

INFORME DE PASANTIA
OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DEL TALENTO HUMANO EN EL
DEPARTAMENTO DE RELACIONES LABORALES Y DESARROLLO DE
PERSONAL DE LA UPB

GRENYZ PEREZ BLANCO

ID: 88742



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
2012

INFORME DE PASANTIA
OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DEL TALENTO HUMANO EN EL
DEPARTAMENTO DE RELACIONES LABORALES Y DESARROLLO DE
PERSONAL DE LA UPB

GRENYZ PEREZ BLANCO

ID: 88742

Trabajo de Grado:

Modalidad pasantía para optar el título de Psicóloga

ASESORA:

CLAUDIA MILENA SERRANO DÍAZ



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
2012

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
HISTORIA.....	8
OBJETIVOS.....	12
REFERENTE CONCEPTUAL.....	13
METODOLOGÍA.....	19
DICUSIÓN.....	24
CONCLUSIONES.....	25
RECOMENDACIONES.....	26
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS.....	30

RESUMEN GENERAL DEL TRABAJO DE GRADO

TÍTULO: OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS DEL TALENTO HUMANO EN EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES LABORALES Y DESARROLLO DE PERSONAL DE LA UPB

AUTOR: GRENYZ PÉREZ BLANCO

FACULTAD: PSICOLOGÍA

DIRECTOR: CLAUDIA MILENA SERRANO DÍAZ

Frente a las transformaciones actuales, el área de Gestión Humana en su función de administrar el talento humano, se convierte en pieza clave y le da un valor agregado en el desarrollo de personas competentes, que garanticen la permanencia de la organización en un entorno globalizado, de modo que, el presente trabajo de pasantía efectuado en la Universidad Pontificia Bolivariana, Seccional Bucaramanga, muestra la forma en la que se fortalecieron y se optimizaron los diferentes procesos de talento humano del personal UPB, a través del diseño y desarrollo de actividades, así como el apoyo en los diferentes eventos y labores administrativas que se consideraron pertinentes que favorecieran la organización.

Palabras claves: Gestión humana, Talento Humano, Competencias.

GENERAL SUMMARY OF WORK DEGREE

TITLE: PROCESS OPTIMIZATION TALENT IN THE DEPARTMENT OF HUMAN RELATIONS AND PERSONAL DEVELOPMENT OF UPB

AUTHOR: BLANCO PEREZ GRENYZ

FACULTY: PSYCHOLOGY

DIRECTOR: MILENA CLAUDIA DIAZ SERRANO

Faced with the current changes, the human resource departments in their role of managing human talent becomes key and gives an added value in the development of competent people to ensure the permanence of the organization in a global environment, so, this internship job done at the Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, shows the way that strengthened and optimized the various processes of human talent UPB staff, through design and development activities, as well as support in the various events and administrative tasks that were considered relevant to the organization favored.

Keywords: Human Management, Human Talent, Competitions.

INTRODUCCIÓN

En el actual contexto, las organizaciones se obligan a entender y enfrentar con éxito un medio interconectado e interdependiente. Donde la mirada hacia una perspectiva multidimensional se hace cada vez más importante, el propósito es identificar y entender los procesos y el talento que lo constituyen, haciendo una descripción de la influencia de estos y la manera como se integran para la comprensión del sistema como un todo. (Castro, 2001).

Es así como la Psicología en el campo organizacional frente a estos cambios constantes crea la necesidad de llevar a cabo la redirección de procesos y estrategias para el buen funcionamiento de capital humano que la conforma. En este marco se ha de considerar, la Gestión Humana, una de las áreas principales, encargada de diseñar, planificar, desarrollar, organizar y coordinar procesos y programas de gestión direccionados al cumplimiento de objetivos y calidad del desempeño del talento humano dentro de la organización e interés de trabajar en la búsqueda constante de respuestas, mediante diversas formas, para la obtención de soluciones de problemas e incertidumbres que afectan a la organización. (Peiro y Ripoll, 1999)

De acuerdo a lo anteriormente mencionado realizando una contextualización, la Universidad Pontificia Bolivariana frente a la "globalización, el rápido desarrollo de la tecnología de la información, la competencia desenfrenada, la necesidad de reducir costos, el énfasis en el cliente, la calidad total y la necesidad



de competitividad constituyen poderosos efectos” (Chiavenato, s.f.), se interesa en la búsqueda continua de herramientas holísticas generadoras de crecimiento y calidad en cada servicio ofrecido a la comunidad y adquiere un apoyo en el área de Desarrollo de personal, con miras a la optimización de los procesos de selección de personal, Inducción, escalafón administrativo, capacitación y Modelo de gestión por competencias UPB, con el propósito de mantener el talento humano alineado con la institución facilitando la administración del recurso humano de manera efectiva e integral con el fin de generar un proceso de mejora en el desarrollo profesional.

El alcance del mismo se dirige a todo el personal compuesto por Auxiliares, Servicios generales, Secretarias, Técnicos, Tecnólogos, Profesionales y personal docente.

HISTORIA DE LA UPB

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 después, 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.

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.

La Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, a mediados de 1988 se revive la iniciativa arquidiocesana de fundar para el nor-orienté colombiano una Universidad Católica, al servicio del hombre y de la



sociedad, que brinde formación integral a los profesionales, para que a través de la investigación y el servicio a la comunidad trabajen por el cambio hacia una nueva sociedad. Fue así como el 11 de octubre de 1988 se firma el acta de intención, con la cual se concreta este sueño y desde entonces, la Seccional acoge como propios la misión y los principios fundamentales que rigen a toda la UPB.

La Seccional Bucaramanga nace por interés de un grupo entusiasta de religiosos, empresarios, profesionales y educadores, entre quienes vale destacar a sus promotores los doctores: Luis Enrique Aramburo Bolaños, Luis Alfonso Díaz Nieto, Sergio Gamboa Sepúlveda, Álvaro García Pinzón, Hernán Porras Díaz, Jorge E. Viccini Ramírez (q.e.p.d.), Mons. Isaías Duarte Cancino (q.e.p.d.), Mons. Darío Múnera Vélez y Mons. Néstor Navarro Barrera; quienes bajo la orientación y el apoyo del entonces Arzobispo de la ciudad, Mons. Héctor Rueda Hernández, hicieron realidad este gran sueño.

El funcionamiento de la UPB Seccional Bucaramanga, está autorizado por el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior -ICFES, según Acuerdo No. 083 del 12 de julio de 1990. Con este aval inicia labores académicas el segundo semestre de 1991 con el programa de pregrado de Ingeniería Electrónica. En ese momento y hasta 1998 la Rectoría estuvo bajo la dirección de Mons. Jesús Quirós Crispín (q.e.p.d.), posteriormente fue elegido Mons. Néstor Navarro Barrera y a partir del 2007 fue designado para este cargo Mons. Primitivo Sierra Cano.

La UPB Bucaramanga desde 1998 tiene su sede, ubicada en el Km. 7 de la Autopista que de Bucaramanga conduce a Piedecuesta. Es un proyecto arquitectónico moderno que contempla un campus universitario con un área construida de aproximadamente 35.000 metros cuadrados que serán desarrollados en cinco etapas, de las cuales están en funcionamiento las dos primeras con un total de 10 edificios.

En la actualidad la Seccional se encuentra bien posicionada en el medio universitario y goza de gran prestigio en el ámbito local y regional, cuenta con cerca de 4000 estudiantes de pregrado y postgrado agrupados en 11 carreras, 2 de ellas con acreditación de alta calidad (Ing. Electrónica y Psicología) y 13 especializaciones y con un área administrativa y docente de mas de 600 empleados.

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.

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.



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.
- Los intereses de cada persona deben armonizarse con los de la Institución

OBJETIVOS

Objetivo General:

Optimizar y fortalecer los procesos del talento humano en el Departamento de Relaciones Laborales y Desarrollo de Personal de la UPB Seccional Bucaramanga

Objetivos Específicos:

Apoyar los procesos de selección, capacitación, escalafón y demás actividades que se llevan a cabo en el Departamento de Relaciones Laborales de la UPB.

Crear y desarrollar estrategias que introduzcan a la comunidad administrativa UPB, al Modelo de Gestión por competencias que se encuentra en proceso de implementación.

Socializar los resultados que se pudieron obtener durante el proceso de pasantía.

REFERENTE CONCEPTUAL

Frente a un mundo globalizado y donde los avances tecnológicos se acrecientan cada vez más, las organizaciones aumentan el interés por la unificación de principios, implantando sistemas, estrategias o modelos de gestión con el objetivo de garantizar criterios de alta calidad, productividad eficiente, satisfacción, compromiso, capacidad de afrontamiento y desarrollo de habilidades útiles. (Tejada, 2003). "De esta forma la capacidad de los individuos que forman la organización, ha pasado a ser el valor más importante con que se cuenta. La razón estriba en que son las personas que integran la empresa, las que marcan la principal diferencia entre ésta y sus competidores". (Pereda, Berrocal & López. 2002)

Así mismo, la nueva "configuración empresarial ha conllevado importantes transformaciones en las relaciones laborales a nivel individual y colectivo donde el complejo y difícil reto de gestión se centra en la garantía del bienestar del trabajador llevando a cabo la alineación de valores, creencias e intereses de los actores (trabajadores y propietarios); para obtener un comportamiento apropiado y empoderamiento del trabajador con la organización a la que pertenece" (Calderón, Álvarez & Naranjo).

Al respecto conviene decir que, el trabajo “es una de las actividades sobre las que se organizan las sociedades y por ello en los Estados modernos se incluye entre las responsabilidades de los poderes públicos el velar por la salud, seguridad e higiene en el trabajo” (Peiró & Bravo. 1999) (p. 1). De este modo, dentro del marco legal se establece el Decreto 1567 de 1998, el cual exige la elaboración de proyectos de bienestar social laboral en las entidades del estado, denotando la seguridad social integral como el conjunto de normas y procedimientos con que una persona y la comunidad disponen para gozar de una calidad de vida, en consecuencia en Colombia se han interesado en la renovación de programas de gestión del talento humano, el bienestar laboral y la calidad de vida de los miembros que conforman las organizaciones.

En esta perspectiva, para Chiavenato, (s.f.) “las personas se consideran seres humanos y no simples recursos empresariales. Se tienen en cuenta y se respetan sus características y diferencias individuales, puesto que están dotados de personalidades singulares, de inteligencia y de aptitudes diferentes, de conocimientos y habilidades específicos”

A ello se debe que el rendimiento organizacional dependerá de la manera como se ha sido direccionado el talento humano de la organización, como están integrados



los miembros que la forman, cuál es su identificación con la empresa, como se manifiesta su crecimiento personal y profesional, cómo se da la motivación, la creatividad, la productividad, compromiso, la membresía y pertenencia. (Eslava. 2008).

Por consiguiente al reflexionar acerca de los procesos de gestión y Administración del talento Humano en la organización, se obliga a realizar también una reflexión acerca de la organización en sí, de sus objetivos, el cumplimiento de los mismos, el diseño de estrategias para la relación con el entorno, y aun mas la forma como estos procesos son asumidos y vivenciados por cada miembro de la organización y "las relaciones que establecen entre sí, es decir, de todo el acontecer organizacional, pues puede pensarse de manera hipotética que las relaciones que se establecen en una organización y la forma de realizar la gestión humana inciden directamente en su diseño, en su estructura, en las relaciones de los sujetos que las componen y por ende, en todos sus procesos y productos". (Saldarriaga, 2007)

En consecuencia, Según McClelland citado por Alles, (2005), uno de los componentes a los que se enlaza y esta directamente relacionado este modelo es el motivo entendido como "el interés recurrente para el logro de un objetivo basado en un incentivo natural: interés que energiza,

orienta y selecciona comportamientos”, entonces frente a este concepto se traduce la motivación en tres tipos de necesidades, clasificadas en logro, poder y afiliación.

De esta manera Castro, (2001), considera que las organizaciones de hoy contemplan como “ventaja competitiva está la creación de una cultura corporativa y la potenciación de las personas como motor de la empresa” que desarrollen habilidades para el aprendizaje, curiosidad intelectual, capacidad de trabajo en equipo con otras personas, eficacia, y orientación al resultado.

En efecto, es necesario recalcar que dentro de los procesos de gestión humana, surge como necesidad la denominada Gestión por competencias apareciendo como herramienta para mantener y mejorar la competitividad de las empresas en un entorno cada vez más agresivo y rápidamente cambiante. (Pereda, Berroca & Lopez, 2002). Es así que de acuerdo a lo mencionado anteriormente para la comprensión de este modelo debe distinguirse en primer lugar algunos conceptos los cuales serán abordados a continuación.

Spencer y Spencer tomado de Alles, (2004), define: “la competencia es una característica profunda de la personalidad de un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o una performance superior en un trabajo o situación” esta característica

puede predecir el comportamiento en un ambiente laboral y diversas situaciones, así mismo como el desempeño.

Mertens, (1996) postula que la competencia, "se refiere únicamente a ciertos aspectos de este acervo de conocimientos y habilidades: los necesarios para llegar a ciertos resultados exigidos en una circunstancia determinada; la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado" (p.27)., sin embargo, aun cuando una competencia se puede habilitar para que se desarrolle en diferentes entornos, se ha visto que las condiciones, situaciones, características, momentos y espacios influyen en las formas como se actúa y, en este caso, en las formas como se ponen a prueba las competencias. (Tejada, 2003).

Alles, (2005) afirma que las competencias son la base y son importantes tanto para el empleado como para la empresa, es por ello que para la identificación de estas se hace necesario analizar minuciosamente los comportamientos de los miembros que conforman la organización, con el fin de conocer el aporte que cada persona hace de acuerdo a la tarea o función que se le ha otorgado para efectuarla de una manera exitosa. De esta manera que para la aplicación de este modelo se debe tener presente la clasificación de estos comportamientos y la estructuración de niveles o grados que vayan de acuerdo con cada perfil de cargo el

cual se convierte en herramienta para el alineamiento de la organización en los diferentes procesos expuestos a continuación:

Selección: Entendido como un pronóstico de las características actuales y potenciales de los candidatos, para escoger el perfil que más se adecue a la necesidad de la empresa, en la espera de la satisfacción del trabajador y la optimización de los resultados de la empresa. (Castillo, 1993)

Capacitación: Se define como herramienta de transformación y actualización de conocimiento para elevar la calidad del desempeño de los trabajadores que conforman la empresa. (Siliceo, 2004)

Promoción y desarrollo: Proceso que facilita el logro de metas en cada trabajador de manera integral, personal y profesionalmente.

Para concluir, puede decirse que al hablar de talento humano, las organizaciones y los miembros que la conforman requieren de un gran conocimiento de sus objetivos de manera holística, de tal forma que estos ofrezcan un valor diferenciador, en el marco competitivo como organización innovadora sostenible y posicionada. (Lozano, 2007)

METODOLOGÍA

Población

Comunidad Administrativa UPB

Muestra

Auxiliares, Secretarias, Técnicos, Tecnólogos y Profesionales.

Procedimiento

Reclutamiento y Selección

Se realizó la relación de 86 hojas de vida de la base de datos que ingresaron al Departamento de Relaciones Laborales y desarrollo de Personal, así como la desactivación 160 hojas de vida, cumpliendo un año, tal como se encuentra establecido en la política de Selección UPB.

Dentro de proceso de selección se llevo a cabo el apoyo de 36 procesos, efectuando el acompañamiento en todas las fases, donde se llevaron a cabo funciones como: aplicación de pruebas técnicas, aplicación de algunas pruebas psicológicas, verificación de referencias, entre otras. Se desarrollo la división de formatos y registros de acuerdo con el tipo de convocatoria u oferta que se postulaba, entregando 4 carpetas (formato A-Z) con los respectivos resultados de cada proceso distribuidas de la siguiente manera

- Concursos interno-externo, (2 carpetas)
- Concursos declarados desiertos
- Procesos temporales

Teniendo en cuenta la división realizada en los procesos y según la política selección establecida, se efectuaron las modificaciones pertinentes a los cambios que se mencionaron anteriormente

Escalafón Administrativo

En el estudio escalafón administrativo y de acuerdo con los formatos de solicitud para la revisión de hojas de vida de los mismos, se elaboraron 20 casos en los que se debían tener en cuenta, el tiempo de vinculación, y actualización de cursos formativos relacionados con el cargo que desarrolla.

Capacitación

En lo que concierne este proceso, en un trabajo conjunto con la practicante de Psicología, se llevo a cabo de la siguiente manera.

Se realizó la aplicación de un formato Diagnóstico de necesidades, el cual permitió localizar e identificar las competencias partiendo de la instancia de introducir al personal UPB al Modelo de gestión por competencias UPB, definiendo las siguientes competencias:

- Innovación
- Trabajo en equipo
- Aprendizaje continuo

La propuesta de capacitación se diseño y se realizó con el objetivo de sensibilizar y explicar al personal UPB para la comprensión de estas competencias mediante una herramienta metodológica conocida como: Outdoor Training el cual tiene como finalidad, el aprendizaje experiencial, utilizando ejercicios que se desarrollan al aire libre,

logrando así un ambiente fresco en el que se desarrollan talleres individuales y colectivos, actividades deportivas, actividades competitivas y dinámicas de diversa índole.

Una vez diseñado y preparado se hizo la apertura de una convocatoria publicada a través de la web para realizar las respectivas inscripciones, con un cupo máximo de 30 trabajadores UPB.

Se obtuvo un total de 25 participantes al taller llamado "RUMBO AL ÉXITO" pertenecientes a diferentes cargos y departamentos, realizado en la jornada de la tarde, en la sede campestre Comfenalco y desarrollado en 4 partes distribuido de la siguiente manera:

Parte 1

Bienvenida a los participantes e introducción teórica acerca de los avances del modelo de gestión por competencias a cargo de la Psicóloga Monica Forero e instructivo de la actividad de campo.

Parte 2

Desarrollo de tres actividades diseñadas para el cumplimiento del objetivo:

Actividad realizada	Competencia
Telaraña	Trabajo en equipo
Caída libre - huevo	Aprendizaje continuo
Talento Humano	Innovación

Parte 3

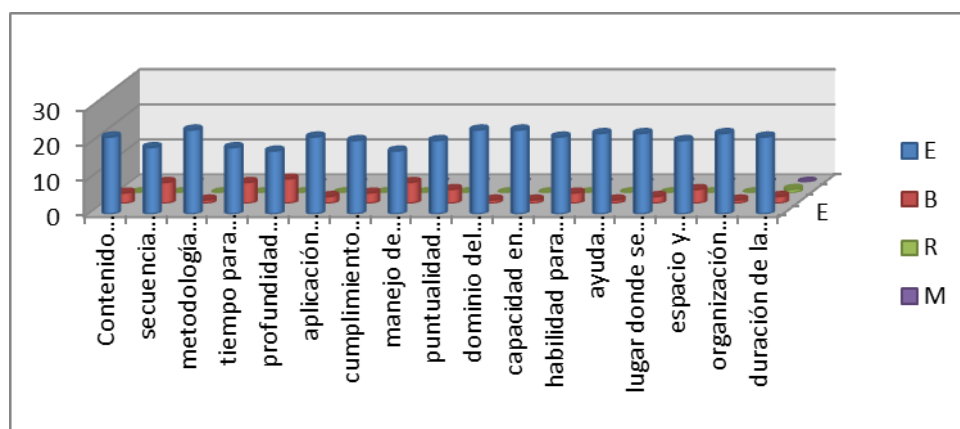
Socialización y muestra de video que evidencia cada competencia, en esta parte se hizo una puesta en común donde se mostro el aprendizaje y empoderamiento de los

participantes por la temática realizada confirmando el cumplimiento del objetivo inicial.

Parte 4

Cierre de la actividad y evaluación del impacto que género en cada trabajador el desarrollo del taller.

La siguiente tabla muestra los resultados que se obtuvieron:



Donde:

E: excelente

B: bueno

R: regular

M: malo

Modelo de Gestión por competencias UPB

De acuerdo con el nivel de avance del proyecto Modelo de Gestión por competencias UPB y según los requerimientos de la organización, se llevo a cabo la búsqueda de empresas consultoras por vía web con el fin de solicitar cotización para continuar con la implementación del mismo proyecto. Se envió la solicitud a 13 consultoras de diferentes ciudades del país de las cuales se estableció contacto con las siguientes empresas:

- ASTELO LTDA
- IMPACT-PSY S.A.S

- IGA CONSULTORES
- CAP CONSULTING
- CCO CONSULTORES

Se sintetizó la información de las propuestas de cada empresa en un cuadro, de tal forma que se registrarán los aspectos más importantes. Una vez preseleccionadas las consultoras que se acercaran con el cubrimiento de necesidades de la UPB para esto se realizó un formato de validación de referencias, (Anexo) estableciendo el contacto con las organizaciones que conocían los servicios de cada empresa.

Actividades complementarias

Se prestó un apoyo y acompañamiento de las diferentes actividades organizadas dentro de Departamento, con el fin de prestar un servicio que cumpliera con las obligaciones que se tenían con la UPB, en las que se encuentran: Inducción del personal nuevo, desfile de dotación 2012, celebración del día de la mujer, celebración del día de la familia y otras fechas especiales.

DISCUSIÓN

La gestión de recursos humanos en la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, surge como respuesta del avance y competitividad que cada día esta exigiendo el medio a toda organización.

De este modo “el talento humano como ventaja competitiva conviene una decisión organizacional de lograr el fortalecimiento de la dimensión humana” (Bonett, 2010) es así como se da la apertura al diseño y creación de estrategias que aporten al talento humano en el alcance de objetivos, nivel de competitividad, satisfacción laboral, motivación y practica de valores institucionales como valor agregado diferenciador frente a las demás organizaciones educativas, denominando a sus trabajadores como personas orientadas a la integralidad.

Dentro de este marco se considera la presencia de una actitud receptiva y proactiva por parte de los trabajadores de la UPB, logrando el cumplimiento de los objetivos inicialmente propuestos durante pasantía; en efecto cabe resaltar la importancia del fortalecimiento y enriquecimiento en la gestión y formación de los procesos del talento humano de manera que se visualizan dentro de un sistema integral.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el trabajo realizado durante el desarrollo de la pasantía, se puede concluir que, es importante reconocer la labor que se desempeña en cada proceso desarrollado en el área de Desarrollo de personal, ya que con el devenir de los cambios que empieza a atravesar el personal de la UPB, se convierte en el autor principal para dar continuidad y ampliación al desarrollo del talento humano, de tal manera que se obtenga el logro de una participación proactiva y empoderamiento de cada miembro que conforma la organización, reflejándose en su motivación, desempeño y satisfacción laboral.

Es así como la Universidad Pontificia Bolivariana, frente al crecimiento que ha tenido los últimos años, debe fortalecerse aún más de personal capacitado en esta área, para la evolución y nuevas oportunidades de crecimiento en la formación de los practicantes y pasantes, al igual que la apertura en un nivel más amplio de la psicología.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con el crecimiento que en los últimos años ha tenido la Universidad Pontificia Bolivariana, se debe tener en cuenta que se hace necesaria la inclusión y ampliación del equipo de trabajo del área de Desarrollo de personal, continuando y mejorando los procesos establecidos, aportando así la productividad y competitividad de los miembros que conforman la organización.

Por otra parte, es necesario recalcar que la labor que realiza el profesional en psicología es una de las más importantes en el desarrollo del talento humano, es así como se debe reconocer su criterio en el proceso de selección, como valor agregado y aporte significativo en este.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2004). Diccionario de comportamientos.
Argentina: Granica
- Alles, M. (2005). Dirección estratégica de recursos
humanos: gestión por competencias. Argentina: Granica
- Banco Iberoamericano de Desarrollo, (2006). Gestión
efectiva de emprendimientos sociales: lecciones
extraídas de empresas organizaciones de la sociedad
civil en Iberoamérica. IDB
- Bonett, L. (2010). La gerencia del talento humano en el
siglo XXI. Icesi No 48
- Calderón, G., Naranjo, J & Alvarez, C. (2010) Gestión
humana en la empresa Colombiana: sus características,
retos y aportes. Una aproximación a un sistema
integral. *Cuad. Adm.* 23(41) Bogotá.
- Castro, J. (2001). El papel estratégico de los gerentes de
gestión humana en el actual entorno. Tomado de la web
www.gestionhumana.com. Recuperado el 27 de Septiembre
de 2012
- Chiavenato, I. (S.F.). Gestión del talento humano. Santafé
de Bogotá. Mcgraw Hill.
- Eslava, E. (2008). La gestión estratégica del clima laboral
para competir en un mercado global. *Revista Visión*

Humana de Panamá 2008

Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales.

Peiro, J. & Bravo, M. (1999). Factores psicosociales en la prevención de riesgos Laborales: oportunidades y retos para la psicología del trabajo y de las Organizaciones. Universidad de Valencia. España

Peiro, J. & Ripoll, P. (1999). Psicología de las organizaciones: cambios Recientes, Retos y perspectivas. *Revista de psicología general y aplicada*. Universidad de Valencia. 52 (2-3). 169 - 176. España.

Pereda, S., Berroca, F y López, M. (2010). Gestión De Recursos Humanos Por Competencias y Gestión Del Conocimiento. *Revista D-O* 5.

Saldarriaga, J. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. *Revista Estudios Gerenciales*. 24 n.107

Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*. Universidad del Norte. Colombia.

Siliceo, A. (2004), *Capacitación y desarrollo de personal*. Noriega Ediciones. 4° Edición, Mexico D.F.



Universidad
Pontificia
Bolivariana

SECCIONAL BUCARAMANGA
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

OPTIMIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO
DEL PERSONAL DE UPB

Ventocilla, E. (2011). El desarrollo de las competencias
organizacionales. <http://www.dkvgroup.com>

ANEXOS

**Formato Asistencia
Evaluación Técnica para Proyecto**

No	FECHA			NOMBRES Y APELLIDOS	PROYECTO	CARGO AL QUE ASPIRA	FIRMA
	DIA	MES	AÑO				
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.
							C.C.

TALLER DE CAPACITACIÓN

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES UPB

PRESENTACIÓN

Las competencias organizacionales son todas aquellas que cualifican y caracterizan a todas las personas como miembros de una organización y se encuentran basadas fundamentalmente en el SER

En la Universidad Pontificia Bolivariana se especifican las competencias organizacionales como un conjunto de actitudes, conocimientos y destrezas, demostrables en acciones, que aplicadas en un contexto determinado conducen al cabal cumplimiento de la misión de la UPB, así mismo se identifican las competencias específicas que cualifican y caracterizan a la persona de la organización de acuerdo con los procesos y cargo en que se desempeñan, principalmente basadas en elementos de SABER y DEL HACER.

El taller busca favorecer espacios para la reflexión y el encuentro entre el personal administrativo de la UPB de Bucaramanga para el desarrollo de estrategias acorde con las exigencias laborales en la competitividad diaria.

JUSTIFICACIÓN

La Gestión por Competencias surge como necesidad de mantener y mejorar la competitividad de las empresas en un entorno cada vez más agresivo y rápidamente cambiante.

(Pereda, Berroca & Lopez, 2002). Su enfoque holístico involucra todas sus dimensiones (Ventocilla, 2011), como es la persona, la empresa como conocimiento y sus medios requeridos para el desempeño de tareas.

En efecto las competencias se convierten en un agente integrador, que contribuye al aumento de la productividad y competitividad evidenciado en el resultado de cada miembro de la organización y el desempeño e interés por la ejecución competente de su labor.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo, (2006) la gestión de conocimientos es ahora un punto clave para la dirección de las organizaciones, así como en la búsqueda de competencias personales que darán el soporte necesario para las competencias organizacionales necesarias hacia un desempeño superior. En palabras de Jim Collins, "Los ejecutivos que iniciaron las transformaciones de las organizaciones buenas o sobresalientes, no empezaron por resolver adónde dirigir el autobús para luego conseguir quiénes lo llevarán allá. Lo que hicieron primero fue llevar en el vehículo personas competentes [...] y solo entonces pensaron adónde ir" (p.174, 2006).

La Universidad Pontificia Bolivariana ha planteado el modelo de gestión por competencias donde un individuo tiene la capacidad de SABER, SABER SER y SABER HACER en todos los ámbitos laborales.

OBJETIVO

Sensibilizar e introducir a la comunidad administrativa UPB al modelo de Gestión por competencias en pro del crecimiento profesional y personal de los miembros que conforman la organización.

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES				
Tiempo	Actividad	Objetivo	Recursos	Responsables
20 Minutos	Introducción al modelo de gestión por competencias <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de competencia. 2. Ventajas del modelo para la organización 3. Presentación de competencias organizacionales 	Dar a conocer las generalidades del modelo de gestión de competencias UPB	Reproductor de video	Monica Forero
	Actividad de sensibilización			
20 Minutos	<p>La tela de Araña:</p> <p>Con un poco de imaginación vamos a suponer que la cuerda entrecruzada sostenida entre los dos árboles es una inmensa tela de araña; con la araña escondida y dispuesta para liquidar y digerir cualquier presa que pueda quedar sujeta a su tela. La araña va a detectar de inmediato cualquier mínimo impacto o roce contra las cuerdas de la tela, momento en el que se avalanchará sobre la presa.</p> <p>Los miembros del equipo situados en un lado de la tela, van a tener como objetivo o misión cruzar hacia</p>	Desarrollar la capacidad de coordinación, concentración y máxima cooperación entre los miembros del grupo.	Cuerdas entrelazadas a dos árboles	Erika Rodríguez y Grenyz Pérez

	<p>el otro lado de la tela por sus agujeros, evitando cualquier mínimo roce con las cuerdas (lo cual significaría el ataque de la araña). Cada uno de los miembros del equipo ayudado por los demás deberá cruzar por un agujero distinto. Los participantes que ya han cruzado van a ayudar desde el otro lado al resto de sus compañeros.</p>			
20 Minutos	<p>El paso del cocodrilo: Con un poco de imaginación señalaremos los límites de un caudaloso pero remansado río tropical plagado de peligrosos cocodrilos y pirañas. Nuestro equipo tiene como objetivo conseguir cruzar hasta la otra orilla junto con sus maletas de transporte de los costosos equipos de investigación. Para ello deberá evitar en todo momento la caída al "agua" de los participantes o equipo, puesto que serían inmediatamente pasto de los</p>	<p>Desarrollar el espíritu de equipo y el liderazgo de las personas. Imaginación, estrategia, visión de conjunto, coordinación, sacrificio, capacidades técnicas y manualidades, agilidad, capacidad de innovación...</p>	<p>Cuerdas y unos maderos</p>	



	<p>hambrientos depredadores carnívoros.</p> <p>Disponen para ello de un mínimo y roñoso material encontrado en la orilla, abandonado por alguna expedición que anteriormente había cruzado</p>			
20 Minutos	<p>Perfección geométrica: Los miembros de cada equipo con los ojos vendados y provistos de una cuerda cerrada con los extremos atados, que no podrán soltar de sus manos, deben formar un triángulo equilátero, un círculo y un cuadrado, lo máximo de perfectos posibles. Los participantes para ello deberán desplazarse y posicionarse a lo largo de la longitud de la cuerda.</p>	<p>Desarrollar la creatividad y capacidad de resolución de situaciones por parte de los participantes. Fomentar el espíritu de trabajo en equipo, la coordinación, el liderazgo y la comunicación.</p>	<p>Cuerda y una venda por miembro.</p>	<p>Erika Rodríguez y Grenyz Pérez</p>
20 Minutos	<p>Talento humano: El líder de cada grupo sacará una lámina de una bolsa que estará marcada con el nombre de un objeto. A continuación cada equipo construirá el objeto que le correspondió donde</p>	<p>Promover la capacidad de innovación y creatividad en frente a nuevas situaciones de retos y toma de decisiones.</p>		



	el único material permitido es el cuerpo de cada uno, seguidamente este deberá ser impulsado ante el equipo creativo de una de las mas prestigiosas empresas del país. El grupo ganador será el que pueda cerrar el contrato con la empresa invitada.			
15 Minutos	REFRIGERIO			
20 Minutos	Socialización y Cierre	Reflexionar sobre las actividades realizadas y la relación con el modelo de gestión por competencias.		Erika Rodríguez y Grenyz Pérez

CONVOCATORIA

Te invitamos a participar en el
Taller:

“RUMBO A LA EXCELENCIA CON EL MODELO DE COMPETENCIAS”



Día: *Martes 15 de Mayo*
Lugar: *Sede Campestre Comfenalco*
Hora: *2 a 6 pm*
Nota: *Utilizar ropa deportiva y llevar agua*

Cupo Limitado
Incluye: Certificado de Asistencia









**VALIDACIÓN DE INFORMACIÓN CONSULTORAS
MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS UPB**

Datos Consultora

Nombre:

Nombre de quien da la referencia:

Cargo:

1. ¿Qué proyecto adelantaron con la empresa

2. ¿Cómo valoran el proceso general del proyecto con las expectativas iniciales?

3. ¿Se suministraron canales de información para dar respuesta oportuna y eficaz?

4. En cuanto al desarrollo del proyecto, como fue la administración de Recursos:

Tiempo:

5. ¿La documentación y el material entregado fue claro y comprensible?



6. ¿Los resultados en la ejecución del proyecto fueron satisfactorios y los esperados?

7. ¿Recomendaría este servicio a otra empresa? ¿Por qué?

8. ¿Añadiría algún comentario relacionado con el servicio prestado?

COTIZACIONES PARA IMPLEMETACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS UPB						
CONSULTORA	CONTACTO	DURACIÓN DEL PROYECTO	PROPUESTA	REQUERIMIENTOS	RESPONSABLES	VALOR DE LA INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO
IMPACT-PSY S.A.S.	B/MANGA TEL: 3002654929 www.imapt-psy.com		DIAGNÓSTICO, MAPA DE CARGOS Y PRINCIPALES FUNCIONES ASOCIADAS DICCIONARIO DE COMPETENCIAS VALIDADO MANUAL DE PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS PROTOCOLOS DE GESTIÓN EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			IVA INCLUIDO) ORDEN DE TRABAJO: 25% ENTREGA FINAL: 75%
ASTELO LTDA	BOGOTÁ TEL: 3124821215 www.astelo.net	3 MESES ó 6 MESES	SENSIBILIZACIÓN IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS CATEGORIZACIÓN DE COMPETENCIAS PREDICTORAS DE ÉXITO DEFINICIÓN DE PERFILES POR COMPETENCIAS CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS EVALUACIÓN 360° PLANES DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS	LIDERES DE RECURSOS HUMANOS CON TIEMPO PARCIAL DE TRABAJO	1 PROFESIONAL	\$ 35,000,000 ó \$ 43,500,000 FIRMA DE CONTRATO: 40% DESARROLLO DE 50% DEL PROYECTO: 30% ENTREGA FINAL: 30%
IGA CONSULTORES	BOGOTÁ TEL: 3156486147 www.igaconsultores.com	12 SEMANAS	COMPETENCIAS POR PROCESOS Y ESPECÍFICAS POR CARGO NIVELES DE COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS GUÍA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS (CAPACITACIÓN) DICCIONARIO DE COMPETENCIAS	COORDINADOR DE GESTIÓN HUMANA	2 CONSULTORES	IVA) FIRMA DE CONTRATO: 30% 30 DÍAS POSTERIORES AL CONTRATO: 40% ENTREGA FINAL
CAP CONSULTING GROUP	BOGOTÁ TEL: 571-6583785 www.capconsulting.co	6 MESES	DIAGNÓSTICO INICIAL DICCIONARIO DE COMPETENCIAS INFORME ANÁLISIS DE CARGOS Y PERFILES DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS PROTOCOLOS DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ACOMPANIAMIENTO DURANTE 3 MESES A LAS PERSONAS DEL SEGUIMIENTO DE EQUIPOS DE TRABAJO CLAVE DE ACCESO A LA PLATAFORMA "HUMANIZA" CONSULTA, DESCARGA E IMPRESIÓN DEL PROCESO REALIZADO.		3 CONSULTORES	\$ 51,100,000 (SIN IVA) FIRMA DE CONTRATO: \$ 7,300,000 + IVA Y 6 PAGOS MENSUALES 7,300,000 + IVA
CCO CONSULTORES EN CAMBIO ORGANIZACIONAL	MEDELLÍN TEL:315 485 7138 www.onlineco.com	239 HORAS	SENSIBILIZACIÓN DISEÑO DE PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS INGRESO DE LA INFORMACIÓN AL SOFTWARE GESCOM 360º APLICACIÓN DEL SISTEMA 360º- MULTIEVALUADOR GENERACIÓN DE REPORTES Y GRÁFICAS ENTRENAMIENTO EN PLANES DE DESARROLLO 80 JEFES USO DEL MODULO DE PLAN DE DESARROLLO SOPORTE INFOMÁTICO DURANTE 6 MESES			FIRMA DEL CONTRATO: 50% INICIADO A SATISFACCIÓN EL PROCESO DE MEDICION DE COMPETENCIAS: 25% INICIADO A

Proyecto o Servicio	Valoración del proceso	Canales de comunicación	Administración de tiempo y recursos	Documentación y material entregado	Resultados
Software para procesos de selección, evaluación de clima laboral y riesgo psicosocial.	Excelente, los procesos ejecutados logran y superan los estándares esperados.	Las respuestas son veraces e inmediatas telefónica y personalmente.	Se da cumplimiento a los plazos que inicialmente se acordaron y se desarrolla un manejo eficiente de los recursos, obteniendo el logro de los objetivos propuestos.	Se reciben informes claros coherentes y precisos.	La administración de los procesos fue excelente alcanzando los resultados esperados.
Auditoria, revisorías fiscales plataforma, Evaluación de calidad en de los servicios.	Bueno,	Se obtuvo respuesta pertinente y eficiente de cada proceso suministrado,	El desarrollo de cada proceso se llevaron a cabo en los plazos fijados inicialmente.	El material proporciona una información comprensible y adecuada.	El producto y resultado obtenido fue coherente con las necesidades expuestas, el aporte realizado fue valioso e importante para la empresa.
Capacitación en legislación	Muy bueno, cubrieron las necesidades satisfactoriamente.	Se mantiene comunicación constante y eficaz durante el desarrollo del proceso		El material es comprensible y preciso	

EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES LABORALES Y DESARROLLO DE
PERSONAL

Hace constar que:

CARLOS ALFONSO ANAYA CARVAJAL

Identificado con cédula de ciudadanía número 91.249.320 de Bucaramanga.

Asistió al taller **RUMBO A LA EXCELENCIA** con una intensidad de **4 Horas**, el día 15 de Mayo de 2012.

En testimonio de lo anterior se firma en Floridablanca, a los Dieciocho (18) días del mes de Mayo de 2012.

Jefe de Departamento