



Universidad de Bogotá
JORGE TADEO LOZANO

**ENSAYO SOBRE GESTIÓN Y BUENAS PRÁCTICAS DEL TALENTO HUMANO
EN LAS ORGANIZACIONES CHILENAS**

INTERMAN MANAGEMENT INNOVATION PROGRAMME

**PRESENTADO POR:
FLOREZ JIMENEZ JONNATTAN**

**PRESENTADO A:
MIREYA LÓPEZ CHAPARRO**

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO

**Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Especialización Gerencia de Recursos Humanos**

BOGOTÁ, enero 16 DE 2012

Tabla de contenido

1) Introducción.....	3
2) Generalidades de Santiago de Chile.....	3
3) Gestión y buenas prácticas del talento humano en las organizaciones.....	4
3.1) Procesos Especializados en Gestión Humana.....	5
4) Conclusiones.....	7

1) Introducción

El objetivo del presente ensayo es identificar y analizar cuáles son las principales fortalezas y problemas sociales, culturales, económicos, entre otros más significativos de la ciudad capital Chilena y a partir de ellos dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿cómo se maneja la gestión y las buenas prácticas del talento humano en las organizaciones de Santiago de Chile?

2) Generalidades de Santiago de Chile

Al conocer parcialmente una ciudad como Santiago de Chile y darse cuenta un poco de cómo funcionan en general las cosas allí, resulta muy difícil no entrar a hacer comparaciones con Colombia y su ciudad capital Bogotá, debido a las condiciones entre las dos ciudades capitales y las diferencias que existen entre ellas en aspectos tales como el económico, social, cultural, educativo, organizacional entre otros.

Lo primero que se quiere mostrar es una perspectiva general de Santiago de Chile. Ésta es, en su misión, una ciudad con una cultura encaminada al cambio constante por su deseo de asemejarse en gran manera a las culturas que se visualizan y poseen en países desarrollados de Europa; con una administración descentralizada en la ciudad en la que cada "localidad" - para compararlo con su igual en Colombia- , maneja su propio recurso económico y se encarga de velar por el buen estado del sector en el que habitan. Es por eso que dentro de los factores positivos de la capital chilena se debe reconocer su excelente administración y orden, a saber, que es muy difícil encontrar basura en las calles, no es común ver carreteras en mal estado con huecos o deterioradas, hay buena circulación del tráfico debido en parte también a que muchas de sus principales avenidas son manejadas por concesión, se paga únicamente por kilómetro utilizado como un servicio público más, la zona peatonal es también muy llamativa, los andenes tienen sembrados árboles a lo largo de sus trayectos, lo que hace que la ciudad luzca muy bien y tenga mayor acogida por visitantes y turistas.

Sin embargo Santiago de Chile a pesar de ser una ciudad en vía de desarrollo, sufre también diferentes problemas que obstaculizan en cierta medida su proceso de desarrollo. Entre los principales problemas que se pueden observar está el tema de la educación; Chile es uno de los países en donde los costos de la educación, incluso la pública, es uno de los más altos del mundo, resulta más fácil para el chileno vender su casa para pagar los estudios universitarios de su hijo y

mantener una deuda hipotecaria al comprar una nueva casa, que financiar un crédito estudiantil.

Otro de los problemas importantes en Chile es el recurso del agua, aunque su consecución no es crítica, sí hay conflictos graves en ciertos territorios. Casi el 63% de la tierra es vulnerable a la erosión y se calcula que 1,5 millones de personas se ven afectadas por este fenómeno (según el Departamento de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible Región para América Latina y el Caribe, 2011), producto de variaciones climáticas y del manejo inadecuado de otros recursos biológicos, hídricos y mineros, como la explotación del cobre que es una actividad económica muy importante para el país, pero también una de las más demandantes de agua en una zona con los desiertos más áridos del mundo.

Por otra parte está el problema de la polución debido a su peculiar ubicación geográfica, encerrado entre cordones montañosos. Santiago de Chile es amenazado de manera frecuente por la polución ambiental, la actividad industrial, el aumento del parque automotor o el uso de algunos sistemas convencionales de calefacción, que aunque favorecen el crecimiento y el bienestar de los habitantes de la ciudad, provocan aumentos en la contaminación atmosférica que son imprescindibles de combatir.

3) Gestión y buenas prácticas del talento humano en las organizaciones

Para contestar la pregunta planteada en este ensayo, ¿cómo se maneja la gestión y las buenas prácticas del talento humano en las organizaciones de Santiago de Chile?, lo primero que se puede plantear es la visión general de las organizaciones que se visitaron y dar a conocer el funcionamiento del área de gestión humana como una herramienta fundamental y estratégica para cumplir los objetivos tanto individuales como organizacionales.

Entre las principales características de las organizaciones en cuanto a la gestión y buenas prácticas del recurso humanos se identifican:

- Que son organizaciones de reconocimiento y participación en el mercado internacional, que manejan un número importante de personas con líneas de negocio esenciales para la economía chilena.
- Que son organizaciones que consideran con orgullo y convicción al talento humano como el principal diferenciador competitivo y su verdadera razón de ser.

- Son organizaciones cuyos colaboradores están orgullosos de ser parte de ella y de trabajar con líderes inspirados por un significativo sentido de propósito.
- Son organizaciones que gestionan integralmente y comunican por multiplicidad de medios, su merecido prestigio como excelente marca empleadora.
- Que son organizaciones con un alto sentido de la responsabilidad social, apoyando causas de importante significado para la cultura chilena.
- Que son organizaciones que buscan y desarrollan en las personas las competencias necesarias para hacer de la compañía un organismo capaz de sustentar en un mercado globalizado, productos y servicios con altos estándares de calidad.
- Son organizaciones cuyos gerentes y directivos reconocen que para llegar al punto en el que se encuentran en la actualidad, fue necesario aplicar todas aquellas buenas prácticas de gestión del talento humano, programas para desarrollar las mejores técnicas de selección de personal; implantación de políticas competitivas de retribución; reconocimiento generoso y público de los logros del colaborador y de su equipo; desarrollo de planes de carrera y de sucesión adaptados a los perfiles de competencias de colaboradores talentosos y a la implantación de pautas de trabajo flexible como parte integral de programas de conciliación entre la vida personal y la profesional; evaluación de gestión, desempeño y competencias para identificar debilidades y visualizar los puntos débiles por fortalecer, formación, capacitación y desarrollo esenciales para fortalecer las competencias básicas, genéricas y específicas que tiene todas las personas que de alguna manera realizan un trabajo en una organización sin importar cual sea éste.

3.1) Procesos Especializados en Gestión Humana

- En Selección de personal.

Desde el punto de vista de la consecución de ventajas competitivas fundamentadas en el talento de los empleados, el proceso de selección de personal es una de los ejes centrales las organizaciones en Chile. Su propósito es conseguir trabajadores idóneos para los cargos vacantes y así asegurar que sus procesos, servicios o productos, tengan implícita la mano de obra más calificada y que se cumplan con los estándares más altos de calidad a nivel mundial.

- Contratación

En las empresas que operan en Chile y que sirvieron como fuente de información para la elaboración de este ensayo, la mayoría de las contrataciones se hacen directamente por la organización, ya que estas compañías tienen implantada su propia área de Recursos Humanos. Sin embargo, también existe la figura de tercerización en la mayoría de las empresas chilenas, pero a diferencia de Colombia, la responsabilidad por el cumplimiento de las condiciones laborales de los trabajadores es compartida. Es por esto que no existe mayor diferencia en cuanto a tener un contrato directo con la empresa o tener un contrato con una entidad de servicios de tercerización.

- Retribución y retención

Estos aspectos son de gran importancia y sobre estos existe una gran diferencia con Colombia, debido a que las condiciones prestacionales y contractuales son muy diferentes. Las empresas no tienen en cuenta un salario mínimo como piso o base de medida para calcular los ingresos de sus trabajadores, el salario mínimo en Chile en su momento en el año 2011 fue de 180.000 pesos chilenos, aproximadamente 720.000 pesos colombianos, sin embargo, los empleados, incluyendo los niveles más básicos, recibían más de esta suma, lo cual asegura una base prestacional más confiable y digna para los trabajadores. Por el lado de la retención de personal, las empresas chilenas tienen una serie muy amplia de incentivos no solo económicos sino también de reconocimientos sociales y de relaciones laborales con los jefes o directivos, como era el caso de DHL quienes tenían una política de incentivos en los cuales un punto decía que el empleado con el mejor desempeño recibía reconocimiento frente a todos sus compañeros por parte del jefe y podía compartir una cena con los directivos.

- Evaluación y planes de carrera

La evaluación de gestión y desempeño que expusieron las empresas son muy similares a las que se realizan en Colombia; buscan dar un diagnóstico de la organización y de sus colaboradores para desarrollar planes de capacitación en busca de cumplir los objetivos.

Los planes de carrera tienen una diferencia con la tendencia que se maneja en Colombia, las empresas chilenas teniendo en cuenta los resultados de la

evaluaciones de desempeño y de gestión, dan la oportunidad al empleado de moverse no solo verticalmente como pasa en Colombia, también pueden hacerlo de forma horizontal, teniendo la oportunidad de cambiar completamente de rol sin abandonar el nivel jerárquico que se tiene.

4) Conclusiones

Es válido afirmar que las organizaciones en Chile manejan un nivel de gestión muy alto, teniendo siempre como norte el bienestar de las personas que las componen direccionando sus procesos hacia el cambio constante y buscando siempre hacer del área o departamento de gestión humana un socio estratégico en la consecución de los objetivos corporativos.

Lo anterior deja como consecuencia a empleados más satisfechos con grandes oportunidades de evolucionar como profesionales, obteniendo mejores resultados, construyendo un gran sentido de pertenencia por la empresa y sobre todo, una gestión más integral que genera un aporte real y tangible para la organización.

Es por eso que la principal reflexión que quiere dejar este documento es que la ciudad de Santiago de Chile en general invita a conocer y analizar muchos de los comportamientos y procesos que allí realizan en niveles sociales, culturales y sobre todo empresariales, para implementarlos en Bogotá, tratando de cambiar un poco la mentalidad colectiva que se tiene con los aspectos mencionados en este documento y sobre todo tratar de evolucionar los procesos, las mejores prácticas y la gestión que desempeña el área de talento humano en la organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Departamento de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible Región para América Latina y el Caribe (2011) *Diagnóstico de la gestión de los recursos hídricos* Banco mundial.