lectura *comunicación directa con la secretaria de la facultad • apoyo en la secretaria de decanatura, docs, correo • actualización permanente con lecturas • leyendo la reglamentación • consulta permanente de normatividad • consulto frecuentemente la literatura especializada • auto estudio • búsqueda de información • capacitación permanente • capacitación y estudio continuo. • capacitaciones • Capacitaciones, Capacitaciones, capacitaciones • estudiando por cuenta propia • lectura asociada a las metodologías a mi cargo • Investigando • como docente reviso todos los planes de estudios constantemente por si surge alguna actualización • estoy atento a las directrices de la vicerrectora académica y de gestión humana • comunicación, investigación • constantemente debo estar actualizada con los cambios de cargos de los empleados • consulta constante de normas gubernamentales y políticas de la universidad • consulta frecuente de material relacionado con mi experiencia y los cargos que desempeño y que están relacionados con mi experiencia profesional y académica. • aprendizaje autónomo • consulta, investigación, lectura, capacitación etc. • consultando bibliografía y accediendo a los programas de cualificación docente. estoy en redes de emprendimiento con otros actores de otras universidades y con la cámara de comercio • consultas • consulto en internet • cualificarme por mi cuenta, ya que la universidad no cualifica en los temas de interés • indagando normatividad. • estudio propio • auto aprendizaje • lectura de manuales • consultando en internet y realizando seguimiento a otras empresas de nuestro mismo sector. • documentación constante actualización en el área revisión de planes de acción • el internet • estar actualizado de todo lo que sucede en la universidad relacionado con mi cargo, y obviamente seguir estudiando y adquiriendo nuevos conocimientos. • estar bien informando. atento al detalle. actitud y respuesta oportuna. estar actualizado en temas de formación como comunicación asertiva, cultura del servicio y todo demás temas de interés • estar en contacto con otros pares de diferentes universidades. • estar muy pendiente de las novedades de a nivel general sobre

			<p>mi cargo y una buena actitud para aprender todo lo nuevo q llega</p> <ul style="list-style-type: none"> • preguntar para obtener respuesta pues mucha de la información no es clara desde un principio • estar pendiente de lo que va pasando día a día ir mirando a mi alrededor de lo que está pasando • estoy relacionada con el funcionamiento de otras bibliotecas • estrategias virtuales , así como libros • estudiando. compartiendo experiencias exitosas. • estudió de la bibliografía recomendada, lectura de artículos científicos actuales • folletos, seminarios, cursos, charlas, encuentros, talleres (presenciales, virtuales) etc..... • formación continua cursos de actualización lectura • formación profesional a nivel de posgrados y cualificación docente continua • investigando a través de los medios de comunicación • investigando y leyendo • investigar • investigar, innovar y buscando herramientas que ayuden a mejorar el desarrollo de las actividades • la comunicación investigación estar actualizados con los temas relacionados con el cargo • la estrategia que utilizo es leer libros sobre el tema y los manuales de usuario de los equipos electrónicos • mediante la lectura y el refuerzo de mis conocimientos académicos • mi cargo me exige estar actualizado; por tal motivo leo toda la información relacionada que recibo o que se me asignada. • mirando los requerimientos de las dependencias revisando los conocimientos de mi área para estar actualizado • mirar o leer noticias y estudiar • organización, atención al detalle e interés por aprender y enseñar • plan de tareas diarias • preguntar • preguntar todo a todos. • revisión bibliográfica permanente • revisión de tendencias del área • tener la disposición planear cada una de las cosas nuevas que llegan al departamento. estar pendiente con la información que nos suministran. organización. • leo y consulto constantemente. • trabajo con calidad. actualización tecnológica. aplicación de buenas prácticas. capacidad de aprendizaje. • indagar y leer • investigación • lectura • lectura constante, investigación informal • lectura de artículos relacionados con la profesión • lectura de libros • lectura estudio independiente • lectura general en temas específicos del cargo • lecturas • lecturas • lecturas, videos y cursos • leer • leer • leer las normas en la cual nos basamos para ejecución de los en sayos • leer a diario la información publicada por la Dian, • leer • leer constantemente • preguntar cuando es necesario • actualizarse por su cuenta • leer normas vigentes • leer y asistir a eventos relacionados
--	--	--	--

	Actualizaciones	Actividades de actualización	<ul style="list-style-type: none"> • leer y capacitaciones • leer, ayudas didácticas propias • leer • leo mucho sobre bibliotecas y me actualizo sobre tecnología. • leo, investigo • leyendo, indagando. participando en los eventos • leyendo, investigando, proponiendo nuevas formas de realizar las cosas. • libros y noticias por internet • leo artículos y mantengo la documentación al día, organización en los documentos • leer sobre temas que estén relacionados • me capacito, leo, estoy atento a los requerimientos del entorno • me cualifico permanentemente, leo diariamente, estudio permanentemente. • con capacitaciones • capacitaciones • capacitaciones • capacitandome • con capacitaciones
Actividades y herramientas UPB		Documentos y software institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • socialización de cambios en procesos • cursos de actualización profesional lecturas • estar al tanto de las actualizaciones. • realizar cursos de actualización • estoy atenta a las reuniones. • actualización en la empresa donde que asesoro. <ul style="list-style-type: none"> • el correo electrónico • a través de las reuniones y los documentos institucionales • actualización en portales, correos • reviso instructivos institucionales • revisión constante de la información que envían por correos electrónicos y otras plataformas • revisar la información que se recibe consultar el sistema de gestión • capacitaciones que tenemos a través de unired, bases de datos entre otras que nos brinda la UPB. • leer la información enviada por el mail institucional • revisión de actas de evaluación docentes y administrativo • consulta constante de los documentos aprobados que tengan que ver con mi cargo. • estoy pendiente en la página y correo institucional. • correos informativos • capacitando al personal correos ¿ • Interés en documentarme con las nuevas políticas y reglamentos de la universidad, resoluciones, actualizaciones, etc. • de acuerdo a los lineamientos institucionales de la seccional y del sistema nacional. • enterarme por medio de mensajes recibidos, por medio de la página oficial, • la lectura de correo, pero creo que es necesario aún más el contacto directo informando novedades. • medios audiovisuales sistema de la universidad • página web, correo institucional y redes sociales • procedimientos, instructivos, políticas y resoluciones que aplican asociadas a las temáticas de la dependencia.

	Estudios	Cursos de capacitación externo	<ul style="list-style-type: none"> • leyendo demás material que llega a nuestro departamento y correo • revisando bases de datos de información. y solicitando reportes. • revisando las páginas de la universidad • revisando permanentemente las normas institucionales, reglamentos, asistiendo a los comités • revisar el correo institucional y la página de la universidad a toda hora, para así dar oportuna información cuando una persona lo necesite. • revisión de correos • leo los correos • libros de biblioteca • lectura de correos, análisis de los documentos institucionales y de los procesos que se van orientando. • leer constantemente las directrices enviadas por correo. • leer documentos oficiales de la universidad, • leer oportunamente las posibles actualizaciones del reglamento de los trabajadores • leer, además revisar las resoluciones existentes que aplican al desarrollo de mi cargo • leo la información enviada a través de correos, actas de organismos colegiados. • me documento, actualmente con el modelo pedagógico integrado de la universidad. • leyendo correos y página institucional. • Leer toda notificación emitida por la universidad • Estar pendiente de la política interna institucional <ul style="list-style-type: none"> • capacitaciones sobre calidad • actualizarme constantemente en las nuevas tecnologías para aplicarlas en el desarrollo de mis labores. • realizando capacitaciones permanentes en el tema de seguridad, estando a la vanguardia de los incidentes que se presenten • capacitación en el Sena • capacitaciones permanentes • capacitaciones virtuales de actualización • capacitarme de forma personal mediante webinars • capacitándome en las áreas afines a mi cargo • capacitándome en cursos relacionados con mi cargo. • actualización de normas laborales y de seguridad social • cursos virtuales cursos presenciales • cursos virtuales • diplomados y estudios superiores • capacitación • tomo cursos con el Sena, que me puedan ayudar en mi trabajo • participando en cursos. • mediante cursos • modalidad virtual o bimodal para la actualización intelectual, toma de cursos, seminarios, diplomados etc. • por las capacitaciones y de forma virtual • por medio de capacitaciones • por medio de cursos • por medio de talleres o seminarios pertinentes al área de desempeño. • moocs y rss • Realización de cursos específicos para el cargo. • realizando cursos que aporten a mi desempeño laboral • realizando cursos virtuales, y estudiando una carrera profesional • realizar capacitaciones de mi cargo por otras entidades. • realizar capacitaciones y entender las noticias que se presenten a nivel de normativas legales en el país que nos
--	----------	--------------------------------	---

		<p>Cursos de capacitación UPB</p>	<p>afecten</p> <ul style="list-style-type: none"> • realizar cursos que me permitan ampliar mis conocimientos y ponerlos en práctica con fin de mejorar el desempeño • realizo cursos virtuales relacionados con el cargo. • contacto permanente con internet. • revisión de normas aplicables al cargo • capacitaciones • asistencia a curso ofrecidos por auditor • la asistencia a eventos sobre dichos temas • paginas como actualicese • cursos • cursos diplomados • en capacitaciones correspondientes a las funciones del cargo. • leer foros y ver tutoriales de actualidad tecnológica. • con capacitación sobre procesos nuevos. • indagar en internet sobre estos temas • seminarios, diplomados, especialización, cursos virtuales, internet • participo en cursos de interés, "cacharreo" y busco en internet muy frecuentemente información que me ayude a mejorar la labor. • además de observar otras metodologías que permitan el aprender a aprender de nuestros estudiantes • cursos • cursos • inscribirme a páginas web y asistiendo a foros. <ul style="list-style-type: none"> • estar atento a las capacitaciones • asistiendo a capacitaciones y programas que ofrece la universidad • asistiendo a los cursos, diplomados, talleres que la universidad realiza • asistiendo a reuniones citadas de nueva información • asistir a las capacitaciones • asisto a cursos de actualización permanente ofrecidos por la universidad • atento a capacitaciones que dicta la universidad • capacitaciones por parte de gestión humana relacionadas con el cargo e internas • capacitarme en las áreas afines a mi cargo. • asisto a los evento de capacitación • como se ha venido manejando las capacitaciones, abriendo curso como excell Word • también participar en los cursos de capacitación que ofrece la universidad • con inducciones • con más capacitaciones en el trabajo • asistencia a eventos académicos e investigaciones • tomo los cursos que ofrece la universidad • cualificación docente ofrecida por la universidad • Procesos de cualificación • procesos de cualificación • cursos de formación de la universidad • cursos de formación y actualización • Cursos ofrecidos por la universidad • aprovecho al máximo los cursos que la universidad ofrece. • en reuniones, mediante llamadas y consultas con las personas encargadas o con experiencia en las temáticas requeridas. • Participar en todos los eventos pertinentes. estar pendiente de las comunicaciones de la universidad • participando de las capacitaciones que programa la universidad • participando en los diferentes cursos y capacitaciones que la universidad nos brinda y por mí cuenta.
--	--	-----------------------------------	---

	Comunicaciones y relaciones	Comunicación Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • participar en los diferentes comités y seminarios relacionados con la universidad. • participo de los cursos que la universidad ofrece • asistir a las capacitaciones • realización de curso de profesionalización • realizar capacitaciones sobre mi cargo tanto de las cuales brinda la universidad • aprovechar los cursos que se dan en la universidad • recibiendo las capacitaciones que nos ofrecen y colocándolas en práctica • asistiendo a las capacitaciones dadas. • revisar documentos institucionales, consultar fuentes institucionales. • tomando los cursos y diplomados que ofrece la UPB • tomo los cursos de actualización que la universidad ofrece, asisto a las conferencias y talleres organizados por mi dependencia • seminarios, cursos presenciales y virtuales, como también cursos para el mejor desarrollo de mi trabajo como herramientas de office 365 y tic, inglés, etc. • haciendo cursos • internet, video cursos • asistencia a las actividades institucionales • leer información de correos, resoluciones, actas • asistir a capacitaciones programadas por la universidad • me informo de los programas que ofrece la universidad y participo de ellos. <ul style="list-style-type: none"> • constante comunicación con mi jefe inmediato frente a las directrices que debemos implementar en las aulas • retroalimentación con el equipo de trabajo • comunicación trabajo en equipo • Charla y comunicación continúa con mis jefes. • el trabajo en equipos unidos • compartir conocimiento con otros profesores • comunicación con homólogos y compañeros de trabajo. • comunicación permanente con las compañeras afin • conversar con compañeros de trabajo • apoyo con profesionales cercanos • por medio del jefe inmediato y de otros compañeros. • es importante la comunicación del grupo de trabajo, al igual que una buena comunicación con las compañeras de otras dependencias. • estar informado con mi jefe inmediato y compañeros de trabajo. • espacios con los compañeros • la estrategia, es estar pendiente con los jefes inmediatos. de todos los trabajos y así poder contribuir al buen desarrollo del mismo. • nuestro jefe nos informa las novedades y a través del calendario académico y la página de la UPB. • participar de las reuniones e indagar con otros colegas que tienen el mismo cargo • verificación de los procesos con mis superiores • preguntar a la persona indicada o superiores • preguntar en el área que se desempeñó • pregunto a la secretaria • contacto permanente con los expertos del tema • preguntando a mis superiores • preguntar a docentes antiguos • participación en eventos intercambios movilidad docente • siempre consulto con mi jefe inmediato • socialización con el grupo de trabajo • leyendo y preguntando a mi jefe inmediato que cambios han sucedido en los comités para ponerlos en práctica. • reuniones con colegas y compañeros
--	-----------------------------	--------------------------------	---

	Respuestas no específicas	Otras respuestas	<ul style="list-style-type: none"> • preguntar al jefe inmediato y compañeros • tomar atenta nota y tener en cuenta las órdenes impartidas por el jefe inmediato o por las directivas de la upb. • acato todos los comentarios sugerencias etc de mi jefe inmediato para el mejoramiento de la biblioteca • Tomar nota de toda sugerencia realizada por los jefes y compañeros de trabajo? • el equipo con los compañeros • consulta con compañeros, jefe y otras dependencias si es necesario • pregunto al jefe inmediato • consulta permanente con compañeros internos en la facultad <ul style="list-style-type: none"> • Estar pendiente de la página de la dirección de tránsito del área metropolitana.. Estar pendiente de las leyes colombianas cualificación docente • la disponibilidad • prácticas en el área en que se desempeño • realizar sensibilizaciones presenciales cuando es necesario • búsqueda de convocatorias • tecnológica • tic's, bibliografía, boletines • las ayudas tecnológicas y la socialización de objetivos. • ponernos en el rol de los solicitantes. • respuesta ante los ejercicios pilotos que se presenten, • manejo de software • funciones a desempeñar, folletos
		Sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> • esto debería darse en la reunión de docentes, cada vez que exista nueva información o nueva reglamentación • Crear un perfil donde se muestre todas las funciones que se realice y como es la manera de desarrollarlas correctamente • tener una organización en carpetas de cada uno de los programas o líneas que se tiene a cargo del profesional (continuar con mi proyecto argumento) • La universidad en su filosofía de ser una universidad orienta por procesos, si estos se mantienen actualizados sobre el cambio de las directrices de la institución su consulta permanente permitirá que se tenga información actualizada para la gestión del cargo, ya sea en la parte académico o administrativa. Se debe trabajar en la actualización y creación de los procesos que soportan la misión de la universidad.(desconocimiento sistema de gestión dudosa inducción) • Que la inducción del cargo, sea con más tiempo y dedicado a esto específicamente(argumento inducción al cargo) • Socializar todos los aspectos de la identidad institucional en aras del proceso de autoevaluación multicampus(ya se realizó) • tener una base de datos de referentes y estarla revisando periódicamente. realizar estudios en las áreas de interés.

14. Recomendaciones:

Dimensión	Categoría	Subcategoría	Discurso %
<p>Recomendaciones</p> <p>* Capacitación en las herramientas que uso a diario *</p> <p>Indago de cómo proceder en procedimientos nuevos con compañeros *</p> <p>Exploro documentos y busco en los archivos que me fueron entregados para el desarrollo de mis actividades</p> <p>Velar porque se realicen efectivamente las inducciones específicas, ya que en varias ocasiones el tiempo es muy corto para entregar y recibir un nuevo cargo. Se deben hacer "re-inducciones" generales a los empleados ya que las políticas y lineamientos cambian y estos no son informados oportunamente a los empleados.</p> <p>Realizar procesos de inducción y re-inducción, en especial, cuando se definen o asignan nuevos cargos, pues se inicia con nuevos cargos y</p>	Gestiones UPB	<p>cursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de formación de la universidad • nueva información y leyendo la reglamentación. Esto debería darse en la reunión de docentes, cada vez que exista nueva información o nueva reglamentación. • formación - listas de correo - foros especializados • como sugerencia seguir apoyando las capacitaciones que se gestionan desde cada una de las áreas de trabajo. • Enfocar algunas capacitaciones más directamente a cada área de trabajo. • variación en ofertas para diplomados • Que se siga manteniendo la oportunidad para uno formarse en los temas relacionados con nuestro trabajo diario. • Capacitaciones técnicas en el áreas de las TIC aplicado a la labores desempeñadas(aplica para dos) • se debería capacitar al personal que no ha recibido las capacitaciones • SIGAN CAPACITANDO EN CURSOS PARA REFORZAR LAS COMPETENCIAS. • REALIZAR DIPLOMADOS Y CURSOS DE ACTUALIZACION, CON USO DE TIEMPO INTERMEDIO 1 HORA POR SEMANA DE 1 A 2 PM, O DE 7 A 8 AM. • Seguir con charlas de formación en valores UPB, integridad, como se hacía al inicio. ahora se puede hacer virtual. En los encuentros de integración se logra enfatizar y desarrollar todos estos potenciales que tenemos para hacer una empresa de alta calidad humana. • Hacer capacitaciones e intercambios con docentes de otras universidades nacionales y extranjeras y con los pares de las otras seccionales • hacer mas capacitaciones al personal • mas acompañamiento y más capacitaciones • Para el area contable seria de gran ayuda que por lo menos anualmente un experto tributario y en normas nos diera una capacitación de los cambios que hubieron ya que en esta rama son varios y continuos los cambios que se presentan.
		<p>cualificación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • posibilidades de cualificación. • Que se ofrezca cualificación en el área de desempeño, no solo en la docencia sino también en la parte académica disciplinar. • Es importante estos espacios para propiciar un mismo lenguaje en la universidad, lo que sugiero que se continúe realizando. A su vez, se evidencia la importancia de la capacitación que brinda la universidad hacia sus docentes.(IMPORTANCIA DE INDU) • Motivar la investigación
		<p>Inducción específica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en las herramientas que uso a diario • Realizando capacitaciones permanentes en el tema de seguridad • capacitaciones en relación al cargo q desempeñamos • más capacitaciones sobre el cargo. • Es importante alinear el proceso de inducción al cargo, como el de la universidad.(sugerencia interesante) • Velar porque se realicen efectivamente las inducciones específicas ya que en varias ocasiones el tiempo es muy corto para entregar y recibir un nuevo cargo • Debe existir un plan de inducción no solo institucional, sino a nivel de cargos. • Si tenemos procesos bien definidos y un sistema de gestión de conocimiento al día, casi que no sería necesaria una entrega de cargo. • Siempre que hay rotación de cargos administrativos no hay una correcta inducción del cargo, generalmente la información del puesto la da el que deja el cargo y no es

<p>responsabilidades sin una fase previa de inducción; muchas veces los procesos de empalme son cortos o nulos.</p> <p>Se debe realizar evaluación de la inducción, para verificar lo entendido. Es más práctica la evaluación virtual; ya que las personas a explicar en las diferentes áreas de la inducción están con múltiples actividades y toma más tiempo de lo normal.</p> <p>Realizar dichas actividades antes de dar inicio a las labores del cargo. Gracias.</p> <p>La inducción debe no sólo hablar sobre generalidades y funciones del cargo, sino también hacerse sobre los procesos administrativos que se surten en cada cargo y el uso de los sistemas de información necesarios para dichos procesos, ya que al ingreso una persona nueva desconoce todas las plataformas virtuales que se utilizan a diario para el ejercicio de sus labores, así como también de los otros departamentos con quienes va a tener contacto</p>			<p>del todo precisa. (puede ser una queja)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer reinducción permanente ya que los procesos cambian. Capacitaciones por grupos focales. • Que cada cargo de la universidad tenga una capacitación. • capacitaciones específicas de las necesidades del cargo • Reuniones personales con los miembros de la dependencia a la que llega con el fin de puntualizar su labor. • Estar más pendiente de las necesidades iniciales de los profesores y sus procedimientos. • Que se de la inducción a las herramientas virtuales que se utilizan en la Universidad, Autoservicio, documentos, reqsis, etc. (Buen argumento) • Que las inducciones o entregas de cargo no sean tan rápidas con suficiente tiempo • realizar una charla posterior con el director de la facultad con el propósito de hacer retroalimentación y aclarar dudas. • Recomiendo tener un documento que formalice el perfil de los cargos y las tareas y compromisos que el profesional debe realizar en su trabajo e modo que haya total claridad de las responsabilidades. • Referente a las inducciones, una opción para los empalmes de estaciones de trabajo, es que hayan tiempos de permanencia en los cargos, ya que al momento de los traslados se realizan tres funciones: recibir, entregar y atender usuarios.(generar una estrategia) • Dar una inducción general a la persona sobre el cargo a desempeñar • Enseñar las claves de los computadores que se usan para dictar clases, dar claridad de los porcentajes de notas(SI VA AQUÍ O NO) • ES bueno que la Universidad cuando realice los cambios de los empleados sea comunicado con meses de anterioridad para que el día que marche este al día todo lo relacionado con la oficina " archivo,m eventos, programaciones ..." • Es muy importante tener un programa de entrenamiento para ciertos cargos. Especialmente los cargos docentes porque casi todo hay que hacerlo de forma intuitiva y con muy poca información disponible. • La inducción debe no sólo hablar sobre generalidades y funciones del cargo, sino también hacerse sobre los procesos administrativos que se surten en cada cargo y el uso de los sistemas de información necesarios para dichos procesos, ya que al ingreso una persona nueva desconoce todas las plataformas virtuales que se utilizan a diario para el ejercicio de sus labores, así como también de los otros departamentos con quienes va a tener contacto permanente. • Organización del cargo y tener claro lo que se espera, mas que las funciones el objetivo y las labores que debe realizar la persona. • Organizar inducción por dependencia según el cargo • Que se haga entrega del cargo con la facultad a la cual pertenece. • Que se haga la inducción días antes del inicio del trabajo para el cual se es requerido, para en caso de tener dudas poder despejarlas •
		Inducción general	<ul style="list-style-type: none"> • La inducción deberían hacerle antes de cumplir el mes en la Upb, y los temas ser más específicos y no tan globales. Debe evaluarse la forma de dictarla para que sea más didáctica y no tan teórica.(sugerencia interesante) • Que esta inducción se haga antes de iniciar clases • Las inducciones deberían ser ejecutadas antes de iniciar labores.

<p>permanente.</p> <p>Se debe hacer inducción al cargo y no solamente inducción general. También hace falta incluir en la inducción procedimientos generales atendiendo a la gestión por procesos y también dar a conocer los medios de comunicación de la Universidad. El Dpto. de Comunicaciones debe participar en la inducción.</p> <p>Bien venido sea todo lo que redunde en el bienestar socio-laboral de la Ponti, lo cual fortalece el crecimiento de la misma.</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Hacer la inducción antes de iniciar las clases • Las inducciones se deben hacer iniciando la labor no cuando el trabajador ya lleva varios días en el cargo • Realizar procesos de inducción y re-inducción, en especial, cuando se definen o asignan nuevos cargos, pues se inicia con nuevos cargos y responsabilidades sin una fase previa de inducción; • Se debe realizar evaluación de la inducción, para verificar lo entendido. Es más práctica la evaluación virtual; ya que las personas a explicar en las diferentes áreas de la inducción están con múltiples actividades y toma más tiempo de lo normal. • Virtualmente sobre aspectos más generales. • Quiero que se haga una capacitación mas a fondo en nuestra empresa • Hacer obligatoria la inducción, la presentación del personal nuevo, mejorar la integración. • Que se siga realizando inducción y re-inducción para nuevos procesos • La inducción podría ser mixta porque eso ayudaría que quedaran cierto tipo de memorias para posteriores consultas.(hemos mejorado usb) • Realizar dichas actividades antes de dar inicio a las labores del cargo. Gracias. ¿? • brindar la inducción completa • Hacer énfasis en los valores y principios de la institución. • mayor tiempo para la inducción de los temas más relevantes • No condensar toda la información tanto del cargo como institucional en único día, pues resulta muy agobiante la jornada. Podría mejor dividirse en dos franjas, diferentes días para facilitar la asimilación y comprensión de la información • Que la inducción se haga tan pronto ingrese el trabajador y no mucho tiempo después. • Que se sigan dando esos espacios para conocer los buenos beneficios que tiene uno como trabajador de la UPB.
		<p>Re inducción</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de cambios en procesos • realimentación de los procesos. comunicación de cambios en procesos y procedimientos • Actualizarnos en los cambios de lineamientos impartidos por las directivas de la UPB • Se deben hacer "re-inducciones" generales a los empleados ya que las políticas y lineamientos cambian y estos no son informados • Cada cierto tiempo debería hacerse una reinducción y más, en nuestra Universidad que todo el tiempo está experimentando cambios.(interesante tal cual) • Realizar procesos de inducción y re-inducción, en especial, cuando se definen o asignan nuevos cargos, pues se inicia con nuevos cargos y responsabilidades sin una fase previa de inducción • Que se siga realizando inducción y reinducción para nuevos procesos • Que el espacio de inducción sea mayor, es decir, cuando me la dieron fue de medio día y sería bueno si fuera de un día para que la información sea más completa. • Sería bueno continuar con la reunión de inducción para

			<p>docentes cátedras.</p> <ul style="list-style-type: none"> Realizar programas de Reinducción REALIZAR RE-INDUCCIÓN POR TARDAR CADA DOS AÑOS. Se considera importante la programación de jornadas de reinducción. Recomiendo a mi querida Universidad a mantener actualizados a los empleados en los cargos que desempeñan en seminarios y talleres Seguir enviando información referente a cambios en procesos a través de correo y página institucional. Hacer re-inducción cada año. Cada cierto tiempo debería hacerse una reinducción y más, en nuestra Universidad que todo el tiempo está experimentando cambios. Es necesario hacer reinducciones periódicas Establecer un plan de inducción y re-inducción porque muchas cosas van cambiando y en ocasiones la información no es precisa. Hacer una reinducción anual. Procesos de reinducción tanto institucional como operativo; que no sea algo intenso pero tampoco tan espaciado en el tiempo
		Actualización software	<ul style="list-style-type: none"> Actualización en portales, correos. Tener un manual de procesos y procedimientos a seguir sobre las generalidades básicas. Poder consultar un video, respecto de las inquietudes mínimas para el correcto desempeño del cargo. Implementar en la plataforma MOODLE un curso para la actualización permanente. Mi sugerencia es: que en la pagina oficial de la Universidad deberían publicar fotos de los principales directivos, tanto como profesores y jefes de áreas Administrativas. muchas veces no conocemos los rostros de los directivos y jefes. muchas gracias. Optimizar la página de la UPB, la cual considero confusa y dispendiosa de consultar
	Quejas		<ul style="list-style-type: none"> muchas veces los procesos de empalme son cortos o nulos. Falta más comunicación interna entre dependencias, pues muchas de las debilidades se dan por la no comunicación oportuna de la información que impacta el proceso que lidero. Se debe hacer inducción al cargo y no solamente inducción general. También hace falta incluir en la inducción procedimientos generales atendiendo a la gestión por procesos y también dar a conocer los medios de comunicación de la Universidad. El Dpto. de Comunicaciones debe participar en la inducción. Cuando ingrese a trabajar no me dieron el reglamento interno del trabajador, lo cual es algo que se debería de realizar. Cuando los cargos tienen tiempo de no ser atendidos por la ausencia del personal, se debe contar con diferentes alternativas de inducción y no pedirle al nuevo trabajador que asuma el conocimiento de los procesos y procedimientos. En la inducción se debe entregar y socializar el manual de funciones y el reglamento de trabajo, esa es una obligación de carácter legal. La inducción sobre la Universidad se tomó un día y fue casi 15 días después de haber empezado las clases de los

			<p>estudiantes. La inducción específica no existió.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de veces la inducción específica se hace rápida y muy superficial. No existen guías o manuales que ayuden la transición. • Que las personas que llevamos varios años laborando en el mismo cargo seamos tenidos en cuenta para ascenso dentro del mismo Departamento, o por los estudios realizados ser promovidos a otra Area.
	comunicación		<ul style="list-style-type: none"> • ES IMPORTANTE LA COMUNICACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO, AL IGUAL QUE UNA BUENA COMUNICACIÓN CON LAS COMPAÑERAS DE OTRAS DEPENDENCIAS. • Charla y comunicación continúa con mis jefes. • Comunicación Trabajo en equipo • Retroalimentación con el equipo de trabajo • Realizar una reunión o capacitación entre secretarias de los temas y actividades que se realizan en cada Secretaría, pues hay procesos que se realizan diferente entre un lugar y otro.(es i.E o aquí) • Debemos tener una mejor comunicación con todas las personas de la comunidad Universitaria • Los seminarios deben ser mas amigables en su vocabulario, para que toda la comunidad tenga claridad de los diferentes procesos.
	Auto análisis	Recomendaciones personales	<ul style="list-style-type: none"> • Indago de cómo proceder en procedimientos nuevos con compañeros, Exploro documentos y busco en los archivos que me fueron entregados para el desarrollo de mis actividades • estando a la vanguardia de los incidentes que se presenten • *Reviso instructivos institucionales *Pregunto al jefe inmediato *Comunicación directa con la secretaria de la facultad. *El correo electrónico • A través de las reuniones y los documentos institucionales • Actualizarme constantemente en las nuevas tecnologías para aplicarlas en el desarrollo de mis labores. • Asistiendo a capacitaciones y programas que ofrece la universidad. Revisión constante de la información que envían por correos electrónicos y otras plataformas. • Asistiendo a reuniones • Asistiendo a los cursos, diplomados, talleres que la universidad realiza. Actualización permanente con lecturas. • Asistir a las capacitaciones. Revisar la información que se recibe Consultar el sistema de gestión • Asisto a Cursos de actualización permanente ofrecidos por la Universidad y consulto frecuentemente la literatura especializada. • Atento a capacitaciones que dicta la universidad. • auto estudio • Búsqueda de información. • -Consulta Permanente de Normatividad • Lectura • Lecturas de libros actualizados • Actualizarnos en los cambios de lineamientos impartidos por las directivas de la UPB • Compromiso al interior de cada área para la socialización de cambios en la normatividad interna y los procedimientos • la puntualidad

	Ninguna		<ul style="list-style-type: none"> • 71 Respuestas ninguna • Ninguna ya que al iniciar labores todos mis compañeros tienen conocimiento sobre cualquier actividad a desarrollar lo que es muy útil para cualquier duda. <p>Ninguno.</p> <ul style="list-style-type: none"> •
	No específicos	Otras respuestas	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a docentes de cátedra cuando van como ponentes a algún evento y capacitación en su área • Me parece importante que el proceso de evaluación de desempeño que realiza el jefe inmediato sea sistematizado, dado que en este momento nos asignan hacernos la evaluación (formato escrito), y por esa razón no tengo una evaluación oportuna de mi desempeño. Así mismo creo que es necesario que nosotros también podamos realizar evaluación del desempeño del jefe. • integración entre docentes internos y de cátedra para compartir experiencias en pro del crecimiento de la institución • Apoyo en la Secretaría de Decanatura, Docs, correo • que el personal que vaya ser contratado sea evaluado. • En el cargo que me encuentro desempeñando es muy importante tener acceso a los sistemas de información que maneja la universidad, junto con los permisos que permitan su desempeño; para esto propongo que la secretaria supernumeraria se le asigne el rol que permita desempeñar cada una de las funciones en las dependencias de la UPB. • Diplomas específicos sobre el área • Me gustaría tener más apoyo para el medio ambiente en nuestra Universidad. • Evaluar la posibilidad de que en algunas materias de pregrado se puedan realizar clases virtuales que permitan que los estudiantes se vayan integrando a esta nueva modalidad de estudio • Más tiempo para investigación. • Que en cada sala de profesores haya un docente en contacto directo con el jefe inmediato para que transmita la información de manera oportuna. • Traer conferencistas locales que puedan tener más afinidad con la formación académica que se imparte en la región • . Incluir en el Directorio UPB la foto de la persona. • ORAR A DIOS TODOS LOS DIAS POR LA FAMILIA UNIVERSITARIA Y POR TODOS LOS JEFES PARA QUE LOS ILUMINE EN LAS DECISIONES. • que haya más relaciones con los demás departamentos • que no sea tan personalizado sino más grupal.
	Aspectos positivos	Comentarios + Todo bien	<ul style="list-style-type: none"> • para mí fue muy completa la inducción recibida • Muy agradecida por la información oportuna. • Continuar con estas estrategias y la posibilidad de compartirlas con las otras seccionales. <ul style="list-style-type: none"> • Todo está muy bien. • Todo esta muy bien. •

<p>En la inducción general que sugieren presencial y virtual, me parece muy buena, ya que algunas cosas se pueden olvidar y si en algún momento se necesitan se sería bueno poderlas repasar en una plataforma virtual.</p> <p>Hacer inducciones y reinducciones docentes, y de los cargos, con información novedosa y no repetir lo mismo en todas las reuniones</p>	<p>Herramientas y metodología</p>	<p>virtuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es una buena idea empezar a emplear la virtualidad para este tipo de procesos • Debido a la gran cantidad de trabajo que hay por hacer aparte de las cátedras docentes, sería bueno que las capacitaciones y cursos varios se hicieran de manera virtual. • Creo que se puede hacer mucho uso de los medios virtuales como un repositorio de información esencial que debemos tener todos los que ingresamos a la Universidad a Trabajar para no tener que andar circulando flyers, volantes y cartillas en físico lo cual ahorra papel y se puede direccionar esos recursos como material promocional para el público externo • Unificar (puede ser en el portal) un sitio de FAQ para todos los aspectos de interés organizados por temas y categorías • Utilizar nuevas y mejores herramientas tecnológicas disponibles para promover la información que se pretende hacer llegar con el fin de mejorar su recepción. • Debe existir un espacio virtual en el cual podamos interactuar bajo preguntas frecuentes que en un primer momento no es tan evidente. • En la inducción general que sugieren presencial y virtual, me parece muy buena, ya que algunas cosas se pueden olvidar y si en algún momento se necesitan se sería bueno poderlas repasar en una plataforma virtual. • Los profesores nuevos deben tener una sesión de al menos una jornada en la que se expliquen los diferentes sistemas, mecanismos, herramientas que existen en la Universidad. Se debiera dar un mejor apoyo para tener acceso a correos electrónicos y usuarios desde el momento de la contratación • Mejorar la presentación de la inducción, tenía errores ortográficos y temáticos, por ejemplo, el LAQAR no existe, fue cambiado por Laboratorio de Estudios Ambientales-LEA, esto genera confusión y desinformación. • Hacer inducciones y reinducciones docentes, y de los cargos, con información novedosa y no repetir lo mismo en todas las reuniones • Controlar el tiempo de las presentacioned • Flexibilidad en los tiempos de aprendizaje y adecuación de un proceso a otro. • los temas debe ser más específicos y no tan globales. Debe evaluarse la forma de dictarla para que sea más didáctica y no tan teórica • se me facilita la inducción presencial sin dejar atrás la actualización en medios tecnológicos • Inducción respecto a la institucional se planteara una fecha al mes donde participaran todas las personas que ingresaron, seria mas activa, participativa y de integración. • Realizarla más didáctica...no tan monótona • Recomendaría no hacer la Inducción de forma magistral escuchando a TODAS las dependencias de la
---	-----------------------------------	------------------	---

		Metodología	<p>Universidad porque la atención e interés se centrará solo en las primeras horas, y en las últimas ya no habrá atención ni ganas de preguntar, como sucedió con la de Gestión Humana, una dependencia a la que si se pudo sacar mucho provecho pero ya todos estábamos cansados</p> <ul style="list-style-type: none">• En la programación de la inducción se debe de Ajustar unos tiempos por expositor, respetar los tiempos para que algunos que presentan sus temas no deban correr explicando temas importantes.• tener mas en cuenta la distribución del tiempo entre temas para las próximas inducciones• Tener en cuenta el tiempo estipulado para la realización de la inducción al cargo, con el fin de que la persona que llega nueva tenga las bases necesarias para su buen desempeño.(tiempo indu espe)• Realizar la inducción en horarios no laborales.• Bien venido sea todo lo que redunde en el bienestar socio-laboral de la Ponti, lo cual fortalece el crecimiento de la misma.• La inducción general debe ser un espacio en el que se posibilite mayor asimilación de los contenidos, debe ser más práctica, innovadora y que a su vez genere motivación al asistente.• Para las inducciones es bueno mejorar la gestión del tiempo porque algunas veces el tiempo se vio corto y las jornadas extensas no benefician cumplimiento de objetivos de la inducción• Que fueran más cortas las presentaciones.• Que la sesión sea más corta y no realizar tantas reuniones en una sola semana a los docentes catedráticos• Que las exposiciones sean más precisas.
--	--	-------------	---

ANEXO N. 4

 <p>Universidad Pontificia Bolivariana SECCIONAL BUCARANGA</p>	<p>FORMATO INSCRIPCIÓN A PROCESO DE SELECCIÓN Y AUTORIZACIÓN PARA VERIFICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE DATOS Código: AF-FO-163 Versión: 02</p>
---	---

TEL: 031 444 4444

Yo, _____ identificado(a) con cédula de ciudadanía número _____ de _____ mediante el presente documento, y de manera libre y espontánea, y cumplimiento a lo establecido en la Ley 1581 de 2012 de protección de datos personales, autorizo a la empresa **Universidad Pontificia Bolivariana**, su Funcionario asignado y/o Entidad de Seguridad, para que dentro del proceso de selección y/o actualización de datos al cual me someto, se realice la verificación y validación de información relacionada con mis credenciales académicas, así como información de estudios que adelanto.

En caso de requerirse a criterio de la **Universidad Pontificia Bolivariana**, autorizo Visita en mi lugar de residencia (habitación), Toma de fotografía a la vivienda, validación de mis antecedentes legales, disciplinarios y laborales, consulta de mi información financiera ante Centrales de Riesgo, información registrada en **Catastro Distrital** y/o en Oficina de Registro de Instrumentos Públicos.

En constancia firmo la presente en (ciudad) _____, a los _____ () días del mes de _____ del año _____.

Firma _____
Nombre Completo _____
Núm. Documento de identidad _____ de: _____
Teléfono de contacto _____
E-mail: _____

ANEXO N. 5

 Universidad Pontificia Bolivariana <small>SECCIONAL BUCARAHANGA</small> <small>UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA</small>		FORMATO ASISTENCIA A EVALUACIÓN TÉCNICA Y/O PSICOTÉCNICA PARA CONCURSO <small>Código: AF-FO-008</small> <small>Versión: 03</small>	
Tipo de Concurso: Interno <input type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/>		Tipo de Evaluación: Técnica <input type="checkbox"/> Psicotécnica <input type="checkbox"/>	
CARGO VACANTE: <input type="text"/>			
No.	NOMBRE DEL POSTULANTE	FIRMA	
1		c.c.	
2		c.c.	
3		c.c.	
4		c.c.	
5		c.c.	
6		c.c.	
7		c.c.	
8		c.c.	
9		c.c.	
10		c.c.	

Certifico que asistí a la aplicación de pruebas técnicas para el concurso en mención, acogiéndome a la evaluación que de las mismas haga la Universidad Pontificia Bolivariana, según el proceso de selección establecido para la asignación del cargo.

Nombre: _____
 Cargo: _____

Firma quien valida la aplicación de las pruebas.

Fecha: _____

ANEXO N. 6

propuesta de punto adicional para la evaluación de conocimientos de vacante auxiliar de archivo



Convocatorias UPB Bucaramanga

vie 18/08/2017 4:09 p.m.

Cc: Margarita Maria Bautista Lopez

Responder a todos | v

Buenas Doctora Margarita se me ocurre que al ejercicio de evaluación de conocimientos para la vacante de auxiliar de archivo le hace falta un ejercicio como este que evalúe 2 competencias claves para este cargo.

1) Comunicación asertiva

2) Discreción y confidencialidad en el manejo de la información documental.

Adjunto ejemplo que cree para evaluar estas dos competencias, y esta abierto a cambios y retroalimentaciones.

Buen día.

Objetivo: Mediante el siguiente ejercicio práctico se busca evaluar dos competencias importantes en el entrevistado a) La comunicación asertiva- b) La discreción en el manejo de información clave y susceptible como lo es los expedientes laborales, simulando una situación donde se podrá observar el manejo de estas destrezas para el desempeño de la vacante ofertada.

Ejercicio de simulación de actitudes en el desempeño del cargo

La facultad de ingeniería de la Universidad Metropolitana del Sur, ha terminado una reunión mensual de asuntos académicos que se lleva a cabo el primer viernes de cada mes en la que ha considerado como meta: lograr la acreditación de sus estudiantes como objetivo principal y adelantar este proceso en el menor tiempo posible, para pasar a esta propuesta con la respectiva información pertinente para adelantar el proceso a los pares evaluadores a comienzos del próximo mes; razón por la cual necesita adelantar las diligencias requeridas para que esta gestión se de en el menor tiempo posible y así cumplir con su objetivo.

El Decano de la facultad preocupado por el informe de actualización que le pidieron para el lunes de regreso del fin de semana, se comunica telefónicamente con usted, quien labora hace apenas 3 semanas como secretario de archivo en el Departamento de Gestión humana de esta Universidad, para solicitarle de manera urgente un informe de actualización de acreditaciones académicas, y los expedientes laborales de sus docentes de planta, para entregarle esta información a los pares académicos que toman esta importante decisión.

-Al revisar los expedientes laborales encuentra que uno de los docentes de planta que además es el esposo de la hermana del decano, no cuenta al día de hoy con el requisito de su pregrado culminado, a pesar de tener experiencia en instituciones educativas como docente de cátedra y en tutorías universitarias (hecho importante que evidencia una inconsistencia en el procedimiento).

1) Redacte un comunicado de cómo sería la forma en la cual usted desde su cargo le daría respuesta a esta solicitud.

2) Cuál sería su manera de proceder ante esta solicitud y ante la inconsistencia que encontró que puede afectar el estatus quo del Departamento y/o de la facultad de ingeniería?

Nota:

Recuerde que su comunicación es un suministro clave para la aprobación o no de esta acreditación. Recuerde también que omitir información relevante puede poner en riesgo la credibilidad del departamento de gestión humana o generarle a la institución problemas en caso de auditoría.

Gabriela Cárdenas Rodríguez
Pasante de psicología UPB

□

Ejercicio de Evaluación

Proceso de Profesional en Psicología del Departamento de Gestión Humana UPB

Usted labora en el departamento de Gestión Humana de la UPB donde se le solicita cubrir una vacante para el cargo de Gestor Administrativo de Proyectos Especiales de un convenio de investigación establecido entre el ICP y la Universidad. Lea con atención el perfil requerido para este cargo, y diseñe un ejercicio simulado que evalúe las competencias requeridas para dar respuesta a esta solicitud, usando las herramientas que tiene a su disposición.

Para este ejercicio cuenta usted con tiempo de: _____ a partir del momento que le indique el moderador.

 UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA REGIONAL BOGOTÁ	FORMATO PERFIL DE CARGO		
	Código: AF-FO-006 Versión: 03		
FECHA: 29/08/2017	VERSIÓN DEL PERFIL: 1	CÓDIGO DEL PERFIL: XXX	PAGINA: 1 de 1

1. IDENTIFICACIÓN GENERAL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Gestora Administrativa de Proyectos Especiales UPB-ECP

UNIDAD A LA QUE PERTENECE: Proyecto "Investigación y desarrollo de tecnologías para la mejora de procesos de transporte de crudos pesados y extra pesados colombianos"

REPORTA A: Líder de Proyecto

PERSONAL A CARGO: Ninguna

OBJETIVO DEL CARGO

Garantizar la adecuada gestión administrativa, financiera y logística de los proyectos del Convenio UPB-ECP, tanto de investigación como de transferencia, que permita el cumplimiento de los objetivos del sistema de investigación, transferencia e innovación y la generación de resultados de valor.

ANEXO N. 7

DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA

CONVOCA A:

CONCURSO INTERNO-EXTERNO DE MÉRITOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

Para cubrir la siguiente vacante:

CARGO: ***TÉCNICO DE LABORATORIO DE CIVIL***
DEPENDENCIA: FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL
SALARIO: Entre \$ 1.238.641 – 1.509.744 (según experiencia)

OBJETIVO DEL CARGO: Garantizar el mantenimiento y funcionamiento de los recursos del laboratorio de Civil, de tal manera que este se encuentre en condiciones apropiadas para las prácticas programadas y acompañar el desarrollo de las mismas.

REQUISITOS

- Técnico Profesional en obras civiles o afines
- 2 años de experiencia relacionada con las actividades del cargo.
- Manejo de Office.
- Conocimiento en Muestreo y análisis de suelos, resistencia de materiales, seguridad y salud en el trabajo.
- Poseer las competencias para el desempeño del cargo como, planeación, servicio al cliente, Comunicación asertiva, Relaciones interpersonales, Organización, Discreción, Eficiencia

Específicas para Personal Interno(ascenso)

- Pertenecer al escalafón administrativo.
- No haber presentado traslados en los últimos 6 meses.
- Vinculación directa con la Universidad mínimo 1 año.
- Obtener una evaluación de desempeño favorable.

Específicas Para Personal Interesado en traslado:

- Cumplir con los requisitos específicos del cargo.
- Pertenecer el mismo grupo de cargos (Técnicos)
- Permanencia mínima de 2 años en el cargo actual.
- Obtener una evaluación de desempeño favorable.

INSCRIPCIONES:

Postularse a través del portal de empleo : <http://oportunidadesdeempleoupb.trabajando.com.co/>

FECHAS: **Lunes 04 de abril al 8 de abril 2017**

MONICA JACIBE FORERO CAMACHO

Jefa del Departamento

ANEXO N. 10

