

RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo a la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Especialización en gestión para el desarrollo humano en la organización
2	TÍTULO DEL PROYECTO	PLAN DE SUCESION Y PROGRAMA DE DESARROLLO PARA LA GERENCIA COMERCIAL NACIONAL DE DIALSA S. A.
3	AUTOR(es)	Escorcía Neira Lilian Alexandra
4	AÑO Y MES	2014, Septiembre
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Moreno Herrera Dayanna Paola
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	<p>En el presente trabajo se identificaron unos candidatos potenciales para la sucesión de la Gerencia Nacional comercial de Dialsa S.A, elegidos entre la tercera línea de la estructura del área comercial. La metodología a empleada es un diagnóstico basado en competencias y valores organizacionales los cuales se evaluaron a través de la aplicación de una prueba 360o, adicionalmente se evaluaron sus conocimientos técnicos básicos por medio de una prueba técnica, posteriormente por medio de una discusión de grupo se analizaron los resultados obtenidos en las pruebas, se ubicaron cada uno de los tres candidatos en una de las nueve cajas y se sacaron las conclusiones para el diseño del plan de desarrollo de los candidatos o para concluir si alguno de ellos definitivamente no está aún preparado para éste. Para los programas de desarrollo se aplicó un modelo de aprendizaje exitoso y probado en varias organizaciones a nivel mundial y es el modelo de aprendizaje 70:20:10.</p> <p>The present work identified some potential candidates for the succession of the commercial national management of Dialsa S.A, elected between the third line of the structure of the commercial area. The methodology to be used is a diagnosis based on competencies and organizational values which will be assessed through the application of a test 360o. Additionally, will evaluate their basic technical skills through a technical test, and later, through a group discussion we will analyse the results obtained in the tests. Each of the three candidates will be located in one of the nine boxes, and will draw conclusions for the design plan of development or we can also conclude, if any of them definitely are not ready for this yet. In order to get a development program, we will apply a successful learning model that several organizations implement around the world, it is the learning model 70:20:10.</p>
7	PALABRAS CLAVES	Sucesión, competencias, potencial, plan de desarrollo, conocimientos, valores
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Comercio al por mayor de bebidas y productos del tabaco
9	TIPO DE ESTUDIO	Trabajo aplicado
10	OBJETIVO GENERAL	Elaborar el plan de sucesión para el cargo Gerencia comercial de Dialsa S.A., y Diseñar el programa de desarrollo para los candidatos potenciales basado en el modelo de aprendizaje 70 20 10
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar los talentos al interior de la organización, que puedan aplicar como posibles sucesores del cargo. 2. Evaluar a los candidatos para obtener un diagnóstico del nivel de competencias, potencial, valores organizacionales y conocimientos. 3. Definir un programa de desarrollo individual para cada uno de los candidatos que permita cerrar las brechas y alcanzar el nivel requerido en dos competencias de las cuales obtengan un menor puntaje.

12	RESUMEN GENERAL	<p>El tema objeto de ésta investigación hace referencia a uno de los principales retos de las áreas de TH en la actualidad: Contar con la fuerza laboral idónea para lograr los objetivos organizacionales y ejecutar la estrategia del negocio. Los planes de desarrollo al interior de las organizaciones son un punto de partida para identificar talentos, cerrar las brechas encontradas y desarrollar personas que se conviertan en la principal fuente alimentadora de las vacantes que se vayan presentando. Este trabajo pretende realizar el plan de sucesión y programa de desarrollo para la gerencia comercial nacional de DIALSA S.A. Inicialmente se pretende explicar la diferencia entre dos de estos programas que se tienden a confundir con facilidad, estos son: los planes de carrera y los planes de sucesión, por tanto es importante conocer la definición y diferencias de cada uno de ellos.</p> <p>Los planes de carrera no son más que un conjunto de pasos y niveles distribuidos en años de experiencia, niveles académicos, calidad del desempeño y otros factores de importancia relativa que se le ofertan al neo-empleado y al trabajador activo, con la firme intención de motivarlo y ofrecerle un futuro próspero basado principalmente en su esfuerzo. No se trata del azar ni de decisiones subjetivas, si se logran los puntos necesarios para alcanzar una posición superior y esta se encuentra vacante, el individuo puede reclamar lo que le corresponde.</p> <p>Los planes de sucesión, según el diccionario VOX de la Lengua Española, la palabra sucesión significa, entre otras cosas, la "entrada o continuación de una persona o cosa en lugar de otra" y "prosecución, continuación ordenada de personas, cosas o sucesos." y en pocas palabras eso es lo que ha de entenderse por los planes de sucesión: la continuación ordenada y planificada de una persona en lugar de otra, con iguales o superiores características.</p> <p>En el presente trabajo se identificaron unos candidatos potenciales para la sucesión de la Gerencia nacional comercial de DIALSA S.A, elegidos entre la tercera línea de la estructura del área comercial. La metodología empleada fue un diagnóstico basado en competencias y valores organizacionales los cuales se evaluaron a través de la aplicación de una prueba 360o, adicionalmente se evaluaron sus conocimientos técnicos básicos por medio de una prueba técnica, posteriormente por medio de una discusión de grupo se analizaron los resultados obtenidos en las pruebas, se ubicaron cada uno de los tres candidatos en una de las nueve cajas y se sacaron las conclusiones para el diseño del plan de desarrollo de los candidatos o para concluir si alguno de ellos definitivamente no está aún preparado para éste.</p> <p>Para los programas de desarrollo se aplicará un modelo de aprendizaje exitoso y probado en varias organizaciones a nivel mundial y es el modelo de aprendizaje 70:20:10, se trata de un proceso de desarrollo basado en las investigaciones realizadas por Michael M. Lombardo y Robert W. Eichinger que, según sus criterios, el desarrollo del individuo se distribuye conforme a las siguientes proporciones: 70% en la experiencia y desarrollo de actividades, el 20% en la retroalimentación o coaching recibida de otros y del entorno y el 10% en educación formal, lectura o cursos.</p> <p>El programa de desarrollo que se diseñó para cada candidato estará basado en dos competencias elegidas entre aquellas en las cuales obtuvieron un menor puntaje y que se considera son foco para el desempeño del cargo y para el logro de los objetivos estratégicos de la empresa.</p> <p>Dentro de los resultados analizados encontramos que la principal competencia que deben desarrollar los candidatos a sucesores es la de Visión estratégica y conciencia</p>
----	-----------------	--

13	CONCLUSIONES.	<p>Una vez revisada la literatura relacionada con el tema objeto de la investigación, y aplicada la metodología elegida se tienen las siguientes conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es necesario y prioritario que en DIALSA y las demás empresas del grupo distribución establezcan un plan de sucesión para los cargos claves a nivel del área comercial principalmente, lo cual garantizará tener el talento idóneo para dar continuidad al negocio. • Existen al interior de la organización talentos no identificados que pueden ser potenciales sucesores de los cargos claves. • Es importante que la organización retome, actualice y mantenga la ejecución de evaluaciones de desempeño y seguimientos a éstas, los cuales aportan criterios para la revisión de talento. • De los candidatos evaluados se concluye que solo dos de ellos son aptos en éste momento para participar en el programa de desarrollo establecido para la sucesión de la gerencia nacional comercial de DIALSA S.A, ellos son candidato A y candidato B • El candidato C no alcanzó el puntaje mínimo requerido para aplicar al programa de desarrollo, su calificación general en la evaluación 360o fue inferior al 70%. • Los tres candidatos evaluados obtuvieron un puntaje superior al 85% en la prueba técnica lo que permite concluir que los conocimientos básicos que midió la prueba están afianzados. • Basados en el modelo de aprendizaje 70:20:10, en el cual se basó el programa de desarrollo de éste trabajo, se hace necesario que la compañía cree espacios en los cuales las personas talentosas puedan asumir nuevos roles, encargarse de nuevos proyectos que les permitan afianzar su experiencia y conocimiento. • Es importante crear programas de retención de talento para aquellas personas que están participando en el programa de desarrollo para el plan de sucesión de la gerencia comercial nacional de Dialsa. • La competencia que requiere mayor nivel de fortalecimiento y donde se encuentran las brechas más grandes, es la de ACCION ESTRATEGICA Y CONCIENCIA GLOBAL, por tanto el plan de desarrollo de los candidatos A y B, están enfocados en ésta. Este resultado nos ratifica en gran parte la percepción que tiene el Sr. Presidente de la organización cuando afirma que en la actualidad no ve al interior de la empresa personas que puedan suceder la gerencia comercial nacional de DIALSA S.A, debido a que hace falta visionarios. • Dentro de la discusión de grupo no fue posible contar con la presencia de la coordinación nacional e gestión humana, sin embargo el análisis fue exitoso ya que se contó con toda la colaboración del actual ocupante del cargo, quien a su vez es el jefe directo de dos de los evaluados. • Se recomienda para el caso del candidato B buscar un siguiente rol después de su asignación temporal en DIAGEO, para poder dar continuidad a su plan de desarrollo dentro de la compañía. <p>Una de las limitantes para la aplicabilidad de éste trabajo, es la incipiente experiencia y trayectoria de la organización en el manejo de éstos temas, ya que la evolución del área de gestión humana es de tan solo 10 años y se han venido implementando poco a poco desde los procesos más básicos de las diferentes vertientes de un área de talento humano que hasta hace una década no existían. Es también una limitante que la alta dirección no esté completamente convencida de la importancia de la creación de éste tipo de planes para lograr desarrollo de talento como una herramienta fundamental para contar con las personas idóneas para dar continuidad al negocio.</p> <p>Igualmente por limitantes de tiempo y cercanía no fue posible contar con la participación de la coordinación nacional de gestión humana, la presidencia y la Gerencia administrativa en el desarrollo del proyecto, y para su aplicabilidad puede presentarse la misma situación.</p>
14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alles, Martha Alicia Construyendo talento: Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones, 2009. Construyendo talento: Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad de las organizaciones. Buenos Aires: Granica, 2009. 2. Calderón Hernández, Gegerio; Naranjo Valencia, Julia Clemencia; Alvarez Giraldo, Claudia Milena, 2010. Gestión Humana en Colombia: roles, prácticas, retos y limitaciones. Bogotá: Luna libros, 2010. 3. Escorcía, Diana. «Traducción videos del modelo de aprendizaje 702010 Nine Box Libro FYI.» Bogotá, Agosto de 2014. 4. Hernandez, S. R. y Otros. «Capítulo 4 y Capítulo 5.» Hernandez, S. R. y Otros. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill, 2010. 5. Hernández, Gregorio Calderón, Julia Naranjo Valencia y Claudia Milena Alvarez. GESTION HUMANA EN COLOMBIA:ROLES,PRACTICAS, RETOS Y LIMITACIONES. Bogotá: Luna Libros, 2010. 6. http://astirh.blogspot.com/, http://astirh.blogspot.com/, s.f. <http://astirh.blogspot.com/>, recuperado Julio de 2014. 7. http://creartalento.blogspot.com/2012/09/modelo-de-aprendizaje-702010.html, recuperado Julio de 2014, s.f. 8. http://elblogdelmandointermedio.com/tag/matriz-de-las-9-cajas/, recuperado Julio de 2014. http://elblogdelmandointermedio.com/tag/matriz-de-las-9-cajas/, s.f. 9. http://hurukuta.blogspot.com/2011/12/estructura-del-aprendizaje-la-regla.html, recuperado en Julio de 2014. http://hurukuta.blogspot.com/2011/12/estructura-del-aprendizaje-la-regla.html, s.f. 10. Lilian Escorcía- Tabla Características de planes de carrera y planes de sucesión, Julio de 2014. Tabla Características de planes de carrera y planes de sucesión. 2014. 11. Lombardo, Michael M. FYI: For Your Improvement, A Guide for Development and Coaching (4th edition). Lominger Ltd Inc, 2004. 12. Otros, Nohora Joya Ramirez y. Guia para la elaboración de trabajos escritos. Bogotá: ICONTEC, 2014. 13. Socorro, Dr. Félix - http://www.gestiopolis.com/canales3/ger/plansuc.htm, recuperado Julio 2014. http://www.gestiopolis.com/canales3/ger/plansuc.htm, s.f.