

UNIVERSIDAD DE  
GUANAJUATO



# Modelo de **CAPACIDADES**

PROFESIONALES PARA EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD  
DE GUANAJUATO.



# CONTEXTO.

El presente documento pretende ser una referencia sencilla y práctica del proceso de diseño del Modelo de Capacidades Profesionales para el Personal Administrativo de la Universidad de Guanajuato, así como para su aplicación e implementación; específicamente para la identificación de brechas de desempeño en cada una de las capacidades; que faciliten la definición de planes y acciones de capacitación, formación o coaching.

Esta guía está dirigida a las personas involucradas tanto en la operación del modelo de capacidades, como en la identificación de brechas de desempeño y consta de los siguientes conceptos:

Introducción a las competencias profesionales

Definición de capacidad profesional y directorios (clúster) de capacidades.

Desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores.

Proceso para la definición del Modelo de Capacidades Profesionales

Modelo de Capacidades Profesionales para el personal administrativo de la Universidad de Guanajuato.

Definición de las capacidades. profesionales

## INTRODUCCIÓN A LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES.

La formación humanística de profesionales competentes y comprometidos con el desarrollo social es uno de los principales retos en las Universidades; esta empresa no únicamente alcanza a la formación del estudiante como persona que se construye en el proceso de aprendizaje profesional; sino también

a los actores de la Comunidad Universitaria que participan en la creación de un aparato que funcione no únicamente a nivel académico, sino administrativo; nos referimos específicamente a los trabajadores universitarios quienes prestan su servicio, talento, capacidades y compromiso para contribuir al verdadero propósito del quehacer universitario; la construcción de personas profesionales, comprometidas con el desarrollo, progreso y bienestar de la sociedad.

Es en éste contexto que la formación y desarrollo de capacidades profesionales juega un papel fundamental en la construcción de un modelo de formación y desarrollo del talento humano.

En la actualidad, la simple idea de que un profesional competente es aquel que posee los conocimientos y habilidades que le posibilitan desempeñarse con éxito en una profesión específica ha quedado atrás, sustituida por la comprensión de la capacidad profesional como fenómeno complejo, que expresa las potencialidades de la persona para orientar su actuación en el ejercicio de la profesión con iniciativa, flexibilidad y autonomía, en escenarios heterogéneos y diversos, a partir de la integración de conocimientos, habilidades, motivos y valores que se expresan en un desempeño profesional eficiente, ético y de compromiso social. En palabras de la UNESCO (Delors, 1996), no basta conocer y saber hacer, es necesario ser profesional.

## DEFINICIÓN DE CAPACIDAD PROFESIONAL Y DIRECTORIOS (CLÚSTERS) DE CAPACIDADES.

Es importante señalar que para la conceptualización del presente modelo consideramos la siguiente definición de Capacidad Profesional:

*“Una capacidad es un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que una persona requiere tener para desempeñar eficientemente una función o puesto específico, que le permiten contribuir al logro de la Misión y Visión de la Institución; así como de sus objetivos estratégicos y funcionales y lo mantienen alineado a principios y valores organizacionales”.*

La capacidad profesional debe explicarse a través de **evidencias reales** en las que la persona demuestra que tiene la *competencia* para **“saber hacer bien”** determinada función específica; no basta con conocer y saber hacer; es necesario ser profesional.

La capacidad profesional puede evidenciarse en diferentes grados de dominio o niveles de exigencia, dependiendo del nivel de impacto, influencia ó alcance de la función y/o puesto a desempeñar.



A continuación damos la descripción del propósito de cada clúster o directorio de capacidades:

**1.-Capacidad Rectora:** Es la capacidad principal que se espera posean las personas que ocupan los puestos administrativos a quienes está dirigido el modelo. Busca institucionalizar dentro de la cultura organizacional el desempeño, alineándolo a ejes estratégicos de la Universidad para el logro de los propósitos y objetivos de la institución

**2.-Capacidades Generales:** Capacidades que deben tener todos y cada uno de los miembros del personal que forma parte del universo a intervenir. Estas capacidades se encuentran estrechamente vinculadas a objetivos institucionales. Este clúster de capacidades homologa los conocimientos, habilidades, comportamientos, actitudes y valores que todo colaborador que se encuentra dentro de las categorías a las que está dirigido el modelo debe tener, para desempeñar su funciones de manera eficiente, para reforzar la cultura organizacional, el compromiso, orgullo y sentido de pertenencia y para alinear el desempeño a objetivos generales y estratégicos de la Institución.

**3.-Capacidades técnicas:** Estas capacidades se refieren al nivel de especialización requerido por el rol o puesto. Se dividen en:

**1. Técnicas Transversales:** Son comunes a determinados roles o puestos independientemente de la Unidad Administrativa a la que estén adscritos.

**2. Técnicas Específicas:** Se definen como aquellos conocimientos especializados y habilidades específicas a las actividades y funciones propias de cada puesto.

**3. Capacidades Humanas:** Diseñadas para complementar de manera integral la formación profesional del colaborador al brindar herramientas que facilitan su desempeño diario al adquirir capacidades personales que trascienden la vida y el trabajo propio y de las personas con las que interactúa.

## PROCESO PARA LA DEFINICIÓN DEL MODELO DE CAPACIDADES PROFESIONALES



## MODELO DE CAPACIDADES PROFESIONALES PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO.

El modelo rediseñado de Capacidades Profesionales para el personal administrativo de la Universidad de Guanajuato está integrado por una capacidad rectora y tres directorios (clúster) de capacidades que se describen a continuación:

**1.- Capacidad Transversal:** Es la capacidad eje que sustenta todo el modelo, está diseñada en función del objetivo principal de las

categorías de puestos a quienes aplica el modelo, alineada a la visión tanto de la Universidad como del proyecto de desarrollo de rectoría; busca enfocar y desarrollar o fortalecer una visión administrativa al servicio de la actividad académica.

### 1.- Visión de Servicio

**2.- Capacidades Generales:** Buscan desarrollar y fortalecer una sólida cultura organizacional, fomentando la vivencia de valores institucionales, homologando conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes

que todo colaborador administrativo, por el hecho de serlo, debe tener para contribuir al logro de objetivos funcionales y estratégicos de la Universidad; así como el fortalecimiento del sentido de pertenencia y orgullo institucional. Integrado por tres competencias:

### 3.- Gestión y Administración

### 4.-Orgullo y Compromiso Institucional

### 5.-Creatividad e Innovación

**6.- Capacidades Técnicas** son aquellas competencias que la persona necesita a nivel técnico para desempeñar su puesto. Este clúster se divide en dos dimensiones: las Capacidades Técnicas Transversales que aplican a diferentes puestos, independientemente de la unidad administrativa a la que están adscritos ya que comparten funciones generales y las Capacidades Técnicas Específicas que son las que requiere el puesto a nivel técnico y específico.:

#### Técnicas Transversales:

### 7.-Toma de Decisiones Efectivas

### 8.- Liderazgo Trascendente

### 9.- Competencias digitales

**Técnicas Específicas**, se determinan de manera individual en función de las necesidades del puesto.

**10.- Capacidades Humanas:** Diseñadas para complementar de manera integral la formación profesional; brindan a las personas capacidades que no solamente facilitan su desempeño laboral, sino que inciden en su formación personal fomentando capacidades que se requieren para facilitar la interacción humana efectiva y colaborativa. Éste directorio está integrado por 2 capacidades:

### 11.- Trabajo Colaborativo

### 12.- Comunicación

A continuación se presenta la versión gráfica del Modelo de Capacidades Profesionales para el Personal Administrativo de la Universidad de Guanajuato.



## DEFINICIÓN DE LAS CAPACIDADES PROFESIONALES

CAPACIDAD	CLAVE	DEFINICIÓN DE LA CAPACIDAD
<b>VISIÓN DE SERVICIO</b>	<b>R-VS</b>	Capacidad para reconocer al usuario como primera prioridad en la Institución, entendiendo y satisfaciendo sus necesidades en tiempo y forma y atendiéndolo con calidad y calidez.
<b>COMPROMISO Y ORGULLO INSTITUCIONAL</b>	<b>G-COI</b>	Es la capacidad para mantenerse alineado a la misión, visión, valores y código de ética de la Universidad a través de acciones, decisiones y conductas congruentes y consistentes con la filosofía universitaria.
<b>GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN</b>	<b>G-GA</b>	Capacidad para gestionar y administrar los recursos (financieros, tecnológicos, materiales, humanos) para la consecución de objetivos del puesto, el área o de la institución, utilizando las herramientas y el proceso administrativo de forma eficiente.
<b>CREATIVIDAD E INNOVACIÓN</b>	<b>G-CI</b>	Capacidad para crear, proponer y/o adaptarse con facilidad a los cambios, y generar nuevas ideas o métodos que se conviertan en mejoras para las actividades del puesto, la Institución o los usuarios.
<b>TRABAJO COLABORATIVO</b>	<b>CH-TC</b>	Capacidad para coordinarse y trabajar con otras personas de manera positiva, entusiasta y colaborativa, buscando siempre el logro de objetivos de su equipo y la satisfacción del usuario.
<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>CH-C</b>	Capacidad para establecer procesos de comunicación eficientes y respetuosos con todas las personas con las que interactúan en el desempeño de sus funciones.
<b>TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS</b>	<b>TT-TDE</b>	Es la capacidad para tomar decisiones oportunamente, alineados a los objetivos estratégicos de la Universidad.
<b>LIDERAZGO TRASCENDENTE</b>	<b>TT-LT</b>	Capacidad para enfocar todos los esfuerzos, talento, decisiones y recursos del equipo al logro de objetivos operativos y estratégicos del área y de la institución; acompañando el desempeño individual y grupal; buscando que cada persona desarrolle su talento y despliegue su máximo potencial y compromiso.