



FUNDACIÓN
**UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN**
35 ANIVERSARIO

PLAN CARRERA: CASO APLICADO A LOS CARGOS DE AUXILAR, ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y PROFESIONAL DE APOYO EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN 2020

ÁREA TEMÁTICA
PLANEACION Y GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

MARIA DEL SOCORRO CHAMORRO GOMEZ

FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
POPAYAN, CAUCA
2020



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Qulichao

Popayán, Cauca, Colombia
PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN
35 ANIVERSARIO

PLAN CARRERA: CASO APLICADO A LOS CARGOS DE AUXILAR ADMINISTRATIVO, ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y PROFESIONAL DE APOYO EN EL AREA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN 2020

MARÍA DEL SOCORRO CHAMORRO GÓMEZ

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR EL TÍTULO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

ASESORA TEMÁTICA
SONIA GAVIRIA ARMERO

FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
POPAYAN, CAUCA
2020



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Quilichao

Popayán, Cauca, Colombia
PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
OBJETIVOS	8
General	8
Específicos:	8
TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS	10
1.2 POSMODERNIDAD EMPRESARIAL	13
2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN	16
ORGANIGRAMA FUP	19
3. DESARROLLO DEL TRABAJO	20
3.1 DESCRIPCION DE LOS CARGOS OBJETO DE ESTUDIO	22
3.2 Competencias comunes para los cargos de Auxiliar Administrativo y Asistente Administrativo	24
Competencias comunes para los cargos de Asistente Administrativo y Profesional de Apoyo	26
Diferencial necesario entre el Asistente Administrativo y el Profesional de Apoyo.	27
3.2 Descripción de las competencias necesarias para ascender de Auxiliar Administrativo a Asistente Administrativo.	29
3.3 Descripción de las competencias necesarias para pasar de Auxiliar Administrativo a Profesional de Apoyo:	30
La necesidad en conocimientos para pasar de un nivel a otro se grafica así: ..	31
ANÁLISIS	33
CONCLUSIONES	34



TABLA DE GRAFICAS

Tabla 1 Cargos de Auxiliar Administrativo, lugar de puesto de trabajo, cantidad.....	19
Tabla 2 Cargos de Asistente Administrativo, Lugar de puesto de trabajo, cantidad.....	20
Tabla 3 Cargos de Profesional de Apoyo, lugar de puesto de trabajo, cantidad.....	21
Tabla 4 Competencias definidas para el cargo de Auxiliar Administrativo.....	22
Tabla 5 Competencias definidas para el cargo de Asistente Administrativo.....	22
Tabla 6 Competencias comunes para el cargo de Auxiliar Administrativo y Asistente Administrativo.....	23
Tabla 7 Competencias definidas para el cargo de Profesional de Apoyo.....	25
Tabla 8 Competencias Comunes para el cargo de Auxiliar Administrativo y Profesional De apoyo.....	26





TABLA DE GRAFICAS

Grafica 1 Organigrama Fundación Universitaria de Popayán.....	19
Grafica 2 Situación inicial ruta de asenso.....	20
Grafica 3 Competencias diferenciales para pasar de un nivel a otro.....	28
Grafica 4 Necesidades de conocimiento para pasar de un nivel a otro.....	32





FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN
ESPECIALIZACION GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS
ESTUDIO DE CASOS

PROGRAMA	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO	CÓDIGO CURSO / NCR	
SEMESTRE	OPCIÓN DE GRADO – ESTUDIO DE CASOS	PERIODO ACADÉMICO	2020
DOCENTE	SONIA GAVIRIA ARMERO	PERFIL DE ESTUDIOS	Mg.
NOMBRES Y APELLIDOS ESTUDIANTE(S)		CODIGO	CEDULA
1. María del Socorro Chamorro Gómez		23192031	34.544.178
ESTUDIO DE CASOS – NOMBRE DE LA EMPRESA			
PRESENTACIÓN DE EXPERIENCIA			
Proyecto	PLAN CARRERA: CASO APLICADO A LOS CARGOS DE AUXILAR ADMINISTRATIVO, ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y PROFESIONAL DE APOYO EN UNA DEPENDENCIA DE LA FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN 2020		
Enfoque temático	PLANEACION Y GERENCIA DEL TALENTO HUMANO.		



INTRODUCCIÓN

El plan carrera es un programa organizacional, que permite contar con personas preparadas para asumir nuevas responsabilidades y además mostrar a los colaboradores una ruta de crecimiento. (Alles, 2009, pag.206).

El presente estudio se realiza en tres cargos del área administrativa de la Fundación universitaria de Popayán en aras de contribuir con la organización, para diseñar un instrumento que les permita a sus colaboradores visualizar oportunidades de desarrollo profesional, y a la vez a la organización retener al mejor talento para lograr sus objetivos.

El estudio se organiza de la siguiente manera, primero se hace un recorrido por algunas teorías, que relacionan en el tiempo la historia de las relaciones humanas, llegando hasta el posmodernismo empresarial, segundo se describe de forma general, las características de la Organización objeto de estudio, seguidamente se gráfica, la ruta de promoción de los cargos en forma general, luego se describen los cargos objeto de estudio, estableciendo donde se encuentran ubicados y la cantidad, así como también las competencias, los aspectos que los diferencian y las competencias comunes para cada cargo.

Por último se gráfica, la forma como los colaboradores que ocupen cargos de Auxiliares Administrativos y Asistentes Administrativos, pueden desplazarse en forma ascendente, hasta llegar a ocupar el cargo de Profesional de Apoyo, siempre y cuando se cumplan con los requisitos para cada cargo.



OBJETIVOS

General: Diseñar una ruta de plan carrera, para los cargos de Auxiliar Administrativo, Asistente Administrativo y Profesional de Apoyo del área administrativa de la Fundación Universitaria de Popayán.

Específicos:

- Revisar literatura sobre las teorías de las relaciones humanas que inciden en el entorno laboral
- Estudiar los cargos y funciones objeto de estudio.
- Graficar la ruta de ascenso de los cargos objeto de estudio.

MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO

MARCO CONCEPTUAL

Teoría: Serie de proposiciones que sirven para explicar y eventualmente predecir aspectos de la realidad.

Organización: Establecimiento de la estructura formal de autoridad, que integre, defina y coordine las subdivisiones de trabajo, en pos del objetivo buscado.

Plan Carrera: diseño de un esquema teórico sobre cuál sería la carrera dentro de un área determinada para una persona que ingresa a ella, usualmente desde la posición inicial. Para ello se definen los requisitos para ir pasando de un nivel a otro, instancias que conformarán los pasos a seguir por todos los participantes del programa.

Evaluación de Desempeño: Instrumento para mejorar los resultados, del talento humano de la empresa.



Nivel Asistencial Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo complementarias de las tareas propias de los niveles superiores, o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.

Competencias: “(...) conjunto de conocimientos, enfoques, metodologías, actitudes, valores y creencias adquiridas que posibiliten las acciones pertinentes en un contexto de trabajo (...)” Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2000 (p. 68)

Nivel Profesional: Comprende los empleos cuyas funciones implican la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier disciplina académica o profesión, diferente a la formación técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que, según su complejidad y competencias exigidas, les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión, control y desarrollo de actividades en áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

Conocimiento: “el conocimiento es una mezcla fluida de experiencias, valores, información contextual y apreciaciones expertas que proporcionan un marco para su evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. Se origina y aplica en las mentes de los concedores. En las organizaciones está, a menudo, embebido no solo en los documentos y base de datos, sino también en las rutinas organizacionales, en los procesos, prácticas y normas”. (Davenport y Prusack, 1998,P5).

Experiencia: Práctica prolongada que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo (RAE)



1.2 MARCO TEORICO

TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Medina y Ávila (2002) afirman que toda teoría es el resultado del contexto histórico - social en el cual se inserta. A esto no escapa la teoría de la administración, la cual surge como consecuencia de las necesidades sociales de principios del siglo XX. Sin embargo, sus bases se fueron gestando en un proceso lento que comenzó desde el mismo momento en que el hombre necesitó de la cooperación de un otro para realizar determinadas actividades encaminadas a su subsistencia, las cuales no lograba realizar por sí solo.

Teniendo en cuenta que el concepto de administración ha venido evolucionando a través del tiempo, se presenta un resumen de su evolución con base en algunas teorías.

TEORIA	CREADOR	ENFASIS	ENFOQUE
Administración Científica 1903	Federick Taylor	En las tareas	Relación del trabajo en el nivel operacional
Clásica De La Administración 1916	Henry Fayol	Definición de la estructura y funciones de la empresa, bajo el concepto de la administración: planear, organizar, dirigir,	Definición de la estructura y funciones de la empresa, bajo el concepto de la administración: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar



		coordinar y controlar	
De Las Relaciones Humanas 1932	Elton Mayo Y Hugo Munsterbeg	En las relaciones interpersonales	Organización informal, motivación, comunicación, liderazgo y dinámica de grupo.
Burocrática 1940	Max Weber	En la estructura y reglamentación del funcionamiento de la empresa	Organización formal burocrática, racionalidad organizacional.
Del Comportamiento Organizacional 1947	Abraham Maslow, Douglas Mc. Gregory, Chris Argyris	En las personas	Estilos de administración. Teoría de las decisiones. Integración de los objetivos organizacionales e individuales.



De la calidad total	Edward Deming, Philip Crosby, Kaoru Ishikawa, Armand Feigenbaum, Joseph Juran.	En la tecnología y las personas	Se basa en el trabajo en equipo y la planificación como elementos de la calidad total.
---------------------	--------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------

Fuente Revista Cubana De Psicología Vol.19 ,No.3.2002

Para el tema en estudio es necesario prestar atención a las teorías que enfatizan en las personas, Maslow por ejemplo establece cinco necesidades que el ser humano tiene que cubrir, estas necesidades van desde las básicas que serían las fisiológicas y de seguridad, las secundarias que serían las sociales, de reconocimiento y estima y por ultimo las de autorrealización.

Mc. Gregory, se basa en la teoría de la motivación de Maslow y su jerarquía de las necesidades humanas para proponer que la falta de motivación y productividad laboral se debe a que una vez suplidadas las necesidades básicas los estímulos necesarios para satisfacerlas dejan de ser motivantes. Se generan nuevas necesidades como las de estima y autorrealización que la mayor parte de empresas de la época no se interesan en suplir. Por ello propone un nuevo modo de funcionamiento empresarial frente a las limitaciones del tradicional: la teoría Y, que contrapone como al modelo tradicional o teoría X, siendo ambos modelos mutuamente excluyentes.



1.2 POSMODERNIDAD EMPRESARIAL

Para Featherstone, “hablar de postmodernidad es sugerir un cambio o una ruptura epocal con la modernidad, que conlleva la aparición de una nueva totalidad social con sus propios principios distintos de organización” (2000: 24).

Peter Drucker catalogado como el maestro de la administración moderna, en 1958 trata el tema de la posmodernidad empresarial, definiendo la empresa como un conjunto de centros de coordinación (policentrado) que se despliega según las necesidades del momento, estos centros de coordinación son auto-controlados y auto-gestionados. Esta visión revolucionaria de las organizaciones constituye un parteaguas respecto a la visión moderna y tradicional que predominaba en el mundo de la administración empresarial.(como se citó en LA POSMODERNIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA SUSTENTABILIDAD; ENFOQUE EN LAS ORGANIZACIONES 2017)

Algunos exponentes del posmodernismo son:

TEORIA	CREADOR	ENFASIS	ENFOQUE
Z 1980	William Ouchi	Las relaciones humanas como complemento a la administración científica	El empleo como parte estructural de la vida de los empleados.
De Las Organizaciones	Daniel Katz Y Robert Kahn	Carácter cíclico de los eventos sociales y	Toman la organización como un sistema social,



Como Sistemas Sociales		relaciones entre ellos.	abierto, en interacción con el ambiente
Nueva Teoría De Las Relaciones Humanas	Thomas Peters Y Robert Waterman	En las personas	Se enfoca hacia el estado de los trabajadores, seguridad en el trabajo, estimación de la creatividad y recompensas a los trabajadores
Del Desarrollo Organizacional	Warren Bennis, Edgar Schein, Robert Blake, Jane Mounon.	En las personas	Se basa en el cambio organizacional planeado.

Revisando las teorías de la administración y la gerencia, es necesario precisar que las organizaciones empresariales son centro de un extenso estudio; Idalberto Chiavenato en su obra Introducción a la Teoría General de la Administración, determina que la organización es una entidad social porque está constituida por personas.

El movimiento de las relaciones humanas en la industria comenzó con la investigación del psicólogo australiano, profesor de la Universidad de Harvard, Elton Mayo y sus colaboradores, con una serie de estudios llevados a cabo en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company (Estados Unidos), entre 1927 y 1932. CHIAVENATO, Idalberto



(1996), p. 138. En la investigación una de las conclusiones a las que se llegó fue que los empleados pondrían más empeño en el trabajo si piensan que la gerencia se interesa por su bienestar y los supervisores les prestan atención especial. Este fenómeno recibió después el nombre de efecto de Hawthorne.

Comienza así, a prestársele atención al ser humano, como centro importante dentro de la organización, se da inicio a las disciplinas científicas que investigan los diferentes aspectos del comportamiento en el trabajo como la sociología, antropología y psicología.

En ese sentido, actualmente la gestión humana cobra tal importancia que en las organizaciones lo que se valora son las capacidades de los colaboradores y con esta mirada se aborda el presente estudio que propende por el diseño de un plan carrera para los cargos de Auxiliar Administrativo, Asistente Administrativo y Profesional de Apoyo del área Administrativa de la Fundación Universitaria de Popayán.

Estas “carreras” pueden reflejarse en documentos escritos a los cuales se los denomina Planes de carrera. Allí se deja constancia sobre cuál sería el camino a seguir para ir escalando los distintos puestos. Es decir, qué requisitos se deben cumplir para pasar de un escalón al otro. Estos requisitos no están ligados al mero transcurrir del tiempo, aunque usualmente se hace una referencia al respecto. Sin embargo, estos plazos solo deben considerarse como un factor indicativo (Alles, 2009, p.205).



2. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN

2.1 Reseña Histórica

En el año de 1980, un grupo de profesionales con espíritu cívico y emprendedor, crearon la Fundación Universitaria de Popayán para el Fomento de la Cultura, con el fin de fundar una nueva universidad que contribuyera a cumplir, en ese entonces, con las necesidades de la región y del país y complementara las áreas de conocimiento que no se ofrecían como opción de educación superior en la región.

Por la misma época se reglamentaba la Educación Superior mediante Decreto Ley 80 de 1980, que se tradujo en un ajuste de acciones a medida que los decretos reglamentarios de la citada Ley fueron allanando el camino.

Es así como el estudio de factibilidad presentado ante el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES dio lugar a la creación de la Fundación Universitaria de Popayán y en diciembre de 1982 se creó la primera Asamblea General, compuesta por destacadas personalidades de la ciudad de Popayán. De este modo, la institución comenzó actividades académicas con cuatro programas: Ecología, Ingeniería de Minas, Administración Agropecuaria e Historia (ésta última nunca se consolidó). Con esmero se iniciaron labores y afrontaron dificultades a lo largo de su trayectoria, entre ellas, los daños causados por el terremoto de 1983 en sus instalaciones que obligó a continuar actividades en la sede Los Robles a partir del 1 de agosto de 1983.

En el año 1993 la FUP, diversificó su oferta académica con los programas de Ingeniería Industrial, Ingeniería de Sistemas, Economía, Psicología y Arquitectura. A mediados del



primer período académico de 1997, se realizó el lanzamiento de la nueva imagen Institucional y las Directivas suscribieron un convenio con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (México), haciendo parte, además, de la denominada Red Mutis, a la cual pertenecen otras seis importantes instituciones de educación superior colombianas.

En el año de 2006, la FUP unió esfuerzos con la Corporación Universitaria Minuto de Dios, como alianza estratégica y de fortalecimiento institucional. Dicha sinergia permitió complementar y ampliar la oferta académica con los programas de alta calidad que brinda UNIMINUTO en su sede principal en la ciudad de Bogotá. Es así como en el mes de octubre de 2006 asumió la Rectoría el Padre Mario Alfredo Polo Castellanos C.J.M quien hasta la fecha se desempeña en el cargo.

El crecimiento sistémico que mantiene la Universidad le permitió el 16 de enero de 2011 dar apertura oficial a la sede norte de la Institución, gracias a una apuesta de posicionamiento que parte de una constante inquietud por expandir y variar en diferentes áreas el rango de acción y la oferta académica de la Institución, ofreciendo los programas de Contaduría Pública, Arquitectura, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Psicología, Licenciatura en educación artística y cultural, Trabajo Social y Derecho.

El 5 de diciembre de 2013, Bureau Veritas certificó el sistema de gestión de calidad bajo la NTC ISO 9001. Desde entonces, se ha continuado anualmente con el proceso y, en diciembre de 2018, se obtuvo la renovación del Sistema de Gestión de Calidad bajo la actualización de la ISO 9001:2015.

Actualmente, la oferta académica de la FUP está conformada de la siguiente manera:





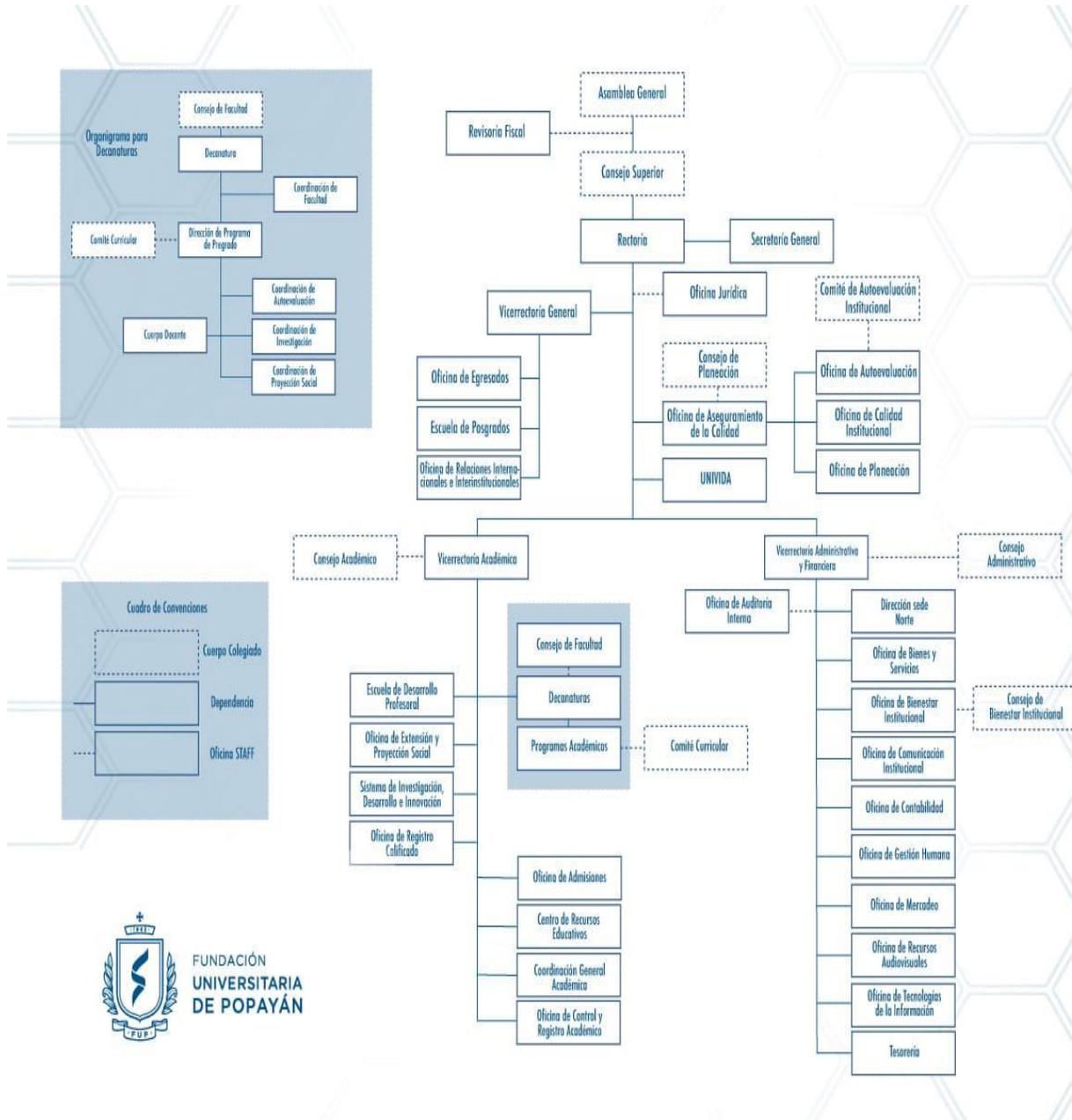
- Programas académicos de Pregrado presencial:
 - Ingeniería Industrial
 - Ingeniería de Sistemas
 - Contaduría Pública
 - Administración de Empresas Agropecuarias
 - Trabajo Social
 - Arquitectura
 - Derecho
 - Ecología
 - Economía
 - Administración de Empresas
 - Psicología
 - Licenciatura en Educación Artística y cultural

- Programas académicos de Posgrado:
 - Especialización en Gestión del Riesgo de Desastres Integrada a la Planificación Territorial
 - Especialización en Psicología Educativa
 - Especialización en Psicología Social Comunitaria
 - Especialización en Gerencia del Talento Humano

- Oferta de programas virtuales:
 - Comunicación Social
 - Administración de Empresas
 - Administración de Empresas Agropecuarias



ORGANIGRAMA FUP



Grafica 1 Organigrama Fundación Universitaria de Popayán

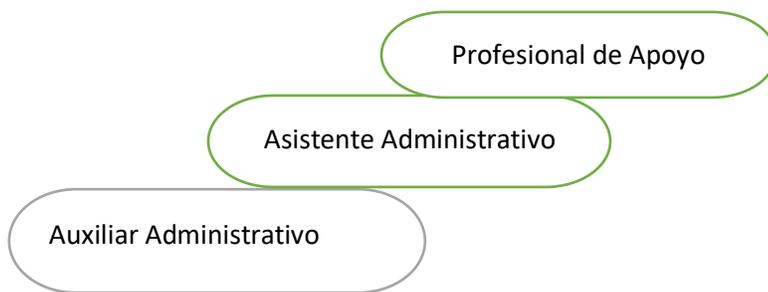


3. DESARROLLO DEL TRABAJO

Parte de las buenas prácticas empresariales es la implementación de un plan carrera, que es el diseño de un mapa, por medio del cual se visualizan la ruta de ascenso, que un colaborador que ejerza como Auxiliar Administrativo haga su tránsito al nivel de Asistente Administrativo y éste a su vez a profesional de apoyo, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos para el nuevo cargo.

La situación inicial se refleja en el grafico siguiente:

Grafica 2 Situación inicial, ruta ascenso



En las siguientes tablas se presenta el personal de la Fundación universitaria de Popayán en los cargos objeto de estudio y los puestos de trabajo.

Tabla 1. cargos de auxiliares administrativos

PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD
Arquitectura	1
Centro de informática	2



Colegio CICMA	1
Derecho	1
Internacionalización	1
Tienda FUP	1
Recursos humanos	1
Investigación	1
Auditorios	2
Biblioteca	5
Total	16

Tabla 2. Asistentes administrativos

PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD
Rectoría	2
Aseguramiento de la Calidad	1
Autoevaluación	1
Biblioteca	1
Centro de Informática	4
Derecho	1
Idiomas	1



Mercadeo	5
Posgrados	1
Total	17

Tabla 3. Profesional de apoyo

PUESTO DE TRABAJO	CANTIDAD
Oficina de Planeación	1
Oficina de Investigación	1
Oficina de autoevaluación	1
Comunicación Social – Audiovisuales	1

3.1 DESCRIPCION DE LOS CARGOS OBJETO DE ESTUDIO

El manual de Responsabilidades, Funciones, Requisitos y competencias de la entidad determina competencias organizacionales e individuales para cada uno de los cargos objeto de estudio, las cuales se relacionan a continuación:

a) Competencias definidas para el cargo de Auxiliar Administrativo



Tabla 4. Competencias definidas para el cargo de Auxiliar Administrativo

ORGANIZACIONALES	INDIVIDUALES
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al resultado • Atención al usuario y al ciudadano • Transparencia • Compromiso con la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización del trabajo • Flexibilidad y colaboración • Aplicación de procedimientos • Seguimiento de instrucciones • Rigurosidad • Relaciones interpersonales • Búsqueda de información • Integridad • Análisis de información • Tolerancia a la presión

Fuente Manual de responsabilidades, funciones, requisitos y competencias de la Fundación Universitaria de Popayán.

b) Competencias definidas para el cargo de Asistente Administrativo

Tabla 5 Competencias definidas para el cargo de Asistente Administrativo

ORGANIZACIONALES	INDIVIDUALES
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al resultado • Atención al usuario y al ciudadano • Transparencia • Compromiso con la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación y organización • Conocimiento del entorno • Manejo de la presión • Ética • Innovación para la gestión • Orientación al logro • Comunicación y relaciones interpersonales • Aprendizaje continuo



- Recursividad
- Organización del trabajo
- Trabajo en equipo
- Análisis de información
- Confianza
- Búsqueda de información
- Integridad
- Manejo de herramientas informáticas y de comunicaciones
- Responsabilidad
- Flexibilidad y colaboración
- Aplicación de procedimientos

Fuente Manual de responsabilidades, funciones, requisitos y competencias de la Fundación Universitaria de Popayán

3.2 Competencias comunes para los cargos de Auxiliar Administrativo y Asistente Administrativo.

Tabla 6 Competencias comunes para los cargos de Auxiliar Administrativo y Asistente Administrativo

ORGANIZACIONALES	INDIVIDUALES
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al resultado • Atención al usuario y al ciudadano • Transparencia • Compromiso con la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación y Organización • Manejo de la Presión • Organización del trabajo • Análisis de la información • Búsqueda de la información • Integridad • Flexibilidad y colaboración • Aplicación de procedimientos • Comunicación y elaciones interpersonales.



Diferencial necesario entre el Auxiliar Administrativo y el Asistente Administrativo

- Conocimiento del entorno
- Ética
- Innovación para la gestión
- Orientación al logro
- Aprendizaje Continuo
- Recursividad
- Trabajo en equipo
- Confianza
- Manejo de herramientas informáticas y de comunicaciones
- Responsabilidad

c) Competencias definidas para profesional de apoyo

Tabla 7 Competencias definidas para profesional de apoyo

ORGANIZACIONALES	INDIVIDUALES
<ul style="list-style-type: none">• Orientación al resultado• Transparencia• Compromiso con la Universidad	<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo• Planeación y organización• Pensamiento estratégico• Toma de decisiones• Dirección y desarrollo de equipos• Conocimiento del entorno• Manejo de la presión• Ética• Innovación para la gestión• Orientación al logro• Comunicación y relaciones interpersonales• Aprendizaje continuo• Recursividad• Organización del trabajo• Trabajo en equipo



- Análisis de información
- Confianza
- Búsqueda de información
- Integridad
- Manejo de herramientas informáticas y de comunicaciones
- Responsabilidad
- Aplicación de procedimientos

Fuente Manual de responsabilidades, funciones, requisitos y competencias de la Fundación Universitaria de Popayán

d) Competencias comunes para los cargos de Asistente Administrativo y Profesional de Apoyo.

Tabla 8 Competencias comunes para los cargos de Asistente Administrativo y Profesional de Apoyo.

ORGANIZACIONALES	INDIVIDUALES
<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al resultado • Transparencia • Compromiso con la Universidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación y organización • Manejo de la presión • Conocimiento del entorno • Ética • Innovación para la gestión • Orientación al logro • Comunicación y relaciones interpersonales • Aprendizaje continuo • Recursividad • Organización del trabajo • Trabajo en equipo • Análisis de información • Confianza • Búsqueda de información • Integridad • Manejo de herramientas informáticas y de comunicaciones • Responsabilidad • Aplicación de procedimientos



Fuente Manual de responsabilidades, funciones, requisitos y competencias de la Fundación Universitaria de Popayán

Diferencial necesario entre el Asistente Administrativo y el Profesional de Apoyo.

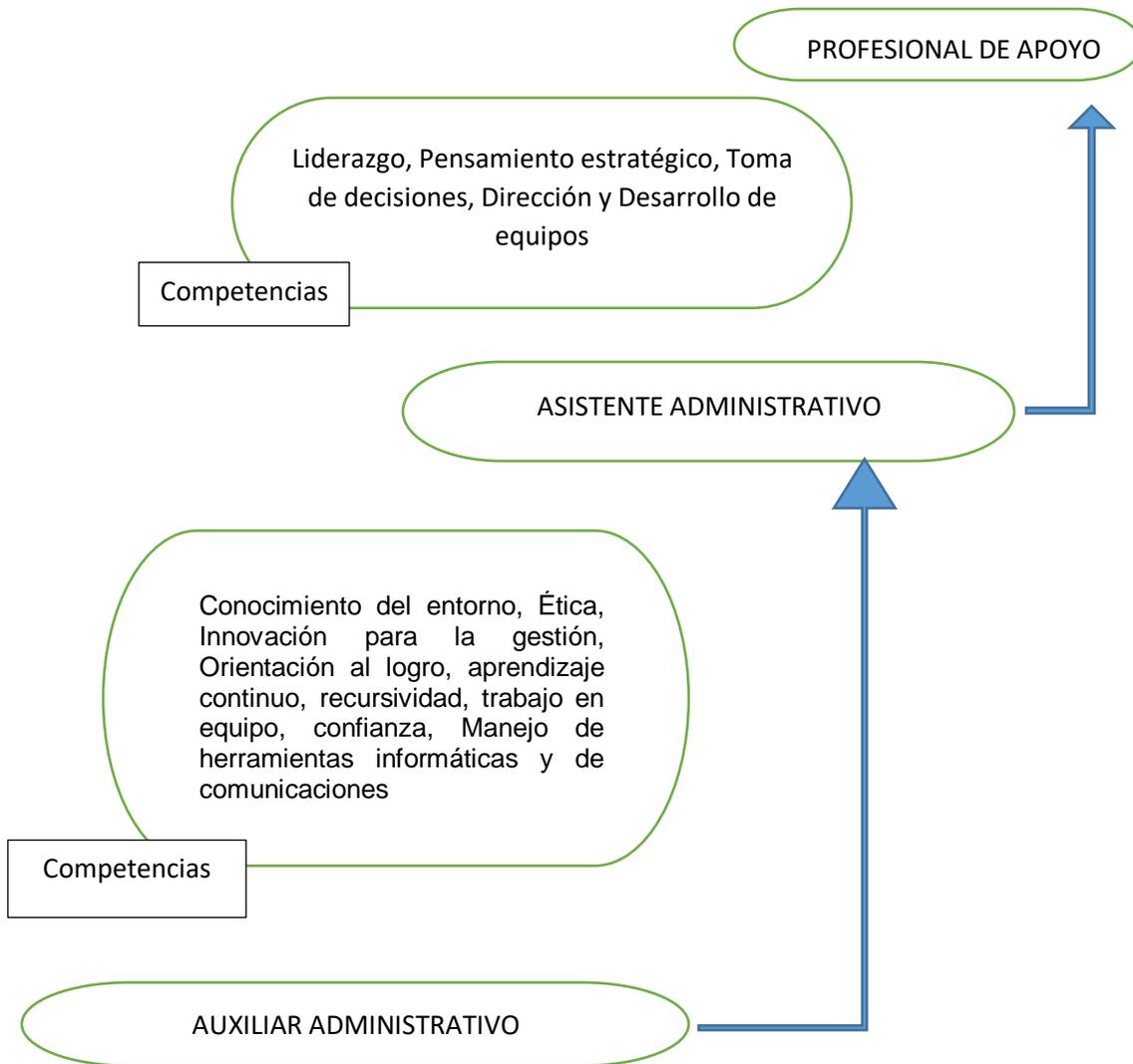
- Liderazgo
- Pensamiento estratégico
- Toma de decisiones
- Dirección y desarrollo de equipos

Alles (2009) afirma “para pasar de un nivel a otro hace falta adquirir y/o desarrollar: conocimientos, competencias y experiencia” p.209).

En cuanto a las competencias diferenciales necesarias para pasar de un nivel a otro quedarían graficadas así:



Grafica 3 Competencias diferenciales necesarias para pasar de un nivel a otro





3.2 Descripción de las competencias necesarias para ascender de Auxiliar Administrativo a Asistente Administrativo.

Conocimiento del Entorno: Es necesario que el colaborador conozca tanto el entorno laboral, (relación del colaborador con el resto de la organización) como el entorno externo de la empresa, para articularse y responder y anticiparse a los cambios que surjan.

Ética: Parte de la filosofía que trata de lo moral y de las obligaciones del hombre (RAE).

Innovación para Gestión: Se refiere a la capacidad de hacer mejor las cosas, de hacerlas diferentes o combinar las ya existentes con algo nuevo, para lograr objetivos.

Orientación al logro: Alinear los objetivos personales con los organizacionales y de esa manera fijar metas ambiciosas por encima de los estándares y expectativas establecidas. (Orientación al Logro ,2006).

Aprendizaje Continuo: .Es el proceso a través del cual se modifican y adquieren habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observación.(30 julio. 2018).

Recursividad: Capacidad para **tomar los recursos existentes** y solucionar problemas.

Trabajo en equipo: “capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común, subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo”.(Alles,2002 p43).

Confianza: Expectativa de un comportamiento éticamente justificable. (Hosmer 1995)

Manejo de Herramientas informáticas y de comunicación: Se relaciona a continuación el concepto de Herramientas informáticas y de comunicación según Adell (1997, p. 3 es (...) el conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software), soportes de la información y canales de comunicación relacionados con el almacenamiento, procesamiento y transmisión digitalizados de la información.



Es muy importante el manejo de estas herramientas ya que rompen con la concepción de – espacio tiempo – además ofrecen una serie de ventajas que permiten enriquecer el trabajo diario de una empresa.

3.3 Descripción de las competencias necesarias para pasar de Auxiliar Administrativo a Profesional de Apoyo:

Liderazgo: Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros. (Alles,2002,pm39).

Pensamiento Estratégico: Es el reflejo de la visión que el hombre tiene del mundo con base en la interpretación de su realidad para transformarla en una realidad colectiva haciendo uso de imágenes y pensamientos conscientes e identificables que formen representaciones mentales a través de esquemas de experiencia y acciones existentes que lleven a la creatividad, adaptación, pro actividad y sinergia a través de su experiencia directa que influencia sus acciones futuras, siendo capaz de sintetizar enormes conjuntos de información y reflejar su estilo personal en la creación de estrategias efectivas para su empresa u organización.(Román O,2009,p 35).

Toma de decisiones: La toma de decisiones es el proceso de identificación de un problema u oportunidad y la selección de una alternativa de acción entre varias existentes, es una actividad diligente clave en todo tipo de organización.(Schein, 2016,P 1).

Dirección y Desarrollo de equipos: Capacidad para dirigir y desarrollar en el equipo de trabajo, objetivos como equipo, comunicación asertiva, responsabilidad, eficiencia en el desempeño, entre otras características que darán como resultado, el logro de objetivos propuestos y el desarrollo efectivo de las actividades de la empresa.



4. TIEMPO

Para pasar de un nivel a otro, usualmente se determina un tiempo que podría establecerse así:

De Auxiliar Administrativo a Asistente Administrativo: Dos años

De Asistente Administrativo a Profesional de apoyo: Tres años.

5. CONOCIMIENTO

La necesidad en conocimientos para pasar de un nivel a otro se grafica así:

Grafica 4 Necesidad en conocimientos para pasar de un nivel a otro



Administración de empresas a nivel profesional: El administrador de empresas profesional es un líder, maneja y piensa, controla y hace, posee una gran capacidad para tomar decisiones asertivas, habilidad en la negociación, Profesional creativo, recursivo e ingenioso, con capacidad de análisis y síntesis, lo que le permite el correcto planteamiento de una idea o solución innovadora frente a escenarios dinámicos presentes en el universo empresarial, con valores morales y principios éticos, autonomía intelectual que le permite



ser un crítico constructivo y formular los cuestionamientos necesarios cuando sea indispensable.

Administración de empresas a nivel Tecnológico. Tecnólogo con la capacidad de planear y administrar los programas de mejoramiento organizacional con el fin de cumplir con las metas propuestas por la empresa, aplicando la normatividad vigente y bajo criterios de productividad, competitividad y desarrollo económico sostenible, fomentando así el mejoramiento de las condiciones de vida de la región y del país.

La evaluación de desempeño, es entre otras, una herramienta con la que cuenta la Universidad para el diseño del plan carrera, por medio de dicha evaluación, se pueden determinar fortalezas y potencialidades con las que cuentan los colaboradores y que podrían aportarlas en otras áreas de la Fundación.

ANÁLISIS

Al hacer una comparación entre los cargos de Auxiliar Administrativo y Asistente Administrativo se encuentra que :

- El 100% de las competencias organizacionales es común para los dos cargos, el 81% de las personales es común para los dos cargos, el 19% restante son las diferenciales para un acceder a un nivel superior.

De igual manera al revisar las competencias necesarias para los cargos de Asistente Administrativo y Profesional Universitario, se observa que el 100% de las organizacionales es común para los dos cargos, el 42% de las competencias personales es común para los dos cargos, el 58% restante se pueden determinar cómo genéricas, este aspecto facilita la movilidad de los colaboradores en forma ascendente.

La Fundación Universitaria de Popayán, brinda a los colaboradores una serie de beneficios, entre los cuales se encuentra, el derecho a cursar carreras de pregrado ofertadas por la



misma Universidad, bajo la modalidad de beca 100%, este aspecto contribuye a que los colaboradores, cumplan con mayor facilidad los requisitos de conocimiento, exigidos para acceder a nuevos cargos.

Diseñar un plan carrera, es demostrarle al colaborador que es importante para la organización, que se está pensando en él, para darle la oportunidad de crecer y que se cuenta con él para permanecer en el tiempo.

CONCLUSIONES

El talento humano, es lo más importante de la organización, muy a pesar de los avances tecnológicos, sin los colaboradores no es posible su funcionamiento.

Es necesario que los colaboradores sepan que son importantes para la organización, el diseño de un plan carrera es una herramienta para demostrárselos.

Para el especialista en Talento Humano, es muy importante profundizar sobre esta clase de temas, en razón a que se debe hacer énfasis en que el ser humano es lo principal en toda organización.



CRONOGRAMA

ACTIVIDADES/ MES	1				2				3				4				5			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	X	X																		
ELABORACION PROPUESTA			X	X																
RECOLECCIÓN DE DATOS – DESARROLLO DEL TRABAJO					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
ANÁLISIS Y RESULTADOS															X	X				
CONSOLIDACION DOCUMENTO																	X	X		
SOCIALIZACIÓN																				X

4. RECURSOS. Propios

OCUMENTACIÓN Y SOPORTES

Bibliografía/ Infografía	REVISTA CUBANA DE PSICOLOGIA Vol.19,No.3.2002 Reinaldo O. da Silva Teorías de la Administración. (2da. Edición). 2002 Editorial Thomson . Pág. 283 a 292.
-----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



	<p>Washington Barrientos, Jorge TEORÍA DE LAS CONTINGENCIAS MÚLTIPLES DINÁMICAMENTE ENTRELAZADAS ABRIENDO LA CAJA NEGRA DEL AJUSTE CONTINGENTE Ciencias Administrativas, núm. 2, julio-diciembre, 2013, Universidad Nacional de La Plata Buenos Aires, Argentina.</p> <p>Guizar Mantufar Rafael. Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones. 4a edición 2013.</p> <p>Alles, M. (2009) Construyendo talento. Ediciones Granica.</p> <p>Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (8ª ed.). McGraw-Hill.</p> <p>Valhondo, D. (2003). Gestión del Conocimiento del Mito a la Realidad. Díaz de Santos.</p> <p>Alles, M(2002) Dirección Estrategia de Recursos Humanos Gestión por Competencias: El Diccionario . Editorial Granica.</p> <p>//www.uninorte.edu.co/web/administracion-de-empresas/perfiles</p>	
ANEXOS		