

CULTURA DE DESEMPEÑO Y DESARROLLO INDIVIDUAL GESTIÓN ACADÉMICA Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dirección de Talento Humano

Comenzar

GUÍA DE CULTURA DE DESEMPEÑO



Proceso de Cultura de Desempeño y
Desarrollo Individual

Plan de objetivos y Plan de Desarrollo
Individual

Seguimiento continuo al Desempeño
y al Desarrollo Individual

Evaluación del Desempeño

Política de Desempeño





LA CULTURA DEL DESEMPEÑO Y EL DESARROLLO INDIVIDUAL

Cultura del desempeño: Es un proceso continuo, sistemático e integral para la planificación, seguimiento, evaluación de desempeño, potencialización y desarrollo del talento humano UNIMINUTO.

Desarrollo Individual: Proceso sistemático que propende por mejorar el desempeño y contempla la medición de las conductas asociadas a las competencias, permitiendo la identificación de los diferentes niveles de desarrollo y las brechas que derivan en un proceso integral de aprendizaje.

COMPONENTES DEL PROCESO

OBJETIVOS
¿Qué voy a lograr?



COMPETENCIAS
¿Cómo lo voy a lograr?

ETAPAS DEL PROCESO



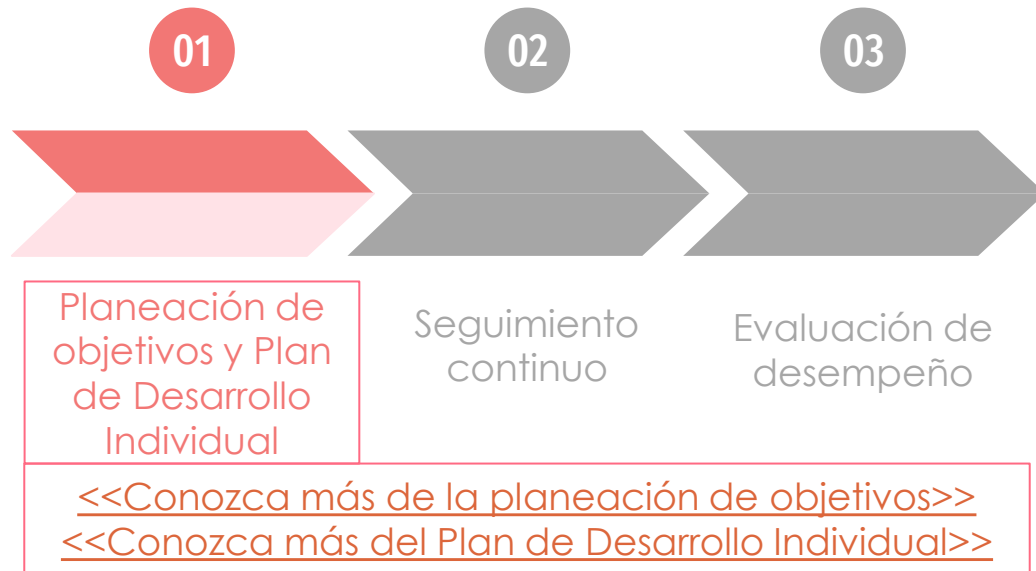


LA CULTURA DEL DESEMPEÑO Y EL DESARROLLO INDIVIDUAL

Cultura del desempeño: Es un proceso continuo, sistemático e integral para la planificación, seguimiento, evaluación de desempeño, potencialización y desarrollo del talento humano UNIMINUTO.

Desarrollo Individual: Proceso sistemático que propende por mejorar el desempeño y contempla la medición de las conductas asociadas a las competencias, permitiendo la identificación de los diferentes niveles de desarrollo y las brechas que derivan en un proceso integral de aprendizaje.

ETAPAS DEL PROCESO



PLANEACIÓN DE OBJETIVOS

Corresponden al Hacer, permiten definir el QUE necesitamos HACER para alcanzar un resultado. Alineados y en cascada con el Plan de Desarrollo Institucional 2020-2025 “Aprendizaje para la Transformación”.

1. Objetivos Transversales

50%

2. Objetivos individuales

50%

- Un colaborador tendrá **entre 3 y 5 objetivos** al año
- Un objetivo **no pesará más del 50%**
- La suma de los pesos de los objetivos será igual a **100%**



OBJETIVOS TRANSVERSALES

50%

Objetivos institucionales que buscan **alineación y compromiso** de los colaboradores con la estrategia. Aplican a varios colaboradores en diferentes niveles y **su resultado es institucional**. Son definidos por la Alta Dirección y pretenden un **trabajo en equipo** para la consecución de resultados institucionales.

Criterios a tener en cuenta para definir un objetivo transversal:

- Definidos por la Alta Dirección.
- Contienen un meta institucional
- Implica varias unidades y niveles para la consecución del resultado
- Permite alineación de los equipos hacia la misión institucional



OBJETIVOS INDIVIDUALES

2. Objetivos individuales

50%

Definidos entre el líder y el colaborador en cascada bajo la metodología **SMART**.

<<Conozca como definir los objetivos individuales en Talentos Innovadores>>

- [Instructivo para crear objetivos individuales en Talentos Innovadores](#)
- [Instructivo para que el líder valide Objetivos y PDI](#)

¿Cómo redactar objetivos SMART?

1. Identifique las líneas estratégicas del Plan de Desarrollo 2020-2025 que impactan su unidad.
2. Cada colaborador realiza una propuesta entre 1 y 3 objetivos cuya suma de los pesos debe ser igual a 50%.
3. El líder valida los objetivos y los aprueba en el sistema de Información.
4. Redacte su objetivo con la siguiente estructura:

Verbo en infinitivo + Espacio + Tiempo + Cantidad

Elementos de los objetivos

1. KPI
2. Peso
3. Tabla métrica
4. Evidencia



OBJETIVOS INDIVIDUALES- ELEMENTOS

KPI- Como definir un indicador

1. Defina claramente la **meta del objetivo** o lo que denominamos **cantidad**. Esta cantidad debe cuantitativa lo que facilita la obtención de un indicador cuantitativo.
2. Determine las variables que contiene el indicador, como se relacionan y la fórmula de cálculo.
3. Una vez definido el indicador hágase las siguientes preguntas:
 - ¿Expresa qué se quiere medir de forma clara?
 - ¿Es monitoreable?
 - ¿La información para su cálculo está disponible y es confiable?
4. Los indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos de un colaborador en UNIMINUTO deben ser:
 - Cuantitativos: deben ser representaciones numéricas. Ejemplo: % de colaboradores capacitados.
 - Indicadores de eficacia: Relación entre los objetivos a alcanzar y lo conseguido por el colaborador. Permite medir el cumplimiento de lo planeado.
 - Indicadores de eficiencia: permiten medir el aprovechamiento de los recursos para alcanzar los objetivos.

Tabla Métrica -Como definirla

- 60%: Equivale al 60% de la meta definida.
- 80%: Equivale al 80% de la meta.
- 100%: Corresponde a la meta y equivale a la cantidad definida en el objetivo.
- 120%: supera la meta definida.

Para establecer los rangos de valoración siga los siguientes pasos:

1. Inicie siempre por el **rango correspondiente al 100 o meta** y en este debemos colocar siempre la meta o la cantidad definida en el objetivo.
2. Una vez ha colocado la meta calcule el 60% de la meta. Ejemplo: si la meta es 100 libros el 60% son 60 libros.
3. Calcule el 80% de la meta. Ejemplo: si la meta es 100 libros el 80% son 80 libros.
4. Calcule el 120 % de la meta. Ejemplo: si la meta es 100 libros el 120% son 120 libros.





CONSTRUCCIÓN PDI

1 IDENTIFIQUE FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA

Revise sus últimos resultados de desempeño. Verifique brechas e identifique en sus competencias aquellas que considere debe trabajar. Recuerde que puede trabajar una oportunidad de mejora o una fortaleza si su deseo es seguir desarrollándola.

2 SELECCIONES LAS COMPETENCIAS A DESARROLLAR

Con base en las brechas identificadas y en los objetivos definidos para el periodo actual, identifique la competencia que va a trabajar durante el año.

3 CONSULTE LAS CONDUCTAS ASOCIADAS Y PRIORICE

Consulte las conductas asociadas a las competencias seleccionadas para desarrollar. Seleccione mínimo una conducta de cada competencia. Céntrese en aquellas donde considera debe trabajar para lograr con éxito su desarrollo y los objetivos del año.

4 DEFINA LAS ACCIONES DE DESARROLLO

Con las conductas priorizadas identifique las acciones correspondientes a la experiencia, acompañamiento y formación, apóyese en esta guía. Cuando defina las acciones tenga en cuenta:

- A. Mínimo una acción por experiencia, una acción por acompañamiento y una acción por formación.
- B. El máximo de acciones depende de su criterio y el nivel de desarrollo que espera alcanzar.

5 REGISTRE SU PDI EN TALENTOS INNOVADORES

Una vez definidas las acciones de Desarrollo, registre durante la etapa de planeación de objetivos en Talentos Innovadores su PDI, para que junto con su líder realicen el seguimiento a las acciones definidas.
[Consulta aquí el instructivo para crear un PDI](#)
[Consulta acá el instructivo para que el líder valide un PDI.](#)



ACCIONES DE DESARROLLO

ACCIONES DE EXPERIENCIA (70)

Teniendo en cuenta la competencia a desarrollar, pensando en los retos, actividades, iniciativas que tengas a cargo y que debas cumplir durante este año. Selecciona la que considere que le puede apoyar en el desarrollo de la competencia.

ACCIONES DE ACOMPAÑAMIENTO (20)

Elaborando una lista de las personas con las que vas a trabajar la actividad de experiencia, incluya aquellas que le puedan brindar un aporte o que, por su experiencia y conocimiento, le puedan brindar asesoría. Seleccione las que le puedan acompañar, brindar asesoría, en el desarrollo de la experiencia.

ACCIONES DE FORMACIÓN (10)

Revise algunas opciones de capacitación que le puedan aportar al desarrollo de la competencia o al desarrollo mismo de la actividad de experiencia. Recuerde que pueden ser actividades formales de capacitación como cursos, diplomados, pero también pueden ser recursos que pueden ser autogestionables como videos, libros, artículos, entre otros.

El desarrollo de una competencia se alcanza por medio de una mezcla apropiada de acciones basadas en la experiencia del trabajo, la relación con otros y la formación...



Haz clic en cada tipo para conocer en detalle



Nuevos retos en el trabajo

Asignación a proyectos específicos

Asignaciones a grupos de trabajo interdisciplinarios

Participación en reuniones y presentaciones al líder directo

70

Basado en experiencias en el cargo

Proalimentación

Discutir fortalezas y oportunidades de mejora con diferentes públicos

Trabajar con un experto o una persona "ejemplo" en la competencia a desarrollar

20

Basado en acompañamiento

Oferta formativa UNICORPORATIVA

TRAINING
Educación formal
Cursos

E-learning

Certificaciones

Libros, videos

10

Basado en formación



EXPERIENCIA Y PRÁCTICA (70)

Las acciones de experiencia y práctica permiten a los empleados:

- Descubrir y mejorar sus habilidades relacionadas con el trabajo;
- Tomar decisiones informadas; y
- Afrontar retos en el ámbito laboral.

Este aprendizaje experiencial proporciona:

Practicar habilidades;

- Ampliar las asignaciones;
- Intercambios laborales;
- Asignaciones que ofrecen nuevas experiencias; y
- Desafíos en el trabajo.

Es importante reconocer que una gran proporción del aprendizaje ocurre de manera informal en una organización. Si bien las estructuras formales de aprendizaje proporcionan una base para el logro inicial del mismo, no pueden dar cuenta de todo el resultado esperado.

Las actividades de experiencia están representadas en proyectos, iniciativas y asignaciones propias del entorno laboral y deben aportar valor a los objetivos de cada unidad y a su vez a los de la Institución en general. En otras palabras, se trata de resignificar lo que se hace en el día a día como un proceso de aprendizaje continuo para el proceso de desarrollo.



ACOMPañAMIENTO (20)

Durante el transcurso de su trabajo, los empleados necesitan interactuar con otros: colegas, supervisores, gerentes, etc. Ellos interactúan con sus líderes y mentores dentro del entorno laboral. Cuando cometen errores, reciben retroalimentación inmediata sobre su desempeño y, por lo tanto, aprenden de sus errores.

En la interacción con otros y en el trabajo en equipo se abren posibilidades de aprendizaje, bien sea con un colega o con un experto en un tema específico. La interacción natural que se da en los entornos laborales facilita la identificación y el cuestionamiento sobre diferentes formas de realizar las tareas o asignaciones. Este cuestionamiento suele llevar a la detección de puntos de mejora.

Para plantear las acciones de acompañamiento en un plan de desarrollo individual, se sugiere seguir los siguientes pasos:

A [Seleccionar el tipo de acompañamiento.](#)  *Da clic para conocer más detalles*

B Defina la(s) persona(s) que lo apoyaran en el acompañamiento.

C Defina el objetivo del acompañamiento, lo que espera lograr en el trabajo con esa persona (Se debe asegurar que la persona que acompaña tenga claro este objetivo). Debe estar alineado con las acciones de experiencia y práctica definidas.

D Establezca la periodicidad de los encuentros y/o conversaciones de acompañamiento.

E Puede considerar otras condiciones para que logre un acompañamiento que le genere valor a las acciones de experiencia definidas y al desarrollo de la competencia.



Proalimentación

Conversación con
experto

Lecciones aprendidas

Otros tipos de
acompañamiento

Es común escuchar sobre procesos de retroalimentación, pero existe un tipo de conversación conocida como proalimentación (feedforward), es una dinámica de conversación que permite promover el talento y generar posibilidades hacia el futuro, es particular y auténtica, se centra en temas específicos y propone planes de mejoras claros y concretos.

Para aplicar este tipo de conversaciones se proponen los siguientes pasos **WRAP**:

W: (what + where) Qué, dónde, sea específico, describa la situación puntual sobre la que quiere tratar o que no ha salido bien, es importante ser claro y concreto, describir hechos y evitar las generalidades.

R: (reason) Razón, explique los motivos o razones por las cuales está realizando la proalimentación, el impacto que ha tenido en el área o en los resultados la situación que no ha salido bien.

A: (affect) afectación, es importante manifestar las emociones, que emoción le produce el resultado o aquellos que no ha salido bien.

P: (prompt) motivar a la acción, la última fase es importante para empoderar a la persona, indague sobre qué se puede hacer para solucionar el asunto, que se debería hacer, esto genera un reconocimiento en el otro para plantear soluciones.



Proalimentación

Conversación con
experto

Lecciones aprendidas

Otros tipos de
acompañamiento

Este tipo de conversaciones también puede ser llamadas como tipo mentor, consisten en seleccionar a un colega con mayor conocimiento o experiencia en un tema específico que requiero para desarrollar una competencia. En este tipo de acompañamiento el experto o mentor comparte su experiencia y conocimiento con la persona que se está desarrollando para contribuir con éxito a elevar el nivel de desempeño.

Para establecer esta relación de mentoría con un experto se sugieren los siguientes pasos:

1. Realizar un primer encuentro con el experto para hablar sobre sus experiencias, antecedentes, intereses y metas.
2. En una segunda fase se intercambia información y se fijan los objetivos que se quieren lograr con el experto o mentor.
3. A continuación, se definen los compromisos y acciones para alcanzar los objetivos. Con esta claridad, el experto le ayudará a lograr sus metas mediante asesoramiento, conversaciones, material escrito, documentación y actividades de desarrollo y aprendizaje.
4. Luego de completar los objetivos fijados, se finaliza la relación con el experto y se realiza una planificación para el futuro, evaluando el cumplimiento de las metas y planteando retos futuros.



Lecciones aprendidas

Proalimentación

Conversación con
experto

Otros tipos de
acompañamiento

Es una actividad tomada de la gestión de proyectos, pero que puede ser aplicada en diferentes contextos. Consiste en la valoración de los factores que incidieron positiva y negativamente en la realización de un proyecto o iniciativa para la generación de aprendizajes que pueden tener aplicaciones futuras. Este tipo de conversaciones se aplican a equipos con los que se comparten iniciativas o proyectos en conjunto, se plantean los siguientes pasos para su aplicación:

1. Invite al equipo de trabajo involucrado en la iniciativa o proyecto, promoviendo un ambiente de confianza y participación.
2. Solicite a los participantes que identifiquen los aspectos qué salieron bien y aquellos que no resultaron como se esperaba.
3. Para promover la participación puede hacerlo a través de lluvia de ideas, para aquellos que no son tan participativos, podría usar el método escrito (brainwriting), consiste en escribir el máximo número de ideas en un tiempo determinado. Si es virtual puede pedir la participación por el chat de la plataforma que esté usando.
4. Como complemento puede tener preparadas algunas preguntas abiertas que le permitan explorar otras perspectivas sobre el proyecto o iniciativa.
5. Para finalizar, es importante concretar en dos aspectos. En primer lugar, dejar explícito aquello que funcionó muy bien y que se reconozca como una fortaleza. Por otro lado, identificar lo que se puede mejorar. Es importante documentar el ejercicio para ser consultado posteriormente.

Otros tipos de
acompañamiento

Proalimentación

Conversación con
experto

Lecciones aprendidas

APRENDIZAJE SOCIAL

Los empleados discuten rutinariamente entre sí sus actividades relacionadas con el trabajo. Comparten sus experiencias y aprecian lo que se ha hecho bien y señalan los errores que podrían haber obstaculizado la consecución de los resultados deseados. Estas interacciones proporcionan una plataforma para desarrollarse a través de la interacción social con compañeros de trabajo.

APRENDIZAJE COLABORATIVO

Dado que los empleados trabajan en equipo, deben colaborar entre sí. Los individuos tienen sus propias metas y objetivos individuales, pero al mismo tiempo, deben sincronizar sus metas con las del equipo. Además, con bastante frecuencia necesitan trabajar en proyectos especiales para los cuales, aunque puede haber asignaciones individuales, deben realizarse en colaboración con otros miembros del equipo. Estas actividades proporcionan un aprendizaje intensivo a través del esfuerzo colaborativo.

FORMACIÓN (10)

Este modelo prevé que la realización de capacitaciones y programas de formación también aporta al desarrollo de las competencias. A través de los programas de formación se asegura un marco teórico. Es la aplicación práctica de estos conceptos teóricos en una situación de trabajo real que permite el desarrollo de la competencia y capacita a las personas para que tengan un aprendizaje completo para realizar determinadas tareas y gestionar sus actividades laborales.

Una de las principales fuentes de este tipo de acciones es la oferta formativa de UNICORPORATIVA, sin embargo, es posible encontrar un conjunto de recursos que pueden ser usados para este tipo de acciones, como son la oferta de cursos abiertos y gratuitos en portales especializados, libros, artículos de revistas especializadas, videos, películas, entre otros.



Guía de desarrollo de competencias

Compromiso Misional

Liderazgo Gerencial

Liderazgo

Capacidad de Ejecución

Gestión del cambio



Puedes hacer clic en la competencia que desees consultar

Encontrarás la descripción de la competencia, las conductas asociadas y algunas acciones sugeridas correspondientes a la experiencia, acompañamiento y formación.

Nota: este documento es una guía orientadora, usted puede contemplar diferentes opciones a las planteadas aquí y acordarlas con su líder en el diálogo de talento.



COMPROMISO MISIONAL

Disposición para vivir la Misión y los Valores de UNIMINUTO, inspirados en el Evangelio, la Espiritualidad Eudista y la Obra Minuto de Dios, asumiéndolos, promulgándolos y reflejándolos.

CONDUCTAS

- Es coherente al comunicar y actuar en diferentes escenarios, con los principios que enmarcan la Obra Minuto de Dios, reflejando los valores que la caracterizan.
- Es referente entre sus compañeros y personas con quienes interactúa, por el respeto, confianza y disposición de servicio que expresa.
- Participa activamente en las actividades institucionales en donde se fomenta la Identidad Misional para realizar su labor con foco en la misión y principios de la Cultura institucional.

ACTIVIDADES DE EXPERIENCIA (70)

- Participar en actividades de voluntariado de la Institución para inspirar, solidificar valores y demostrar un liderazgo de servicio.
- Participar en un club de lectura organizado por la Pastoral e Identidad Misional en la Sede.
- Generar espacios de conversación con sus colegas o personas a cargo sobre los diferentes principios institucionales, indagando sobre cómo se reflejan en el día a día.
- Realice un encuentro con personas de otra Sede en donde pueda identificar el impacto que ha tenido UNIMINUTO o el área específica en la comunidad o en los colaboradores. Puede ser un equipo interdisciplinario.
- Realice una indagación con otras áreas y sedes en donde pueda identificar acciones encaminadas a la aplicación del principio de inclusión y equidad educativa.
- Organice un taller en su unidad para compartir emociones y experiencias de sus compañeros basado en los principios de UNIMINUTO.
- Defina estrategias y actividades propias de su rol alineadas con el Plan de Desarrollo Institucional y justifique esta alineación.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (10)

- Para esta competencia, es necesario que la primera acción que realice sea la Cátedra Virtual Minuto de Dios, si ya la ha realizado puede seleccionar otra acción formativa.
- Nano Curso Espíritu de Servicio. **NOTA: debes incluir este curso en tu Plan de Desarrollo Individual, recuerda que es auto gestionable.**
- Inducciones misionales (Programadas por las Sedes)
- Cátedra Virtual Minuto de Dios (UNICORPORATIVA, sujeto a disponibilidad de cupos y programación de las acciones formativas)
- Jornadas Misionales (Dirección de Pastoral e Identidad misional, sujeto a disponibilidad de cupos y programación de las acciones formativas)
- Retiros espirituales (Programados por Pastoral e Identidad Misional)
- Investigación sobre los principios de UNIMINUTO y su impacto en el clima de los colaboradores.
- Lee en su totalidad el documento de Plan de Desarrollo Institucional y realiza un análisis de como su labor impacta en el mismo.

ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO (20)

Para definir las actividades de acompañamiento, consulte la sección Acciones de acompañamiento (20), de este documento.

LIDERAZGO GERENCIAL



CONDUCTAS

- Genera y aplica estrategias innovadoras combinando tecnología y gestión del talento, fomentando con ello creatividad e iniciativa en los equipos.
- Hace realidad la estrategia a través de propuestas concretas, medibles y ágiles, generando transformación institucional e impacto en su equipo y entorno.
- Establece canales y escenarios para estar cerca de las personas, reflejando interés genuino y visibilizando los logros institucionales y de equipo en ambientes internos y externos.

ACTIVIDADES DE EXPERIENCIA (70)

- Identificar las fortalezas y áreas a mejorar de un equipo/colaborador y generar conversaciones (al menos 1 al mes) donde se generen planes de acción que apalanquen el cumplimiento de los objetivos del área y los estratégicos.
- Diseñar un tablero de indicadores del Plan de Desarrollo Individual de los colaboradores que tiene a cargo, como mínimo el tablero debe tener: actividades, indicadores, fechas y evidencias de su parte.
- Identificar una situación de cambio importante dentro de la Institución, establecer una estrategia y liderar las iniciativas que contribuyan a la gestión de cambio, reduciendo la resistencia al mismo.
- Aplicar una metodología de innovación para la generación de ideas disruptivas y de ideación para responder a un reto particular de la unidad o del equipo.
- Realizar un compendio de prácticas exitosas propias de liderazgo y compartirlas a través de espacios con otros colegas líderes.
- Establecer y ejecutar plan de proalimentación con los reportes directos.
- Frente a un reto compartido con otra área, cree las soluciones con su equipo, e incluya a expertos, colaboradores de alto desempeño, usuarios finales y directivos. Trabaje con los mismos grupos para generar instrucciones escritas por etapas. Revise y confirme las instrucciones con sus grupos de interés. Tenga un proceso para mantenerlas y desarrolle un medio para que todos en la Institución accedan a estas.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (10)

- Nano Curso Liderazgo Corporativo (UNICORPORATIVA). **NOTA: Como mínimo debes incluir este curso en tu Plan de Desarrollo Individual, recuerda que es auto gestionable.**
- Workshop Liderazgo Inspirador ((UNICORPORATIVA)*)
- Workshop Sintonía de Equipos (UNICORPORATIVA)*)
- Workshop Relaciones efectivas (UNICORPORATIVA)*)
- Diplomado Desarrollo de productos de alto valor con Design Thinkin (UNICORPORATIVA)*)
- Diplomado Coaching y Liderazgo transformacional (UNICORPORATIVA)*)
- Entrenamiento SCRUM (UNICORPORATIVA)*)
- Libro: Coaching el arte de soplar brasas, Leonardo Wolk, 2003.
- Libro: Team Coaching: Cómo desarrollar equipos de alto desempeño, Paul Anwandter, Ricardo Escobar, 2015.
- Libro: Los altos ejecutivos necesitan retroalimentación, INCAE Business Review (Vol. 2, Issue 3), Robert S. Kaplan, 2011.
- Libro: Coaching Para La Transformación Personal: Un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje, Lidia Muradep, 2012.
- Libro: Liderazgo y motivación de equipos de trabajo, María Teresa Palomo Vadillo, 2013.
- Libro: Domine El Coaching Y Potencie Su Empresa, 2008.
- Libro: Mentor Coaching en Acción: Feedback efectivo para un Coaching exitoso, Goldvarg, Damián, Perel, Norma, 2016.
- Libro: Retroalimentación positiva, Isaac Jauli, Enrique Reig, 2010.
- Libro: Coaching y liderazgo de equipos: Coaching para un liderazgo con capacidad de transformación, Peter Hawkins, 2012.
- Libro: Máximo Desempeño, Pablo Jacobsen, Las claves están en aprender a enfocarnos de la manera correcta para evitar distracciones y alcanzar una concentración absoluta desde la que podamos fluir, 2020.
- Video: El poder de una conversación: Álvaro González – Alorda. TEDx.
- Video: Coaching para innovar: Juan Vicente García. TEDx.
- Pelicula: Twelve angry men (saber escuchar la habilidad de un buen líder)

* sujeto a disponibilidad de cupos y programación de las acciones formativas

ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO (20)

Para definir las actividades de acompañamiento, consulte la sección Acciones de acompañamiento (20), de este documento.



LIDERAZGO

Asumir el rol de transformador para promover la efectividad en la consecución de objetivos institucionales y en el desarrollo de las personas.

CONDUCTAS

- Asegura las mejores condiciones emocionales y físicas para su equipo fijando objetivos realistas y comunicando oportunamente los lineamientos estratégicos y las alternativas funcionales para llevarlos a la realidad.
- Mantiene conversaciones de valor con sus colaboradores, haciéndolos partícipes de las construcciones del área y realizando seguimiento en un escenario de respeto y confianza
- Maneja asertivamente las situaciones de incertidumbre a través del despliegue de capacidades para llevar la estrategia a acciones concretas

ACTIVIDADES DE EXPERIENCIA (70)

- Organizar y liderar espacios con el equipo al que pertenece, para compartir buenas prácticas y fortalezas de los participantes, identificando aquellas que le aporten al desarrollo propio y al de los demás.
- Crear mesas de trabajo interdisciplinario donde participe el equipo al que pertenece y unidades relacionadas para generar mejoras a los procesos de la unidad propia.
- Impartir un taller sobre algún tema que no domine bien, pero que tenga interés de aprender y adicional le interese que el equipo también conozca.
- Acompañar a un colega o par en el desarrollo de un proyecto o iniciativa, brindando asesoría y retroalimentación para el logro del objetivo.
- Planee y lleve a cabo diálogos de talento con sus reportes directos.
- Realice un ejercicio de validación y entendimiento de los aportes y conexión de los objetivos y propósito personal y del equipo con los objetivos y líneas estratégicas.
- Conformar un equipo con personas de diferentes áreas para compartir conocimientos y buenas prácticas, a través de la generación de encuentros periódicos.
- Identificar expertos en áreas con las que se trabaje para contar con una red de apoyo para temas específicos.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (10)

- Nano Curso Liderazgo Personal (UNICORPORATIVA). **NOTA: Como mínimo debes incluir este curso en tu Plan de Desarrollo Individual, recuerda que es auto gestionable.**
- Nano Curso Liderazgo Corporativo (UNICORPORATIVA)*
- Workshop Relaciones efectivas (UNICORPORATIVA)*
- Workshop ideación (UNICORPORATIVA)*
- Diplomado en Liderazgo UNIMINUTO (UNICORPORATIVA)*
- Diplomado Inteligencia Emocional (UNICORPORATIVA)*
- Curso: Comunicación efectiva para el líder actual, Curso EDX
- Libro: La clave es el por qué. Simon Sinek (2013). Editorial Península
- Artículo: The People Who Make Organizations Go—or Stop. Rob Cross and Laurence Prusak.
- Artículo: 6 Informal Networks: The Company Behind the Chart. David Krackhardt and Jeffrey R. Hanson.
- Video: Nicholas Christakis: La influencia oculta de las redes sociales. TEDTalk.
- Video: Comunicación para el trabajo en equipo. Alejandro Sierralta. TEDxUniNacionalIngeniería.
- Video: Análisis de redes organizacionales en REPSOL.
- Video: ¿Cómo motivar a los profesionales de tu empresa en 10 minutos? Alfonso Alcantara TEDx.
- Video: La sorprendente ciencia de la motivación: Dan Pink. TEDx.
- Película: INVICTUS, esta película le permitirá aprender e identificar las características que deben destacarse en un líder como la inspiración, el trabajo en equipo, el respeto, la integridad y las ganas de salir adelante.

*sujeto a disponibilidad de cupos y programación de las acciones formativas

ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO (20)

Para definir las actividades de acompañamiento, consulte la sección Acciones de acompañamiento (20), de este documento.



PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL PARA COMPETENCIA DE LIDERAZGO 2022

Teniendo en cuenta el Modelo de liderazgo de UNIMINUTO **para el año 2022, los colaboradores con personas a cargo** deben incluir en su PDI mínimo las siguientes acciones para desarrollar la competencia de LIDERAZGO, en el marco de la implementación del mismo:

MODELO DE LIDERAZGO UNIMINUTO

Líderes que inspiran, transforman y logran resultados extraordinarios

Realizar los desafíos semanales y el Quest (proyecto individual) planteados en los módulos del programa de formación del Modelo de Liderazgo UNIMINUTO.

Participar activamente en los encuentros Master Mind Group para propiciar el aprendizaje colaborativo

Asistir a los encuentros semanales del programa de formación del Modelo de Liderazgo UNIMINUTO

Realizar un nano curso de liderazgo de UNICORPORATIVA

70
experiencia

20
acompañamiento

10
formación



CAPACIDAD DE EJECUCIÓN

Coordinar, efectuar y verificar los procesos bajo su responsabilidad, con funcionalidad y efectividad.

CONDUCTAS

- Cumple oportunamente con las tareas y objetivos asignados haciendo uso adecuado de los recursos suministrados y presentando opciones de mejora para la labor propia y del área.
- Conecta la teoría y la práctica a través de iniciativas y propuestas funcionales y medibles, involucrando de manera efectiva a las partes interesadas.

ACTIVIDADES DE EXPERIENCIA (70)

- Definir un objetivo que se espera conseguir en el área o rol que desempeña. Asegurar que se encuentra bajo la metodología SMART (Específico, medible, alcanzable, relevante y con un límite de tiempo). Si cumple con los requisitos, establecer un cronograma de actividades enfocadas en conseguir dicho objetivo. Posteriormente, definir un indicador que permita medir los resultados de cada etapa del cronograma y del objetivo (cumplimiento en las fechas, satisfacción con los resultados, comparación con los resultados deseados, etc.)
- Creación de un cronograma visible en el puesto de trabajo donde se establezcan objetivos del día a día. Priorizarlos orientar las acciones para cumplirlo. Cuando se culmine un objetivo, señalarlo como terminado. Evaluar semanalmente los resultados de lo planteado y trabajar semana a semana para mejorar el rendimiento.
- Leer acerca de la metodología PHVA. Posteriormente, escoger un proyecto laboral que no se haya culminado de manera satisfactoria. Definir acciones correctivas e implementarlas en una prueba piloto. Posteriormente, evaluar su eficacia y comparar los resultados anteriores con los actuales. Si funciona, implementarlo y evaluarlo nuevamente los resultados.
- Determinar un objetivo para cada uno de los miembros del equipo que tenga a cargo, revisarlos bajo la metodología SMART (Específico, medible, alcanzable, relevante y con un límite de tiempo) y teniendo en cuenta que estén alineados con las líneas estratégicas. Para cada objetivo establecer tareas específicas y los recursos requeridos para conseguirlo. Explicar detalladamente a cada miembro del equipo. Posteriormente, acompañar el proceso tarea a tarea, y medir los resultados obtenidos contra los deseados. Si los resultados obtenidos no son los deseados, enfocar a los miembros del equipo en el resultado deseado.

ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO (20)

Para definir las actividades de acompañamiento, consulte la sección Acciones de acompañamiento (20), de este documento.

- Fija indicadores a su gestión y alcanza representativos niveles de calidad en sus productos a través de la aplicación de procesos y metodologías ágiles y efectivas.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (10)

- Nano Curso Capacidades de ejecución 1 Toma de Decisiones Efectivas (UNICORPORATIVA). **NOTA: Como mínimo debes incluir este curso en tu Plan de Desarrollo Individual, recuerda que es auto gestionable.**
- Workshop Ideación (UNICORPORATIVA)*
- Workshop Procesos Express (UNICORPORATIVA)*
- Diplomado Administración eficaz del tiempo (UNICORPORATIVA)*
- Entrenamiento scrum (UNICORPORATIVA)*
- Video: El pretexto perfecto para vivir una meta – Enrique Guajardo: TEDx:
- Video: El arma secreta para lograr tus resultados – Maru Barrios TEDx:
- Video: Visualiza el resultado, ahora – Karina Paéz TEDx:
- Video: Canaliza tu energía y termina tus proyectos – Stefany Cohen TEDx:
- Video: Orientación a resultados – Noelia Bermudez:
- Podcast: ¿Eres una persona orientada a resultados?
- Película: La teoría del todo
- Película: La lista de Schindler
- Película: En busca de la felicidad
- Película: Cadena Perpetua. Gestión de situaciones complejas y una estrategia perfectamente definida.

*sujeto a disponibilidad de cupos y programación de las acciones formativas)



GESTIÓN DEL CAMBIO

Comunicar y mantener las condiciones personales y organizacionales para transitar hacia un estado futuro deseable a través de un proceso estructurado de cambio.

CONDUCTAS

- Genera nuevos hábitos, rutinas y acciones que se adapten a los procesos y objetivos institucionales cuando se presentan cambios.
- Autogestiona el aprendizaje de nuevos conocimientos y habilidades requeridos para participar del cambio y apoyar a otros en este propósito.

ACTIVIDADES DE EXPERIENCIA (70)

- Liderar la gestión del cambio en un proyecto estratégico.
- Escuchar e identificar en el equipo o área posibles temores o resistencia al cambio y proponer un plan de acción para generar conciencia sobre la necesidad del cambio y manejar la resistencia.
- Divulgar en su área o equipo la necesidad de algún cambio identificado, teniendo en cuenta la necesidad del cambio y el riesgo de no llevarlo a cabo.
- Elaborar material de capacitación sobre una herramienta usada en el área para consulta del equipo o de otros usuarios.
- Identifica y propone nuevos e innovadores enfoques para un proceso específico en el área.
- Dentro de los seguimientos de equipo, realizar un levantamiento de información de mejores prácticas. Al final de un periodo, consolidar y compartir con otras áreas o equipos.
- Buscar una actividad que le represente un reto y hacerse responsable de ejecutarla.
- Seleccionar y proponer la adopción de una nueva herramienta o metodología al interior del área, gestionando un proceso de cambio para su implementación.
- Definir una estrategia para gestionar el cambio de un proyecto o actividad de la unidad y la implementa. Evalúa los resultados.

- Identifica los riesgos de no asumir los cambios que se generan a nivel institucional y gestiona su impacto en los procesos, objetivos y actividades diarias.

ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE (10)

- Workshop gestión del cambio (UNICORPORATIVA)*
- Workshop Tecnologías 4.0 (UNICORPORATIVA)*
- Workshop sintonía de equipos (UNICORPORATIVA)*
- Workshop Relaciones efectivas (UNICORPORATIVA)*
- Workshop ideación (UNICORPORATIVA)*
- Diplomada inteligencia Emocional (UNICORPORATIVA)*
- Diplomado Desarrollo con Design Thinking (UNICORPORATIVA)*
- Libro: Acelerar. John P. Kotter.
- Libro: Nuestro tempano se derrite. John P. Kotter.
- Libro: El Líder del Cambio. John P. Kotter.
- Libro: Al frente del cambio, de John Kotter
- Libro: ADKAR. Jeffrey Hiatt
- Documento: Best practices in change management. PROSCI
- Documento: https://www.academia.edu/36800444/Habilidades_directivas_para_un_nuevo_management_1ra_Edicio_n_Rabouin?email_work_card=view-paper Gestión del Cambio pág. 163 -207
- Lista de reproducción en video: Tools for Managing Change Effectively. PROSCI
- Video: 6 claves para entender y liderar el cambio. Ane Agirre. TEDxUDEusto.
- Video: Como manejar al personal ante el cambio constante.
- Video: Cómo afrontar los cambios. Pilar Jericó. TEDxGranVía.
- Video: 5 ways to lead in an era of constant change. Jim Hemertling.

*sujeto a disponibilidad de cupos y programación de las acciones formativas

ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO (20)

Para definir las actividades de acompañamiento, consulte la sección Acciones de acompañamiento (20), de este documento.

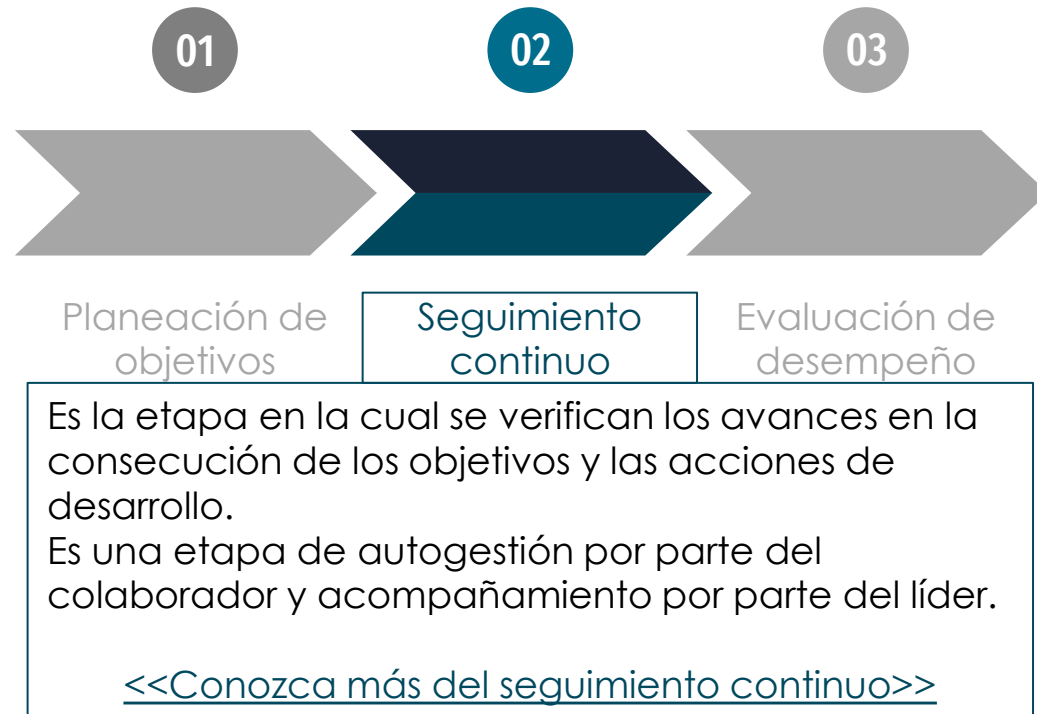


LA CULTURA DEL DESEMPEÑO Y EL DESARROLLO INDIVIDUAL

ETAPAS DEL PROCESO

Cultura del desempeño: Es un proceso continuo, sistemático e integral para la planificación, seguimiento, evaluación de desempeño, potencialización y desarrollo del talento humano UNIMINUTO.

Desarrollo Individual: Proceso sistemático que propende por mejorar el desempeño y contempla la medición de las conductas asociadas a las competencias, permitiendo la identificación de los diferentes niveles de desarrollo y las brechas que derivan en un proceso integral de aprendizaje.



SEGUIMIENTO CONTINUO

1. Autogestión

2. Diálogo de Talento

Acompañamiento del líder



1. Autogestión

Cada colaborador es responsable de registrar los avances de sus objetivos individuales y plan de desarrollo, así como de gestionar el logro de sus metas.

Tips para el seguimiento

- Revisar los objetivos individuales:
 - ✓ Alineación
 - ✓ Descripción
 - ✓ KPI
 - ✓ Tabla métrica
- Registrar un avance a cada objetivo
- Revisar las acciones de desarrollo y su ejecución.
- Registrar los avances de las acciones de desarrollo.
- Buscar el diálogo de Talento con mi líder Inmediato

[Instructivo para realizar seguimiento a los objetivos individuales](#)

[Instructivo Video tutorial para realizar seguimiento a los objetivos](#)

Acompañamiento del líder



SEGUIMIENTO CONTINUO

1. Autogestión

2. Diálogo de Talento

Acompañamiento del líder

Diálogo de Talento

El diálogo de talento es un espacio formal entre el líder y su colaborador donde se da una conversación de valor reconociendo fortalezas y oportunidades de mejora. Esta orientado a dar seguimiento al desempeño para verificar el progreso de objetivos y definir acciones en tiempo real.

<<Guía de Diálogo de Talento Colaborador>>

<<Guía de Diálogo de Talento Líder>>



SEGUIMIENTO CONTINUO

1. Autogestión

2. Diálogo de Talento

Acompañamiento del líder

Acompañamiento del líder

El líder es el principal promotor de los acompañamientos al seguimiento del desempeño y el desarrollo del líder. Debe:

- ✓ Promover los espacios de diálogo de talento
- ✓ Asegurar que el colaborador conoce y entienda sus objetivos y acciones de desarrollo
- ✓ Junto con el colaborador registrar avances.

<<Instructivo para que el líder realice el seguimiento>>

<<Videotutorial para el líder realice el seguimiento>>



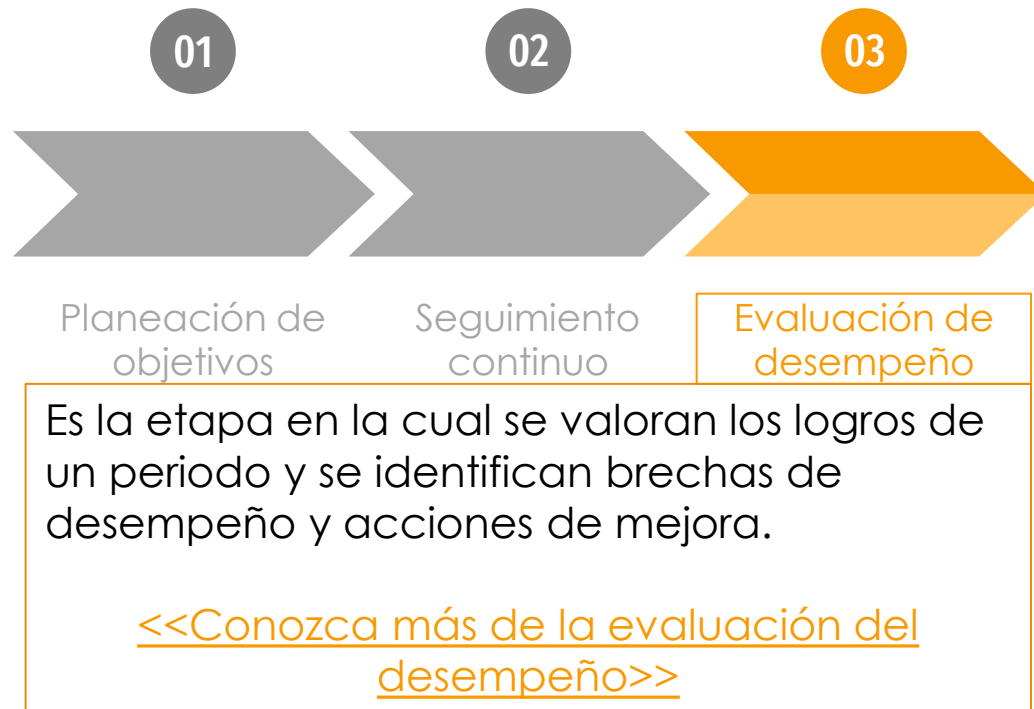


LA CULTURA DEL DESEMPEÑO Y EL DESARROLLO INDIVIDUAL

Cultura del desempeño: Es un proceso continuo, sistemático e integral para la planificación, seguimiento, evaluación de desempeño, potencialización y desarrollo del talento humano UNIMINUTO.

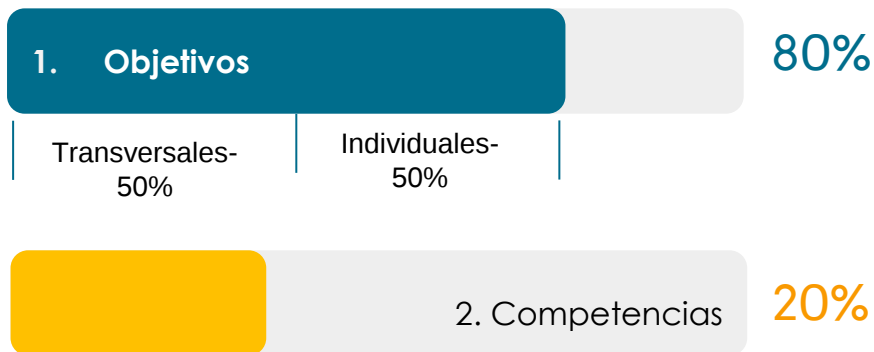
Desarrollo Individual: Proceso sistemático que propende por mejorar el desempeño y contempla la medición de las conductas asociadas a las competencias, permitiendo la identificación de los diferentes niveles de desarrollo y las brechas que derivan en un proceso integral de aprendizaje.

ETAPAS DEL PROCESO



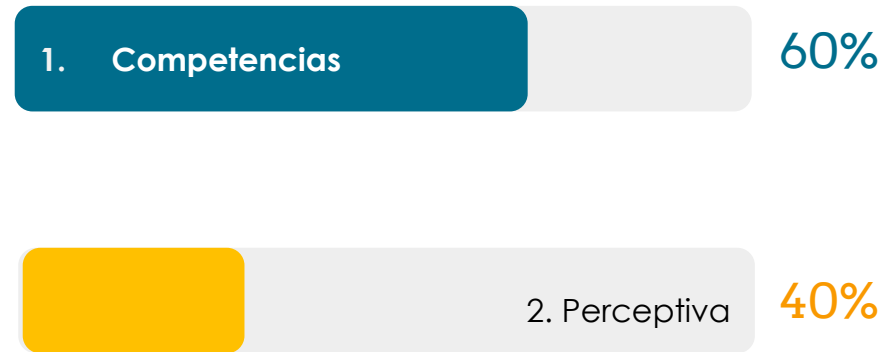
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Nivel 123 (Rector- Profesionales)



[<< Ver proceso de nivel 123>>](#)

Nivel 4 (Analistas / Asistentes / Auxiliares)



[<< Ver proceso de nivel 4>>](#)

[<<Video evaluación de desempeño>>](#)



EVALUACIÓN DE COLABORADORES DE NIVEL 123

Pasos para hacer la evaluación

1

Autoevaluación de objetivos y cierre del PDI por parte del colaborador

2

Evaluación de competencias por parte del líder inmediato y del colaborador

3

Medición de objetivos transversales

4

Evaluación del líder inmediato – diálogo de talento-
Revisión final del PDI

5

Validación y aprobación de la evaluación global por parte del colaborador y del líder
Firma



EVALUACIÓN DE COLABORADORES DE NIVEL 123

Pasos para hacer la evaluación

1 Autoevaluación del Colaborador

3 Medición de objetivos transversales

4 Evaluación del líder inmediato – diálogo de talento

5 Validación y aprobación de la evaluación global por parte del colaborador y del líder
Firma

Momento en el cual el colaborador valora el **alcance de las metas** definidas y entrega o registra las evidencias que soportan su calificación. Revisa la ejecución de las acciones de desarrollo y registra el % de cumplimiento.

Autoevalúa sus competencias.

Requiere una mirada a todo el periodo y la identificación de los obstáculos encontrados.

<<Escala para realizar la autoevaluación>>

<< Instructivo para realizar la Autoevaluación de objetivos>>

<<Guía de diálogo de talento para el colaborador>>



EVALUACIÓN DE COLABORADORES DE NIVEL 123

Pasos para hacer la evaluación

1 Autoevaluación de objetivos por parte del colaborador

3 Medición de objetivos transversales

4 Evaluación del líder inmediato – diálogo de talento

5 Validación y aprobación de la evaluación global por parte del colaborador y del líder
Firma

Los objetivos transversales son medidos por el área encargada del objetivo por la Alta Dirección y suministrados a Talento Humano, quienes realizan el cargue masivo a los colaboradores a los cuales aplique.

El logro de estos objetivos obedece a un cumplimiento institucional y facilitan la alineación entre el logro individual y las metas de las diferentes sedes y unidades.



EVALUACIÓN DE COLABORADORES DE NIVEL 123

Pasos para hacer la evaluación

- 1 Autoevaluación de objetivos por parte del colaborador
- 3 Medición de objetivos transversales
- 4 Evaluación del líder inmediato – diálogo de talento Revisión final del PDI
- 5 Validación y aprobación de la evaluación global por parte del colaborador y del líder
Firma

El líder es responsable de verificar el desempeño del colaborador, revisando las evidencias presentadas, los avances el impacto en los objetivos del equipo y los obstáculos presentados durante el periodo.

Igualmente debe verificar la ejecución de las acciones de desarrollo.

Evalúa las competencias del colaborador.

Debe tener una conversación de valor o diálogo de talento con su colaborador en donde se resalten fortalezas y establezcan planes de desarrollo.

<<Escala de desempeño global>>

<<Instructivo para realizar evaluación del líder>>

<<Guía diálogo de talento líder>>



EVALUACIÓN DE COLABORADORES DE NIVEL 123

Pasos para hacer la evaluación

- 1 Autoevaluación de objetivos por parte del colaborador
- 3 Medición de objetivos transversales
- 4 Evaluación del líder inmediato – diálogo de talento
- 5 Validación y aprobación de la evaluación global por parte del colaborador y del líder
Firma

Es responsabilidad de líder y colaborador verificar y firmar (digital) la evaluación de desempeño.

<<Escala de desempeño global>>
<<videotutorial para consultar históricos de evaluación>>



EVALUACIÓN DE COLABORADORES DE NIVEL 4

Pasos para hacer la evaluación

01

Evaluación de competencias
por parte del colaborador y
líder

02

Evaluación del líder
perceptiva y diálogo de
talento

03

Validación y aprobación de la
evaluación global por parte del
colaborador y del líder
Firma

Instructivos para realizar la evaluación

1. [Instructivo para realizar la evaluación de competencias](#)
2. [Instructivo para realizar la evaluación del líder](#)
3. [Guía de diálogo de talento colaborador](#)
4. [Guía de diálogo de talento líder](#)
5. [Como consultar históricos de evaluación](#)



CONTÁCTANOS



R. Antioquia Chocó
R. Bogotá Presencial
R. Bogotá Virtual y Distancia
R. Sur Occidente
R. Cundinamarca
R. Caribe
R. Santander
R. Eje Cafetero
R. Orinoquía
R. Tolima y M. Medio
R. Sur |
Servicios Integrados

Diana Karina San Juan
Nancy Elena Arboleda
Diana Stephanny Casella
Sandra Rentería
Carlos Julio Rodriguez
Maria Isabel Hinojosa
Ingrid Badillo
Paula Andrea Gaviria
Betty Zuñiga
Norma Cifuentes
Alba Milena Roza
Diana Milena Carvajal

diana.sanjuan@uniminuto.edu
nancy.arboleda@uniminuto.edu
diana.casella@uniminuto.edu
srenteria@uniminuto.edu
cjrodriguez@uniminuto.edu
maria.hinojosa@uniminuto.edu
ingrid.badillo@uniminuto.edu
paula.gaviria@uniminuto.edu
betty.zuniga@uniminuto.edu
norma.cifuentes@uniminuto.edu
alba.rozo@uniminuto.edu
milena.carvajal@uniminuto.edu