

Estandarización, establecimiento y actualización de los procedimientos de selección de personal a nivel Multicampus de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga

Paula Andrea Gutiérrez Delgado
paula.gutierrez.2014@upb.edu.co

Facultad de Psicología
Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga
Floridablanca, Santander
2019

Estandarización, establecimiento y actualización de los procedimientos de selección de personal a nivel Multicampus de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga



Paula Andrea Gutiérrez Delgado
paula.gutierrez.2014@upb.edu.co

Informe Final de Pasantía

Supervisado por:
Diana Lyzeth Carreño Arango
Jefe Inmediato:
Carlos Fernando Acevedo Supelano

Facultad de Psicología
Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga
Floridablanca, Santander
Diciembre de 2019

Agradecimientos

Durante el transcurso de mi carrera universitaria, pensaba mucho en la manera en la cual culminaría mi proceso, quienes me acompañarían a través del mismo, en los malos y buenos días, y así mismo descubrí que la vida no se trata de codiciar un futuro que es incierto, sino de vivir cada día con los pequeños retos que la misma podría traer. Tomé la decisión correcta en elegir estudiar Psicología y quiero agradecer a cada una de esas clases de madrugada, de medios días, de tardes y hasta noches que pudieron ser interminables. Valió cada segundo lo que aprendí y lo que hoy me hace hablar con propiedad, con serenidad y con orgullo, lo que soy en este preciso momento, es consecuencia de todo lo que hace 5 años y medio comencé.

A mis amigas más allegadas de la carrera, quienes compartieron conmigo trabajos, traspasos y sonrisas, gracias. A mi Coro UPB, el que me sacaba de la rutina todos los medios días de doce a una de la tarde y se volvió un factor diferenciador de mi ser como profesional, infinitas gracias. A mis maestros, con esa vocación paciente e ímpetu interminable de los cuales me empapé de tanto conocimiento. A quienes me apoyaron en estas últimas etapas de mi carrera, y comenzaron a darme mayor independencia como profesional, mi Directora de Pasantía, Diana Lyzeth Carreño, por sus palabras, su conocimiento y su serenidad, que me brindaron paciencia en los días complicados; al Departamento de Gestión Humana, quienes contribuyeron a mi crecimiento como profesional en un área tan importante para la UPB y en especial al Dr. Carlos Fernando Acevedo, quien depositó su confianza en mí para ser su pasante de psicología, infinitas gracias a todos ellos.

Finalmente, mi familia, en especial a mi mamá, quien junto a mi muchas veces traspasó, vivió y celebró mis momentos importantes y también estuvo ahí para luego impulsarme, veló, vela y refiere que velará por mí durante el resto de su existencia. A mis amigos cercanos, quienes contribuyeron en sonrisas y también en momentos de recargar energías para continuar con las rutinas; al ser invaluable que hoy me acompaña en el día a día, él, quien sostiene mi mano y me da el amor más genuino, los abrazos reconfortantes y las palabras de aliento, gracias enormes. Por último y de las razones más importantes, a Dios, por todo, absolutamente todo lo que soy.

Tabla de Contenido

Agradecimientos	3
Introducción	7
Justificación	9
Objetivos	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	10
Contextualización de la Institución	11
Referente conceptual	12
Metodología	24
Resultados	26
Actividades Satélite	28
Discusión	30
Conclusiones	32
Sugerencias y recomendaciones	33
Referencias Bibliográficas	34
Anexo 1. Infográfico Compensatorio Electoral	40
Anexo 2. Infográfico Encuesta Clima Laboral	41
Anexo 3. Infográfico Fiesta de Fin de Año UPB	42
Anexo 4. RAI	43

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Estandarización, establecimiento y actualización de los procedimientos de selección de personal a nivel Multicampus de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga

AUTOR(ES): Paula Andrea Gutiérrez Delgado

PROGRAMA: Facultad de Psicología

DIRECTOR(A): Diana Lyzeth Carreño Arango

RESUMEN

El presente informe permite reflejar el trabajo realizado durante la pasantía desarrollada en el Departamento de Gestión Humana de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga. En un primer momento, se destaca la importancia de temas esencialmente relacionados con la calidad, los procesos y la gestión de los mismos, en las Instituciones de Educación Superior. Las mismas, precisamente están llamadas a mejorar sus procedimientos adecuándose a las condiciones socioculturales de su región, a las demandas expuestas por sus clientes externos y los sistemas de gestión, que promueve un desequilibrio positivo que las fortalecen como organización. Como papel fundamental, se encuentran los sistemas de gestión y dentro de estos, la gestión del conocimiento y la calidad, se configuran para las empresas como pautas en términos de eficacia y la eficiencia en los procesos que se desarrollan. Como resultado de este informe, se condensan las modificaciones y/o creaciones de documentos y procedimientos que aportan en mayor medida a la Gestión del Conocimiento dentro del Departamento de Gestión Humana, como factor vital en las empresas competitivas.

PALABRAS CLAVE:

Instituciones de Educación Superior, Gestión del Conocimiento, Organización, Calidad, Procedimientos.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Standardization, establishment and updating of personnel selection procedures at the Multicampus level of the Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga

AUTHOR(S): Paula Andrea Gutiérrez Delgado

FACULTY: Facultad de Psicología

DIRECTOR: Diana Lyzeth Carreño Arango

ABSTRACT

The following report reflects the work done during the internship carried out in the Department of Human Management at "Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga". In the first place, the importance of topics essentially related to the quality, processes, and their management at the Higher Education Institutions are highlighted. The same, are precisely called to improve their methods adequating to sociocultural conditions of its respective region, to the demands exposed by external clients and their management systems, which promotes a positive disequilibrium that strengthens them as an organization. As a fundamental role, management systems are found, and inside of them, the knowledge management and quality, are configured to businesses as guidelines in terms of effectiveness and efficiency in the processes that are developed. As a result of this report, modifications and/or creation of documents and procedures that contribute to a greater extent on Knowledge Management within the department of Human Management are condensed, as a vital factor on competitive businesses.

KEYWORDS:

Higher Education Institutions, Knowledge Management, Organization, Quality, Processes.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

Durante el paso del tiempo y la consolidación de las empresas, ya sean llamadas instituciones u organizaciones, se establecen ciertos cambios que se ajustan a las condiciones actuales y a las nuevas demandas, teniendo en cuenta la incertidumbre y la complejidad de los mismos (Angulo, 2017). Es así como el anterior supuesto basado en una reestructuración, no es posible sino se cuenta con estrategias de innovación y desarrollo, términos que están altamente vinculados con la Gestión del Conocimiento (Rodríguez-Gómez, 2015). Así mismo, y tomando en cuenta procesos de creación y gestión, las empresas poco a poco van logrando mejoras en términos de procedimientos y resultados, contribuyendo directamente a la calidad en la misma (Rodríguez-Gómez, 2015).

Durante el desarrollo del documento se encuentran condensados algunos de los cambios y aportes a los procesos de selección que se desarrollan dentro del Departamento de Gestión Humana en el área de Selección, de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga. Institución que ha venido pasando por ciertos procesos de cualificación y acreditación a nivel Multicampus, requiriendo alzar su mirada para la mejora en sus procesos de selección de personal en cualquiera de sus niveles. Lo anterior para la consecución de personal cada vez más preparado y capacitado para el desarrollo de las labores en el ámbito docente y administrativo de la institución.

Es importante aclarar que la responsabilidad de los procesos de selección, emergen desde su convocatoria, atravesando pruebas verbales y escritas, grupales e individuales, hasta procedimientos de entrevistas, entre otros. Paralelo a los mismos, se encuentra la vital importancia de la Gestión documental, que pruebe a su vez la confiabilidad y validez en el desarrollo de los procesos realizados. Y por último, y no menos importante, se busca que a través

de los planteamientos anteriormente nombrados, la institución logre identificar puntos de fortaleza y debilidad en sus labores de selección, con el fin de generar planes de acción en la constante búsqueda de la calidad.

Justificación

El presente proyecto pretende brindar de manera principal una organización a los procesos que se han venido desarrollando durante los anteriores años, dentro del área de Selección de Personal, del Departamento de Gestión Humana. Su resultado comprenderá en primera medida la documentación, e impactará procedimientos, formatos y guías, que tras su existencia y/o ajuste permiten la verdadera Gestión del Conocimiento dentro del área. La importancia de este último término no se basa únicamente en la transformación de sus procesos en un papel, es verdaderamente permitir el cambio de comportamiento en las personas, un replanteamiento en la cultura organizacional y el correcto uso de la tecnología, con el fin de que oriente y posicione el conocimiento y a las personas que lo generan.

Precisamente en ese punto, convergen dos conceptos esenciales cuando se habla de conocimiento y gestión del mismo, basado en cómo es transmitido. Partiendo de este punto, y citando a Nonaka & Takeuchi, en 1995, son ellos quienes tratan de explicar la transmisión del conocimiento desde dos puntos de partida, el conocimiento tácito (interno y propio de cada persona) y el conocimiento explícito (factible de ser compartido y estructurado) (Angulo, 2017). Pero en esta búsqueda, se pretende que la información la cual se encuentra condensada en la institución, de carácter tácito, pueda llegar a ser compartida y finalmente estructurada, esto involucraría lo que se denomina como un proceso de exteriorización, siendo así la representación explícita del conocimiento (Nonaka, 2007 citado en Angulo, 2017). Por lo tanto, en relación con lo mencionado anteriormente, se debe lograr que el empleado, dentro de la institución, alinee sus comportamientos a objetivos estratégicos dentro de la empresa, que encaminen las acciones hacia la eficiencia y la eficacia, lo que supondría una mejor consecución del recurso humano para la institución (Mooquia, 2015).

Objetivos

Objetivo General

Estandarizar los procedimientos de selección de personal de acuerdo a los parámetros Multicampus en el Departamento de Gestión Humana de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga.

Objetivos Específicos

Precisar las generalidades en los procedimientos de selección de acuerdo a los parámetros Multicampus de la Universidad Pontificia Bolivariana.

Definir los lineamientos para los procedimientos de selección en su desarrollo y aplicación según los parámetros Multicampus.

Construir los formatos unificados de los procedimientos que cumplan con los lineamientos y parámetros Multicampus.

Validar el funcionamiento de los procedimientos de selección bajo los parámetros y lineamientos Multicampus.

Contextualización de la Institución

La Universidad Pontificia Bolivariana es una Institución de orientación católica y de carácter privado, la cual pertenece a la Arquidiócesis de Medellín donde consagra su sede principal, por su parte en Bucaramanga se encuentra una de sus seccionales y la cual cuenta con alrededor de 700 empleados, teniendo en cuenta planta administrativa y docentes. Basados en la formación integral, buscan formar profesionales que transformen el ámbito social y humano; bajo la investigación, el avance científico y la enseñanza. Lo que supone un capital y recurso humano dentro de la institución, que corresponde a estas necesidades y sostiene de manera clara los fundamentos planteados en la misma.

La Universidad Pontificia Bolivariana, como toda empresa, se involucra en procesos de selección y contratación de personal, que resalte su idoneidad y permita el correcto desarrollo de las labores a través del tiempo. Como seccionales, cuentan con un Departamento de Gestión Humana en cada una de ellas, en las cuales se llevan a cabo estos procedimientos que podría suponerse, trabajan de manera aislada, pero que aún así y basados en su acreditación como Institución de Alta Calidad Multicampus, pretenden unificar sus guías y pasos al momento de llevar a cabo la consecución de personal.

Referente conceptual

Una organización es un sistema conformado por personas, recursos materiales e información (Quiroga, 2002), las cuales están llamadas en términos generales al desarrollo y ejecución de las tareas, para lograr un objetivo común. Pero más allá y no aislado de su desempeño, se encuentra el capital humano que permite que estas acciones se lleven a cabo, permitiendo verse inmersos en temas como productividad y competitividad (Montoya & Boyero, 2016). Es así, como el papel fundamental de cada una de las personas en la organización, le da validez y uso a los recursos, desarrollando habilidades y competencias que le brindan una ventaja transversal, que puede ser sostenida y perdurable a través del tiempo. Lo anterior, solo permite que las organizaciones se construyan bajo características únicas e inimitables (Montoya & Boyero, 2016).

Teniendo en cuenta lo anterior, las organizaciones trabajan en pro de las necesidades, deseos y exigencias, no solo del ambiente que les rodea, sino especialmente de sus clientes (Montoya & Boyero, 2016). Estos últimos, fijan ciertos estándares que promueven una transformación, mejora e innovación en la calidad de los servicios a los cuales acceden (Montoya & Boyero, 2016). De ahí, la importancia de contar con un recurso humano capaz de interpretar las demandas de sus clientes y trabajar continuamente en la mejora del desempeño como empresa (Montoya & Boyero, 2016). Las organizaciones, como lo define Chiavenato (2009), se consideran seres vivos, que en la cúspide del éxito, crecen o en su defecto se dedican a sobrevivir, que tomando el primer proceso, de crecimiento, se verían entonces obligadas a aumentar su capital, recursos tecnológicos y actividades operativas.

Para lo anterior, se requiere de un proceso antelar, que reúna esfuerzos para seleccionar los mejores candidatos con el fin de actuar como agentes activos de la organización, quienes

cumplen con un perfil específico (Vallejo, 2016). El éxito está precisamente, basado en la calidad de las personas que aportan y trabajan dentro de la organización, desde quienes a partir de la productividad y competitividad, permiten el correcto funcionamiento organizacional (Vallejo, 2016). Por lo tanto, para dar cumplimiento al fin últimamente mencionado, se busca que a través del reclutamiento y posterior selección, se le permita a la organización la consecución de personas idóneas que satisfacen los requerimientos de la empresa y se proyectan en la filosofía de la misma (Agreda, 2016).

El concepto de Selección de Personal, conecta después de iniciada la Revolución Industrial, época en la cual, este proceso, estaba compuesto solo bajo la observación del supervisor correspondiente, dato que permite determinar una mayor subjetividad en su elección (Peña, 2005). Para la actualidad, se busca la aplicación de nuevas y diversas técnicas, que le permitan una mayor objetividad, encerrando factores que no se identifican a simple vista, como lo son las habilidades, intereses, conocimientos, intereses y responsabilidades (Peña, 2005). A su vez, se puede determinar que abandona su única importancia el “puesto de trabajo”, para pasar a ser las competencias profesionales como las herramientas que le permiten al nuevo empleado adaptarse de manera progresiva y activa a un proceso de cambio permanente (Villanueva, 2013).

La innovación, se constituye como un factor dominante en el crecimiento económico de una nación o región, que impulsa a las empresas a trazar metas a largo plazo (Arraut, 2010). Metas, que de manera implícita conllevan procesos de renovación desde sus estructuras organizacionales más funcionales (Arraut, 2010). Es importante, entonces, reconocer que la innovación es conocida como “todas aquellas tareas relacionadas con hacer cosas nuevas (diseño y desarrollo de nuevos productos) y con hacer las cosas de manera diferente para aumentar el valor de los productos (redefinición de los procesos empresariales)” (Arraut, 2010).

Es importante mencionar, en este punto, lo que es un sistema de información, a nivel empresarial (Herederó, López, Martín-Romó y Medina, 2019). Lo anterior, debido a que este mismo reúne recursos tanto técnicos, como humanos y económicos, que, al interrelacionarse de manera dinámica y organizada logran el objetivo de satisfacer necesidades de información en una organización (Herederó, López, Martín-Romó y Medina, 2019). Siendo entonces, los sistemas de información una pieza clave para adoptar decisiones claves dentro de la empresa y que su camino desde la gestión, se dé de la manera correcta (Herederó, López, Martín-Romó y Medina, 2019).

La apuesta que se hace desde los sistemas de información, es proveniente de la Teoría General de los Sistemas (Herederó, López, Martín-Romó y Medina, 2019). Esta teoría toma mayor fortaleza en las empresas, debido a que estos sistemas mayormente organizados en información, brindan mayor eficacia en las tareas a desempeñar (Herederó, López, Martín-Romó y Medina, 2019). Lo que supone, facilitar información no solo oportuna sino adecuada, y a su vez, lograr mayor eficiencia utilizando los menores recursos tecnológicos, humanos, de tiempo y de dinero (Herederó, López, Martín-Romó y Medina, 2019).

En concordancia a este proceso, se encuentran los Sistemas de Gestión (SG), los cuales surgen a partir de la necesidad de las organizaciones de crecer de manera inteligente, velando por componentes esenciales que permitan un correcto desarrollo y desempeño (Hernández, Martínez, y Cardona, 2016). Es importante, entender que un Sistema de Gestión, “se ocupa de recoger las metodologías necesarias, que una organización pueda requerir, para establecer, documentar y controlar las actividades que realiza, bajo estándares de calidad”, (Bravo Carrasco, sf, p.270 citado en Hernández, Martínez, y Cardona, 2016). Como una ramificación de los mismos, se encuentra el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), los cuales trabajan bajo los principios

mencionados, planificando, manteniendo y mejorando el desempeño de los procesos, a través de la eficiencia y la eficacia, que logre ventajas competitivas en el mercado (Yáñez, 2008).

Trasladándose en años anteriores, la concepción de la empresa, la evaluación y el control del desempeño, se basaban únicamente en informes a nivel financiero (Rincón, 2012). Donde Colombia, tuvo que enfrentarse a la cruda realidad de organizaciones poco productivas, poco dinámicas y en su mayoría obsoletas, en términos de administración y tecnología (Rincón, 2012). Lo anterior, debido al temor a nuevas inversiones, incapacidad de una respuesta rápida y efectiva a la situación, y debilidad en el sector financiero y competitivo (Rincón, 2012).

El desarrollo tecnológico por el cual está pasando actualmente la humanidad, en la era de la información, está catalogado como imprevisible; en el que cada día las diferencias sociales, políticas y económicas están mayormente marcadas (Quiroga, 2002). Por lo tanto, la obtención y capacidad de conocimiento se vuelve primordial, que paralelo al desarrollo de nuevas y mejores herramientas tecnológicas, obliga a las organizaciones a desarrollar una planificación estratégica, en función de sus procedimientos y competencias (Quiroga, 2002). Se convierte prácticamente en una obligación de las organizaciones la creación de ambientes de trabajo que permitan la transferencia y utilización del conocimiento (Smith, 2001, citado en Vásquez-Rizo y Gabalán-Coello, 2015). Lo anteriormente descrito, deja entrever tres procesos vitales dentro de las organizaciones actuales: gestión de la información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad (Quiroga, 2002).

La Gestión de la Calidad, se ha visto inmersa en tal nivel en las empresas, que se ha convertido en una condición necesaria para cualquier estrategia que apunte al éxito competitivo (Batista y Estupiñán, 2018). Es así como el consumidor, se transforma en un agente exigente, paralelo a la competencia que puntea no solo a niveles locales sino internacionales y con costos y

productos altamente “competitivos” a su vez (Batista y Estupiñán, 2018). Partiendo de este punto, y teniendo en cuenta a su vez demás factores relacionados a la organización en su aspecto interno, es como el término de calidad comienza a tomar un tinte determinante en las empresas que apuntan a la modernidad y a la supervivencia a través del tiempo (Hernández, Aguilar et al. 2016, citado en Batista y Estupiñán, 2018).

La calidad es definida, desde sus generalidades como el conjunto de características intrínsecas de un producto, servicio, actividad, persona u organización, las cuales cumplen con ciertos requisitos. Debido a la amplitud del término, se pueden reconsiderar cinco categorías básicas: enfoque en lo trascendente, en el producto, en el cliente, la producción y/o el valor (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012). Basado en lo anterior, como lo define Crosby y Deming (citado en Miranda, Chamorro y Rubio, 2012), las organizaciones que se enfocan en la producción, deben organizar sus procesos y productos de acuerdo a determinadas especificaciones, para que cumpliendo con estos requerimientos puedan considerarse válidos (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012). Teniendo en cuenta lo anterior, la organización logra analizar y evaluar su nivel de gestión de la calidad, definiendo características básicas en la materia (tangible o intangible) que ofrecen, todo gracias a la implementación de procesos organizados que le proporcionan la posibilidad de determinar quiénes y cómo son los receptores y/o usuarios (Albán, Vizcaíno y Tinajero, 2014).

La normativa correspondiente, que rige y permite cumplir las exigencias dentro de los Sistemas de Gestión, se denomina ISO 9001, catalogada como referente universal (Hernández, Martínez, y Cardona, 2016). Esta norma, cumple con el objetivo de instaurar un sistema de gestión al interior de las organizaciones, donde los servicios y los bienes se enfoquen en satisfacer al cliente y a la organización misma (Hernández, Martínez, y Cardona, 2016). Es así

como de manera minuciosa se concentra en los siguientes ocho lineamientos: Enfoque al cliente, liderazgo, compromiso del personal, enfoque basado en los procesos, mejora continua, toma de decisiones basadas en hechos, gestión de las relaciones y enfoque de sistemas para la gestión; principios que retoman el concepto de calidad de manera específica (Hernández, Martínez, y Cardona, 2016). De manera paralela, existen otros estándares que han venido evolucionando con el tiempo, como lo es Seis Sigma, que surge bajo la necesidad de reducir el margen de error bajo un nivel de calidad, incluyendo de manera clara formulas específicas que contribuyen bajo herramientas sistematizadas, propenden por la mejoría de los procesos en las empresas y/o organizaciones (Gastelum-Acosta, Limón-Romero, Maciel-Monteon y Báez-López, 2018).

Como agente principal dentro de las organizaciones, que se enfrentan a constantes cambios a nivel estructural se encuentran las Instituciones de Educación Superior (IES), quienes según las exigencias y la complejidad del mundo deben apuntarle al profesionalismo y la búsqueda constante de competencias emergentes que le permitan una verdadera Gestión Institucional (González y Espinoza, 2008). Si bien las Instituciones de Educación, en especial a nivel superior, encierran puntos importantes dentro de la formación, desde su raíz, administrativa como tal, posee características importantes que deben resaltarse (Barbón y Fernández, 2018). Basado en lo anterior, se consideraría que este tipo de organización está creada de manera intencional y encaminada a un plan, estructurada y vinculante, que promueve la acción de sus integrantes y recursos para el cumplimiento de sus metas (Barbón y Fernández, 2018).

Dentro de las mismas IES, cabe resaltar la valiosa importancia de los recursos intangibles, los cuales, bajo un manejo adecuado en sus procesos, promueven una mejoría en la gestión estratégica de las mismas (Núñez y Rodríguez, 2015). Lo anterior, supone que los recursos y capacidades que posee cada institución le permiten ser un factor diferenciador en un

momento y espacio determinado (Barney, 1991, citado en Núñez y Rodríguez). De ahí, se hila uno de los pilares más importantes mencionado anteriormente, como lo es la innovación y la postura frente al cambio, gracias al dinamismo social se genera la necesidad de asumir nuevos roles en el entorno directivo de las mismas IES, que les brinde la autonomía en la toma de decisiones y así mismo se vean inmersas en un mundo más globalizado (Rico, 2016). Pero, como lo precisa Cuesta, en el año 2010, las competencias que logran las instituciones no son estáticas, ni se logran rápidamente ni permanecen en el tiempo, el continuo desarrollo supone entonces una organización que a su vez aprende (Salgado-Cruz, Gómez-Figueroa y Juan-Carvajal, 2017).

Las Instituciones de Educación Superior, cuentan con procesos de acreditación, en el cual una agencia externa evalúa los procesos y servicios (Orozco, 2013). En Colombia, este procedimiento, hace parte del Sistema Nacional de Acreditación, el cual creado a partir de la Ley 30 de 1992, garantiza que las instituciones cumplan con los requisitos de calidad más altos, asegurando la realización de sus propósitos y objetivos (Ley 30, 1992). De esta misma Ley, se establece el Consejo Nacional de Acreditación, el cual dentro de sus características permite mostrar que el modelo de acreditación no se basa en ningún sistema extranjero particularmente, sino que aplica conceptos de orden universal de aseguramiento de la calidad (Orozco, 2013). Lo anterior, siguiendo las condiciones del entorno en el cual se desenvuelven las instituciones, caracterizándose por defender la autonomía universitaria (Orozco, 2013).

Según Cuesta-Moreno, en el año 2018, la historia de los procesos de acreditación universitaria en Colombia, es una acción y un término reciente, citando a Obando y Quintana (2012), quienes refieren que los lineamientos necesarios en la evaluación de la educación superior data desde mediados del siglo XX. Los anteriores lineamientos, a su vez, estaban orientados a demostrar la fiabilidad de las empresas específicamente en términos de producción

(Cuesta-Moreno, 2018). Un ejemplo a estas demandas, se determina bajo la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) quienes, a mediados de los años 80, bajo el establecimiento del programa de análisis de los Indicadores de Sistemas Educativos (INES), lograron determinar criterios para evaluar y comparar el comportamiento de los diversos sistemas educativos (Cuesta-Moreno, 2018). Como lo refiere Cuesta-Moreno (2018), Colombia no respondió inmediatamente a lo exigido por la OCDE, y aunque estos planteamientos ya estaban prácticamente establecidos desde los 80's, la ley 30 de 1992, anteriormente referenciada, especifica lineamientos muy claros, conforme a la calidad de los programas y las instituciones de educación en el país.

Desde aproximadamente 7 años atrás, es donde se ha podido evidenciar una mayor preocupación de las instituciones educativas por lograr acreditarse en calidad (Cuesta-Moreno, 2018). Pero realmente, si bien se consideraría, la acreditación corresponde a un proceso riguroso de cambios, a los cuales, en primera medida, las instituciones educativas no estarían tan de acuerdo a someterse (Cuesta-Moreno, 2018). Es así como la calidad, comienza a entenderse y a determinar la educación, bajo escalas de valor e ideales construidos (Cuesta-Moreno, 2018). Comenzándose a centrar en ofrecer niveles de infraestructura, cualificación docente, distribución, organización y transformación curricular, internacionalización, entre otros (Cuesta-Moreno, 2018).

En ese orden de ideas, las instituciones que obtienen dicha acreditación, a su vez conseguirían beneficios sociales significativos (Cuesta-Moreno, 2018). Lo anterior, permitiría que se posicionara dentro del mercado, contribuyendo al buen norme o dignidad que facilita este reconocimiento de calidad (Cuesta-Moreno, 2018). Logrando impactar en la sociedad, a cierto y

determinado número de posibles aspirantes a estudiantes y permitiendo mayores ingresos (Cuesta-Moreno, 2018).

El proceso de acreditación, por el Consejo Nacional de Acreditación, se constituye de manera voluntaria, esto quiere decir que el proceso se ha convertido en una urgencia y necesidad para todas las instituciones, pues a través de las mismas pueden acceder a fuentes de financiación y subsidios (Cuesta-Moreno, 2018). Teniendo en cuenta lo anterior, si bien no se convierte en un proceso obligatorio, si la institución no se somete al mismo, deja automáticamente de ser y estar en un sector competitivo y competente dentro de sus servicios (Cuesta-Moreno, 2018). Por su parte, es importante, que se resalte que este proceso no solo permite un crecimiento y reconocimiento exterior, sino que a nivel interno como empresa, contribuye en aspectos auto evaluadores, que deben procurar escudriñar las debilidades, más allá de las fortalezas; lograr evaluar factores en docencia, investigación, bienestar, internacionalización y a su vez organizacionales (Cuesta-Moreno, 2018).

Precisamente, las Instituciones de Educación Superior, en su constante búsqueda de mejorar y brindar servicios de mejor calidad, se configura como la primera empresa que debe promulgar un cambio en sus estructuras que se basen especialmente en la calidad de sus procesos (Sánchez, Chávez y Mendoza, 2018). La acreditación universitaria, permite una verdadera creación de una cultura de control, donde se certifique a cada una de las instituciones, como entes que prestan un servicio reconocido y garante de superioridad (Sánchez, Chávez y Mendoza, 2018). Lo que supone, entonces, un llamado a las empresas que prestan este tipo de servicios, a igualar o constantemente buscar la mejora de su organización, su eficacia y eficiencia en los sistemas con los cuales trabaja (Sánchez, Chávez y Mendoza, 2018).

Por su parte, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), busca definir la calidad, como “la eficiencia en los procesos, la eficacia en los resultados y la congruencia y relevancia de estos procesos y resultados con las expectativas y demandas sociales; es decir, el impacto y el valor de sus contribuciones con respecto a las necesidades y problemas de la sociedad” (Galarza y Almuñías, 2018, p.146). Basados en lo anterior, se puede determinar que las acciones de las empresas, en términos de calidad, permean todos los sectores, lo que comenzaría a tener un enfoque sistémico en el sector organizacional. Sin desconocer las labores que hacen que precisamente las instituciones a nivel superior se acrediten en alta calidad, se junta un componente adyacente, que le avala e impulsa como empresa, en un sector competitivo y productivo.

Se hace necesario el planteamiento de Fernández (2005), quien propone que la calidad en los diversos sectores, refiere a distintas dimensiones (Galarza y Almuñías, 2018). Es así como la calidad en la academia es directamente proporcional a los saberes impartidos; para los empleadores, se constituye a nivel de competencias; para los estudiantes, según la empleabilidad obtenida bajo su título universitario; y para el estado o la sociedad, según los comportamientos ciudadanos basados en el respeto (Galarza y Almuñías, 2018). Lo anterior, logra vislumbrar que la calidad, puede ser entendida y debería serlo bajo las construcciones sociales, que varían según los grupos etarios, los cuales reflejan la actualidad y por supuesto su proyección futura (Días, 1995 citado en Galarza y Almuñías, 2018)

Las Instituciones de Educación Superior, desde su concepto de calidad, comprenden la complejidad y el pluralismo, pues se convierte en un aspecto multidimensional (Galarza y Almuñías, 2018), como se ha venido describiendo anteriormente. Permite no solo establecer estándares académicos, sino que a su vez, encierra patrones cuantitativos y cualitativos (Galarza

y Almuiñas, 2018).. Si la calidad aumenta, es sinónimo de progreso, de transformación y a su vez de contribución satisfactoria a la sociedad. Lo descrito, describe un cumplimiento no solo a las demandas individuales del entorno, sino a nivel colectivo e institucional (Galarza y Almuiñas, 2018).

Lo anterior responde a una acción masificada como institución que, cohesionando fuerzas, dirijan los esfuerzos hacia el cumplimiento de manera ética y responsable de su misión y su aporte no solo a un sector privilegiado, sino a la sociedad (Galarza y Almuiñas, 2018). Invita a las mismas, a una continua mejora de los procesos, las actividades y la cultura organizacional que desarrollan y promueven (Galarza y Almuiñas, 2018). No obstante, Galarza y Almuiñas (2018), refieren que:

La impronta de la calidad universitaria y los retos que de ella se derivan, presupone también un reordenamiento de los modelos de gestión imperantes, que deben abandonar los estilos tradicionalistas anquilosantes, por otros más centrados en el entorno cambiante y dinámico que nos conduce y obliga a pensar cada día más en las perspectivas y posibilidades del futuro. (p.147).

Por lo tanto, se convierte para las IES, como una valiosa e impostergable necesidad, enfocarse en el bienestar y sostenimiento de la calidad y la salud en sus servicios (Galarza y Almuiñas, 2018). Como es planteado por Vilca (2010), citado en Galarza y Almuiñas (2018), la gestión de la calidad comprende estrategias tanto políticas, como acciones y procedimientos, que precisamente apunten a un control, a la garantía y a la promoción, asegurando mejorar progresivamente hacia la excelencia en la actividad diaria. Otro autor, como lo es Tapia, para el año 2013, refiere que este término debe ser entendido a partir de un análisis relacional, que abarque la consistencia de las instituciones a nivel interno y externo (Galarza y Almuiñas, 2018).

Galarza y Almuiñas (2018), argumentan la importancia de lo planteado por Villareal, en 2008, quien señala que la calidad debe ser asumida como una herramienta para documentar los procesos administrativos y académicos basados en los pilares fundamentales de una IES, como lo son la docencia, la investigación y la extensión, las cuales se basen en los principios y los valores institucionales.

Metodología

En principal medida, la población que se logró impactar o beneficiar a través del trabajo realizado, son las personas pertenecientes al Departamento de Gestión Humana de la Universidad Pontificia Bolivariana en su Seccional de Bucaramanga. A su vez, se beneficia directamente a profesionales, pasantes, practicantes y/o aprendices SENA, que desarrollen sus labores en el área de selección de personal. Lo anterior, se puede definir en cifra como 17 personas, pertenecientes al Departamento de Gestión Humana y aproximadamente 2 personas quienes laboran de manera activa en el área de selección, teniendo en cuenta practicantes, pasantes y el profesional encargado.

La metodología desarrollada, se basó principalmente en fases, que permitían paso a paso la siguiente estructura: revisión detallada de la documentación presente (Fase I); la elaboración de los productos inexistentes y reestructuración de anteriores (Fase II); pruebas piloto y aplicaciones de los procedimientos, formatos creados y modificados (Fase III); para, finalmente, lograr la aprobación por parte del comité para Gestión del Talento Humano, que permitiera la utilización formal de los nuevos procesos y productos desarrollados (Fase IV y V).

En primera instancia, la Fase I, de manera más clara permitió la revisión de las generalidades de los procedimientos y a su vez de los lineamientos Multicampus, lo que lograba un mayor acercamiento a los procesos de selección y a la identificación de los cambios en los mismos. Por su parte y para la Fase II, se procedió a la elaboración, tanto de modificaciones a la documentación actualmente utilizada, como la creación de los nuevos procedimientos y formatos requeridos para el desarrollo de las labores dentro del departamento. La Fase III, contó en principal medida con la aplicación de los formatos, la verificación de los procedimientos y la correspondencia de las creaciones y modificaciones a la realidad, esta fase a su vez permitió que

se terminaran de ajustar a las necesidades actuales en los procedimientos. Las últimas dos fases (IV y V), constaron de la aprobación final para que la utilización de los formatos y los procedimientos respondieran a los lineamientos Multicampus y que a su vez formalmente sean tenidos en cuenta en el sistema de gestión de la institución.

Los documentos fueron creados teniendo en cuenta la información suministrada, los formatos para la creación de procedimientos estuvieron basados en la misma estructura que ya manejaba la institución, a través de su sistema de gestión. Los principales procedimientos revisados, reestructurados y/o creados, fueron: Procedimiento de Selección SENA Procedimiento de Selección OPS, Procedimiento de Selección Docente (revisión a la luz Multicampus), Procedimiento de Selección Administrativos (revisión a la luz Multicampus). Por su parte, la estructuración de los siguientes formatos: Formato de validación de Ingreso para Aprendices SENA (entrevista), Formato de Inducción para Aprendices SENA, Presentación en diapositivas referente a la Inducción para Aprendices SENA, Planilla de confirmación entrega de documentos al Aprendiz SENA, Listado de Chequeo para archivo de documentos de Aprendices SENA.

Anexo a los mismos, se requirió el desarrollo de la siguiente documentación que contribuyó en gran medida al desarrollo en el área, como lo fueron: Guía para vinculación de personal a través de la modalidad prestación de servicios, y Guía para incorporación de pasantes y practicantes.

Resultados

Frente a los resultados obtenidos para el presente proyecto, principalmente, se logra dejar establecido el procedimiento de selección SENA, el cual era inexistente dentro del área y se encontraba como una de las mayores necesidades dentro del área. Lo anterior, debido a que no existía un protocolo formal de selección para esta clase de contrataciones, teniendo en cuenta que son vinculaciones por aprendizaje y tanto la documentación como los procesos con aprendices difieren de los procesos que se llevaban dentro del área de selección. Se logra dejar establecidas los formatos pertinentes para el mismo, las cuales permiten que el procedimiento se documente de mejor manera y atienda a las necesidades.

Por su parte, el procedimiento de selección por OPS, fue logrado a través de una reestructuración de documentación anterior, la cual no respondía a las necesidades actuales. Este mismo, requirió de una revisión de la documentación solicitada para el candidato, la claridad de los procesos dentro del proceso, desde la convocatoria hasta la contratación. El documento quedó establecido, desde su procedimiento y como guía para vinculación, con el fin de que esta última permitiera una recopilación de los pasos de manera resumida y de mayor y más fácil acceso.

Para el procedimiento determinado de selección tanto docente como administrativa, no se requiere una documentación anexa, debido a que a nivel Multicampus, se determinaron los pasos a seguir dentro de los mismos. En este caso, se realiza un breve revisión y comparación del propuesto a nivel Multicampus y el que corresponde al desarrollado por el departamento, encontrándose vacíos de información en algunas y modificaciones en otras.

Debido a la extensión de los formatos y procedimientos realizados, y con el fin de mostrar de manera más detallada las acciones realizadas en cada uno, la siguiente tabla contiene el nombre de cada uno de los mismos, determinando el contenido y a su vez la acción realizada

para los mismos. Es importante aclarar que la letra “R” se refiere a revisado, la letra “C” a creado y la “A” a actualizado.

Tabla 1.

Procedimientos y formatos, contenido y acciones.

#	Nombre	Contenido	Acción		
			R	C	A
1	Procedimiento SENA	Instrucciones para el proceso de selección de Aprendices SENA, en etapa lectiva o productiva.	X		
2	Procedimiento OPS	Instrucciones para el proceso de Selección de contratos por Prestación de servicio, para investigaciones u obra labor.			X
3	Procedimiento Selección Docente	Instrucciones para el proceso de Selección de Docentes planta y cátedra.	X		
4	Procedimiento Selección Administrativo	Instrucciones para el proceso de Selección de planta Administrativa.	X		
5	Guía Pasantes	Instrucciones para el proceso de seguimiento y vinculación de pasantes adscritos en convenio con la Universidad.			X
6	Guía de Inducción y Reinducción	Instrucciones para el proceso de inducción y reinducción de la planta administrativa y docente, que ingresan o cambian cargo y puesto de trabajo.			X
7	Guía de Inducción al Puesto de Trabajo	Instrucciones para el proceso de inducción y socialización de las funciones a desempeñar en el cargo y puesto de trabajo.			X
8	Entrevista de Desvinculación Laboral	Formato de entrevista de desvinculación.			X
9	Entrevista Aspirante a Cargo (Gestión Humana)	Formato de entrevista para vinculación laboral, por parte del Departamento de Gestión Humana, especialmente para el Profesional Administrativo de Selección.			X
10	Acta de compromiso y acompañamiento Plan Padrino	Formato de verificación de satisfacción laboral y cumplimiento de nuevas funciones en el cargo, por ascensos.			X
11	Formato Validación de Ingreso Aprendices SENA	Formato de entrevista para vinculación de Aprendices SENA.			X

12	Presentación diapositivas Inducción Aprendices SENA	Formato de diapositivas en PDF, que contiene la información general para Aprendices SENA, vinculados con la Universidad.	X
13	Lista de Chequeo de documentos Aprendices SENA	Formato de verificación de documentos y procedimientos con Aprendices SENA, vinculados con la Universidad.	X
14	Planilla entrega de documentos Aprendices SENA	Formato de verificación de entrega de documentos a Aprendices SENA, contrato y seguridad social, vinculados con la Universidad.	X
15	Propuesta Evaluación Prueba Técnica*	Formato propuesto, para evaluación de Prueba Técnica para Assessment Center en procedimientos de Selección Administrativos.	X

Los formatos creados, como revisados y/o actualizados se encuentran en anexos de manera extensa en la carpeta compartida como “Documentación y formatos”. *El formato propuesta de pasantía queda como reserva para ser aceptado y posteriormente verificado para su utilización.

Actividades Satélite

Para las actividades realizadas como “satélite”, se tienen en cuenta las labores desempeñadas en el área de Selección de personal tanto para docentes como administrativos (Planta Administrativa, OPS y SENA). Allí como apoyo a la profesional del área, se logró valorar aproximadamente 1072 hojas de vida, en los diversos concursos administrativos que se desarrollaron durante el segundo periodo del año 2019. Es importante mencionar que dentro de las funciones desempeñadas en esta actividad satélite se llevaron a cabo Assessment Center, pruebas técnicas y psicotécnicas, junto a valoraciones de las mismas, desarrollo de entrevistas y posteriores vinculaciones y comunicaciones a candidatos.

Dentro de estas mismas actividades satélite, se pueden destacar las piezas gráficas (infográficos) desarrolladas para comunicaciones desde el Departamento de Gestión Humana para los Empleados UPB. Los infográficos realizados, trataban en mayor medida de dar a

conocer eventos o socializar información pertinente a la comunidad. Dentro de los anexos se encuentran los siguientes infográficos: Infográfico de Compensatorio Electoral (ver Anexo 1); Infográfico Encuesta de Clima Laboral (ver Anexo 2); Infográfico Fiesta Fin de Año UPB (ver Anexo 3).

Discusión

Desde lo planteado en los objetivos, a lo realizado dentro del presente documento y la pasantía como opción de grado, es importante resaltar que se dio cumplimiento en gran medida a los mismos. En primera instancia, para el objetivo general, en su estandarización de los procedimientos de selección de personal, de acuerdo a los lineamientos Multicampus, se logra dejar establecidos los documentos inexistentes y de mayor urgencia requeridos dentro del departamento. En el desarrollo de los procedimientos, se determinó que los docentes y administrativos corresponderían a los facilitados por parte de la sede central en Medellín, y los cuales se estarán sometiendo a revisiones por parte de las diversas sedes, con el fin de que en reuniones posteriores de las cuatro seccionales pueda establecerse el conducto regular y único de contratación para docente y planta administrativa de la UPB.

Por su parte, para los objetivos específicos, se logra precisar las generalidades en los procedimientos de selección, lo cual permitió determinar vacíos en la información y así mismo proceder a generar o complementarla. Para un segundo momento, en la definición de esos parámetros o lineamientos, se pudo esclarecer la importancia del sello y valor institucional, esto permitió que los procedimientos siempre apuntaran a la homogeneidad. Por su parte, para la construcción de formatos unificados, se logra dar cumplimiento a través de la detección de necesidades dentro de los procesos de selección. Lo anteriormente descrito, corresponde a que para los procedimientos creados como lo fue el de SENA, los formatos respondieran a los parámetros institucionales y además se alinearan como cualquier otro proceso de selección en el área.

Correspondiendo precisamente a una verdadera Gestión del Conocimiento, se logró promover que los formatos brindaran información a nivel cuantitativo de los procesos que se

desarrollan dentro del área. Lo que permitirá que más adelante el departamento pueda generar informes por periodos en el año y permita generar acciones de corrección y/o mejora según se requiera. Finalmente, el proceso de validación se evidenció en su mayoría, para el procedimiento SENA, donde a través de las pruebas piloto, los formatos fueron puestos en práctica y ser modificados de manera pertinente según correspondiera.

Queda como propuesta la implementación de pruebas piloto de los demás formatos realizados, y la verificación junto a su posterior aprobación de los procedimientos actualizados y creados. Cabe resaltar que para la utilización formal de la documentación generada, es necesaria su aprobación por comité y posterior existencia en el sistema de gestión, esta última es la cual le permite al profesional, pasante o practicante dentro del área, acceder de manera eficaz a la información contenida. Todo lo mencionado, permite vislumbrar el cumplimiento en mayor medida de los objetivos planteados e invita al Departamento en posteriores acciones a continuar promoviendo la gestión del conocimiento dentro y fuera del área de selección de personal.

Conclusiones

Dentro de las labores realizadas en el Departamento se puede concluir que existe una fuerte cultura organizacional, que destaca a nivel competitivo a la Universidad Pontificia Bolivariana y que la hace reconocerse y posicionarse como una Institución Educativa de Alta Calidad. Por otra parte, es importante reconocer que a través del tiempo las organizaciones se ven inmersas en diversos cambios, que las obligan a generar nuevas fuentes de información y conocimiento. Partiendo de ello, para el departamento, se pudo evidenciar no solo la necesidad suplida por medio de los documentos elaborados, sino a su vez la importancia y el requerimiento de un apoyo al profesional del área de selección de personal en su quehacer diario.

A través de las labores desempeñadas, se destaca el procedimiento SENA, mayormente fortalecido, lo que permite a su vez que tome un tinte más formal y riguroso dentro de su proceso de selección para vinculación de los mismos. Los formatos procuraron el uso en menor medida de papel en el archivo y masificar la utilización de los medios electrónicos. Otro punto importante, es el de permitir que los aprendices sean entrevistados por parte de Gestión Humana y de sus Jefes inmediatos, según el cargo y que se pueda evidenciar a través de las observaciones que se realicen; lo anterior, debido a que se encontraron inconsistencias al momento de verificar la viabilidad en las contrataciones para ciertos Aprendices SENA.

Finalmente, se logra dejar un área de selección con una importante creación de documentación, una revisión así misma documental y un archivo revisado. Se destaca que los procedimientos aportarán en gran medida al nuevo profesional que llegue al departamento para el área de Selección de Personal, debido a que por cambios organizacionales, este cargo se encuentra vacante para el año 2020. Teniendo en cuenta lo anterior, aportará en mayor medida a la adecuación y conocimiento del puesto de trabajo y las funciones próximas a realizar.

Sugerencias y recomendaciones

Principalmente, es importante mencionar que, dentro del Departamento de Gestión Humana, se interviene en diversos procesos que exigen un ritmo y carga laboral densa. En primera medida, la existencia de un apoyo para el profesional, sería una de las principales sugerencias para el departamento. Si el mismo desea tomar un practicante, preferiblemente debe tomarse cuando se encuentra en su primera práctica por proyecto, donde le permita desarrollar labores a nivel operativo y enfocar su práctica en las mismas. Como fin último, se recomienda la validación y aprobación de los formatos y procedimientos que quedan pendientes, pues si bien algunos se sometieron a pruebas piloto, ninguno de ellos, por cuestiones fuera del tiempo asignado para la pasantía, pudieron llevarse a comité de aprobación y finalmente derogación de los anteriores.

Referencias Bibliográficas

- Agreda, S. (2016). Nuevos retos en el reclutamiento y selección de personal: perspectivas organizacionales y divergencias éticas. *Boletín Informativo CEI*, 1(33), 66-74.
Recuperado de
<http://editorial.umariana.edu.co/revistas/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/924/849>
- Albán, M., Vizcaíno, G. & Tinajero, F. (2014). La gestión por procesos en las Instituciones de Educación Superior. *UTCiencia*, 1(3), 140-149. Recuperado de
<http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/17/19>
- Angulo, A. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70. Recuperado de
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/7350/6710>
- Arraut, L.(2010). La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa. *Escuela de Administración de Negocios*, (69), 22-41. Recuperado de
<https://www.redalyc.org/pdf/206/20619966002.pdf>
- Barbón, O. & Fernández, J. (2018). Rol de la gestión educativa estratégica en la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la educación superior. *Educación Médica* 19(1), 51-55. Recuperado de
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1575181317300013>
- Batista, N. & Estupiñán, J. (2018). *Gestión empresarial y posmodernidad*. Bruselas, Bélgica. Pons Publishing House. Recuperado de
<https://books.google.es/books?id=RjxvDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico, D.F: McGraw Hill. Recuperado de https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO_Idalberto_Gesti%C3%B3n_del_talento_humano_3ra_Edici%C3%B3n_McGraw_Hill
- Cuesta, A. (2019). Tecnología de gestión de recursos humanos. *Ciencias Sociales y Humanísticas*, 9(3), 193-196. Recuperado de <http://www.revistaccuba.sld.cu/index.php/revacc/article/view/699/717>
- Cuesta-Moreno, O. (2018). Reconocimiento social del docente universitario: subjetividad agobiada, puja por el prestigio académico y reivindicación del acto educativo. *Ágora U.S.B*, 18 (1). Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-80312018000100055&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Galarza, J. & Almuiñas, J. (2018). La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 6 (1), 143-154. Recuperado de <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1196/1241>
- Gastelum-Acosta, C., Limón-Romero, J., Maciel-Monteon, M. & Báez-López, Y. (2018). Seis Sigma en Instituciones de Educación Superior en México. *Información Tecnológica*, 29(5). Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642018000500091&script=sci_arttext
- González, L & Espinoza, O. (2008). Calidad en la educación superior: concepto y modelos. *Calidad en la Educación*, (28), 248-276. Recuperado de <https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/210>

Heredero, C., López, L., Martín-Romo, S & Medina, S. (2019). Organización y transformación de los sistemas de información de la Empresa. Madrid, España. Esic Editorial.

Recuperado de

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hnCLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=organizacion+&ots=V3ayJrOlwd&sig=tFC6SNXz60eTY9kb_Kr5qx0eyZI#v=onepage&q&f=false

Hernández, H., Martínez, D. & Cardona, D.(2016). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. *Saber, ciencia y libertad*, 11(1), 141-150. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/499>

Ley N°30. Fundamentos de la Educación Superior. Congreso de Colombia, Bogotá, Colombia, 28 de Diciembre de 1992. Recuperado de https://www.cna.gov.co/1741/articles-186370_ley_3092.pdf

López, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001*. Madrid: FC Editorial. Recuperado de

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eMKUDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT19&dq=norma+iso+9001&ots=Mp_Y9e6SyV&sig=uhDrsOOHfOXaDd3mILDJ1NunwDs#v=onepage&q=norma%20iso%209001&f=false

Miranda, F., Chamorro, A. & Rubio, S. (2012). *Introducción a la Gestión de Calidad*. Madrid, España. Delta Publicaciones. Recuperado de

https://books.google.com.co/books?id=KYSMQQyQAbYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false

- Montoya, C. & Boyero, M.(2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión del futuro*, 20 (2), 1-20. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>
- Mooquia (2015). La importancia de la gestión de Recursos Humanos. Recuperado de <http://mooquia.com/la-importancia-de-la-gestion-de-recursos-humanos/>
- Navarro, E., Gisbert, V. & Pérez, A. (2017). Metodología e implementación de Six Sigma. 3C Empresa, Edición Especial, 73-80.
- Norma ISO 9001. Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos.
- Núñez, Y. & Rodríguez, C. (2015). Gestión de recursos intangibles en instituciones de educación superior. *Revista de Administração de Empresas* 55(1), 65-77. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1551/155133820006.pdf>
- Orozco, L. (2013). *La educación superior: retos y perspectivas*. Bogotá, Colombia. Uniandes. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=z9yiDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA419&ots=wwVrqeIum5&sig=qGIapHvd-oG151dkeUUzik-6dfQ#v=onepage&q&f=true>
- Peña, S. (2005). Modelo de selección de personal en base a perfil de competencias. *Innovaciones de Negocios*, 2(3), 121-144. Recuperado de <http://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/30/27>
- Quiroga, L. (2002). Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones. *ACIMED*, 10 (5). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000500004
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>

Rincón, R. (2012). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición.

Revista Universidad EAFIT, 34 (111), 43-59. Recuperado de

<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104>

Rodríguez-Gómez. (2015). *Gestión del conocimiento y mejora de las organizaciones educativas*.

Madrid, España: La muralla, S.A.

Salgado-Cruz, M., Gómez-Figueroa, O. & Juan-Carvajal, D. (2017). Niveles para la capacitación

en una organización. *Ingeniería Industrial*, 38(2). Recuperado de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000200004

Sánchez, J., Chávez, J. & Mendoza, J. (2018). La calidad de la educación superior: una mirada

al proceso de evaluación y acreditación de universidades del Ecuador. *Revista Caribeña*

de Ciencias Sociales. Recuperado de [http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/calidad-](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/calidad-educacion-superior.html)

[educacion-superior.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/01/calidad-educacion-superior.html)

Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba, Ecuador: Espoch. Recuperado de

[http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-](http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)

[222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf](http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)

Vásquez-Rizo, F. & Gabalán-Coello, J. (2015). Información y ventaja competitiva. Coexistencia

exitosa en las organizaciones de vanguardia. *El Profesional de la Información*, 24(2),

149-156. Recuperado de

<http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2015/mar/08.pdf>

Villanueva, S. (2013). Las competencias dentro del rol profesional: diferencias entre la

educación superior (universitaria) y las demandas del mercado laboral. *Debate*

Universitario, 1(2), 44-65. Recuperado de

<http://200.32.31.164:9999/ojs/index.php/debate-universitario/article/view/52/58>

Yañez, C. (2008). Sistema de Gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. Internacional eventos. recuperado de:

https://www.academia.edu/14360977/SISTEMA_DE_GESTION_DE_CALIDAD_EN_BASE_A_LA_ISO_9001

Anexo 1. Infográfico Compensatorio Electoral



**ELECCIONES
2019**
AUTORIDADES TERRITORIALES



SICE
SISTEMA INTEGRAL DE
CAPACITACIÓN
ELECTORAL

RECUERDE ESTE DOMINGO EJERCIENDO COMO:



**JURADO
DE
VOTACIÓN**



VOTANTE

**OBTIENE LOS SIGUIENTES
BENEFICIOS:**



1 DÍA DE
COMPENSACIÓN



1/2 DÍA DE
COMPENSACIÓN

***Importante**

Si usted es jurado de votación y también ejerce su derecho al voto puede obtener *1 día y medio* de compensación.

Tenga en cuenta:

Para hacer efectivo el beneficio tiene:

30 días (si es sufragante)
45 días (si es jurado)



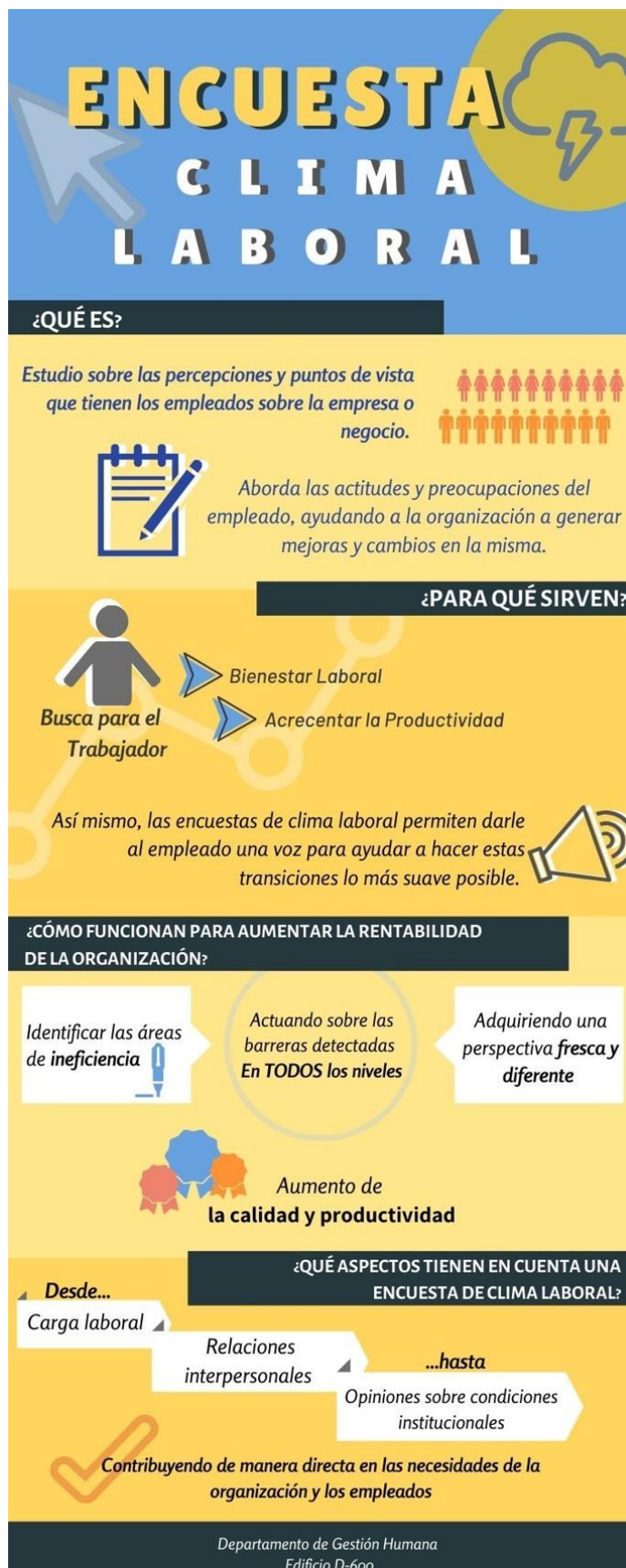


**Universidad
Pontificia
Bolivariana**
SECCIONAL BUCARAMANGA
Vigilada Mineducación

Mayor información:

Ext.
20450, 20460, 20678
Departamento de Gestión Humana

Anexo 2. Infográfico Encuesta Clima Laboral



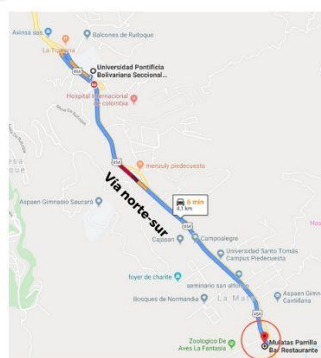
Anexo 3. Infográfico Fiesta de Fin de Año UPB



UBICACIÓN DEL LUGAR

MULATAS ¿CÓMO LLEGAR?

Por la vía hacia Piedecuesta, metros adelante del desvío hacia el zoológico



TRANSPORTE UPB-MULATAS

Habrán rutas desde la universidad hasta la locación

Teniendo en cuenta que el parqueadero de la locación es limitado, es recomendable dejar su vehículo o moto en la universidad.

¡IMPORTANTE

Durante el desarrollo de la fiesta de fin de año habrá bebidas con y sin alcohol.

Recuerde, si va a consumir Bebidas con Alcohol:

Si trae su vehículo, designe un

CONDUCTOR ELEGIDO

Sea responsable con el consumo de bebidas embriagantes teniendo en cuenta que estas son perjudiciales para la salud



DEPARTAMENTO DE GESTIÓN HUMANA OFICINA D-600
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

Anexo 4. RAI

FECHA: 7 de Febrero de 2020

TÍTULO: ESTANDARIZACIÓN, ESTABLECIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL A NIVEL MULTICAMPUS DE LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA

INSTITUCIÓN: Universidad Pontificia Bolivariana

AUTORES: GUTIÉRREZ DELGADO, Paula Andrea- paula.gutierrez.2014@upb.edu.co

DIRECTOR/SUPERVISOR: CARREÑO ARANGO, Diana Lyzeth- diana.carreno@upb.edu.co

FASE: Fase 1 de 5: Revisión detallada de la documentación presente.

Fase 2 de 5: La elaboración de los productos inexistentes y reestructuración de anteriores.

Fase 3 de 5: Pruebas piloto y aplicaciones de los procedimientos, formatos creados y modificados.

MODALIDAD	GRUPO DE INVESTIGACION	LINEA DE INVESTIGACION
Pasantía	Productividad y Competitividad	Desarrollo Organizacional

PALABRAS CLAVES: Productividad y competitividad, desarrollo organizacional, Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, Instituciones de Educación Superior, Gestión del Conocimiento, Organización, Calidad.

PROPOSITOS: El objetivo general de la pasantía se centra en estandarizar los procedimientos de selección de personal de acuerdo a los parámetros Multicampus en el Departamento de Gestión Humana de la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga.

CONTENIDO: Las organizaciones son un sistema conformado por personas, recursos materiales e información (Quiroga, 2002), las cuales están llamadas en términos generales al desarrollo y ejecución de las tareas, para lograr un objetivo común. Estas mismas, trabajan en pro de las necesidades, deseos y exigencias, no solo del ambiente que les rodea, sino especialmente de sus clientes (Montoya & Boyero, 2016). El éxito está precisamente, basado en la calidad de las personas que aportan y trabajan dentro de la organización, desde quienes a partir de la productividad y competitividad, permiten el correcto funcionamiento organizacional (Vallejo, 2016). Como otro factor dominante en el crecimiento económico de una nación o región, que impulsa a las empresas a trazar metas a largo plazo, se considera la innovación (Arraut, 2010). A partir de la innovación, las organizaciones se permiten la mejora en sus procesos, el crecimiento inteligente y vela por su correcto desarrollo y desempeño; esto no sería posible sin reguladores como lo son los Sistemas de Gestión (Hernández, Martínez, y Cardona, 2016). Es así como las empresas se enfrentan en términos de calidad y competitividad, apuntando a la modernidad y a la supervivencia a través del tiempo (Hernández, Aguilar et al. 2016, citado en Batista y Estupiñán, 2018). Las Instituciones de Educación Superior, se configura como la primera empresa que debe promulgar un cambio en sus estructuras que se basen especialmente en la calidad de sus procesos (Sánchez, Chávez y Mendoza, 2018). Lo anterior supone que las IES, deben asegurar la consistencia de las instituciones a nivel interno y externo (Galarza y Almuiñas, 2018).

METODOLOGÍA: La población que se logró impactar o beneficiar a través del trabajo realizado, son las personas pertenecientes al Departamento de Gestión Humana de la Universidad Pontificia Bolivariana en su Seccional de Bucaramanga. Se beneficia de manera directa a profesionales, pasantes, practicantes y/o aprendices SENA, dentro del área de Selección de Personal. Lo anterior, se puede definir en cifra como 17 personas en total. se basó principalmente en fases, que permitían paso a paso la siguiente

estructura: revisión detallada de la documentación presente (Fase I); la elaboración de los productos inexistentes y reestructuración de anteriores (Fase II); pruebas piloto y aplicaciones de los procedimientos, formatos creados y modificados (Fase III); para, finalmente, lograr la aprobación por parte del comité para Gestión del Talento Humano, que permitiera la utilización formal de los nuevos procesos y productos desarrollados (Fase IV y V). La documentación creada, permite ser llevada hasta la fase 3, en su elaboración, estructuración y revisión, así como pruebas piloto; las fases 4 y 5, corresponden a una gestión altamente administrativa lo que no asegura su cumplimiento dentro del proyecto realizado. Dentro de la documentación intervenida, se tienen en cuenta: Formatos, Guías y Procedimientos.

CONCLUSIONES: Teniendo en cuenta, la necesidad reconocida desde el inicio de la pasantía, se configura que la documentación intervenida, permitió avances dentro del área y especialmente en el Departamento de Gestión Humana; contribuyendo de manera directa al desarrollo y constante mejora de sus procesos en términos de calidad. Por su parte, se logra dar cumplimiento en gran medida de los objetivos, tanto a nivel general como específicos. A su vez, se destaca el valioso aporte en la Gestión del Conocimiento, permitiendo un mayor acceso a la información, facilidad en el aprendizaje y la nueva oportunidad de generar información de carácter cuantitativo, partiendo de las diferentes formas de recolección de información. Así mismo, el conocimiento permanece y crece dentro de la organización y le permite a la misma, la agilización a nuevos profesionales en el área. Lo anterior, fortalece de manera directa los procedimientos SENA y OPS, los cuales no contaban con una organización establecida en sus acciones. Cabe resaltar la masificación del uso de recursos y/o medios electrónicos y mayor conciencia ambiental.

REFERENCIAS: 1.Arraut, L.(2010). La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa. Escuela de Administración de Negocios, (69), 22-41. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20619966002.pdf>

2.Galarza, J. & Almuiñas, J. (2018). La gestión de la calidad y el enfoque estratégico de la gestión. Un vínculo inseparable para interpretar la universidad actual. Revista Estrategia y Gestión Universitaria, 6 (1), 143-154. Recuperado de <http://revistas.unica.cu/index.php/regu/article/view/1196/1241>

3.Hernández, H., Martínez, D. & Cardona, D.(2016). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. Saber, ciencia y libertad, 11(1), 141-150. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/499>

4.Montoya, C. & Boyero, M.(2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. Visión del futuro, 20 (2), 1-20. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357947335001>

5.Quiroga, L. (2002). Gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de la calidad en las organizaciones. ACIMED, 10 (5). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352002000500004

ANEXOS: Procedimiento SENA, Procedimiento OPS, Procedimiento Selección Docente, Procedimiento Selección Administrativo, Guía Pasantes, Guía de Inducción y Reinducción, Guía de Inducción al Puesto de Trabajo, Entrevista de Desvinculación Laboral, Entrevista Aspirante a Cargo (Gestión Humana), Acta de compromiso y acompañamiento Plan Padrino, Formato Validación de Ingreso Aprendices SENA, Presentación diapositivas Inducción Aprendices SENA, Lista de Chequeo de documentos Aprendices SENA, Planilla entrega de documentos Aprendices SENA, Propuesta Evaluación Prueba Técnica.