

**SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL SOBRE LA  
IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA  
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA CO CAPITALIZACIONES**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL EN PRO DE LA POTENCIALIZACIÓN Y LA  
PRODUCTIVIDAD



---

**Presentado por: Diana Paola Borbón Cubillos**

**SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL SOBRE LA  
IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA  
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA CO CAPITALIZACIONES**

Diana Paola Borbón Cubillos

Psicología, Facultad Ciencias Humanas y Sociales, Corporación Universitaria Minuto de  
Dios

NRC 24988, Opción de Grado

Psic. Gina Paola Vergara Torres

Abril 30, 2021

**Tabla de contenido.**

Resumen .....	8
Abstract.....	9
Introducción.....	9
Justificación .....	13
1. Descripción del contexto .....	21
1.1 Características de la empresa.....	21
2. Descripción del objeto de intervención .....	26
3. Objetivos.....	31
3.1 Objetivos de la intervención.....	31
3.1.1 Objetivo general: .....	31
3.1.1.2 Objetivos específicos:.....	32
3.1.2 Objetivos de la sistematización .....	32
3.1.2.1 Objetivo general: .....	32
3.1.2.2 Objetivos específicos:.....	32
4. Soporte teórico de la experiencia. ....	33
5. Metodología .....	43
5.1 Técnicas para la recuperación de la experiencia y análisis de la experiencia .....	46
5.1.1 Observación. ....	47
5.1.2 Entrevistas, estructuradas y semiestructuradas.....	47
5.1.3 Cuestionarios. ....	48
5.1.4. Dinámicas grupales (manejo de grupos focales). ....	48
5.1.5. Utilización de Checklist. ....	49
5.1.6. Diagramación de procesos.....	52
6. Reconstrucción de la experiencia.....	52
6.1 Identificación de procesos (ver tabla 1) .....	65
6.2 Análisis y descripción de los cargos. ....	65

6.3 Estructura del análisis del Cargo.....	67
7. Análisis crítico de la experiencia.....	70
8. Conclusiones.....	73
9. Bibliografía.....	78
10. Apéndices.....	81

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Checklist de identificación de los procesos de talento humano Co Capitalizaciones.....	45
<b>Tabla 2.</b> Identificación de procesos de Co Capitalizaciones.....	51

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Diagramación de actividad principal Co Capitalizaciones.....	47
<b>Figura 2.</b> Modelo de descomposición funcional.....	53
<b>Figura 3.</b> Niveles de estrategia corporativa.....	55
<b>Figura 4.</b> Organigrama Co Capitalizaciones.....	59
<b>Figura 5.</b> Organigrama del Departamento Comercial de Co Capitalizaciones.....	60
<b>Figura 6.</b> Aspectos de la descripción de cargos.....	64
<b>Figura 7.</b> Aspectos del análisis de puestos de trabajo.....	65
<b>Figura 8.</b> Aspectos de impacto con la implementación de la plataforma estratégica.....	68

## Índice de Apéndice

<b>Apéndice 1.</b> Formato de análisis y descripción de puestos.....	74
<b>Apéndice 2.</b> Diseño de puestos de trabajo.....	82
<b>Apéndice 3.</b> Cuestionario de análisis de puesto de trabajo.....	83
<b>Apéndice 4.</b> Perfil de cargos.....	86
<b>Apéndice 5.</b> Manual de funciones.....	90

## Resumen

En la experiencia de la práctica profesional realizada en Co Capitalizaciones, se confirmó la importancia que tiene para la organización contar con un departamento que realice la Gestión Integral de Talento Humano y garantizar la calidad y estandarización de los procesos, con alineamientos del personal en pro del objetivo estratégico de la empresa, desde su estructura organizacional y de todos los procesos que manejan como empresa del sector productivo. De esta manera, se realizó el diagnóstico de los procesos del área de recursos humanos, partiendo del análisis inicial que permitió identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora, dando como resultado la propuesta de implementar una plataforma estrategia para la gestión de procesos de la empresa que incluyó estructura organizacional, objetivos corporativos, desarrollo del análisis y descripción de los cargos, permitiendo que tanto los miembros de la organización, como los clientes, proveedores, y cada una de las personas que se involucren con la empresa, se identifiquen y tengan sentido de pertenencia con la organización. Se establecen una serie de objetivos, acciones y un cuadro de mando de Talento Humano, en alianza con los líderes de los departamentos ya establecidos con la estructura que se implementó desde la práctica profesional I, permitió monitorear y gestionar las acciones establecidas orientadas a garantizar las competencias organizacionales claves para la consecución de los objetivos de la empresa y de esta forma, alinear a todo el personal para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Al implementar la plataforma estratégica, se crearon procesos, procedimientos, políticas y normativas para regular la administración del Talento Humano con una gestión integral.

**Palabras clave:** Planificación estratégica, gestión del talento humano, subsistemas del talento humano, objetivos estratégicos, psicología positiva.

### **Abstract**

In the experience of the professional practice developed in “CO Capitalizaciones SAS”, the importance of having a department in charge of the Integral Management of Human Talent and to guarantee the quality and standardization of process is confirmed, with staff guidelines for the benefit of the strategic objective of the company, from its organizational structure and the processes it handles as a company in the productive sector.

In this way, a diagnosis of the human resources area was made, starting from an initial analysis that allowed us to identify strengths and opportunities for improvement, as a result the proposal to implement a strategic platform for the management of company processes that included organizational structure. corporate goals, development of the analysis and the description of the jobs, allowing members of the organization, customers, suppliers, and each people involved with the company, can be identified, and have a sense of belonging to the organization. Objectives, actions, and a hierarchy are established in the Human Talent area, making an alliance with the leaders of each of the departments established with the structure that was implemented from professional practice, it allowed to monitor and manage the actions aimed at guaranteeing the organizational competencies to achieve the objectives of the company, and in this way, align all staff to meet the strategic objectives of the company. Once the strategic platform, processes, procedures, policies, and regulation

were created to regulate the administration of the of Human Talent with comprehensive management.

**Keywords:** Strategic Planning, Human Talent Management, Human Talent Subsystems, Strategic Objectives, Positive Psychology.

## Introducción

Por medio de este trabajo, se buscó generar un aporte a la disciplina y la profesión de la Psicología en el área organizacional o Psicología aplicada a las organizaciones, a través de la sistematización de experiencias de la práctica profesional, que se desarrolló en la empresa Co Capitalizaciones, destacada en el área productiva financiera en el año 2021.

A partir de la propuesta que buscaba posicionar a la practicante en el rol del Psicólogo organizacional, a través de la implementación de la plataforma estratégica organizacional como eje central, liderado desde el departamento de Talento Humano, el cual había sido poco explorado y no había claridad del rol de Psicólogo como un agente fundamental de una estrategia empresarial, mediante la creación de procesos estandarizados, desde el departamento de Talento Humano y de esta manera, implementar la plataforma a nivel organizacional estratégico, en pro del cumplimiento de metas de la empresa. Por ende, la construcción de esta propuesta se realizó bajo la metodología de Oscar Jara (2018) y Lara-Rosano (1990), plasmado en el proceso de la sistematización con las categorías de análisis y procesos de la intervención organizacional mediante una descomposición funcional, potencializando competencias propuestas por la autora, lo que permitió realizar una construcción de todos los aprendizajes durante el desarrollo de la práctica I, de forma colectiva e interpretarlos como base, para la consolidación de conocimiento desde y para la Psicología Organizacional; aprendizajes y enseñanzas que se generaron de las experiencias individuales y colectivas de todo el proceso.

Así mismo, se identificaron las limitaciones y desafíos; por ende, reflexionar acerca de los elementos claves de la experiencia para generar conocimiento en el campo específico de la Psicología Organizacional, en el que se tiene en cuenta el comportamiento humano dentro de las organizaciones y la percepción errada del rol del psicólogo dentro de una empresa, implicó un reto profesional teniendo en cuenta que es un tema relevante a abordar en las organizaciones.

En el marco de la sistematización como proceso participativo, se realizaron entrevistas a 6 colaboradores, directivos, conversatorios con la docente que asesoró la práctica y la cooperadora del campo de práctica, para la implementación de la Plataforma estratégica organizacional de forma competitiva y con el fin de optimizar tiempos de ejecución y mejor proyección de la empresa en:

- La estructura organizacional
- Análisis y descripción de cargos de la empresa
- Manuales de funciones
- Diagramación de procesos y subprocesos de cada uno de los departamentos de la empresa.

Gestionando y liderando el proceso desde el rol de practicante en psicología desde el departamento de Talento Humano, en pro del cumplimiento de las metas de la organización en cuanto ahorro de presupuesto, estabilidad de los colaboradores, aumento de la productividad e ingresos por tener un personal idóneo, con el perfil adecuado, competencias y habilidades que requiere cada cargo para un óptimo desempeño. En este

sentido, los roles profesionales y de estudiante incrementan la motivación hacia la experiencia de la práctica de Psicología en el área Organizacional año 2021.

Finalmente, la experiencia de práctica registrada en este documento, a partir de la orientación de las asesorías de la docente de práctica, teniendo en cuenta las categorías de análisis para intervención (Lara-Rosano, 1990), componentes, condicionantes, consolidación lo que permitieron estructurar el proceso de implementación de una plataforma estratégica en la empresa Co Capitalizaciones, obteniendo gran impacto en el Talento Humano y los clientes, incrementando la productividad, los ingresos y bajos costos por la mitigación en la rotación del personal, y así mismo, fortaleciendo el sentido de pertenencia hacia la empresa y mejor posicionamiento de esta en el mercado financiero, mostrado en el documento el diseño metodológico utilizado y resultados del análisis de la información, a partir del contexto de la experiencia desde la intervención, de acuerdo al proceso desarrollado en la práctica de entrenamiento profesional en Co Capitalizaciones, frente al Rol del Psicólogo dentro de las organizaciones y proyección de la psicología en el área Organizacional.

### **Justificación**

La pertinencia de la sistematización de las prácticas profesionales en relación a la implementación de la plataforma estratégica organizacional es de gran importancia y alto impacto dentro de cualquier organización. Pese a esto, el departamento de Talento Humano aún es considerada en la mayoría de las organizaciones, como un área operativa, pero

durante la experiencia vivida se confirma que es un área estratégica, que permite a toda organización ser más competitiva e incorporar cambios que no solo logren mantenerse, sino también marcar una diferencia en el mercado; por ende, se requiere de un modelo de gestión humana que funcione como un socio estratégico, que contribuya al logro de los objetivos. Estas estrategias se convierten en fuente principal de diferenciación en el ámbito organizacional que buscan optimizar procesos en la estructura organizacional proyectando potencialmente a la empresa.

Para la organización, el Talento humano se vuelve el elemento esencial para lograr los objetivos organizacionales, permitiendo transformaciones en procesos más estandarizados, con tareas específicas, actividades óptimas a las habilidades y competencias que requiere cada cargo dentro de una empresa, motivado a replantearse con miras a afrontar los retos de un mundo globalizado, con flujos de información acelerados y con una demanda creciente de mayores niveles de competitividad y productividad (Montoya, Boyero y Guzmán, 2016).

En tal sentido, nace la motivación de sistematizar la práctica profesional en el área de la Psicología organizacional, facilitando varias revisiones y observando diversas sistematizaciones de la universidad, se evidenció una mínima participación en el área organizacional, sin dejar atrás que son pocos los estudiantes los que escogen este tipo de opción de grado. Lo mencionado y en contraste con lo que generalmente sucede en la profesión, la práctica se está quedando en el hacer y no trasciende, es decir, muy pocas veces se escribe sobre ésta o se reflexiona frente al ejercicio desarrollado y la experiencia adquirida, por ende, se percibió la oportunidad de resaltar el análisis y desarrollo del

aprendizaje significativo que se dio en **Co capitalizaciones** en la práctica profesional, que servirá como agente motivador a otros estudiantes de UNIMINUTO del programa de Psicología a participar en esta opción de grado, donde se pueda contar de forma reflexiva y crítica lo significativa que son las experiencias prácticas, que logran transformación y da valor al rol que se desempeña dentro de las organizaciones o campos de prácticas, evidenciándose el profesionalismo de un estudiante UNIMINUTO complementado de las habilidades y conocimientos adquiridos durante un proceso de formación eficiente que permite crear nuevas e innovadoras alternativas en pro de las metas trazadas en una empresa, organización, fundación, entre otras.

Así mismo, compartir la experiencia de la creación e implementación de la plataforma estratégica desde el departamento de Talento Humano en Co Capitalizaciones, para generar en la organización un alto impacto se pudo lograr diseñar y establecer el direccionamiento estratégico de una nueva organización, ejecutando las acciones diseñadas al inicio y así, poder lograr los objetivos planteados. Dicha estrategia corporativa define quiénes son, a dónde quieren llegar y cómo se va a lograr, permitiendo así que, Co Capitalizaciones, actualmente avance y permanezca en el mercado, esto permite hacer una identificación de marca a través de diversos canales de comunicación que acortan la distancia con los diferentes clientes a los que se quieren llegar. Por ende, la plataforma logró trazar nuevos parámetros de transformación estratégica en cuanto a su misión, visión, quienes son, valores corporativos y además, definir su imagen corporativa en sus redes sociales, página web y papelería, así como, los diversos canales para socializar e institucionalizar la plataforma estratégica.

De allí, la importancia de crear e implementar una plataforma estratégica organizacional en Co Capitalizaciones que logró llegar a diferentes públicos, como los clientes y cada una de las personas que la conforman, con el fin de que conozcan sobre la organización y diferencien la empresa de su competencia; ya que por medio de sus directrices hace que las personas se involucren con la empresa y tengan sentido de pertenencia con la misma, creando una cultura y un ambiente organizacional de alta calidad y una buena relación empresa-cliente y colaboradores.

En este sentido, atraer nuevos clientes y mantener los actuales, junto con su Talento Humano (colaboradores), es un gran reto para las empresas; puesto que hoy en día existe en el mercado mucha competencia que ofrece los mismos productos o servicios como para este caso, el tema de asesorías financieras, haciendo que cada una de estas brinde lo mejor que tiene y así, adquirir un buen posicionamiento en el mercado al que estén vinculados; pues su mayor meta es llegar a más clientes que son de su interés y tener un alto nivel de reconocimiento por quiénes son y la calidad de lo que ofrecen.

Por ende, de acuerdo con lo revisado, se encuentra que no hay suficiente producción académica, científica que sustente las acciones de los profesionales en las prácticas y en el ejercicio de Psicología en el área de Organizacional, por ello se considera que las bases de la profesión en este ámbito no son tan sólidas, sin embargo, desde las experiencias que no han sido plasmadas y sistematizadas, pueden brindar elementos significativos para cualificar la profesión y la disciplina.

Por ello, se tomó la sistematización como opción de grado enfocado desde la Psicología organizacional, permitiendo cambiar y dar conocer el verdadero rol del

Psicólogo Organizacional dentro de una compañía, que sin importar si el área empresarial sea productiva, social, educativa, entre otras, el papel de un estudiante UNIMINUTO de Psicología en el área organizacional es capaz de diagnosticar, proponer, plantear y ejecutar estrategias de alto impacto con cada uno de los procesos de Talento Humano, logrando que se convierta en el eje central de una gestión estratégica para el cumplimiento de todos los objetivos de una organización, que gracias a la reconstrucción teórica en la práctica con una metodología fundamentada desde la Psicología Organizacional con sus procesos competitivos, se realizó diagnósticos participativos en un contexto productivo, mostrando el gran trabajo por hacer, resaltando que cualquier tipo de empresa sin importar su antigüedad siempre requerirá de mejoras o nuevas estrategias que permitan alinear a todo el recurso humano en miras del cumplimiento de los objetivos empresariales que tengan. Por eso los profesionales en el comportamiento humano son los más idóneos para que en la praxis ejecuten las estrategias organizacionales, que da la Psicología, permitiendo potencializar las competencias del talento humano en todos los departamentos o áreas de una empresa.

De esta manera, la sistematización contribuye a nivel académico a establecer, que es esta un proceso teórico metodológico, que, a partir de la recuperación e interpretación de la experiencia, la reflexión y evaluación crítica de la misma, permite la construcción de aportes a la disciplina de la Psicología Organizacional, que a través de su comunicación, busca orientar otras investigaciones que no solo den a conocer los resultados de la práctica, sino que generen nuevos planteamientos para futuras prácticas profesionales.

De la misma manera, la contribución que se dio a nivel Institucional fue la gran proyección de Co Capitalizaciones, que impulsó el negocio del ahorro financiero en época

de aislamiento y pandemia a través de las plataformas tecnológicas y redes sociales, reconstruyendo e implementando una estructura organizacional con una Misión, Visión y valores corporativos claros, contundentes desde la implementación de la plataforma estrategia, que dieron a conocer realmente a qué se dedica la empresa, su propósito y adonde quiere llegar, adicionando la creación de procesos estandarizados que impacten en la selección y reclutamiento de personal, a partir de la descripción de perfiles con su respectivo manual de funciones, favoreciendo positivamente en las competencias que se necesitan para el desempeño y logro de las metas organizacionales de la compañía, contando con el personal idóneo para tales funciones, incrementando sus clientes y por ende, sus ingresos económicos.

Es así como, la mayor contribución a nivel personal que ha generado el proceso de la práctica y la sistematización, es exigirme cada vez más de forma reflexiva y crítica ante cualquier situación que se presente, que impacte en la toma de decisiones objetivas y contundentes, gracias a procesos estructurales organizados que generen cambios de alto impacto, que transforman en un ser integral, que se visiona en todas las áreas de la vida, donde resalto que las estrategias y una excelente gestión logra altos resultados académicos, personales y profesionales, abriendo puertas a la verdadera función de la Psicología Organizacional en las empresas y en la vida de las personas que se involucran con ellas.

De este modo, se ve beneficiado Co Capitalizaciones desde el punto de vista de la sistematización, dado que brinda la seguridad de seguir contando con practicantes calificados que desempeñen estrategias de gestión óptimas a los objetivos institucionales, que eleven los resultados e impulsen la imagen de la empresa dentro de Universidad como

uno de los mejores sitios para la realización de la práctica, no solo desde el área de la Psicología, si no de diferentes áreas, que a través del proceso de la sistematización se plasma toda la experiencia vivida en esta organización, adicionalmente, todos los beneficios futuros en los procesos de selección , reclutamiento, contratación, inducción, entre otros, que desencadena el trabajo realizado en la nueva estructura estratégica organizacional, contando con los perfiles de cada uno de los puestos de trabajo y sus funciones, permitiendo gestionar de manera estandarizada y estratégica cada uno de los procesos mencionados anteriormente en Talento Humano dando resultados de alto impacto en productividad e ingreso para la empresa.

Así mismo, la sistematización de la práctica aporta a UNIMINUTO y sus estudiantes de último semestre, a considerar en primer lugar, iniciar un proceso de sistematización. De esta manera ser un agente motivador, donde por medio de esta opción de grado se logre dar a conocer el trabajo realizado durante un proceso de práctica profesional y quitar el estigma de un proceso tedioso e imposible de realizar.

Por otro lado, UNIMINUTO podrá contar con campos de práctica del sector productivo como Co capitalizaciones, que aceptan propuestas estratégicas y permiten el 100% de la participación y ejecución de estas por parte de sus practicantes. De esta manera se benefician los docentes asesores, y la coordinación del programa de Psicología, puesto que por medio de la sistematización se refleja todo el trabajo interno que hace cada uno de estos profesionales desde el proceso académico hasta el asesoramiento, seguimiento y evaluación de las competencias que exige el campo de práctica y su ejecución. Qué mejor manera de resaltar el trabajo cooperativo que se tiene con los docentes asesores que están

inmersos en todos los procesos de prácticas en una sistematización, y poder observar parte del fruto de sus esfuerzos contados de forma reflexiva y crítica por uno de sus estudiantes con los resultados que se lograron en el proceso de la práctica profesional.

No obstante, en este proceso de sistematización ha sido muy relevante, por ser un reto personal de poder plasmar y darle a conocer a otros todo lo que impactó la práctica profesional en una gran compañía como Co Capitalizaciones, impulsando el reconocimiento e importancia de los aspectos de la psicología organizacional en el campo de la praxis, en procesos de selección de personal, efectuando un buen reclutamiento, una evaluación de competencias y fortalecer habilidades profesionales para lograr ajustar a una persona en el cargo estudiado.

Por ende, el hombre es un organismo complejo y no existen métodos sencillos para su evaluación, más aún cuando esta labor se realiza desde un enfoque organizacional, debido a que un “buen candidato” se ajusta favorablemente a un cargo, si este logra satisfacer sus necesidades particulares, usando sus habilidades y formación profesional para responder de manera óptima al mismo, con el fin de gestionarlo en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales que engrane con todas las áreas de la empresa.

Por tanto, el trabajo ejecutado requiere aún continuidad, lo que, dentro de las recomendaciones sugeridas, a Co Capitalizaciones, es seguir con la figura de practicante UNIMINUTO en el área de Psicología Organizacional, con el fin de seguir creciendo en los procesos del departamento de Talento Humano, como eje central de gestión estratégica de la empresa. En resumen, conviene tener presente que la calidad de los procesos del

departamento de Talento Humano, dependen de las habilidades del psicólogo, el fundamento teórico, la experiencia y la puesta en práctica de dicho campo.

## **1. Descripción del contexto**

### **1.1 Características de la empresa**

Co Capitalizaciones es una empresa del área productiva, de apoyo financiero, que ofrece servicios que permiten reducir de forma considerable los años de los créditos de vivienda, ahorrar intereses, mantener el crédito en el mismo banco, pago de los honorarios al éxito de la gestión (los procesos están amparados dentro del marco de la ley 546/99 - ley de vivienda), a través de herramientas jurídico-financieras.

Por ende, la idea de negocio se empezó a trabajar en el 2017 consolidando su estructura en septiembre de 2019. La compañía nace de los sobrecostos de los intereses bancarios; ya que las familias colombianas, quieren tener casa propia, pero al ver los altos costos y el largo tiempo de pago; donde sacrifican tiempo con su familia, hijos, amigos, entre otros, ven en Co Capitalizaciones una oportunidad de mejorar las condiciones de crédito, con los beneficios de ley de vivienda; se realizan modificaciones y un cambio ante ese panorama donde se da el ahorro en tiempo y dinero.

Por lo anterior, todos los procesos de talento humano se han realizado dando cobertura a cada necesidad del momento, iniciando con la prioridad de captación de clientes que generen ingresos, teniendo en cuenta que desde su nacimiento se requiere trabajar desde un enfoque positivista humanista desde la psicología positiva, pero sin ningún proceso estandarizado o documentado.

Así mismo, como organización del área productiva, la población a la que están dirigidos sus servicios de asesoría financiera, es a familias de estrato 2, 3, 4 y 5 que tengan crédito de vivienda activo durante los primeros 10 años y deseen mejorar las condiciones de crédito.

Por lo tanto, como organización productiva Co Capitalizaciones, tiene un gran impacto en la captación de clientes en el área de asesoría financiera, por el gran beneficio que proporcionan a miles de familias Colombianas, pero como muchas organizaciones, con una gran oportunidad estratégica en el departamento de Talento humano, debido a la alta preocupación de generar ingresos a la compañía, sin detenerse en un momento por la visión del departamento de Talento Humano como eje estratégico fundamental de los procesos, como la implementación de su estructura organizacional, que permita incrementar la estabilidad del talento humano y generar ingresos de forma permanente, con las condiciones óptimas que requieren los colaboradores y por supuesto, en los resultados que busca la organización en altos estándares de productividad.

Con lo anterior, durante el proceso de la práctica profesional, permitió romper varios paradigmas, del papel que juega el Psicólogo organizacional y el diseño e implementación de los procesos de Talento humano, como eje fundamental en los resultados y alcance de metas propuestas por la organización, para este caso, desempeñando el rol de practicante, sin dejar atrás todo el apoyo recibido por la docente y cooperadora, que lograron cambiar esta perspectiva de los directores líderes de la organización, permitiendo poder trabajar e implementar algunos de los procesos de talento humano estructurados en pro de la estrategia del negocio de Co Capitalizaciones.

En consecuencia, pese a que la organización está fundamentada desde la psicología positiva, su estructura organizacional requería una mejor proyección que no era fácil de exponer a sus diseñadores iniciales y aún más complejo, a sus directores. Como practicante se mostró de forma argumentativa, que muchas son las teorías que reconocen que la gestión del personal logra identificar las características que llevan a cada persona que compone la empresa, a ser la protagonista de la organización y, por ende, reconocer los atributos más importantes que se tiene, con el fin de identificar si los roles actuales se adaptan a esas habilidades y atributos.

Desde el contexto enmarcado anteriormente, se evidencia la importancia y la necesidad fundamental de la participación de practicantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, en el rol de psicólogo organizacional, empoderado a demostrar todos los conocimientos aplicados a una organización como Co Capitalizaciones, que genera alto impacto de cambio en consecución de una estrategia productiva liderada en todos los procesos por el departamento de Talento Humano como eje central.

Es así que, Co Capitalizaciones es una empresa, dada al cambio y busca día a día estar a la vanguardia en todos los procesos, lo que le ha permitido participar en diferentes escenarios como:

- **Acelera Región:** programa que acelera el crecimiento de emprendimientos innovadores, en etapa temprana en las regiones de Colombia. Co capitalizaciones fue escogida como ganadora dentro de las 10 empresas más sólidas, lo que le permitió contar durante 6 meses con consultores especializados en diferentes áreas, que impulsan el desarrollo y crecimiento de la empresa en el área productiva financiera.
- **UNIMINUTO** otorga un reconocimiento por contar con espíritu UNIMINUTO por

su emprendimiento en la noche de excelencia.

En efecto, Co Capitalizaciones mantiene unos compromisos de alto nivel y objetivos a cumplir, durante los próximos 10 años, seguir la misión con la presencialidad física, en los 10 departamentos de mayor concentración de créditos desembolsados, lo que permitirá ayudar a más de 400 familias de manera mensual; esto se logrará con ayuda del equipo comercial, administrativo y operativo generando más de 46 oportunidades laborales directas.

Co Capitalizaciones está fundamentada desde la Psicología Positiva, siendo una empresa que se preocupa por el bienestar de sus colaboradores, participando activamente en todo los procesos de la práctica profesional, llevando a cabo las sugerencias y aceptación en la oportunidades de mejora en el área de gestión estratégica de talento humano, permitiendo de esta manera el desarrollo del rol del perfil completo de UNIMINUTO, que a través del diagnóstico realizado y la propuesta de la implementación de la plataforma estrategia desde el departamento de Talento Humano como eje central, cumple con la función de velar por el bienestar de sus colaboradores, por medio de la solución de problemas organizacionales que mejoran la estabilidad de la estructura organizacional y por ende, el desempeño en todos los procesos que ejecuta un Psicólogo organizacional UNIMINUTO expresado a continuación:

*El perfil del psicólogo organizacional egresado de UNIMINUTO UVD es*

*“Diagnosticar, comparar e intervenir el comportamiento de los individuos en las organizaciones y sus diversas relaciones generadas por la interacción de los sistemas” (Corporación Universitaria Minuto de Dios, 2014).*

*Entre las funciones el psicólogo organizacional se encuentra: velar por el bienestar laboral, manejo del clima laboral, reclutamiento y selección de personal, negociación y resolución de conflictos, inducción, entrenamiento y capacitación de los colaboradores, motivación, liderazgo, administración de los recursos humanos, aplicación de pruebas, desarrollo de los colaboradores a nivel profesional, evaluación de desempeño, por ende, el desarrollo de esta práctica profesional se da en las organizaciones del sector público o privado.*

Así mismo se vio reflejado este componente del perfil del Psicólogo UNIMINUTO, en la creación de una estructura organizacional más proyectada de la empresa, con los valores corporativos que potencializan la imagen de ésta, no tan solo a sus colaboradores, si no a sus clientes, con la creación de cada uno de los perfiles y sus funciones que optimizan los procesos de selección, reclutamiento, retención , contratación, evaluación de desempeño, clima laboral entre otros, realizado por una estudiante de práctica profesional del programa de Psicología desde el área Organizacional en Co Capitalizaciones, que sirvió como optimizador de una estrategia de incremento de la productividad e ingresos de la compañía, resaltando la importancia del desarrollo del Departamento de Talento Humano como eje central en la gestión estratégica de la empresa.

Teniendo en cuenta lo anterior, se participó en varios departamentos de la empresa con el fin de interactuar con los líderes y colaboradores del departamento comercial, técnico, jurídico y de Talento humano, permitiendo obtener una visión amplia de la operación de la empresa y establecer prioridades en las necesidades que tenía en cuanto a proyección, insatisfacción en puestos de trabajo, falta de conocimiento de la empresa,

oportunidades de mejora en la jerarquización y comunicación entre los departamentos que replicaba en una gran problemática debido a la alta rotación de personal, lo que impacta en los ingresos de la organización, siendo una de las preocupaciones en su momento de los directivos; por lo que sin lugar a dudas, se requería empezar por estructurar de forma estratégica los procesos de todo el talento humano para poder alcanzar los objetivos organizacionales, resaltando que como practicante de Psicología en el área Organizacional, se genera el compromiso por el cambio con el objetivo de diseñar la plataforma de gestión estratégica, propuesta como eje central desde el departamento de Talento Humano por ser el único departamento que cuenta con el perfil para el estudio, análisis y la toma de decisiones sobre el comportamiento de las personas dentro de la organización para alcanzar los objetivos trazados por Co Capitalizaciones.

## **2. Descripción del objeto de intervención**

En consecuencia, toda la gestión humana de la organización va ligada a la estrategia de la empresa, pero esta depende directamente de los directivos, que, por su afán de generar ingresos, le restaban importancia al área de Talento humano y su gestión como eje central dentro de los procesos organizacionales como:

- Estructura organizacional
- Selección
- Contratación
- Inducción y Entrenamiento
- Capacitación y Formación
- Evaluación de Desempeño

- Liquidación de Nómina
- Desvinculación del personal.

De esta manera, los procesos organizacionales son claves dentro en una empresa volviéndose, fuente principal de la ventaja competitiva de esta. Durante la planeación, definición de los planes de negocio de Co Capitalizaciones, la participación del área de Talento Humana y en general el tema referido al Capital Humano, ha sido incipiente, minimizando el impacto de los procesos en todas las áreas.

A pesar de los avances en la gestión de talento humano, en Co capitalizaciones por ser una compañía nueva y en su afán de incursionar en el mercado financiero, ha venido siendo muy estática, por lo que se requirió, responder a problemáticas de unas dinámicas internas y externas derivadas de los modelos políticos, económicos y sociales inherentes a los tipos de mercado, los modelos de producción que maneja Co Capitalizaciones y actualmente, a la globalización de los mercados, para este caso, de asesorías financieras. Así, en la actualidad, hay variables fundamentales relacionadas con los desarrollos tecnológicos, los parámetros de carrera, las condiciones de oferta y demanda y los volúmenes de producción, que requieren una permanente revisión del modelo de gestión de talento humano actual.

Tales variables conllevan a una serie de dificultades que, en el talento humano, se deben asumir retos de gestión estratégica, de forma permanente, porque toda organización que permanezca indiferente a los cambios incorporados por ellas, están condenadas al fracaso competitivo.

Por esto, resulta vital para el éxito competitivo de una organización, comprender el

clima en que debe desenvolverse hoy día la gestión del talento humano:

*(...) la mejor manera de darnos cuenta del cambio radical y revolucionario que debe desarrollarse al interior de las organizaciones, con las personas, individuo a individuo, es cuando se caracteriza el perfil del trabajador de la Era del Conocimiento; de la “Nueva Economía”, de la empresa que lleva a cabo o desarrolla la revolución de la información y las comunicaciones. Y el perfil de un trabajador, que ya no se debe considerar “prescindible”, que debe ser confiable, creativo, innovador, que trabaje en equipo, con alto nivel de automotivación y realización, que viva las transformaciones y los cambios organizacionales como oportunidad, exige un replanteamiento radical del tratamiento de las personas y de las propias organizaciones (...) no se trata, en nuestro caso, de transformaciones personales y cambios de esquemas mentales, con manipulación conductual de las personas en función de los objetivos de la organización, por encima de todo y de todos (Alhama, R., 2013, pg.43).*

En ese sentido, se pone toda la atención a esos cambios de paradigma del dictamen sobre el trabajo como sinónimo de sólo producción, para comprenderlo ahora como la realización personal, como sinónimo del excelente trabajo; y de esta manera, se empieza con el cambio mismo de la definición de la administración del recurso humano, que muchas compañías como Co Capitalizaciones tenía, por la de gestión del talento humano para superar la instrumentación o herramientas de los colaboradores en la concreción de las metas y objetivos de la organización.

Por ende, se marca con gran prioridad de trabajo la problemática de la rotación de

personal y la importancia del área de talento humano como gestor de la estrategia productiva dentro de Co capitalizaciones. Iniciando con la rotación de personal, esta parte se ha visto afectada en varias formas; empezando por el proceso de selección que tarda varios días, semanas e incluso, se ha llegado hasta meses por la falta de estructura, claridad de las funciones y perfiles que se requerían en cada uno de los departamentos; de igual manera en los puestos de trabajo, lo que ha conllevado a no tener las personas idóneas para la ejecución de las responsabilidades que requiere el cargo, generando desgaste en el colaborador y por ende, su deserción.

Además, sin contar que toda persona que ingresa a cualquier tipo de compañía tiene un tiempo de aprendizaje o curva de aprendizaje, que por el tipo de aprendizaje de cada individuo puede ser diferente, pero generalmente, puede tomarse de dos meses mínimo a tres meses, y al no lograr ni siquiera esta parte fundamental dentro de la organización pues será un gran factor que resta en la productividad que la compañía busca. Por lo que es fundamental y de gran impacto tener una estabilidad en el personal, logrando una fidelización, evitando cambios drásticos en el servicio que presta Co Capitalizaciones y lógicamente en su productividad, que, para este caso, representan los ingresos de la organización.

Como todo proceso de Psicología Organizacional va desencadenado de otro, y consecuentemente a esta problemática de la rotación del personal, se afecta notablemente el clima y la cultura organizacional por la pérdida de compañeros en poco tiempo creando ambientes inestables e inseguridad por los puestos de trabajo y su durabilidad, afectando la imagen de Co Capitalizaciones como una gran oportunidad de trabajo y sin dejar atrás el alto costo que representa este tipo de problemática para una compañía, reflejado en los

costos que suman la contratación, el proceso de entrevistas, capacitación, costos de oportunidad y tiempo de inactividad por la vacante, es decir, le pueden significar a la organización hasta el 150% del salario anual; sin olvidar que una empresa lo conforma su recurso humano.

Estos trabajadores del conocimiento, son el capital intelectual con el que dispone la organización, dentro de este contexto, del capital intelectual y de la industria productiva, ha tenido que aumentar la intensidad de sus operaciones y hacer más sistematizados los procesos de asesorías, por lo que obliga a la compañía a través del área o departamento de talento humano, dar una mirada a su fuerza laboral, como un factor relevante para el funcionamiento de la empresa, observando la importancia y lo indispensable que es para el crecimiento de ésta, con el fin de posicionarse en el mercado en la ciudad de Ibagué y otras ciudades del país como esta requiere.

Por lo anterior expuesto, es evidente que de forma rápida se debe intervenir, en la problemática de rotación de personal, con efectos de alto impacto en la productividad y la eficiencia, por lo que, al respecto, para Chiavenato la rotación de personal es:

*"...el termino de rotación de personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella" (Chiavenato, 2011).*

Así mismo, como mencionaba, la productividad y eficiencia se ha vuelto un foco muy importante dentro de las organizaciones, el desconocimiento de estos conceptos se

refleja en los resultados que van ligados a procesos del área de talento humano, y la importancia del rol y papel que juega dentro de una estrategia fundamental en una organización, que, por falta de esta área y su estructura, se impacte de forma negativa la productividad y eficiencia de los colaboradores de la compañía. Por lo tanto, esa eficiencia de un colaborador se mide en su desempeño real versus el desempeño planteado.

De esta manera, se puede deducir que la eficiencia va ligada a todos esos métodos de trabajo, los recursos y la manera en que se utilizan, para su mayor comprensión el autor Silva (2007) citado por **Cabrera; Ledezma y Rivera (2011)**, menciona que eficiencia significa operar de modo que los recursos sean utilizados de la forma más adecuada.

Eficacia, está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos; es decir, con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas"

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivos de la intervención**

##### **3.1.1 Objetivo general:**

Estructurar la plataforma de gestión estratégica de los procesos del departamento del Talento Humano en pro de la línea de negocio productivo de la empresa CO Capitalizaciones.

### **3.1.1.2 Objetivos específicos:**

1. Diseñar la plataforma estratégica de selección de personal de la empresa, desde su estructura organizacional.
2. Realizar el análisis y descripción de cada uno de los puestos de trabajo de la empresa.
3. Diseñar el manual de funciones de cada uno de los cargos, incluyendo los canales de comunicación entre las áreas y dependencias.

### **3.1.2 Objetivos de la sistematización**

#### **3.1.2.1 Objetivo general:**

Sistematizar la experiencia desarrollada en Co Capitalizaciones en el departamento Talento Humano desde el rol de practicante de psicología, en la implementación de la plataforma estratégica de la empresa.

#### **3.1.2.2 Objetivos específicos:**

1. Contextualizar la intervención de la psicología organizacional en la implementación de procesos desarrollados en la práctica en la empresa Co Capitalizaciones.
2. Inspeccionar las confrontaciones, limitaciones, retos, aportes y exigencias que se presentaron en la experiencia en el proceso de la práctica profesional.
3. Proponer elementos reflexivos, críticos y de proyección en la implementación de procesos estratégicos desde el departamento de Talento Humano para una empresa.

#### **4. Soporte teórico de la experiencia.**

A nivel Organizacional, existen factores en el ámbito laboral importantes, para el buen funcionamiento de las empresas y los resultados en el desempeño de sus colaboradores, como son los factores motivadores del entorno laboral, son aquellos que pueden considerarse como extrínsecos, no dependen de la persona sino de su entorno, por ende algunos de ellos son el dinero, estabilidad en el empleo, oportunidades de ascenso, ser promovidos, condiciones de trabajo y las posibilidades de participación en el mismo ( Luna y Tang, 2006).

Por lo tanto, el dinero, es uno de los factores más importantes en cuanto a los resultados del trabajo, que puede utilizarse para adquirir bienes materiales, así como una forma de obtener estatus y prestigio social, entre otros. Estos factores nos llevan a pensar que, no obstante, el dinero puede llegar a ser motivador para algunas personas, resaltando que no se debe generalizar, ya que existen personas, que no son motivadas por este factor, por lo que se necesita que la gerencia utilice distintas estrategias de motivación, tal como lo propuso Herzberg (1967).

En consecuencia, puede llegar a ser desmotivador, si no se cuenta con el dinero, pero una vez que se alcanza, en muchas oportunidades deja de ser un motivador. Esta conclusión es compartida por distintos investigadores como Luna y Tang (2004), y Milkovich (2004).

Es por eso que, la estabilidad en el empleo y las empresas forma parte importante entre los motivadores del entorno laboral. En ese sentido, gran parte de las personas buscan

un trabajo estable que les dé mayor seguridad, especialmente en situaciones relacionadas con crisis y falta de empleos. La oportunidad de ascenso y promoción es considerada como uno de los factores motivacionales más importantes en el trabajo, ya que las personas buscan cubrir ciertas expectativas planteadas al esforzarse para la consecución de metas, y el ser ascendido es considerado una forma de retribuir o reconocer el esfuerzo y habilidad del empleado. Es importante mencionar que no a todas las personas les interesa ascender, puesto que conlleva una mayor responsabilidad, prefiriendo mantener su puesto sin realizar cambios. Las condiciones de trabajo son un factor que afecta directamente a la motivación, especialmente de forma negativa si no se cuenta con los materiales o recursos necesarios para realizar el trabajo.

Generalmente, las condiciones de trabajo suelen ubicarse en los últimos lugares en la escala de valores o preferencia del trabajador, a excepción de aquellos trabajos en los que existe un alto riesgo físico, por lo que valoran más las buenas condiciones físicas en el entorno laboral. Para los colaboradores es muy valioso que las organizaciones les brinden oportunidades de participar en las decisiones que influyen directamente en su trabajo, dándole al empleado la posibilidad de satisfacer sus necesidades de autorrealización y del control de su propia vida mediante su participación. El último de los factores motivacionales del entorno laboral es el ambiente social. El ser humano se motiva mediante su trabajo y contacto con otras personas, y el trabajo es una forma de interactuar con compañeros, clientes, etc. La interacción es considerada uno de los principales motivadores, razón para darle especial importancia al contacto que pueda tener el colaborador en su lugar de trabajo. Así es como las organizaciones ya centra miradas en

revisar los grupos de trabajo, en donde factores grupales tales como la cohesión, participación, colaboración, objetivos comunes y la relación con el líder, juegan un papel fundamental en la motivación del colaborador.

Con lo expuesto anteriormente, es importante la Psicología Organizacional, dentro de las empresas, como eje central estratégico para el logro de los resultados de los objetivos empresariales por ser la ciencia que clave para comprender cómo funciona la dinámica de las empresas y, principalmente, el pensamiento de las personas que laboran en ella con el objetivo de alcanzar su propia superación”, adicionalmente, es un aspecto que sin duda va ligado a la cultura de la organización, a través de la cual un colaborador. puede sentirse satisfecho, confiado y empoderado y de esta manera aportar al éxito de la organización (Forero y Perilla, 2004).

De esta manera, la Psicología Organizacional es un área indispensable en la labor dentro de una empresa o compañía, por lo que es necesario conocer y entender de donde surge la rama y cuál es la función específica. Por ende, la Psicología Organizacional “comprende el desarrollo y la aplicación de principios científicos en el trabajo” existiendo dos categorías dentro de esta rama, la Industrial y la organizacional (**Spector, 2002**).

En efecto, la primera hace referencia a la eficiencia organizacional, en el diseño de los cargos, elección, capacitación y evaluación del personal. La psicología organizacional se enfoca más en el interés en el colaborador o empleado que en la psicología industrial. Es así como la psicología Organizacional, se ocupa de entender el comportamiento, potencializar y fortalecer el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo (Forero y Perilla, 2004 p. 4).

Es por eso, por lo que, la importancia de comprender la función, definición y diversas áreas que posee y permiten lograr su deber ser; por ende, se divide en seis campos generales según Forero y Perilla, (2004):

**Selección:** se desarrollan métodos de evaluación para la selección, posición y promoción de colaboradores. Así mismo se ocupan de la colocación de empleados, con el fin de identificar a todos aquellos puestos de trabajo más compatibles con los intereses y habilidades individuales.

**Capacitación y Crecimiento:** esta área identifica las habilidades de los colaboradores que tienen oportunidades de mejora y deben ser trabajadas para aumentar el rendimiento en el puesto de trabajo. Por eso los Psicólogos que trabajan en esta área, es clave diseñar las estrategias para determinar, si los programas de capacitación, desarrollo y crecimiento han sido exitosos.

**Evaluación del Desempeño:** para esta parte el proceso de identificación de criterios o normas, para determinar qué tan bien desempeñan los empleados o colaboradores sus puestos de trabajo, sin descartar las mejoras de habilidades técnicas, programas de desarrollo de directivos, ejecutivos y entrenamiento de todos los colaboradores para trabajar en equipo de manera eficaz.

**Desarrollo de la Organización:** en este proceso es clave el análisis de la estructura de la organización, con el fin de incrementar la satisfacción y eficacia de los individuos, grupos de trabajo y por supuesto los clientes. Los Psicólogos Organizacionales están

sensibilizados con el amplio conjunto de factores que influyen sobre la conducta en las organizaciones.

**Calidad de Vida Laboral:** los profesionales en Psicología Organizacional, se ocupan de los factores que contribuyen a que la fuerza laboral sea saludable y productiva. Así mismo pueden estar involucrados en el rediseño de puestos de trabajo para darle mucho más contenido y que sean satisfactorios para las personas que lo desempeñan. Una vida laboral de alta calidad, contribuye al incremento de la productividad de la organización y la salud emocional del colaborador.

**Ergonomía:** este campo es multidisciplinario que abarca a los profesionales de la Psicología Organizacional, porque es aquí donde se permite diseñar herramientas, equipo y máquinas que sean compatibles con las capacidades del ser humano. Los Psicólogos Organizacionales, usan sus conocimientos derivados de la filosofía, la medicina industrial y de la percepción para diseñar sistemas de trabajo que puedan ser operados o ejecutados eficientemente.

De esta manera, se desprende la importancia de los departamentos de Talento Humano o Recursos Humanos, pero, aunque en muchas organizaciones se utilizan estos dos términos para el nombramiento de sus departamentos su concepto es diferente, por lo que es de resaltar, ya que para la experiencia de la práctica sistematizada se enfocó en Talento Humano.

En consecuencia, la gestión de talento humano se concentra en ayudar y potencializar el talento con el que cuenta la organización, manteniendo como prioridad el

desarrollo profesional de los colaboradores mientras que Recursos Humanos se ocupa de pagos, días de vacaciones, beneficios y quejas.

Por tanto, los autores Maxwell (2016), Cuestas (2015), Schuler y Tarique (2012) y Coff y Kryscynski (2011), citados por los autores Ramírez, Espindola, Ruíz y Hugueth, (2019), mencionan que parte del concepto que los seres humanos son talentos y no recursos de los que se pueden disponer a discreción, con posibilidades de desarrollo, aplicabilidad y aporte.

Así mismo, que la gestión del talento humano observado desde un enfoque estratégico, responde al cómo aplicar cada uno de los procesos del talento humano, tomando decisiones de estrategia organizacional, que se adapta a excelentes prácticas que se requieran para acompañar a las personas, mediante la creación de estructuras, principios y controles, que buscan el desarrollo de la gente, centrándose en el futuro y proyección de resultados y su cumplimiento.

Teniendo en cuenta la globalización en las organizaciones donde predomina la competitividad, transferencia cultural, comercio internacional e inversión extranjera, determinan la consolidación de metas corporativas que impactan los logros propuestos por las empresas, favoreciendo la percepción oportuna de un mercado nuevo y especializarse en un segmento productivo que acompañados de calidad, mejoramiento tecnológico y eficacia de la producción, crean ventajas competitivas en los escenarios actuales, manteniendo así indicadores de altos desempeño que tributan al talento humano, el enfoque estratégico minimiza cualquier costo de error financiero/social que afecte la rentabilidad (Ramírez, Espindola, Ruíz y Hugueth, 2019).

Es por ello importante abordar las funciones que tiene el área de Talento humano dentro de las organizaciones como agente estratégico, debido al crecimiento de la demanda por el talento gerencial; sus funciones se han vuelto más exigentes a medida que la globalización, la desregulación y el rápido avance de la tecnología cambian el juego en la mayoría de las organizaciones (Lozano, 2007).

Por ello es función de la dirección de Talento Humano, ocuparse de planear, organizar y controlar las diversas actividades operativas de la organización, que consisten en admitir, aplicar, compensar, mantener y monitorear la fuerza de trabajo con la finalidad de que los objetivos e intereses establecidos se obtengan de manera efectiva y económicamente como sea posible, y a su vez que los objetivos e intereses de la fuerza de trabajo, sean óptimos al más alto grado, en concordancia, con aspectos mencionados por el autor Jicius, (2004), citado por Abril (2018), que a continuación se relaciona:

- Análisis de puestos (determinar la naturaleza del trabajo de cada colaborador).
- Planeación de las necesidades de mano de obra y el reclutamiento de los candidatos de los puestos.
- Inducción y capacitación a los nuevos colaboradores.
- Administración de sueldos y salarios (la forma de compensar a los colaboradores).
- Ofrecimiento de incentivos y beneficios.
- Evaluación del desempeño.
- Comunicación interpersonal (entrevistas, asesoría, disciplinar).

En efecto, cada Organización deberá plasmar de manera organizada, la forma que adopta la empresa, que sirva de guía para todo el personal, evidenciando así la organización, el compromiso y participación; especialmente de los líderes de esta, como promotores en la implementación de lo plasmado en los llamados manuales de funciones o procedimientos. Estos nacen de la necesidad, de controlar cada proceso para que este se desarrolle de una manera eficiente, por lo que es importante el control interno aplicado a manuales de procedimientos, los que al mismo tiempo son guías operativas para el proceso que se asigna a una persona o actividad dentro de una organización (Vivanco, 2017).

Igualmente, Vivanco (2017) afirma que, el control interno es una gran herramienta que garantiza a la alta gerencia el cumplimiento de los objetivos de la organización y el cumplimiento eficaz de las actividades asignadas a cada segmento o departamento que integra la misma. El objetivo primario del Control Interno es disminuir los riesgos internos que una entidad u organización pueda ser afectada.

En tal sentido los manuales de funciones o de procedimientos, es un documento clave del sistema de Control Interno de una organización, por lo que se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas actividades que se desarrollan dentro de una organización.

Entonces, para que todo lo anteriormente expuesto funcione de manera eficaz es necesario tener una gestión y plan estratégico contundente para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por lo que hoy en día las organizaciones modernas, tanto públicas como privadas, operan en un entorno en donde el cambio es constante y

permanente. La necesidad de supervivencia de toda organización hace que instrumentos como la planificación estratégica de recursos humanos, sea para ellas una forma proactiva para poder enfrentarse a las acciones organizacionales, de tal manera que le permita de una u otra forma prever el futuro, mantenerse y salir avante con sus estrategias (Mendoza y Salas, 2016).

De allí, la importancia de un plan estratégico organizacional, es de vital importancia, para mantener un entorno competitivo, es imposible lograr los objetivos sin un plan definido. Por lo que un plan estratégico determina a dónde se dirige la empresa y el plan estratégico permitirá tener una dirección muy bien definida y, sobre todo, los colaboradores saben cómo llegar. Por lo que se concluye la necesidad de que la organización se oriente hacia una visión más ambiciosa del Talento Humano, vinculado como elemento clave del direccionamiento estratégico para el éxito organizacional (Montoya y Boyero, 2016).

Igualmente, el autor Seligman (2011), citado por Wagner, (2020) afirma, que, en un modelo estratégico, es importante implementar un sistema de gestión por competencias, que desde este proceso se identifique características de la personalidad reflejadas en los comportamientos que generan un desempeño exitoso en el puesto de trabajo teniendo en cuenta su potencial y las características de los puestos que tiene la empresa por lo que es importante tener en la empresa:

- Definición (o revisión) de la Visión, Misión y valores corporativos de la empresa.
- Definición de competencias (tanto cardinales como específicas) por la máxima dirección de la compañía.

- Asignación de competencias (y sus grados o niveles) a los diferentes puestos de la organización.

Consecuentemente, todos los procesos que se realizan en el área de Talento Humano, van correlacionados y generan un gran éxito cuando un proceso antecesor se hace de forma correcta, en general los procesos, cualquiera que sea, son muy completos y complejos, debido a que se debe escoger a los aspirantes más idóneos para cubrir una vacante de una organización tomando como parámetro los requisitos del perfil del cargo y sus funciones, además de las necesidades de la empresa dependiendo de qué tan bien haya llevado este proceso dependerá el buen funcionamiento y crecimiento de la empresa. Una vez que se integra un grupo de solicitantes adecuado, por medio del reclutamiento, inicia el proceso de selección de personal (Rodríguez, 2000).

Por lo que, este proceso se lleva a cabo con dos objetivos: la adecuación de la persona al cargo y la eficiencia de la misma en el cargo. En general, puede decirse que el proceso selectivo debe suministrar no sólo un diagnóstico, sino también en especial, un pronóstico respecto de esas dos variables. No sólo debe dar una idea real, sino también una proyección de cómo serán el aprendizaje y la ejecución del futuro. El punto de partida de todo proceso se fundamenta en los datos y la información que se tengan respecto del cargo que va a ser ocupado. Los criterios de selección se basan en lo que exigen las especificaciones del cargo, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección del personal para ese cargo (Rodríguez, 2000).

Por lo anterior, da pie al análisis y las especificaciones, del cargo que proveerá, por el otro, se tienen candidatos profundamente diferenciados entre sí, que compiten por el

empleo, por lo que este proceso se complementa con la selección seguido por un proceso de comparación y luego la toma de la decisión, demostrando así la correlación de los procesos del Talento Humano y su importancia dentro de la empresa.

## 5. Metodología

La metodología de la sistematización de la práctica profesional se organizó de la siguiente forma:

Prácticas pre profesionales en el Departamento de Talento Humano como auxiliar practicante de la empresa Co Capitalizaciones, ejecución de labores en horario de 07:00 am a 12:00 am de lunes a viernes.

Dentro de las expectativas más grandes, es lograr que todos los actores de los procesos de desarrollo que se realizan en la empresa se involucren, permitiendo aprendizajes y generación de nuevos conocimientos proyectados a las iniciativas, políticas y estrategias a partir de las experiencias documentadas, datos e informaciones anteriormente dispersos.

De esta manera la revisión de Metodología de Gestión se la realizó mediante el Proceso de elaboración de estructuras organizacionales para la empresa, iniciando en el área productiva y de servicio donde estaba el foco de atención y descrita en la problemática, con el fin que esta sea capaz de plantear y resolver sus problemas, la cual se adaptó al modelo de descomposición funcional de (Lara-Rosano, 1990).

Este modelo utilizado cotidianamente como una herramienta para visualizar un proceso de manera sencilla identificando las partes involucradas en el mismo., de esta manera se levantó información para la implementación del sistema de gestión de Talento Humano. Para lograr un desarrollo del proceso que se buscaba analizar para posterior a esto implementarlo, se utilizaron herramientas que facilitaban la aclaración de ideas que se habían presentado con la metodología de subsistemas y procesos descritos a continuación:

**Subsistema “planeación de fines”:** Tiene por función identificar a la empresa o sistema, así como definir los fines al cual se dirige, a los que el resto del proceso de planeación tratará de acercarse lo más pronto posible.

**Subsistema, “modelamiento de la empresa”:** Tiene por función representar la estrategia en un modelo dinámico de la empresa. Esta se concretiza a través de la construcción de los paradigmas Inicial, y Fundamental.

**Subsistema, “identificación y agrupación de actividades y relaciones de:** Información, planeación, decisión, ejecución y producción” Este subsistema tiene por función relacionar las actividades y relaciones obtenidas al construir el paradigma fundamental.

**Subsistema, “Estructura Organizacional”:** El subsistema estructura organizacional tiene por función establecer la estructura organizacional que se adapta a la organización. Este se descompone en:

- Identificación de puestos de trabajo
- Estructura organizacional

- **Ámbito de autoridad.**

**Subsistema Construcción de Manuales:** Se consolida, por escrito, todas las funciones estratégicas de la organización en los llamados manuales de funciones y Manual de procedimientos, cuyo contenido se realizará en función a los cambios que presenta el entorno. Los manuales deben detallar básicamente el cumplimiento de las funciones e interrelaciones definidas en el paradigma fundamental que se halló en el inicio.

**Subsistema “Control”:** Este subsistema tiene por función efectuar el seguimiento y cumplimiento de lo planeado en los subsistemas anteriores. A continuación, se relaciona cada una de las partes que componen el subsistema:

**A. Subsistema “planeación de fines”:**

A.1. Empresa o sistema

A.2. Visión

A.3. Misión

A.4. Valores Corporativos

**B. “Modelamiento de la empresa”**

B.1. La estrategia.

B.2. El paradigma inicial

B.3. El paradigma fundamental

**C. Subsistema, “identificación y agrupación de actividades y relaciones de: Información, planeación, decisión, ejecución y producción”**

C.1. Actividades de gestión del sistema.

C.2. Información obtenida del paradigma fundamental. Aquí se relacionan los puestos obtenidos con sus respectivas funciones obtenidas del paradigma fundamental.

**D. Subsistema, “Estructura Organizacional”:**

D.1. Identificación de puestos de trabajo

D.2. Estructura organizacional

D.3. Ámbito de Autoridad

**E. Subsistema “Construcción de Manuales”:**

E.1. Manual de Organización y Funciones.

E.2. Manual de Procedimientos.

**F. Subsistema “Control”**

**5.1 Técnicas para la recuperación de la experiencia y análisis de la experiencia**

Para la recolección de datos, el control y el análisis de este modelo metodológico se utilizaron las técnicas administrativas de:

### **5.1.1 Observación.**

Mediante este instrumento se utilizará en cada una de las áreas de la empresa, lo que permite obtener una mirada desde diferentes ejes que puedan apoyar a la comprensión del origen de los procesos, las actividades que se realizan y cómo se hacen, que se enfoca en representar, visualizar y otorgar mayor propiedad a lo que se ha percibido. Es a través de ella que se ha articulado en nuestro caso, un proceso de estudio, que parte por medir y descubrir, a través de las constataciones iniciales, para abrir, reforzar y aprehender lo obtenido y propuesto finalmente. Así mismo permite registrar lo que es visible, tangible.

### **5.1.2 Entrevistas, estructuradas y semiestructuradas.**

La función especial de estos instrumentos dentro de la metodología es la recopilación de datos, sobre la organización de forma general y su orden en los procesos que se realizan dentro de ella, forma de comunicación entre las áreas, e identificación de las jerarquías que hay dentro de la organización, de esta manera comprender las opiniones de los encuestados en una serie de preguntas y respuestas bien planificadas y ejecutadas que logren emerger variables cuantitativas y cualitativas de cada uno de los procesos estructurales de la organización (Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013).

En este sentido, la entrevista no estructurada, permitió indagar inicialmente sobre los procesos del talento humano que tenía con el fin de identificar como se realizaba cada uno de los procesos y en qué momentos se aplicaban. De esta forma, se construyó el diagnóstico inicial de la práctica profesional, evidenciando la falta de estandarización, documentación y mejor proyección de la empresa, con la ventaja de lograr la participación

de la líder del Departamento de Talento Humano y de los líderes del departamento comercial por ser uno de los más grandes que tiene Co Capitalizaciones. Este tipo de entrevistas con la líder del departamento de Talento Humano, los Directivos y líderes del departamento comercial, tenían una frecuencia semanal de forma virtual.

### **5.1.3 Cuestionarios.**

Se utilizaron con el fin de medir variables cuantitativas y cualitativas en los procedimientos y en la estructura organizacional de la empresa y su percepción ante los colaboradores en tiempos pre y post del ajuste de la estructura organizacional.

Por ende, se creó un cuestionario combinado con preguntas abiertas y Ordinal-politómicas, denominado diseños de perfiles, donde se cuestiona en general la percepción de la empresa, con la percepción de la misión, visión, valores corporativos, ubicación de su puesto de trabajo dentro del organigrama, identificación de la jerarquización y relaciones de comunicación entre de los departamentos de la organización. Inicialmente creado en medio físico y luego compartido en cuestionarios Google, y enviado a los colaboradores que integran a Co Capitalizaciones.

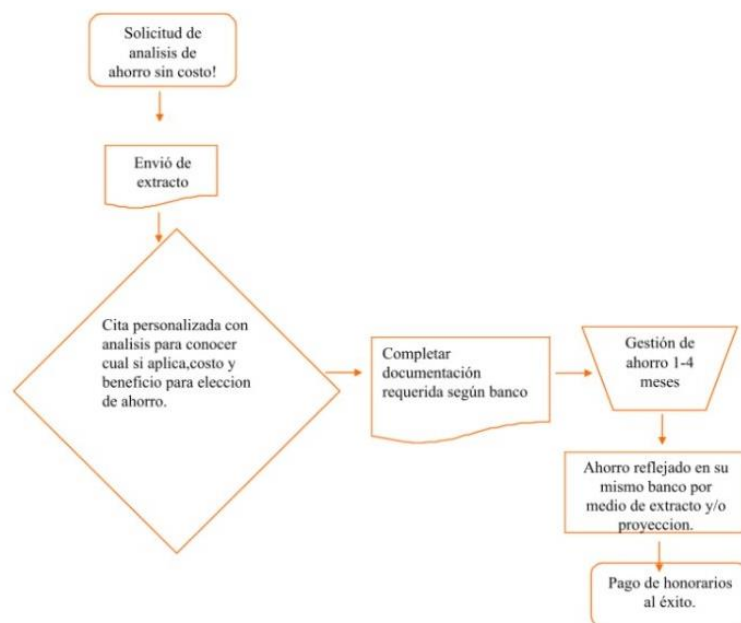
([https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfSREDg\\_5zHueUJjiPtldkt1OxyO46210J\\_D\\_fmKQ\\_qU6PCg/viewform?gxids=7628](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfSREDg_5zHueUJjiPtldkt1OxyO46210J_D_fmKQ_qU6PCg/viewform?gxids=7628)).

### **5.1.4. Dinámicas grupales (manejo de grupos focales).**

Esta estrategia se utiliza con el fin de interactuar con los colaboradores de forma más dinámica, en un primer momento divididos por áreas y posteriormente por grupos

mezclados entre varias áreas, y así obtener varias percepciones a través de los descubrimientos de una estructura compartida, pero desde diferentes enfoques que apoyen al buen diseño y desarrollo de los objetivos propuestos. Esta técnica logro identificar cada uno de los ítems a trabajar con prioridad y empezar a estandarizar cada uno de los procesos del Departamento de Talento Humano, que influyan en la productividad, desempeño y minimizar la rotación del personal en la empresa.

**Figura 1. Diagramación de actividad principal Co Capitalizaciones.**



*Fuente: Autoría propia*

### 5.1.5. Utilización de Checklist.

Posteriormente, se utiliza este instrumento, como control y verificación de cada uno de los procesos actuales de la estructura organizacional y de los ajustes realizados. De la

misma manera, como validador de cada una de las actividades propuestas que hayan sido ejecutadas (Morán y Ramos, 2018). Ver Tabla 1.

**Tabla 1.**

**Checklist de identificación de los Procesos de Talento Humano Co Capitalizaciones.**

*Fuente: autoría propia.*

CHEKLIST DE PROCESOS DE TALENTO HUMANO					
ACTIVIDADES:					
No.	Etapa	Actividad	SI	NO	Observaciones
1	Estructura Organizacional	Misión	X		Se requieren ajustes
		Visión	X		Se requieren ajustes
		Valores Corporativos	X		Se requieren ajustes
		Organigrama	X		Se requieren ajustes
		Descripción de puestos		X	Solo se tiene los cargos.
		Análisis de perfiles		X	En el momento no se realiza esta actividad.
		Manual de funciones		X	No se tiene en la actualidad en ninguno de los cargos. Solo se tiene unos formatos con algunas funciones de algunos cargos.
2	Selección	Reclutamiento	X		Se busca hojas de vida referidas y se publica la vacante en plataformas de empleo.
		Preselección de Hojas de Vida	X		
		Pruebas Psicológicas -Técnicas		X	

		Entrevista	X		
		Verificación de Referencias	X		
		Visita Domiciliaria		X	
		Informe		X	
3	Vinculación	Afiliaciones (EPS, Pensión ARP, Caja de Compensación)	X		
		Acta de Posesión		X	No se realiza
		Historia Laboral (Codificar, verificación de documentos, archivo)		X	
4	Plan de Capacitación	Identificación de necesidades de capacitación (por medio de un estudio de necesidades y las Evaluaciones del desempeño laboral)		X	Se identifica algunas necesidades de la capacitación, realizando solo preguntas al final la capacitación.
		Definición de las Áreas temáticas del Plan de Capacitación (Competencias técnicas, Comportamentales, y de servicio)	X		Se necesita ajuste en las áreas y temáticas del plan de capacitación.
		Definir los mecanismos de implementación		X	Se realizan empíricamente, falta su definición
	Ejecución de la Capacitación	Realizar las convocatorias	X		Requiere un ajuste grande
		Logística para la capacitación		X	Se realizan, pero sin una logística definida.
		Control Asistencia	X		

Evaluación	Realizar evaluación a cada evento de Capacitación	X		Se requiere ajuste en los formatos y diseño
	Realizar evaluación y seguimiento de impacto del Plan de Capacitación		X	
Ajuste al Plan de Capacitación	Acciones Correctivas de Capacitación		X	Las acciones solo se realizan sobre la marcha
	Socialización del Plan de Capacitación	X	X	Se requiere ajuste, se realizan mucho sobre la marcha y no en un espacio específico.

#### 5.1.6. Diagramación de procesos.

Finalmente, se elabora la diagramación de procesos de Co Capitalizaciones, esta técnica se utilizó para organizar, categorizar definir la guías y parámetros que conlleve a la designación de las tareas que permitan representarse en el producto propuesto como en este caso, muestra las dependencias o departamentos, divisiones, y varios niveles de una organización interactúan entre sí, (Cadena de mando, distribución de la autoridad, estructura de líneas y estructura del staff, departamentalización y control).

### 6. Reconstrucción de la experiencia

Compartir la experiencia desde el que quehacer profesional en Co Capitalizaciones, implica dar cuenta de un antes y un después, es decir, exige el reconocimiento de cómo se encontraba la situación profesional cuando se llegó a realizar la práctica, para posteriormente reconocer y dar a conocer de cómo fue el proceso de transformación.

Para dar inicio al antes, empezó con el inicio de la práctica en el segundo periodo del 2020, donde se identificó que todos los procesos correspondientes al talento humano, como selección, reclutamiento, inducción, capacitación se hacía de manera empírica, sin ningún proceso estandarizado dentro del departamento y en la organización en general, lo que generaba desperdicios de tiempos, colaboradores realizando actividades repetitivas, falta de claridad del que hacer en cada uno de los cargos asignados, impactando baja motivación y renuncias consecutivas incrementando la rotación del personal. Así mismo el departamento de Talento Humano era visto como un departamento encargado de solo procesos administrativos como contratación, publicación de vacantes y pagos. Cabe resaltar que este tipo de situación también se hacía un poco más compleja por estar una sola persona liderando todos los procesos, sumándole que la percepción del aporte de un practicante de psicología era mínima.

A partir de establecer el diagnóstico inicial (ver anexo 1. Cuadro de diagnóstico) con el recorrido por varias semanas por cada uno de los departamentos de Co Capitalizaciones.

De esta manera, me incentivo a convocar reuniones con la Psicóloga encargada (cooperadora) y poder establecer un plan de trabajo para mostrar a los directivos la importancia de manejar y agrupar por procesos por Macroprocesos y procesos las actividades que desarrollaba en su momento la empresa que permitieran visualizar los objetivos organizacionales a cumplir proponiendo adaptar inicialmente al modelo de descomposición funcional de Lara-Rosano (1990), sumado a escoger una estrategia

corporativa que mantenga en línea el objetivo organizacional manejado como eje central y direccionado desde el departamento de Talento Humano.

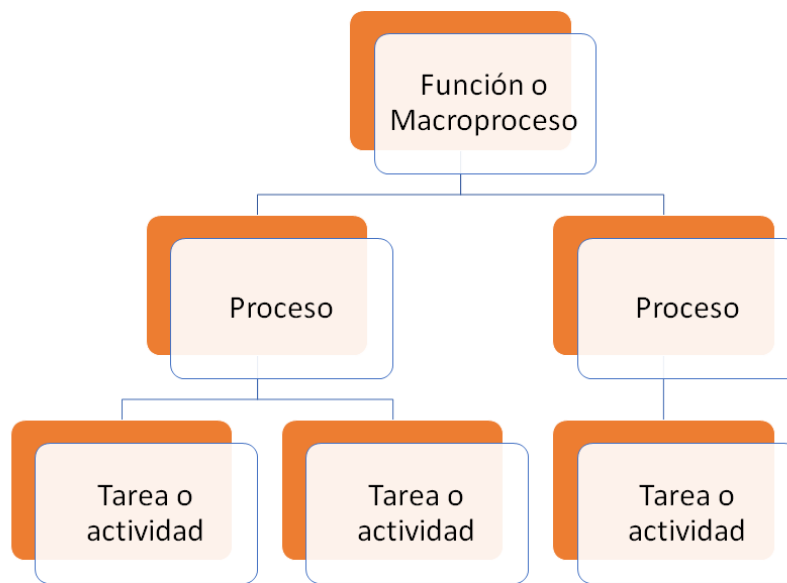
Continuando con el proceso, la Cooperadora, le llamó la atención primero la intención de querer implementar algo nuevo, pero al inicio marcó siempre un poco de resistencia, con esta pequeña autorización pudo realizar conversatorios y entrevistas a grupos de colaboradores de Co capitalizaciones, consolidando así la estrategia de trabajo por etapas: primera etapa: representar en figuras y tablas el modelo a trabajar con el fin de presentarse ante los directivos y la segunda etapa: elaboración y ejecución de estrategias.

**Primera etapa:** representar en figuras y tablas el modelo a trabajar con el fin de presentarse ante los directivos

Para el desarrollo de la primera etapa se diseñó el proceso de clasificación de la Estrategia de Nivel Corporativo, se denomina también estrategia maestra y se fundamenta en determinar las relaciones con el contexto, definiendo las actividades en que participa la organización y determinando los recursos distintivos de los departamentos que integran Co Capitalizaciones como físicos, técnicos, financieros y humanos) para lograr sinergia entre ellos; por su parte la Estrategia de Negocio que plantea la empresa en el área productiva, se fundamenta en cómo competir mejor entre los distintos tipos de actividades, al interior de la organización, finalmente la estrategia de Nivel Funcional, se orienta a lograr utilizar estratégicamente los recursos y competencias dentro de cada área funcional alimentando la estrategia de nivel corporativo a través de la coordinación e integración de políticas. e integrado al modelo de macroprocesos y subprocesos que se llevan a cabo en Co

Capitalizaciones, para su mayor comprensión ver Figura 1. Modelo de descomposición Funcional y Figura 2 Niveles de estrategia Corporativa.

**Figura 2. Modelo de Descomposición Funcional.**



*Fuente: Autoría propia*

El modelo que muestra la figura 1. fue el que permitió la identificación de los procesos de Co Capitalizaciones, que como principal ordenamiento se realiza con la agrupación de los procesos que se realizan en la empresa considerando que las funciones corresponden a la reducción de tiempo e intereses de los créditos de vivienda, siendo el eje central de la organización. Esta función se denominará como el principal Macroproceso de la organización, seguido de los procesos de talento humano, el administrativo, legal y de

soporte. De esta manera la estructura de procesos y subprocesos sería el siguiente visto en la tabla.

**Tabla 2.**

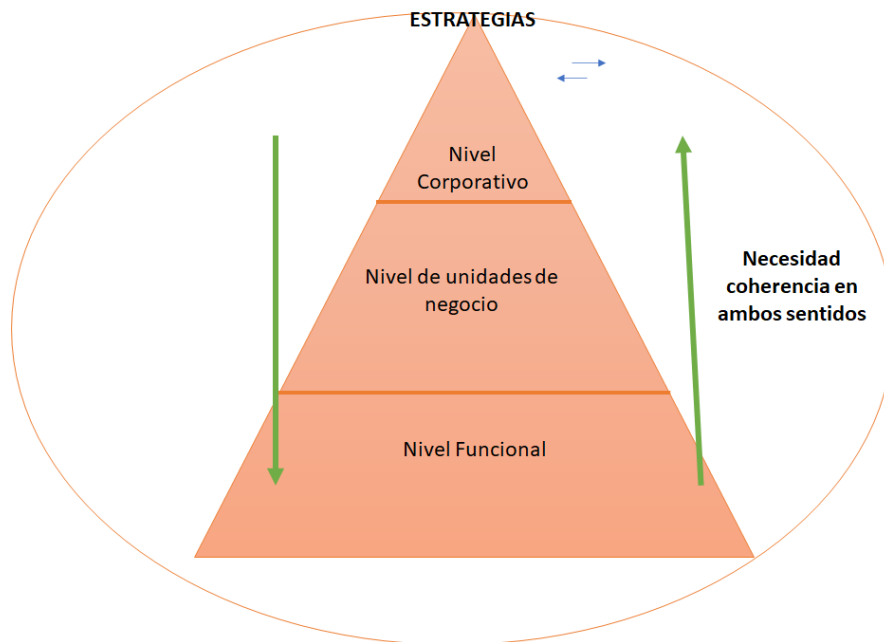
**Identificación de procesos de CO Capitalizaciones**

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
<b>Reducción de tiempo e interés de créditos de vivienda</b>	<b>Comercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Captura de datos</li> <li>● Base de datos</li> <li>● Solicitud de extracto de crédito</li> <li>● Cierre</li> <li>● Recepción de documentación</li> <li>● Verificación</li> </ul>
	<b>Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Análisis Financiero</li> <li>● Cartera</li> <li>● Tesorera</li> <li>● Gestión bancaria</li> <li>● Gestión documental</li> </ul>
	<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contabilidad</li> <li>● Nomina</li> <li>● Recolección de documentos</li> <li>● Reporte de respaldos legales ante los entes institucionales</li> </ul>
	<b>Soporte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manejo de plataformas</li> <li>● Mantenimiento</li> <li>● Inventario Tecnológico</li> </ul>
	<b>Recurso Humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reclutamiento</li> <li>● Contratación</li> <li>● Selección</li> <li>● Inducción</li> <li>● Capacitación</li> <li>● Bienestar</li> </ul>

		● Practicantes
--	--	----------------

*Fuente: Autoría propia.*

**Figura 3: Niveles de estrategia Corporativa.**



*Fuente: Contreras, (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*

Los niveles de estrategia como indica la figura anterior, se definieron con la cooperadora líder del departamento de Talento Humano, logrando que la dirección de Gestión Humana corresponden al nivel funcional, por ende es necesario establecer

estrategias que no solamente se basen en las necesidades reales de la organización, sino que también permitan o contribuyan al éxito de las estrategias definidas en el Nivel Corporativo, no obstante para incorporar la estrategia en la gestión organizacional y específicamente de gestión humana, es necesario hacer referencia al término dirección estratégica, esta se complementó con el plan estratégico desde la Dirección, que logró la reflexión de las grandes opciones de la empresa que se sustenta en una nueva cultura y una nueva actitud de los directivos que escapa de la improvisación en busca de lo analítico y que integra el paso de lo estratégico a lo operativo de forma sistemática y coherente (Menguzzato y Renau, 1992; citado por Cuesta, 2010).

De esta manera, el plan estratégico que, asociado al modelo de descomposición funcional adoptado, se relaciona especialmente con dos elementos, el cambio, la mejora continua, que impactará en las fases de la planeación, la implementación y el control.

Igualmente es el departamento de Talento Humano estará liderando los procesos y por ende la dirección estratégica, por lo que fue importante considerar un enfoque de sistema, conceptos que intervienen en la gestión operativa y estratégica como: Objetivos, Políticas, Misión, Visión, proyectando a Co Capitalizaciones a sus colaboradores y clientes dando una ventaja competitiva, optimiza Cultura Organizacional, clarificando los valores organizacionales y Competencias claves de la Organización.

Después de mostrar el plan estratégico a la líder del departamento de Talento Humano, se direcciono este pensamiento estratégico a los directivos de la organización por tener la necesidad de crear estrategias que permitieran alinear la mano de obra a la gestión

de la calidad para finalmente lograrla satisfacción integral del cliente y las partes interesadas.

Por ende, la perspectiva de convertir a Gestión Humana desde el departamento de Talento humano como eje central del plan estratégico genera el valor al interior de Co Capitalizaciones, lo que requirió enmarcarla desde la noción y el contexto de la gestión de procesos estratégicamente dando paso a la segunda etapa.

**Segunda Etapa:** elaboración y ejecución de estrategias:

De esta forma, se elaboró la propuesta del diseño de la plataforma estratégica desde la estructura organizacional como primera medida, ejecutándose con la reestructuración de la misión, visión, y valores corporativos, logrando el desarrollo humano integral proporcionando un mayor equilibrio, interés, principalmente el principio de pertenencia hacia la empresa, generando mayor proyección para los colaboradores y clientes. Así mismo incrementa la autonomía, potencializando la interdependencia, autodeterminación y mayor interés en el conocimiento por la compañía, que despliega en valores corporativos de pertenencia.

Con la ejecución de la estructura organizacional se creó la necesidad de acentuar valores más empresariales que completen la proyección de la empresa interna y externamente, se diseñó los valores corporativos que se visualizan en la página web de Co Capitalizaciones. <https://www.cocapitalizaciones.com/nosotros>.

De ese modo, los principios y valores de Compromiso, Disciplina, Honestidad, Confianza, Crecimiento integral, cobra especial sentido en la formulación de las políticas

de la Co Capitalizaciones, para el desarrollo de la estructura organizacional, que realizado desde el departamento de Talento Humano donde se articuló con todos los departamentos de la empresa, a través, de manejo de grupos focales, mostrando en el quehacer, con los de asistencia técnica de los directivos, organizados en ámbitos de acción y orientados por la Dirección General del Departamento de Talento Humano – Psicóloga (cooperadora).

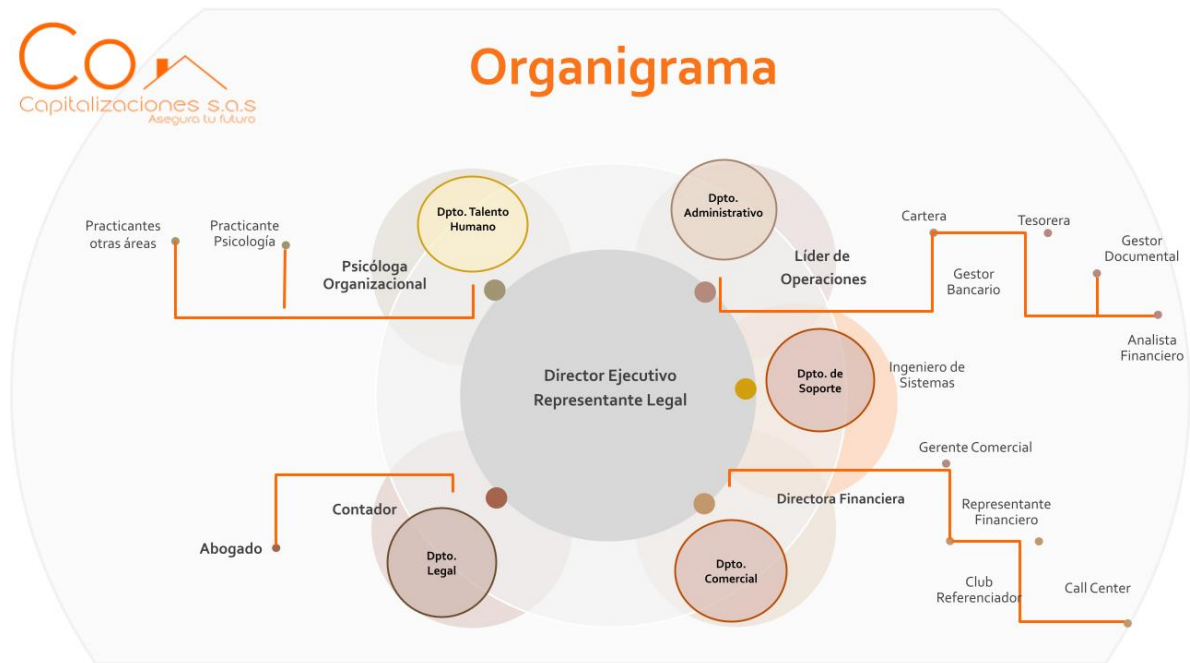
Este proceso de cambio y de mejoramiento de Co Capitalizaciones, obedeció a la decisión de Talento Humano como eje central del proceso, que como estrategia nace el compromiso a fondo de la autoevaluación para lograr la excelencia y la acreditación de sus colaboradores y clientes. De esta manera se empezó a mitigar la deserción de los colaboradores. Evidenciando un mayor compromiso en las actividades que desarrolla Co capitalizaciones, especialmente en el departamento Comercial, optimizando la calidad del departamento.

Con lo anterior, en el rol de practicante, se incentivó a los directivos la necesidad de cambiar la estructura del organigrama, con el fin fomentar, la jerarquización dentro de cada departamento, y optimizar la comunicación, trabajo en equipo, e incrementa la imagen corporativa y permite la ubicación del colaborador dentro de la organización, creando mayor seguridad, estabilidad volviendo a Co Capitalizaciones en un empresa más estructurada en su proyección corporativa incrementando la productividad de sus colaboradores por ende mayor captación de clientes.

En coherencia con lo anterior, se crea el nuevo organigrama, en concordancia con la misión, contribuyendo a la formación estratégica integral organizacional alta calidad, promoviendo el compromiso, y proyección empresarial ante la comunidad Ibaguerena, con

fundamento en el desarrollo humano, la sostenibilidad económica y el mejoramiento continuo.

**Figura 4: Organigrama Co Capitalizaciones**



*Fuente: autoría propia.*

Desde la estrategia de gestión liderada desde el departamento de Talento humano, con el rol de practicante se diseñaron dos organigramas, el primero de forma general (ver figura 3) y otro del departamento Comercial (ver figura 4), por ser el más grande y significativo para sus directivos, por ser este el que genera mayores ingresos de la empresa, así mismo contando con el mayor número de colaboradores. Co Capitalizaciones, dentro de la dinámica de su trabajo organizacional, decidió actualizar su estructura aplicando las siguientes consideraciones: En primer lugar, la reorganización de la empresa, donde se promovió el diseño, aplicación y evaluación de planes estratégicos, más flexibles e

interdisciplinarios, los que fortalecieron la formación integral de cada uno de los colaboradores en los diferentes programas como: estrategias de venta, comunicación que permitan crear sinergias de trabajo dentro de todos los departamentos.

**Figura 5: Organigrama Departamento Comercial.**



*Fuente: autoría propia.*

En segundo lugar, la estructura sirvió para asegurar la sostenibilidad de Co Capitalizaciones, logrando concientizar a todos colaboradores y directivos acerca del imperativo de lograr un balance positivo entre ingresos y gastos, lo mismo que promover las prácticas para el uso racional de los recursos disponibles de la empresa.

Finalmente, la actualización de la estructura sirvió para consolidar un gobierno empresarial, basado en la autonomía enmarcada por las políticas institucionales,

responsabilidad y rendición de cuentas. La Reestructuración Estratégica se presentó a los directivos de Co Capitalizaciones, de la misma manera a la docente asesora de práctica para su discusión, siendo aprobado tanto por los directivos de Co Capitalizaciones y docente asesora de prácticas quien estuvo en todo el proceso de diseño de la estrategia.

Consecuentemente, el proceso anterior da continuidad al plan estratégico del análisis, descripción de puestos de trabajo, con un modelo de subsistemas planteado desde la metodología de forma situacional o contingente, que representa el enfoque más amplio y complejo, porque se consideró con tres variables simultáneamente: las personas, la tarea y la estructura de la organización.

En este sentido, el modelo situacional de subsistemas o subprocesos se basa en cinco dimensiones esenciales que todo cargo debe tener en mayor o menor grado, a partir de este modelo se desarrolló, este punto del plan estratégico de la gestión del talento humano pues es el modelo más completo y que se adecua a las necesidades de Co Capitalizaciones a la hora de diseñar un puesto de trabajo:

**1. Variedad:** se refiere al número y la variedad de habilidades exigidas por el cargo. Existe variedad cuando el cargo presenta una amplia gama de operaciones o el uso de diversos equipos y procedimientos para que el cargo sea menos repetitivo y menos monótono.

**2. Autonomía:** se refiere al grado de independencia, libertad y criterio personal del ocupante para planear y ejecutar su trabajo, seleccionar el equipo que utilizará y decidir qué métodos o procedimientos seguirá.

**3. Significado de las tareas:** se refiere al conocimiento de la influencia que el cargo ejerce en otras personas o en el trabajo organizacional.

**4. identidad con la tarea:** Se refiere al grado en que el ocupante del cargo debe ejecutar y completar una unidad integral del trabajo.

**5. Retroalimentación:** se refiere a la cantidad de información de retorno que recibe el ocupante para evaluar la eficiencia de sus esfuerzos en la producción de resultados.

Por ello, este modelo por ser el más completo, se implementó a la hora de hacer el diseño de puesto de trabajo en Co Capitalizaciones. Es así como Taylor, entre 1885 y 1915, menciona que siempre se debe realizar una observación más sistemática de cada una de las tareas que el individuo ejecuta al desempeñar su trabajo, con el fin de llegar a las teorías de las ‘relaciones humanas y motivacionales’, que son las que sentaron las bases para el ‘desarrollo organizacional’. El análisis del puesto de trabajo en el que se plantean cuestiones como: ¿Qué hace el trabajador/a?, ¿Cómo lo hace?, ¿Por qué lo hace?, ¿Qué consecuencias tiene lo que hace?, de esta manera para la implementación de este tipo de estrategia se utilizó las herramientas como la observación, el cuestionario (abierto y cerrado), entrevistas (individuales o de grupo).

De este modo se manejó a través de tres pasos fundamentales en el plan estratégico de Co Capitalizaciones:

1. Identificación de procesos.
2. Análisis y descripción de los cargos.
3. Estructura del análisis de cargos.

### **6.1 Identificación de procesos (ver tabla 1)**

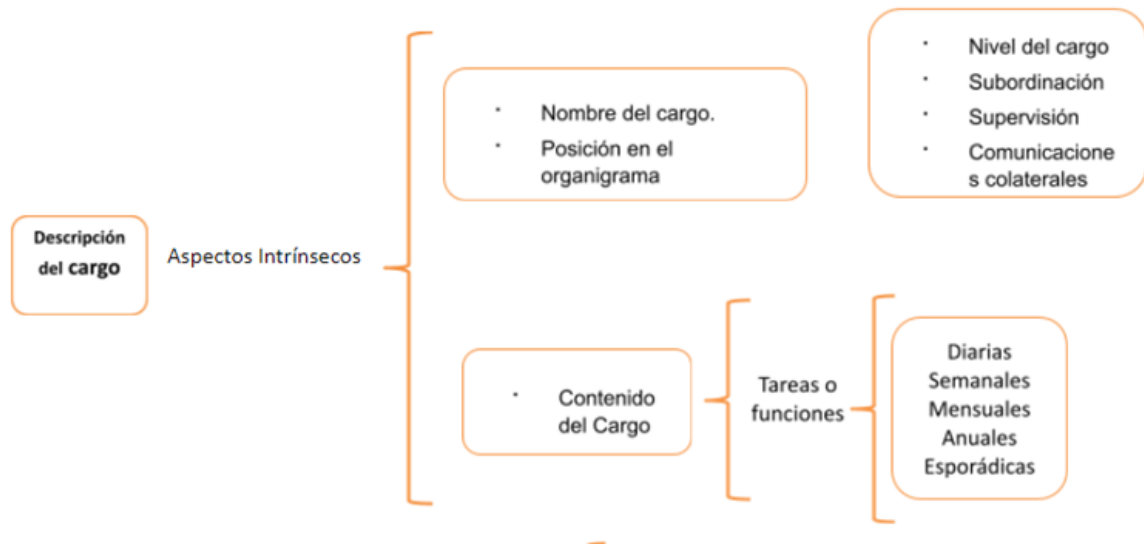
Para este paso se realizó la agrupación de todos los procesos por departamentos que realiza Co Capitalizaciones con el objetivo de optimizar tiempos e incrementar productividad dentro de la empresa.

### **6.2 Análisis y descripción de los cargos.**

Luego de agrupar los procesos, se desprende *las descripciones de puesto específicas, donde se* estipulan los deberes y tareas precisas de cada puesto de trabajo e indican su relación con otros puestos específicos dentro de las más pequeñas unidades de la empresa, con el fin de:

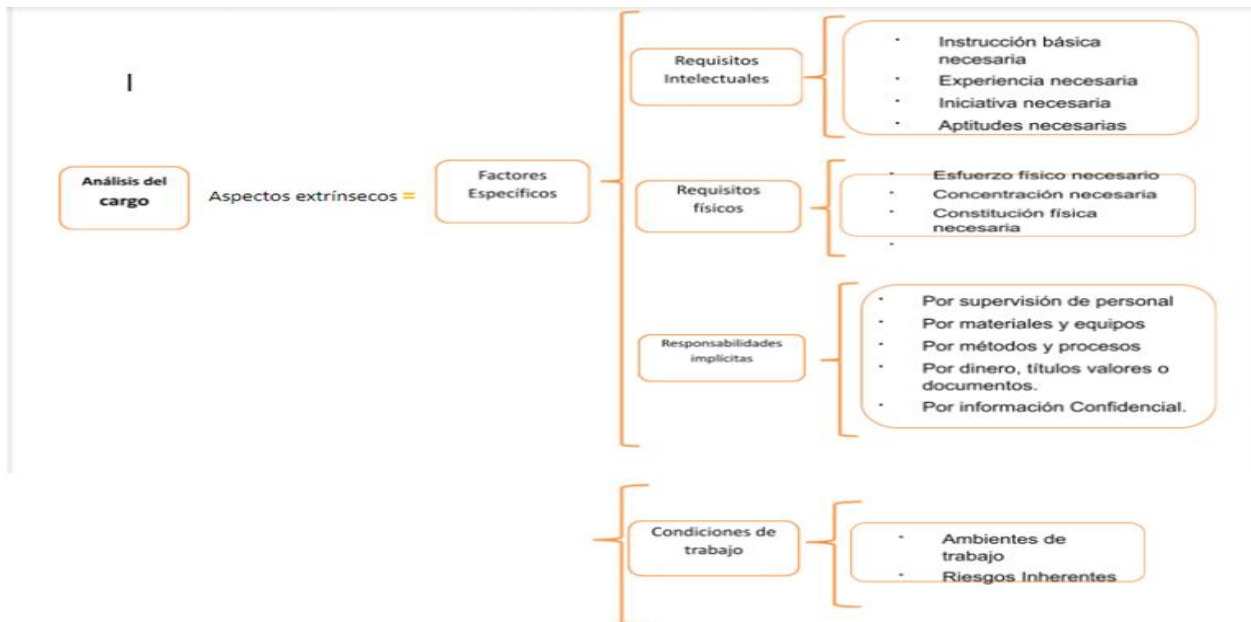
- Analizar de forma precisa los puestos.
- Evaluar los puestos (para la gestión de sueldos y salarios)
- Revisar la coherencia del Organigrama y objetivos de los puestos de trabajo.

Aunque la descripción y el análisis de cargos están estrechamente relacionados en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos, se diferencian entre sí; la descripción se orientó siempre hacia el contenido del cargo (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace), en tanto al análisis el objetivo que se planteó fue estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada en Co Capitalizaciones. Este análisis es la base para evaluar y clasificar los cargos, con el propósito de compararlos e impactar en los resultados de productividad e incrementos de ingresos que quiere la empresa.

**Figura 6: Aspectos de la Descripción de Cargos**

*Fuente: autoría propia.*

**Figura 7: Aspectos del Análisis de Puestos de Trabajo**



*Fuente: autoría propia.*

### 6.3 Estructura del análisis del Cargo.

Para la descripción de cargos, se tomó de manera simple en la exposición de las tareas o funciones que desempeña o desempeñará la persona dentro de un cargo, en tanto que el análisis de cargos es una verificación comparativa de las exigencias (requisitos) que dichas tareas o funciones imponen al ocupante. Lo que determinó, cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el colaborador para el desempeño adecuado del cargo, cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñar el cargo. Es por tal razón que se diseñó el formato de análisis y descripción de puestos (apéndice 01) y el formato de diseño de puestos (apéndice 2).

En resumen, el análisis de cargos se realizó en cuatro áreas de requisitos aplicadas para cualquier tipo o nivel de cargo.

1. Requisitos intelectuales
2. Requisitos físicos
3. Responsabilidades implícitas
4. Condiciones de trabajo.

Teniendo en cuenta que, esta estrategia es uno de los procesos fundamentales para Co Capitalizaciones de la que dependen el resto de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa porque todas son relacionadas con el personal, evidenciada en los conversatorios realizados en cada uno de los departamentos de la empresa y el desarrollo del cuestionario, aplicado de forma virtual, que marcaron los criterios para el diseño de cada uno de los formatos. A Continuación, se relación de link enviado a un grupo de colaboradores de los diferentes departamentos, para el análisis de criterios de puesto de trabajo de Co Capitalizaciones.

**[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpOLSfsREDg\\_5zHueUJjiPtladkt1OxyO46210JD\\_fmKQ\\_qU6PCg/viewform?gxids=7628&fbzx=-6418122009842160144](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpOLSfsREDg_5zHueUJjiPtladkt1OxyO46210JD_fmKQ_qU6PCg/viewform?gxids=7628&fbzx=-6418122009842160144)**

Por consiguiente, la estrategia de gestión fue significativa porque permite que, a través de todos los procesos expuestos anteriormente, se volviera información básica y necesaria para la toma de decisiones, validando los métodos y técnicas empleadas y desde el departamento de Talento Humano para fines como, selección de personal, promoción interna, evaluación de rendimiento.

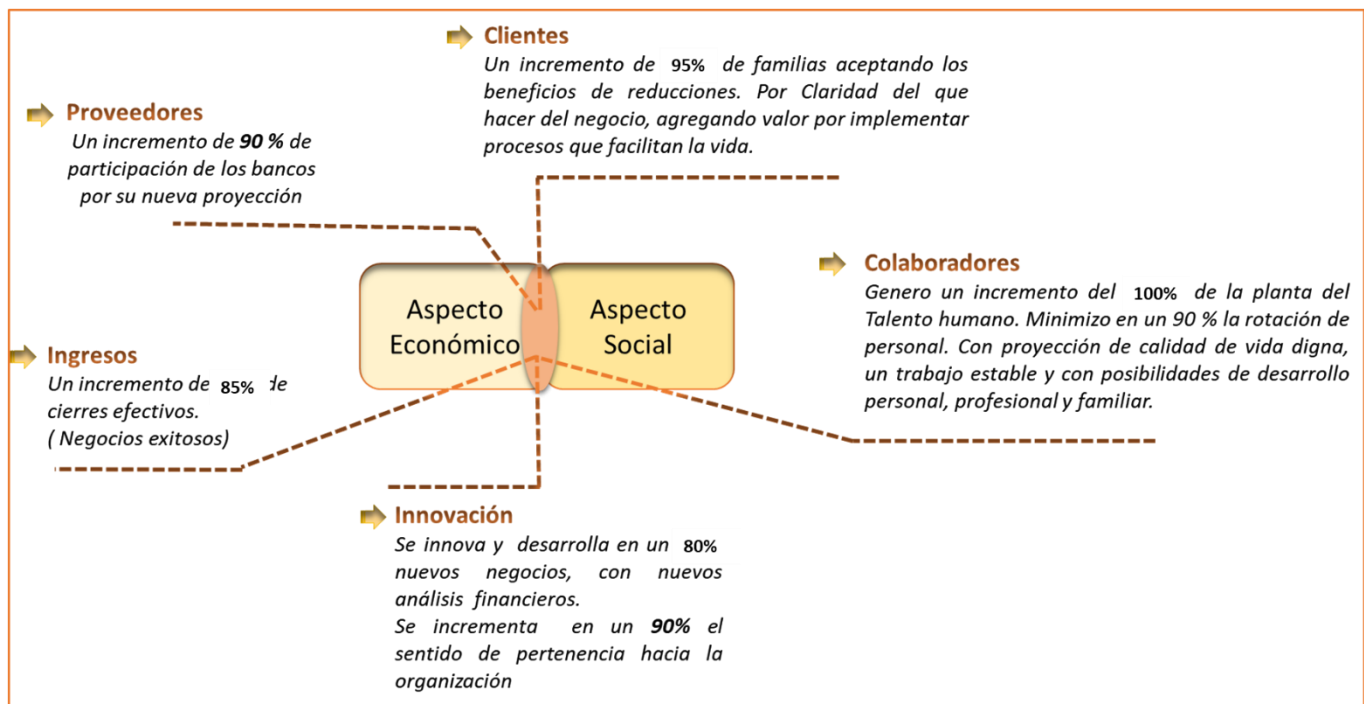
Por ende, el análisis del puesto de trabajo es, asimismo, significativo durante y después del proceso de práctica profesional, pues proporciona la base para la reevaluación de diversos factores que vital interés para Co Capitalizaciones, tales como:

- **Estructura de la organización:** división de las tareas de la organización, departamentos y unidades de trabajo.
- **Estructura de los puestos de trabajo:** forma de agrupamiento de los trabajos en puestos y rangos de puestos.
- **Grado de autoridad:** ayudó a comprender la forma en que se distribuye la autoridad para la toma de decisiones.
- **Criterios de rendimiento:** Permitió conocer las relaciones de dependencia jerárquica dentro de la organización, así como, la cantidad y tipos de puestos.
- **Redundancia de empleados:** determinó las duplicidades de colaboradores que se producían durante las fusiones, adquisiciones y reducciones del personal de Co **Capitalizaciones.**

Por lo tanto, se da la necesidad de crear el manual de funciones de Co Capitalizaciones que se visualiza en el anexo 3, logrando ser el documento oficial en la actualidad que sirve como guía para todo el personal de Co capitalizaciones, incrementando la participación y compromiso de todos sus colaboradores incentivando a los directivos y líderes como sus promotores.

En consecuencia, a continuación, se muestra un resumen de lo obtenido en los resultados significativos dentro de Co Capitalizaciones en los clientes, colaboradores, proveedores, ingresos e innovación. (Ver figura 8.)

**Figura 8: Aspectos de impacto con la implementación de la plataforma estratégica.**



Fuente: autoría Propia.

## 7. Análisis crítico de la experiencia.

Al analizar la funcionalidad de la sistematización de la práctica en Co Capitalizaciones, la información más relevante de estos procesos, permitió ayudar a cambiar la imagen y la función de los practicantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO, del programa de Psicología del área Organizacional, por cumplir

con lo estipulado en el manual de perfiles de las funciones que cumple un estudiante de práctica de UNIMINUTO, aplicado a cualquier organización y desarrollando las habilidades que requiere el cargo, facilitando el trabajo investigativo que realizan las organizaciones, cuando inician la práctica y de esta manera, evidenciar la necesidad de innovación y estimular la creatividad, como es el caso de la práctica en Co Capitalizaciones, logrando así, no caer en el error de repetir y trabajar las mismas metodologías.

De esta manera, se pudo plasmar los conocimientos y las habilidades comunicativas que se trabajaron durante todo el proceso de formación profesional, acentuando las técnicas y estrategias utilizadas en todo el proceso de practica impactando positivamente en la ejecución de procesos del Departamento de Talento humano y en la toma de decisiones de la gerencia, que incrementaron la productividad e ingreso organizacional que preocupaba a los directivos, permitiendo que un estudiante practicante de UNIMINUTO cumpla con el perfil esperado y mencionado anteriormente.

De allí, la necesidad de la creación de la plataforma estratégica desde la gestión del Departamento de Talento Humano, la cual se convirtió en un eje central de toma de decisiones que impactan a toda la organización, evaluando y analizando minuciosamente cada uno de los procesos dentro y fuera de la organización. Obteniendo métodos estructurados, diseñados desde prácticas. Es así como, Co Capitalizaciones, cambia la percepción y la forma de ver las funciones de un psicólogo organizacional como eje central de un plan estratégico productivo, por ser los expertos en el comportamiento de los seres

humanos y para este caso, dentro de las organizaciones y no el psicólogo que solo organiza un solo proceso de selección y eventos en situaciones especiales de las organizaciones.

Aunado a la situación, la sistematización se convierte en una poderosa arma de reflexión teórica y conceptual que permite resignificar las prácticas y experiencias. Por ende, al realizar la sistematización se comprueba que es una metodología que ofrece una amplia visualización de los escenarios de práctica y los contenidos de las mismas; por tanto, brinda la posibilidad de realizar ajustes temáticos, orientados hacia las necesidades propias de la ciudad de Ibagué y la región del Tolima y así mismo, actualizar los parámetros de exigencia que generan mayor aprendizaje y por consiguiente, una experiencia significativa para el futuro profesional como la expresada durante todo el documento.

En consecuencia, la sistematización es un factor que aparte de dar a conocer de forma reflexiva, también evidencia el nivel de actualización que como profesionales, se requiere en la práctica profesional, que a pesar de que los conocimientos son frescos, la exigencia en las organizaciones y su competitividad en los mercados, exige una actualización innovadora en todos los procesos que faciliten la creación de esas estrategias que generan alto impacto, como los logrados en Co Capitalizaciones, lo que ayuda a incrementar la motivación de compañeros a realizar una práctica profesional dentro de unos escenarios con los que tiene convenio la universidad, los cuales son sitios de alta calidad y que garantizan una participación activa del practicante UNIMINUTO y favorecen los procesos de aprendizaje.

Es de esta manera que, esta sistematización más que ser solo un requisito de grado, se convirtió en un ejercicio de reflexión crítico frente a las mismas prácticas, basado en los hechos que ocurrieron dentro de esta, que permite la observación y el reconocimiento de nuevas problemáticas como la expuesta en Co Capitalizaciones, las cuales pueden ser resueltas a partir de la creación de nuevas y mejores propuestas de intervención organizacional, que gracias a un plan estratégico desde el Departamento de Talento Humano, se ejecuta actualmente con la toma decisiones sobre la productividad y temas de ingresos, financieros, entre otros; y todos aquellos donde esté inmerso el ser humano, por lo que, se pueden analizar las metodologías con la interacción en toda la organización.

## **8. Conclusiones.**

La sistematización de experiencias de prácticas profesionales en el área de la Psicología Organizacional, como opción de grado, tuvo como objetivo: Indagar los factores metodológicos, éticos e impacto de la Práctica Profesional I, ejecutada en la empresa Co Capitalizaciones, en el período comprendido del segundo semestre del año 2020.

En la sistematización de las experiencias de Prácticas Profesionales del Programa de Psicología, se pudo evidenciar varios elementos importantes desde el rol de practicante de Psicología en el Departamento de Talento Humano, el sitio de práctica y el convenio institucional con el programa de Psicología. Como primer elemento se logra comprender la importancia de estas prácticas para los estudiantes, ya que es el primer contacto a lo que va a enfrentar a nivel profesional a lo largo de su vida y gracias a la revisión de los informes

de cada estudiante, se da paso a la interpretación de la contribución e impacto positivo en la organización o escenario de práctica; adicionando un método digital de la información para que de esta manera, permitir simplificar el trabajo con el fin de aumentar la utilidad y durabilidad de la información para cuando se requiere por parte de docentes o compañeros, acceder a los informes con la seguridad de encontrar en estos lo que requerían de la empresa de la comunidad atendida, desde este contexto del área Organizacional. Como segundo elemento, se puede concluir a la importancia y valor del rol profesional del Psicólogo dentro de una organización como eje estratégico para las decisiones de esta.

Por ende, permite contextualizar en la sistematización todo el proceso e impacto que tiene la implementación de una plataforma estratégica y que incluye todos los procesos de Talento Humano como planificación, estructura organizacional, reclutamiento, selección, admisión, control, entre otros, impactando en la potencialización de habilidades de todo el personal para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, metas personales y profesionales que tiene la familia Co Capitalizaciones, lo que apoya al cambio y transformación de una organización con procesos fundamentados desde la psicología organizacional y su desarrollo dentro de la empresa, esta gestión estratégica del cambio no implica única y exclusivamente una transformación digital, sino especialmente, un cambio cultural que replantea la forma de trabajar en las empresas.

De este modo, haber incursionado con una idea de estructuración de procesos de forma estratégica que le permitiera a Co Capitalizaciones minimizar la rotación y deserción de los colaboradores y al mismo tiempo, impactar positivamente en la productividad e ingresos de la empresa, siendo una de las mayores preocupaciones de sus directivos; sin

dejar atrás la incertidumbre por parte de los directivos de sí una practicante puede lograr desarrollar una estrategia tan ambiciosa desde ese rol, lo cual se convirtió en un reto que como estudiante paso a ser el motor de logro de los objetivos propuestos.

Por tanto, desde la implementación de la plataforma estratégica liderada desde el Departamento de Talento Humano, se han priorizado los temas de especial atención para la organización, configurados en un entorno estratégico que involucra de forma integral, con sentido de pertinencia y calidad, que ha conllevado a la transformación y vinculación con el entorno con compromiso por la organización, en pro de la visión global, de bienestar con su gestión sostenible y de expansión; a través de las influencias que generan estos procesos con la proyección adecuada ante los clientes y colaboradores de la empresa y su organización interna, respetando los niveles jerárquicos que conllevan a la excelente comunicación organizacional.

Así mismo, existen múltiples relaciones entre el análisis del puesto de trabajo y otras actividades del Talento Humano, sin dejar de lado las metas y características de la organización. que influyen y fundamentan procesos como reclutamiento, selección, metas de la organización, planificación de los recursos humanos, evaluación de desempeño, retribución, entre otros.

En consecuencia, trajo confrontaciones entre el proceso teórico, aprendizaje académico desarrollado durante cuatro años, al convertirlo en acciones funcionales de impacto dentro de una compañía nueva, como respaldo de un emprendimiento de profesionales, expertos en el área financiera y bancaria, para poder comunicar la importancia de modificar actividades y procesos a estrategias productivas, incrementando

los ingresos a la empresa, visualizando el verdadero desempeño de la Psicología Organizacional dentro de una organización, volviéndose un reto, presentar las nuevas propuestas a un alto nivel directivo que impacta en la confianza que depositan y dan apertura a la aprobación de implantación y cambios fundamentales dentro de la empresa de forma escrita y plasmados en el actual documento de sistematización de la práctica profesional.

De esta manera resalto elementos de reflexión profesional como la calidad y competitividad organizacional, que giran en torno al valor que representa el talento humano en la organización y su fundamentación como elemento esencial para el direccionamiento estratégico, mediante los temas de direccionamiento, planificación, calidad, participación y trabajo en equipo, como aspectos determinantes en el éxito organizacional. Por eso, en el direccionamiento estratégico va articulado con el éxito organizacional, destacando que el personal es el factor clave en la capacidad de adaptación de la organización y en la consolidación de una gran ventaja competitiva, de ahí que el futuro de aquella dependa de lograr un capital humano idóneo y comprometido. De igual manera, se reafirma de forma reflexiva, la necesidad de consolidar herramientas que se apasionen por la calidad de los procesos, los productos y los servicios en un sistema de calidad, de tal forma, que la organización esté sustentada desde los paradigmas del mejoramiento continuo y la calidad total como dimensiones que le garantizan su viabilidad.

Por lo anterior, para el convenio institucional con el programa de psicología, es de gran importancia estas prácticas, ya que en la mayoría de formatos, los jefes inmediatos quedan satisfechos con el trabajo realizado por el estudiante y el acompañamiento por parte

del docente, lo que hace que quede en alto el nombre de la universidad y sea tenida en cuenta para abrir nuevas prácticas en el mismo sitio, en diferentes áreas, dado que las prácticas profesionales más allá de ser un requisito para la culminación de la formación de pregrado, es una ventana de posibilidades que le permite al estudiante generar productos que ayuden al mejoramiento de la atención de rutas, protocolos y procedimientos, que no solo brindan destrezas al estudiante, si no que dan un valor agregado a los lugares de práctica logrando gestionar estrategias profesionales en un contexto laboral que llevará a ver la realidad profesional.

## 9. Bibliografía

- Abril, (2018). Diseños de procesos de Gestión del Talento Humano. Universidad Técnica de Ambato. Chile.
- Alhama R (2013). Capital humano, concepto e instrumentación. Revista Cuba siglo XXI.
- Alles (2008). Desarrollo del Talento Humano: Basado en las competencias. 2 ed. Buenos Aires.
- Cabrera; Ledezma y Rivera (2011). El impacto de la Rotación de Personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. Contexto. Revista de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Nuevo León, V (5), 83-91.
- Chiavenato (2011), Administración de los Recursos Humanos. El Capital Humano en las Organizaciones. Novena edición. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, (2002). Gestión del talento humano. Bogotá Colombia: McGraw Hill, págs. 170-171. 11
- Complejas - Valles, M. (1997). Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional, Síntesis, Madrid.
- Contreras, (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Pensamiento & Gestión, (35),152-181.
- Contreras, & Esguerra, (2006). Psicología positiva: una nueva perspectiva en psicología. Diversitas, 2(2), 311-319.

- Díaz, Torruco, Martínez, & Varela (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.
- Domínguez. (2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías: Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento & Gestión*, (24), 88-131.
- Jara, Oscar (2018). *La Sistematización de experiencias: Practica y Teoría para otros Mundos Posibles*. Primera Edición. Cinde. Bogotá Colombia.
- Jaimes, Bravo, Cortina, Pacheco, & Quiñones. (2009). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Pensamiento & Gestión*, (26), 191-213.
- Lozano,(2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (60),147-164.
- Mendoza, y Salas, (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1),
- Montoya, Boyero y Guzmán (2016). *Gestión Humana. Un socio Estratégico Organizacional*. Revista científica. “Visión de futuro” Vol. 20. Núm. 1 Universidad Nacional de Misiones.
- Montoya, y Boyero (2016). El Recurso Humano como Elemento Fundamental para la Gestión de Calidad y la Competitividad Organizacional. *revista Científica "Visión de Futuro"*, 20 (2), 1-20.

Morán y Ramos (2018). El Checklist como Herramienta del Sistema de Gestión de Calidad y la Competitividad en la Operación de Transporte Terrestre Urbano del Cantón Milagro. Repositorio. Universidad Estatal de Milagro. Ecuador.

Ramírez, Espindola, Ruíz., Hugueth., (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176.

Rodríguez, (2000). Administración Moderna de personal. Editorial Ecafz. Pg 142.

Rosano Lara (1990). Bases Teóricas – Metodológicas para el Diagnóstico de organizaciones

Vivanco. (2017). Los Manuales de Procedimientos como Herramientas de Control Interno de una Organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252

## 10. Apéndices

### Apéndice 1. Formato de análisis y descripción de puestos.

<b>1. IDENTIFICACIÓN</b>	
Nombre completo del Colaborador	
Nombre del puesto o cargo	
Dpto. o área a la cual pertenece	
Nombre y cargo de quien le supervisa o jefe inmediato	
Nombre y cargo del personal que supervisa	
Indicar el cargo y nombre de la persona que lo reemplaza en ausencia ocasional (por enfermedad, vacaciones, etc.).	
<b>2. RESUMEN DEL CARGO</b>	
Resuma en forma general las funciones principales del cargo:	

### 3. DESCRIPCIÓN

Describa todas las actividades que realiza en su puesto de trabajo. Deberá detallar los siguientes aspectos:

a) Actividad: ¿Qué hace?

b) Descripción: ¿Cómo lo hace y porque lo hace?

c) Frecuencia:

Diarias: Aquellas realizadas diariamente.

Periódicas: Aquellas realizadas semanal o mensualmente.

Ocasionales: Aquellas realizadas en intervalos irregulares y con frecuencia menor que una vez.

**ACTIVIDAD**

**DESCRIPCIÓN**

**FRECUENCIA**

### 4. ESPECIFICACIONES

#### 4.1 REQUERIMIENTOS FÍSICOS

Indicar y marcar con una cruz (X) solo aquellos requerimientos indispensables para desempeñar el cargo.

a-  Caminar

b-  Estar de pie

c-  Darse vuelta frecuentemente

f-  Trabajar rápidamente

g-  Atención auditiva

h-  Atención visual

i -  Fluidez verbal

j -  Otro

En caso de otros especificar:

#### ***4.2 REQUERIMIENTOS INTELECTUALES***

Indicar y marcar con una cruz (X) solo aquellos requerimientos indispensables para desempeñar el cargo.

- a-**  Planear
- b-**  Controlar
- c-**  Organizar
- d-**  Dirigir
- e-**  Analizar
- f-**  Calcular
- g-**  Deducir
- h-**  Concentración
- i-**  Coordinar
- j-**  Tomar decisiones
- k-**  Iniciativa en el trabajo
- l-**  trabajo en equipo
- m-**  Otros

En caso de otros especificar:

#### ***4.3 CONDICIONES AMBIENTALES***

a) Marca con una cruz (X) en el lugar físico en que desarrollas tus actividades.

- Oficina.
- Casa.
- Otro

En caso de otros especificar:

b- Marca con una cruz (X) a las condiciones ambientales que estas expuesto en tus horas de trabajo, marcando la frecuencia de la exposición.

**EXPUESTO A**

- Calor Ambiental
- Frío Ambiental
- Temperatura Adecuada
- Cambios bruscos de temperatura
- Lugar polvoriento
- Suciedad
- Ruido intenso
- Vibraciones
- Emanaciones tóxicas
- Ventilación adecuada
- Mala iluminación
- Lugar aislado.

**PERMANENTE**

**OCASIONAL**

En caso de otros especificar:

**4.4 RIESGOS**

a- De enfermedad profesional:

- NO  
 SI Cuáles?

b- De accidentes de trabajo:

- NO  
 SI

Si la respuesta es SI marcar con una cruz (X) en los accidentes que puedan ocurrir dentro del puesto de trabajo en donde te desarrollas:

- ( ) Cortaduras.
- ( ) Quemaduras.
- ( ) Fracturas
- ( ) Caídas y golpes contra objetos.
- ( ) Posturas y movimientos adoptados.
- ( ) Manipulación manual de cargas.
- ( ) Fatiga visual.
- ( ) Confort acústico.
- ( ) Confort térmico.
- ( ) Calidad del aire interior.
- ( ) Radiaciones y campos electromagnéticos.
- ( ) Factores psicosociales

En caso de otros especificar:

#### 4.5 CONOCIMIENTOS QUE REQUIERE EL CARGO

##### Instrucción formal

Estudios Primarios:  Completo  Incompleto

Estudios Secundarios:  Completo  Incompleto

##### Orientación:

---

##### Título:

---

Estudios Profesionales:  Completo  Incompleto

##### Título:

---

Especializaciones:  Completo  Incompleto

##### Título:

---

Maestrías o doctorados:  Completo  Incompleto

**Título:**

---

Cursos de Capacitación:  Completo  Incompleto

**Temas:**

---

**5. HABILIDADES Y DESTREZAS INFORMATICAS**

**TIPO**

**GRADO**

**BAJO**

**ALTO**

**MEDIO**

Word

Excel

Pawer Point

Acces

Otros

**6. IDIOMAS (los que son imprescindibles para el correcto desempeño en el puesto)**

**DETALLE**

---

	ESPAÑOL	INGLES
<b>OTRO</b>		
Pleno dominio lectura y escritura		
Dominio alto para interacción		
Manejo medio, lectura y comprensión general.		
Manejo elemental para auto mantenimiento.		
<b>7. EXPERIENCIA Y ENTRENAMIENTO</b>		
a) Experiencia previa necesaria:		
NO se requiere experiencia previa ( )		
SI se requiere experiencia previa ( )		
En el caso que la respuesta sea afirmativa especificar en qué cargos o campos se requiere experiencia previa:		
-----		
-----		
-----		
b) Entrenamiento previo necesario:		
NO se requiere entrenamiento previo ( )		
SI se requiere entrenamiento previo ( )		

En el caso que la respuesta sea afirmativa especificar qué tipo de entrenamiento se requiere (teórico o practico):

c) Otras características del entrenamiento:

## 8. RESPONSABILIDADES EXIGIDAS POR EL CARGO

Marca con una cruz (X) en aquellas responsabilidades que tienes en tu puesto de trabajo, especificando en cada caso el nombre y tipo de responsabilidad.

RESPONSABILIDADES	SI	NO	ESPECIFICACIÓN
Por maquinaria y equipo			
Información Confidencial			
Por personas			
Por custodia de valores			
Por contactos personales			

CO Capitalizaciones
Diseño de puestos
Dirigido al puesto de:
Departamento:

VARIABLE	CONTENIDO
<b>Nombre del puesto</b>	
<b>Departamento</b>	
<b>Reportar a</b>	
<b>Supervisar a</b>	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	
<b>FUNCIONES</b>	
1. 2. 3. 4.	
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> </ul>

<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Formación Académica</b>	
<b>Experiencia previa exigida</b>	
<b>Competencias</b>	

### Apéndice 3. Cuestionario de Análisis de Puestos de Trabajo.

1. Descripción de puesto de trabajo	
A)Cuál es el nombre de la organización que labora?	
B) ¿Qué cargo desempeña y la posición del que ocupa dentro de la organización?	
C) ¿Existe algún código que tenga asignado su puesto?	
D) ¿Cuál es el nivel salarial que tiene asignado su puesto?	
E) ¿A quién reporta usted los resultados de las actividades que realiza?	
F) ¿A quién supervisa usted en sus labores?	
G) ¿Con quién tiene que mantener comunicación como parte de su trabajo dentro y fuera de la empresa?	



H) ¿Cuánto es su ingreso mensual?	
I) ¿Qué tipo de funciones desempeña de dirección, de coordinación u operativas?	
J) ¿En qué horario desempeña usted sus actividades?	
K) ¿Qué funciones realiza, <u>cómo lo hace y cuándo?</u>	
L) De las anteriores funciones, ¿cuáles considera que son las principales? ¿Por qué?	

Ac  
Ve

2. Especificación del puesto.	
A) ¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	
B) ¿Qué habilidades debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	
C) ¿Qué nivel de estudios se requiere para poder realizar el trabajo?	
D) ¿Qué equipo manejará como parte de sus actividades?	

Ac  
Ve

F) ¿Qué experiencia (en cuanto a la tarea, el puesto y la organización) necesita tenerse para poder desarrollar estas funciones?	
G) ¿De qué valores monetarios, materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?	

H) ¿Qué idiomas necesitas dominar para el desarrollo de sus funciones?	
I) Describa las características del lugar que desarrolla sus actividades	
J) ¿Qué equipo de seguridad debe manejar en su trabajo?	

### 3. Resultados de la actividad (con respecto a las funciones que realiza)

A) ¿Cuáles son los resultados de su puesto de trabajo?	
B) ¿Qué le ayuda a realizar con éxito su trabajo?	
C) ¿Existen barreras que limitan u obstaculizan su actividad? En caso afirmativo, escríbalos.	
D) Anote aquí cualquier cosa que considere de interés para ayudar a los consultores a comprender mejor su puesto de trabajo.	

Agradezco su colaboración en el proyecto de análisis y actualización de puestos de trabajo de **CO Capitalizaciones**.

La información será tratada en la mayor confidencialidad y privacidad.

#### Apéndice 4. Perfil de Cargos.

No	CARGO	CANTI	FUNCIONES	PERFIL	JEFE INMEDIATO
			DAD		
1	Director Ejecutivo	1	Representar y dirigir la empresa, garantizando el compromiso y el cumplimiento de las leyes y reglamentos internos, con el fin de desarrollar e implementar planes estratégicos para mejorar la eficiencia de los servicios	<p>-Profesional preferentemente en las áreas económicas o administración de empresas o ingeniería.</p> <p>-Estudios de especialización en Dirección Financiera e Idiomas.</p> <p>-Experiencia mínima de 3 años en gerencia en el área financiera.</p> <p>-Experiencia mínima en 1 año de gestión y producción de negocios. Conocimientos de contabilidad, matemáticas financieras, legislación mercantil y fiscal, análisis de inversiones, mercados de capitales.</p>	Junta Directiva

2	<b>Director Financiero</b>	1	<p>-Coordinar todas las tareas contables, administrativas, financieras, del área comercial, junto a la toma de las decisiones relevantes en materia de inversión y financiación.</p> <p>-Analizar la política de inversiones, ampliar la red comercial,</p> <p>nu evas instalaciones para captar nuevos mercados Se ocupa de la gestión, el control y análisis financiero de los procesos internos y procesos vinculados con los ahorradores.</p>	<p>-Profesional preferentemente en las áreas económicas o administración de empresas o ingeniería.</p> <p>- Especializado en dirección financiera</p> <p>-Experiencia mínima de 3 años en liderazgo y ventas en el área financiera y telemercadeo.</p> <p>-Experiencia mínima de 2 años en asesoría y gestión de las reducciones de los créditos de vivienda. Conocimientos en gestión documental y cartera.</p>	Director Ejecutivo	Oficina Principal
3	<b>Líder de Operaciones</b>	1	<p>Es el encargado de la administración de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de una empresa. Su función es planificar, implementar y su pervisar el desarrollo óptimo y la ejecución de todas las actividades y procesos diarios.</p>	<p>-Profesional o tecnólogo en áreas administrativas o afines.</p> <p>-Experiencia mínima de 1 años en liderazgo y manejo de personal, planificación de procesos y actividades de logística.</p>	Director Ejecutivo	Oficina Principal
			Es el encargado de seleccionar,	-		

			<p>desarrollar, retener y gestionar el talento en de la empresa.</p> <p>Asimismo, es un agente de cambio que apunta a mejorar el rendimiento y calidad del ambiente laboral.</p>	<p>Profesional en Psicología organizacional</p> <p>-Experiencia mínima de 1 año en el área</p>		
4	<p><b>Psicóloga Organizacional</b></p>	1		<p>organizacional en el campo financiero.</p> <p>-Administración de la eficiencia y eficacia de los colaboradores.</p> <p>-Con de bases fisiológicas en psicología positiva y del crecimiento, construcción y perfeccionamiento de las cualidades, habilidades y actitudes del talento humano y las garantías necesarias para que los seres humanos desarrollen al máximo sus potencialidades para el mejor logro de los objetivos</p>	<p>Director Ejecutivo</p>	<p>Oficina Principal</p>

				organizacionales.		
5	Contador	1	<p>-Aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de una organización o persona, con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros (tanto de manera independiente como dependiente), que sirvan para la toma de decisiones.</p> <p>-Asesor financiero o auditor, firmas contables, organizaciones comerciales, manejo y control de recursos financieros.</p>	<p>-Profesional con visión integral y sólida, con competencias en gerencia contable financiera, costos, nomina.</p> <p>-Experiencia mínima en 5 años en asesoramiento financiero y auditoria.</p> <p>-Idiomas</p> <p>-Manejo en bases de datos de control de recursos.</p>	Director Ejecutivo	Oficina Principal
			<p>-Suministrar asesoría corporativa y judicial en todos los ciclos de vida de la empresa.</p>	<p>-Profesional en derecho con experiencia en poderes, contra</p>		

				tos laborales y civiles,		
--	--	--	--	--------------------------	--	--

6	<b>Abogado</b>	1	<p>- Así mismo es el encargado de revisar, redactar y negociar todos los contratos comerciales de la empresa. Además de tramitar algún tipo de licencia que la empresa necesite para operar.</p> <p>-Adicionalmente debe planificar cada uno de los pasos que la empresa vaya a dar, a fin de visualizar las oportunidades y los riesgos que tiene la compañía al momento de hacer un negocio.</p>	<p>ratificaciones, protocolizaciones</p> <p>-Experiencia mínima de 5 años en procesos legales financieros</p> <p>Capacidades analíticas y creativas para resolver, situaciones complejas bajo presión.</p>	Director Ejecutivo	Oficina Principal
7	<b>Gerente Comercial</b>	10	<p>- Es el encargado de planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos de la empresa, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de cierres de los servicios financieros y afines.</p>	<p>-Profesional en áreas administrativas, financieras o a fines.</p> <p>-Experiencia en ventas mínima de 6 meses.</p> <p>-Excelente presentación personal</p> <p>-Buen manejo del léxico</p>	Directora Financiera	Oficina Principal

			-Conocer los servicios de la empresa, asesorar a los clientes.	- Conocimientos contables		
8	Representante financiero	50	-Es el encargado del asesoramiento de los clientes.  -Búsqueda de nuevos clientes en pro del cumplimiento de las metas establecidas.  -Realizar la gestión de documentos de los ahorradores	-Profesional o técnicos en Administración, Contabilidad o afines. -Tener experiencia mínima de 6 meses en ventas.	Gerente Comercial	Oficina Principal

### Apéndice 5. Manual de Funciones

## Manual de Funciones CoCapitalizaciones



# MANUAL DE FUNCIONES

Departamento de Talento  
Humano

# Manual de Funciones Co Capitalizaciones

---

## **Propósito:**

El presente Manual de funciones de **Co Capitalizaciones** es un instrumento de gestión que describe las funciones de cada uno de los departamentos que componen la organización, así como las funciones a nivel de cargo específico de la organización.

## **Alcance:**

Las funciones contenidas en el presente manual, deberán ser cumplidas por todos los colaboradores que integran a **Co Capitalizaciones**. Así mismo la aprobación y actualización.

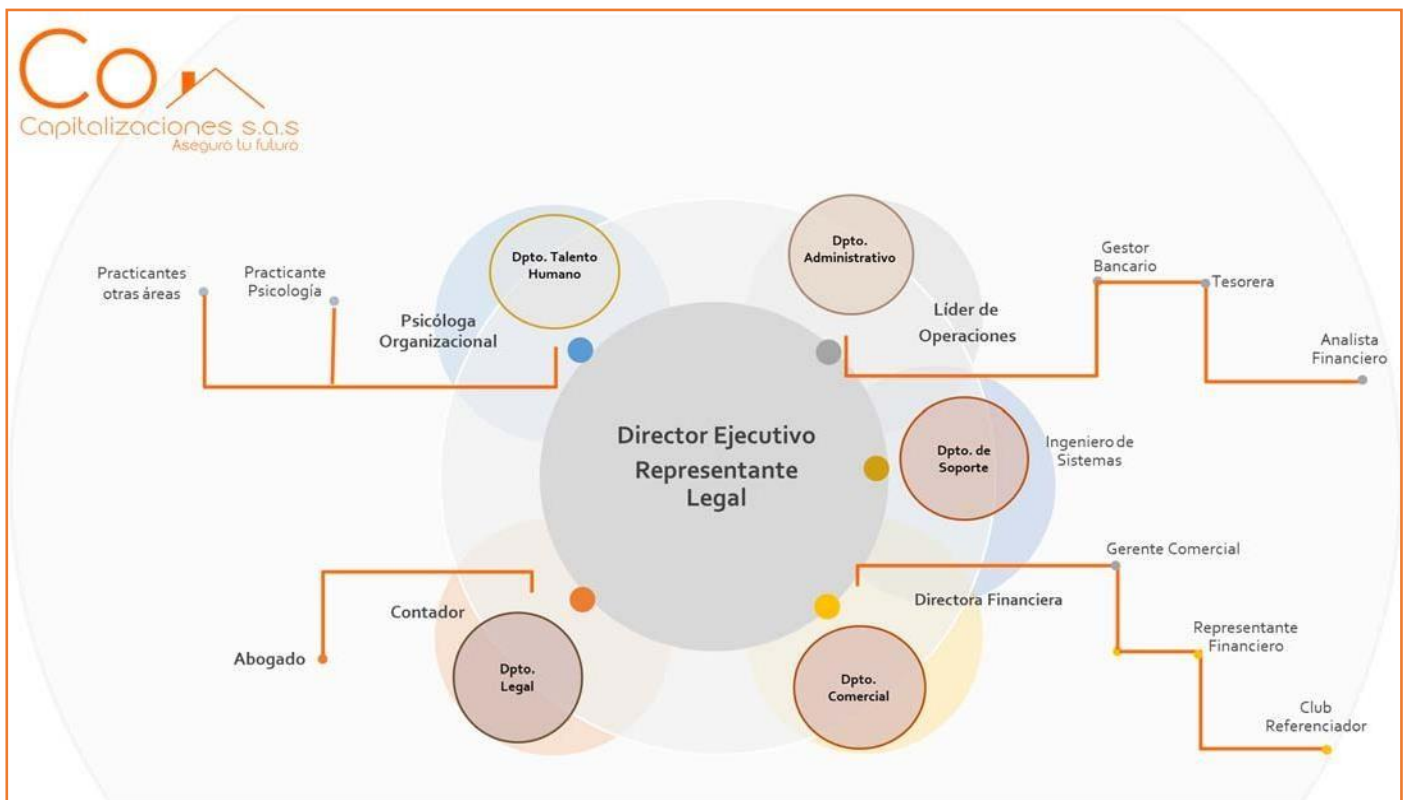
El presente Manual de **Co Capitalizaciones** y Funciones será actualizado cuando se produzcan cambios o modificaciones en los procesos o procedimientos internos de la organización, o si se producen modificaciones en su estructura organizacional, reglamento interno y funciones de la base legal y administrativa.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

## Objetivo de la empresa:

- Transformar los sueños de las familias colombianas, en obtener sus viviendas propias en un tiempo más corto que lo acordado con la entidad financiera dando como resultado pagar unos intereses justos.

## Organigrama:



# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

---

## MISIÓN



Brindar servicios de asesoría y gestión de ahorro para los créditos hipotecarios y/o leasing habitacional, desde la ley de vivienda mediante el análisis financiero, logrando un pago de unos intereses justos, visualizado en la felicidad de nuestros ahorradores al lograr sus sueños y proyectos realizados, hasta 15 años antes de lo pactado con el banco, contribuyendo a la economía de las familias colombianas.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

---

## VISION



Para el año 2024, estaremos en todo el territorio colombiano, con presencia física en los 10 departamentos de mayor concentración de créditos desembolsados, lo que nos permitirá ayudar más de 20000 familias, para así poder seguir impactando de manera positiva la economía de nuestra sociedad, ayudando a las familias a cumplir su sueño de poder pagar su inmueble en menos tiempo.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

---

## Descripción de funciones por áreas de la empresa

### **Departamento Comercial:**

Este departamento es el encargado de prever y adaptarse a cualquier cambio que se pueda producir en el producto. Y contemplar la posibilidad de que este pueda afectar a las futuras ventas. Por ende, debe garantizar los cierres semanales de la meta propuesta por la organización.

### **Departamento Administrativo:**

Dirigir la formulación y ejecutar proyectos de Desarrollo Administrativo, conducentes a fortalecer la gestión Central departamental, en términos de gerencia. A si mismo administrar y poner en funcionamiento el Sistema de Desarrollo Administrativo, el Sistema de Información Administrativa

### **Departamento Legal:**

Responsable de velar por la legalidad de los actos que ejecute **CoCapitalizaciones**, de tal manera que todos los procesos que encuadren dentro del principio de legalidad de las actuaciones públicas; brindar asesoría legal a los directivos y en general a la organización; validar los actos

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

---

jurídicos de toda índole, con capacidad para obligar a la empresa; y representar y defender los intereses de la empresa ante los tribunales y otras personas o instituciones.

## **Departamento Talento Humanos:**

Es el encargado del ámbito de la organización interna de la empresa, el departamento de Talento Humanos, es el responsable de la gestión de los recursos humanos de la organización, en pro de conseguir los objetivos de la organización, de esta manera también es el encargado de los procesos de seleccionar y formar a las personas que la empresa necesita, proporcionar a los trabajadores los medios necesarios para que puedan ejercer su trabajo e intentar que el trabajador satisfaga sus necesidades.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

## Funciones y competencias del Cargo

Tabla 1: Puesto de Director Ejecutivo

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Director Ejecutivo
Departamento	Administrativo
Reportar a	Junta Directiva
Supervisar a	Líder de Operaciones, Directora financiera, abogado, contador, ingeniero de sistemas, psicóloga organizacional,
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	Representar y dirigir la empresa, garantizando el compromiso y el cumplimiento de las leyes y reglamentos internos, con el fin de desarrollar e implementar planes estratégicos para mejorar la eficiencia de los servicios  Desarrollar y supervisar los procedimientos operativos y administrativos.
<b>FUNCIONES</b>	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

1. Diseñar, instaurar y controlar las estrategias financieras de la empresa.
2. Coordinar las tareas de contabilidad, tesorería, auditora interna y análisis financiero.
3. Realizar y mantener negociaciones con las entidades financieras y otros proveedores.
4. Optimizar los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos planteados.
5. Analizar, definir y dirigir las inversiones de la empresa.

## Responsabilidades

- Representación legal de la empresa.
- Contabilidad general y costos
- Control de la gestión.
- Auditoría interna
- Análisis financiero

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

### Formación Académica

Profesional preferentemente en las áreas económicas o administración de empresas o ingeniería.

-Estudios de especialización en Dirección Financiera.

-Preferible con dominio de idiomas.

-Conocimientos de contabilidad, matemáticas financieras, legislación

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

	mercantil y fiscal, análisis de inversiones, mercados de capitales.
<b>Experiencia previa exigida</b>	3 años en gerencia en el área financiera.
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Destrezas para la negociación.</li><li>-Flexibilidad mental de criterios.</li><li>-Habilidades para la obtención y análisis de información.</li><li>-Capacidad de Síntesis</li><li>-Perspectiva estratégica</li><li>-Tolerancia a la presión</li></ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Liderazgo</li><li>-Habilidades comunicativas.</li><li>-Dedicación a la excelencia</li><li>-Resolución de problemas</li><li>-Formación de equipos.</li><li>-Resiliencia</li><li>-Toma de decisiones.</li></ul>

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

**Tabla 2: Puesto de Director Financiero**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Director Financiero
Departamento	Comercial
Reportar a	Director Ejecutivo
Supervisar a	Gerente Comercial
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	Analizar la política de inversiones, ampliar la red comercial, nuevas instalaciones para captar nuevos mercados, de esta manera se ocupa de la gestión, el control y análisis financiero de los procesos internos y procesos vinculados con los ahorradores.
<b>FUNCIONES</b>	
1. Coordinar todas las tareas contables, administrativas, financieras, del área comercial, junto a la toma de las decisiones relevantes en materia de inversión y financiación.	
2. Análisis económico-financiero.	
3. Realizar un plan financiero, con el fin de satisfacer las necesidades financieras de la empresa.	
4. Realizar mensualmente la proyección de cierres exitosos de la empresa.	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

5. Elaboración del plan financiero y plan de contingencias garantizando el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
6. Apoyar el plan estratégico del director ejecutivo.
7. Asesoramiento al equipo de trabajo en la toma de decisiones.
8. Actualizar los planes de capacitación general de la empresa.
9. Cumplir con el presupuesto de la empresa.
10. Elaboración de planes de acción en pro del cumplimiento de los objetivos del departamento comercial a nivel nacional.

## Responsabilidades

- Análisis Contable
- Control de la gestión.
- Controlar presupuestario: comprobar que no hay desviaciones significativas, proporcionar información suficiente o gestionan las actividades de la organización.
- Análisis financiero

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

### Formación Académica

- Profesional preferentemente en las áreas económicas o administración de empresas o ingeniería.
- Estudios de especialización en Dirección Financiera.
- Conocimientos de contabilidad, matemáticas financieras, legislación mercantil y fiscal, análisis de inversiones, mercados de capitales.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Experiencia previa exigida</b>	2 años en asesoría y gestión de las reducciones de los créditos de vivienda.
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Destrezas para la negociación.</li><li>-Flexibilidad mental de criterios.</li><li>-Habilidades para la obtención y análisis de información.</li><li>-Capacidad de Síntesis</li><li>-Perspectiva estratégica</li><li>-Tolerancia a la presión</li><li>- Gestión al riesgo</li></ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Liderazgo</li><li>-Habilidades comunicativas.</li><li>-Visión global del negocio</li><li>-Resolución de problemas</li><li>-Formación de equipos.</li><li>-Toma de decisiones.</li><li>-Adaptabilidad al cambio</li></ul>

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

Tabla 3: Puesto de Líder de Operaciones.

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Líder de Operaciones
Departamento	Administrativo
Reportar a	Director Ejecutivo
Supervisar a	Tesorero, Gestor Bancario, Analista financiero
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	Administración de los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de una empresa.
<b>FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Planificar, implementar y supervisar el desarrollo óptimo y la ejecución de todas las actividades y procesos diarios.</li><li>2. El mantenimiento de la oficina: limpia, presentable y funcional</li><li>3. Incrementar la productividad del área a cargo.</li><li>4. Garantizar una cultura organizacional agradable</li><li>5. Desarrollar estrategias para optimización de los procesos.</li></ol>	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

6. Velar por la viabilidad de los procesos.
7. Facilitar la comunicación entre departamentos, empresas y clientes.
8. Desarrollar programas de supervisión, evaluación y control del personal a su cargo.
9. Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

## Responsabilidades

- Organización y productividad del departamento administrativo.
- Garantizar la comunicación oportuna de su área con las otras áreas, especialmente el departamento comercial.
- Optimiza la búsqueda de suministros y servicios especializados para oficina, al ahorrar el valor, el tiempo.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

### Formación Académica

- Profesional o tecnólogo en áreas administrativas o afines.

### Experiencia previa exigida

Mínima de un 1 año en liderazgo y manejo de personal, planificación de procesos y actividades de logística.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Destrezas para la negociación.</li> <li>-Flexibilidad mental de criterios.</li> <li>-Planificación</li> <li>-Organización procesos</li> </ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo</li> <li>-Comunicación</li> <li>-Excelentes relaciones interpersonales</li> <li>-Neutralidad</li> <li>-Autoridad</li> </ul>

**Tabla 4: Puesto de Psicóloga Organizacional**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Psicóloga Organizacional
Departamento	Talento Humano
Reportar a	Director Ejecutivo
Supervisar a	Practicante de Psicología y otras áreas
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

**Objetivo:**

Seleccionar, desarrollar, retener y gestionar el talento en de la empresa. Asimismo, es un agente de cambio que apunta a mejorar el rendimiento y calidad del ambiente laboral.

**FUNCIONES**

1. Planear, organizar y dirigir las actividades humanas y las relaciones laborales dentro de la organización, el cual comprende la admisión, la evaluación, la compensación, la retención y el desarrollo de las personas.
2. Aplicar las habilidades cognitivas y conductuales para observar, describir, analizar, diagnosticar y resolver los problemas o conflictos en las interacciones humanas y asegurar un buen clima y desarrollar la cultura organizacional.
3. Efectuar observación, entrevistas y aplicar encuestas y cuestionarios para diagnosticar el clima y la cultura organizacional, y recomendar las acciones preventivas o correctivas que sean pertinentes.
4. Investigar, identificar y modificar los elementos o factores físicos y sociopsicológicos, que influyen en el comportamiento humano en el trabajo y que impactan en la eficiencia organizacional, vale decir en el clima, la productividad y la rentabilidad de la organización.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

5. Asesorar a la gerencia en lo referente a las negociaciones colectivas, con los trabajadores, así como para la creación y mejora de la imagen empresarial en el entorno social y económico.
6. Diagnosticar, evaluar, integrar y aplicar las habilidades cognitivas, sociales y técnicas del personal en el trabajo y en el empleo de las maquinas, para incrementar la productividad, mejorar el clima organizacional, evitar fatigas y prever accidentes o enfermedades ocupacionales.
7. Generar y proponer soluciones que contemplen, la integración humana, la creatividad, la innovación y la mejora continua dentro de los procesos productivos, operativos y administrativos de la organización, concordante con los conceptos de ergonomía.
8. Efectuar estudios sobre las necesidades del consumidor mediante técnicas cualitativas y proponer mejoras en el diseño de los productos, en la prestación de servicios, así como en las estrategias de marketing y de comunicación publicitaria.
9. Asesorar en lo referente a los estilos de liderazgo y el ejercicio de la autoridad, así como las técnicas de negociación con compradores, proveedores y competidores, para el logro de los objetivos organizacionales.
10. Recomendar políticas y acciones para incentivar, compensar y remunerar al personal, así como asegurar su bienestar, seguridad y salud ocupacional.
11. Diseñar programas de inducción, entrenamiento y capacitación para el desarrollo del personal, así como los planes de carrera y ascensos del personal.

## **Responsabilidades**

- Asesoramiento continuo sobre el flujo de trabajo con el fin de asignar correctamente los roles dentro de la estructura organizacional.

## **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

### **Formación Académica**

- Profesional es Psicología Organizacional.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

---

<b>Experiencia previa exigida</b>	-Mínima de 1 año en el área organizacional en el campo financiero.
<b>Competencias</b>	-Aptitud numérica -Criterio y sentido común -Pensamiento analítico. -Orientación a resultados. -Trabajo en equipo. -Toma de decisiones
<b>Habilidades</b>	-Liderazgo -Comunicación -Excelentes relaciones interpersonales -Ejercer influencia -Alta capacidad de análisis -Resolución de problemas -Adaptabilidad y flexibilidad.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

Tabla 5: Puesto de Contador

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Contador
Departamento	Legal
Reportar a	Director Ejecutivo
Supervisar a	NA
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	Aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la empresa, con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros (tanto de manera independiente como dependiente), que sirvan para la toma de decisiones.
<b>FUNCIONES</b>	
1. Diseñar los métodos y determinaciones de costos unitarios y presupuestos aplicados a la empresa.	
4. Realizar auditoría y control, observaciones y recomendaciones	
6. Análisis y interpretación de estados financieros	
7. Documentar informes financieros	
8. Manejar registros, sistemas y presupuestos financieros.	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

9. Elaborar informes financieros y tributarios, con el fin de comprobar que se esté velando por el cumplimiento de los estándares y la legislación aplicable a la empresa.

## Responsabilidades

- Recopilar información y realizar auditorías a empresas o particulares
- Analizar los registros contables.
- Elaborar el balance de los ingresos y gastos en el libro contable correspondiente.
- Garantizar que tanto los ingresos como los egresos de dinero hayan sido debidamente registrados.
- Verificar que los libros contables cumplan con la legislación aplicable.
- Elaborar declaraciones de impuestos e identificar las potenciales reducciones y deducibles tributarios.
- Preparar presupuestos.
- Manejar la nómina de las empresas.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Formación Académica</b>	-Profesional con visión integral y sólida, con competencias en gerencia contable financiera, costos, nomina.
<b>Experiencia previa exigida</b>	-Mínimo 5 años en asesoramiento financiero y auditorio.
<b>Competencias</b>	-Aptitud numérica -Criterio y sentido común -Pensamiento analítico. -Orientación a resultados. -Entendimiento a los datos. -Vanguardista con la tecnología.
<b>Habilidades</b>	-Liderazgo -Comunicación -Detallista -Numérica y matemática -Alta capacidad de análisis -Resolución de problemas -Organizado y capaz de manejar su tiempo efectivamente. -Alto nivel de integridad y honestidad

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

Tabla 6: Puesto de Abogado

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Abogado
Departamento	Legal
Reportar a	Director Ejecutivo
Supervisar a	NA
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	Suministrar asesoría corporativa y judicial en todos los ciclos de vida de la empresa.
<b>FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Asesoramiento en derecho laboral, tanto individual como colectivo.</li><li>2. Encargarse de todo lo relacionado con la Seguridad Social: pensiones, incapacidades, jubilaciones</li><li>3. Realizar los contratos de trabajo.</li><li>4. Negociación de convenios colectivos.</li><li>5. Despidos y sanciones.</li><li>6. Temas de acoso laboral.</li></ol>	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

7. Accidentes de trabajo
8. Tramitar algún tipo de licencia que la empresa necesite para operar.
9. Proveer mediaciones para las disputas con clientes, empleados o proveedores
10. Garantizar el cumplimiento de las regulaciones y las leyes
11. Representar a la empresa en asuntos legales de diversa índole ante un tribunal judicial

## Responsabilidades

- Es orientar y proteger a la empresa de manera que esta pueda gestionar su negocio de manera correcta y efectiva.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

### Formación Académica

-Profesional en derecho con experiencia en poderes, contratos laborales y civiles, ratificaciones, protocolizaciones.

### Experiencia previa exigida

-Mínimo de 5 años en procesos legales financieros

### Competencias

-Gestión del tiempo  
-Adaptabilidad  
-Pensamiento analítico.  
-Comunicación  
-Negociación  
-Trabajo en equipo

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilidad de expresión verbal</li> <li>-Sociabilidad</li> <li>-Detallista</li> <li>-Numérica y matemática</li> <li>-Alta capacidad de análisis</li> <li>-Resolución de problemas</li> <li>-Conciliador</li> <li>-Diplomático</li> </ul>
--------------------	---

**Tabla 7: Puesto de Gerente Comercial**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Gerente Comercial
Departamento	Comercial
Reportar a	Directora Financiera
Supervisar a	Representante financiero, Club Referenciador
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

**Objetivo:**

Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos de la empresa, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de cierres de los servicios financieros y afines.

**FUNCIONES**

1. Manejar al personal y asignarles tareas.
2. Garantizar que los reclamos de los clientes sean atendidos de una manera profesional y eficiente.
3. Determinar los requerimientos para la selección del personal y contratar o hacer seguimiento a la contratación correspondiente.
4. Fijar metas de cierres exitosos.
5. Supervisar y dirigir al personal para garantizar que se cumplan las metas diarias.
6. Elaborar informes de ventas semanales, mensuales y trimestrales para garantizar que sean cumplidos los objetivos.
7. Analizar las tendencias del mercado para determinar hacia donde apunta la demanda de los ahorradores
8. Desarrollar e implementar estrategias de Marketing, tales como promociones, descuentos para el incremento de cierres exitosos.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

9. Crear e implementar planes de acción para mejorar el desempeño del establecimiento comercial y maximizar las ventas.

10. Garantizar que los colaboradores se adhieran a los procedimientos y políticas de salud y seguridad laboral.

## Responsabilidades

- Mantener un total de 300 personas en el club referenciador.
- Mantener un promedio de 10 cierres mínimos del club mensuales.
- Mantener su equipo de trabajo con un mínimo de 5 representantes financieros.
- Garantizar un mínimo de 50 cierres efectivos mensuales de su equipo de trabajo.

## ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

### Formación Académica

-Profesional en áreas administrativas, financieras o a fines, conocimientos contables

### Experiencia previa exigida

-Experiencia en ventas mínima de 6 meses.

-Gestión del tiempo

-Adaptabilidad

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<p><b>Competencias</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pensamiento analítico.</li> <li>-Comunicación</li> <li>-Negociación</li> <li>-Trabajo en equipo</li> </ul>
<p><b>Habilidades</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo</li> <li>-Sociabilidad</li> <li>-Detallista</li> <li>-Numérica y matemática</li> <li>-Alta capacidad de análisis</li> <li>-Resolución de problemas</li> <li>-Conciliador.</li> </ul>

**Tabla 8: Puesto de Representante Financiero**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Representante Financiero
Departamento	Comercial
Reportar a	Gerente Comercial
Supervisar a	Club referenciador

# Manual de Funciones Co Capitalizaciones

DESCRIPCION DEL PUESTO	
<b>Objetivo:</b>	Asesoramiento de los clientes, búsqueda de nuevos clientes en pro del cumplimiento de las metas establecidas, así mismo gestionar los documentos necesarios a los ahorradores de la compañía,
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Crear, desarrollar y mantener una base de clientes con crédito de vivienda, con el objetivo de lograr cierres exitosos</li><li>2. Establecer Cultivar relaciones comerciales a los fines de ir nutriendo estableciendo una cartera de clientes.</li><li>3. Analizar el historial financiero de sus clientes e identificar las necesidades de los clientes, en aras de ajustar los servicios a ofrecer.</li><li>4. Contribuir con el desarrollo de las actividades comerciales de la institución financiera.</li><li>5. Estar al corriente de los productos y servicios financieros, la situación del mercado y la legislación aplicable.</li></ol>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener un total de 30 personas mensuales en el club referenciador</li><li>• Garantizar un mínimo de 10 cierres efectivos mensuales.</li><li>• Ser diligente al brindar asistencia efectiva y oportuna en las actividades financieras de los</li></ul>

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Responsabilidades</b>	<p>clientes, preocupándose por mantener altos estándares de ética.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar estrategias financieras.</li><li>• Desarrollar una base de datos de clientes.</li><li>• Reunirse con los clientes para mantenerlos informados acerca de la gestión de sus activos.</li><li>• Llevar registros computarizados detallados.</li><li>• Elaborar informes financieros.</li></ul>
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Formación Académica</b>	-Profesional o técnicos en Administración, Contabilidad o afines.-
<b>Experiencia previa exigida</b>	- Tener experiencia mínima de 6 meses en ventas.
<b>Competencias</b>	-Gestión del tiempo -Adaptabilidad -Pensamiento analítico. -Comunicación

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

	-Negociación -Trabajo en equipo
<b>Habilidades</b>	-Liderazgo -Sociabilidad -Optima comunicación -Numérica y matemática -Alta capacidad de análisis -Resolución de problemas -Confianza -Organizado -Persistente

**Tabla 9: Puesto de Gestor Bancario**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Gestor Bancario
Departamento	Administrativo
Reportar a	Director Ejecutivo

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

Supervisar a	NA
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	Dirigir y coordinar el proceso de recaudo de ingresos de la entidad, así como el pago por los diferentes conceptos, de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos en tal materia. Además, coordinar la ejecución, entrega y recibo de los dineros correspondientes a los depósitos de los clientes de la empresa, coordinar con la gerencia la inversión de los excedentes de liquidez buscando la mayor rentabilidad para el instituto, acorde con las leyes, normas vigentes, normas de seguridad y garantizando su disponibilidad oportuna para la ejecución de las operaciones.
<b>FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Atender las relaciones con el sector financiero y concretar negociaciones que le garanticen los servicios y productos más adecuados para la empresa.</li><li>2. Efectuar un análisis de la situación actual en recaudos y pagos y definir las opciones de mejora en esos procesos, incluyendo las personas involucradas.</li></ol>	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener la sinergia entre los departamentos administrativos y comerciales.</li><li>• Radicar y gestionar los documentos y procesos ante el banco.</li></ul>
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Formación Académica</b>	- Profesional en carreras contables, financieras o afines.
<b>Experiencia previa exigida</b>	- Tener experiencia mínima de 6 meses en cargos similares, con desarrollo de funciones comerciales o de relación con el cliente.
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Negociación</li><li>• Capacidad de comunicación, gestión y liderazgo.</li><li>• Cultura organizacional</li></ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio al cliente</li><li>• Iniciativa</li><li>• Capacidad de aprendizaje</li></ul>

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adaptación</li><li>• Trabajo en equipo</li></ul>
--	--

**Tabla 10: Puesto de Tesorería**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Gestor Bancario
Departamento	Administrativo
Reportar a	Director Ejecutivo
Supervisar a	NA
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	La recepción de los documentos y los trámites de radicación documental de los cierres de los ahorradores con el sector bancario de la empresa.
<b>FUNCIONES</b>	
1. Dirigir y realizar una gestión con calidad, es decir, cumpliendo los objetivos en término del logro de las metas institucionales mensuales y anuales, desempeñando la función de servicio integral excelente al cliente, focalizados y motivados por la visión y misión	

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

2. Administración de los recursos financieros, alineados y comprometidos con los objetivos estratégicos y operacionales y sincronizados con las metas mensuales y anuales definidas, lográndolas, haciéndoles seguimiento permanente, tomando las medidas correctivas cuando sea necesario e involucrando a todos los colaboradores del Área de Tesorería para que sientan los objetivos como propios y hacer que se comprometan a su logro.

3. Coordinar y supervisar y promover en el grupo de Área de Tesorería el servicio integral excelente y oportuno al cliente o usuario con alto nivel de eficiencia, eficacia, efectividad, regidos por los valores de calidad, compromiso y transparencia.

4. Coordinar y supervisar la ejecución del Plan Estratégico en el Área de Tesorería sincronizados con las metas institucionales mensuales y anuales, las políticas y el excelente servicio integral al cliente y ejecutar el plan de Acción.

5. Divulgar los objetivos estratégicos y operacionales de las metas mensuales y anuales institucionales en el Área de Tesorería. Comprometiendo a todos los colaboradores, seleccionando y diseñando indicadores de gestión que permitan hacer seguimiento, controlar y evaluar la gestión, focalizados con la Visión y Misión del Instituto, en concurrencia con todas las dependencias de la empresa.

6. Participar en los comités internos en donde esté reglamentada su participación.

## Responsabilidades

- Coordinar y supervisar las estadísticas, crear actualizar la base de datos de la dependencia.
- Concurrir en el desempeño de sus funciones con todas las dependencias afines, integrando equipos interdisciplinarios que garanticen una gestión con calidad,

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

	<p>cumplimiento oportuno de los objetivos y metas institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar, presentar y sustentar los informes de gestión oportunos al superior inmediato y ejercer el control Interno del Área de Tesorería</li></ul>
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Formación Académica</b>	- Profesional en Economía, Administración de Empresas, Contaduría, Ingeniería Industrial, financiera, derecho o disciplinas académicas afines.
<b>Experiencia previa exigida</b>	- Tener experiencia mínima de 1 año en cargos similares, con desarrollo de funciones comerciales o de relación con el cliente.
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Orientación a resultados</li><li>• Liderazgo</li><li>• Habilidad matemática</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Organización</li><li>• Transparencia</li></ul>

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje continuo</li> </ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de dinero, de personal, Capacidad para tomar decisiones en diversas circunstancias para poder concretar ideas o acciones en el campo económico y financiero.</li> </ul>

**Tabla 11: Puesto de Representante Financiero**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Representante Financiero
Departamento	Administrativo
Reportar a	Directora Financiera
Supervisar a	Club Referenciador
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<b>Objetivo:</b>	Estudiar la situación financiera de los créditos de vivienda de los clientes de la empresa, y por tanto, estudiar aspectos

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

como la rentabilidad, la liquidez que permitan la generación de las opciones de ahorro que aplican para los créditos de vivienda de los cliente, caracterizando el proceso de un excelente, análisis, planificación y proyección de los pagos de estos créditos.

## **FUNCIONES**

**1** Proporcionar a los clientes información y soporte con relación a los productos o servicios que la empresa.

3. Canalizar las quejas, reclamos y sugerencias y operacionales y sincronizados con las metas mensuales.

4. Gestionar el servicio al cliente vía telefónica, pero también el proceso se puede gestionar por correo electrónico, redes sociales, portales de internet o de manera personal, en la tienda o punto de servicio al cliente.

5. Hacer el seguimiento a cada uno de los clientes día a día, desde el primer contacto. Cierre, documentación, pago de honorarios, recopilación de testimonio.

6. Realizar la recepción, verificación de los documentos de cada uno de los clientes.

7. Realizar la búsqueda de nuevos mercados de clientes y ampliar la base de datos del prospecto de clientes con un promedio de 300 clientes semanales.

- Cumplir con la meta de 10 negocios exitosos mensuales.
- Construir y mantener su propia base de datos.

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar, presentar y sustentar los informes de gestión oportunos al superior inmediato.</li></ul>
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Formación Académica</b>	<p>-Profesional o técnicos en Administración, Contabilidad o afines.</p> <p>-Manejo de servicio de cliente.</p> <p>- Indispensable buen manejo de expresión verbal</p>
<b>Experiencia previa exigida</b>	<p>-Tener experiencia mínima de 6 meses en cargos similares, con desarrollo de funciones comerciales o de relación con el cliente.</p>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tolerancia:</b> capacidad del manejo de la frustración de parte del personal.</li><li>• <b>Empatía:</b> habilidad de ponerse en los “zapatos del cliente” estar del “otro lado” del mostrador y reconocer las necesidades y deseos de estos.</li></ul> <p>3. Comunicación: la</p>

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Competencias</b>	<p>capacidad de establecer una relación recíproca en el manejo de la información.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Capacidad técnica:</b> conjunto de conocimientos y valores empresariales que son la razón de ser de la organización.</li><li>• <b>Resultados:</b> la habilidad en lograr con eficiencia y eficacia las necesidades de nuestros clientes.</li></ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilidad de comunicación</li><li>• Manejo óptimo de las relaciones interpersonales</li><li>• Entusiasmo y cordialidad</li><li>• Excelente dicción, modulación y presencia</li><li>• Capacidad para trabajar bajo presión</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Capacidad para realizar llamadas</li><li>• Manejo de campañas telefónicas</li></ul>

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de encuestas telefónicas y/o en cara a cara.</li> <li>• Manejo de reclamos/quejas</li> <li>• Seguimiento a los casos de reclamos</li> <li>• Respuestas a las quejas de los clientes</li> <li>• Preparación de reporte semanal de gestión</li> </ul>
--	--

**Tabla 12: Puesto de Practicante de Psicología**

VARIABLE	CONTENIDO
Nombre del puesto	Practicante de Psicología
Departamento	Recursos Humanos
Reportar a	Psicóloga
Supervisar a	NA
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
	Apoyar los procesos de selección e inducción de personal, de aplicación de

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

<b>Objetivo:</b>	pruebas psicométricas específicas, promoción de clima laboral sano, y todas las actividades de los procesos de gestión del talento humano.
------------------	--

## **FUNCIONES**

1 Apoyar en la planeación y organización las actividades humanas y las relaciones laborales dentro de la organización, el cual comprende la admisión, la evaluación, la compensación, la retención y el desarrollo de las personas.

3. Aplicar las habilidades cognitivas y conductuales para observar, describir, analizar, en la resolución de problemas o conflictos en las interacciones humanas y asegurar un buen clima y desarrollar la cultura organizacional.

5. Investigar, identificar y modificar los elementos o factores físicos y sociopsicológicos, que influyen en el comportamiento humano en el trabajo y que impactan en la eficiencia organizacional, vale decir en el clima, la productividad y la rentabilidad de la organización.

<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplir con el horario y horas establecidas en el desarrollo de su práctica profesional desde el inicio hasta el final.</li><li>• Entregar los productos realizados durante la práctica a la empresa.</li></ul>
--------------------------	---

## **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO**

# Manual de Funciones CoCapitalizaciones

---

<b>Formación Académica</b>	-Profesional en formación en Psicología de 9 semestres en adelante.
<b>Experiencia previa exigida</b>	-NA
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tolerancia</li><li>• Empatía:</li><li>• Manejo de conflictos y negociación</li><li>• Relaciones interpersonales</li><li>• Pensamiento lógico</li></ul>
<b>Habilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Continuo aprendizaje</li><li>• Proactividad</li><li>• Innovación</li><li>• Observación</li><li>• Comunicativas</li><li>• Facilidad de expresión verbal</li><li>• Analizar, metodizar y sintetizar.</li></ul>

