PROCESO DIRECCIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENIZAJE

CÓDIGO	DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA:	
122005	TECNÓLOGO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
PROYECTO:	**1958525-** Modelo de Gestión Humana Basado en Competencias, Aplicable a Empresas Didácticas y Empresas del Sector Productivo de la Region.	Fase Analisis
ACTIVIDAD DE PROYECTO	Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en empresas didacticas y mypimes de risaralda, de acuerdo a la estrategia de gth por competencias.	
COMPETENCIA	**210201020** - Estructurar cargos y competencias según direccionamiento estratégico y Normatividad vigente.	
RESULTADOS DE APRENDIZAJE	229105 - Diseñar instrumentos para determinar competencias laborales de roles identificados en los niveles ocupaciones de la organización. 229106 - Identificar los cargos y roles de trabajo de acuerdo con los niveles ocupacionales y necesidades de la organización. 229107 - Ajustar los perfiles, funciones a los roles de trabajo, las competencias laborales relacionadas de acuerdo con las necesidades actuales de la organización. 229108 - Determinar los cargos y roles de trabajo en los niveles ocupacionales de la organización y las competencias laborales requeridas para el desempeño de los trabajadores. 229109 - Proponer planes de mejoramiento en las actividades de la estructuración de los roles y competencias laborales, de acuerdo con el direccionamiento estratégico de la organización y la normatividad vigente.	
DURACION DE LA GUIA	110 Horas	

2. PRESENTACION

El País cuenta con potencial productivo en el área del talento humano y su fortalecimiento y crecimiento socio-económico tanto a nivel regional como nacional, dependen en gran medida de un recurso humano cualificado y calificado, capaz de responder integralmente a la dinámica de los diferentes sectores. El SENA es una de las instituciones educativa que ofrece el

programa con todos los elementos de formación profesional, sociales, tecnológicos y culturales, metodologías de aprendizaje innovadoras, acceso atecnologías de última generación, estructurado sobre métodos más que contenidos, lo que potencia la formación de ciudadanos libre pensadores, con capacidad crítica, solidarios y emprendedores, a través deldesarrollo de competencias laborales y la Estrategia de Formación por Proyectos, para garantizar la integralidad de la formación durante el desarrollo del proceso formativo, que lo acreditan y lo hacen pertinente y coherente con su misión, innovando permanentemente de acuerdo con las tendencias ycambios tecnológicos y las necesidades del sector empresarial y de los trabajadores, impactando positivamente la productividad, la competitividad, la equidad y el desarrollo nacional.

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de cargos que los miembros de una organización sean capaces de desempeñar y desarrollar para trabajar juntos de forma óptima alcanzando las metas fijadas para establecer el sistema en mención, se debe iniciar por tener conocimiento puntual de ciertos factores internos de la organización tales como: Políticas, estructura, cultura, objetivos organizacionales entre otros; luego, se procede a diagnosticar, clasificar y registrar mediante el uso de instrumentos técnicos el estado actual de los cargos, competencias y roles existentes y deseables dentro de la organización, de tal forma que esta información se convierta en insumo-referencia para la elaboración de los manuales de funciones, procedimientos y de otros subprocesos de la Gestión de Talento Humano.

En esta guía de aprendizaje usted se encontrará con una serie de actividades de aprendizaje, donde primero realizará una reflexión inicial, seguidamente se hará una identificación de saberes previos necesarios para su desarrollo y finalmente se realizarán actividades de apropiación y transferencia del conocimiento haciendo uso de diversas técnicas como método expositivo, conversatorios, trabajo de campo, juego de roles, simulaciones, estudios de caso, etc. con el objetivo de que pueda adquirir la competencia necesaria para diseñar y estructurar los cargos y competencias dentro de una organización.

3. FORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de reflexión inicial

Actividad Reflexion 1: De manera individual se plantean las siguientes preguntas para discutir y socializar: ¿Qué entiende por estructurar cargos? ¿Para qué podría servirle el estudio de este tema en su vida cotidiana? ¿Para qué podría servirle el estudio de este tema en su programa?

Se realizará una plenaria dirigida por el instructor en la que todos los integrantes del grupoexpondrán sus aportes en relación con las preguntas anteriores. Cada aprendiz debe registrar las conclusiones del tema objeto de análisis.

Actividad de Reflexion 2: Realice la lectura del siguiente articulo y haga una reflexión sobre las siguiente situacion problémica “Consecuencias de una mala Estructura Organizativa”

https://www.cuidatudinero.com/13084839/consecuencias-de-una-mala-estructura-organizativa

De acuerdo con la lectura y análisis del anterior artículo responda los siguientes cuestionamientos:

1. ¿Cómo le daría usted solución a las situaciones problémicas planteadas?
2. ¿por qué es importante para usted como aprendiz, desarrollar habilidades en todo lo que respecta a la estructuración de cargos y competencias ?
3. ¿qué ventajas cree usted obtendría una organización que tiene debidamente estructurados sus cargos y competencias?
4. Cómo futuro Tecnólogo en Gestión del Talento Humano ¿Qué ventajas sobre los demás trabajadores le permitirá tener el desarrollo de estas habilidades?

Con el apoyo, acompañamiento y orientación del instructor, se realiza la socialización del tema y las preguntas anteriores.

3.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje.

Para el desarrollo de la siguiente guía de aprendizaje es necesario revisar una serie de conocimientos previos, es decir se requiere un dominio de los elementos básicos relacionados con el manejo de herramientas informáticas y de comunicación: correo electrónico, chats, messenger, procesadores de texto, hojas de cálculo, software para presentaciones, Internet, navegadores y otros sistemas y herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de su proceso de formación, así como un conocimiento previo basado en experiencias personales sobre estructuración de cargos y competencias.

Actividad Contextualizacion 1: Se requiere de algunos conocimientos previos en algunos temas, con el instructor socializan respecto a los sigueintes conocimientos, luego de forma individual en un docuemnto en Word, responda cada uno de los cuestionamientos ya socializados, cárguelo en la actividad de plataforma Territorium correspondeinte:

- Redacción
    - Tengo habilidades de redacción? Escriba un párrafo de minimo 10 lineas en el cual expreso el porque elegi el programa de formación y las expectativas que tengo al respecto.
- Habilidades de comunicación y trabajo en equipo: https://youtu.be/uYHk7FYIMLE
    - Para que me sirve tener habilidades de comunicación y trabajo en equipo?

- Técnicas de recolección de información: https://youtu.be/1gM3QPRTbFQ
    - Que técnicas de recolección de información existen y podría usar en el desarrollo de mis actividades?
- Pensamiento Organizacional: https://youtu.be/ABEaYDLCYzc
  https://prezi.com/0zg0_ittymya/concepto-de-organizacion-pensamiento-organizacional/
    - Con sus palabras defina que es Organización y Pensamiento Organizacional?
- Tener algunas nociones básicas acerca de lo que es estructurar cargos y competencias en una organización, y haber participado en algún tipo de actividad que le haya permitido conocer un poco acerca de este tema. https://youtu.be/0oXlq0NXmyY
    - Realice un cuadro comparativo de los beneficios Vs Perjuicios que tiene para una organización tener una estructura de cargos y competencias.

3.3. Actividades de apropiación del conocimiento.

Una vez hecho el repaso de conocimientos previos para el aprendizaje, es necesario adquirir los conocimientos y habilidades para el desarrollo exitoso de las actividades de aprendizaje propuestas en esta guía.

Se espera con el desarrollo de las siguientes actividades que usted adquiera los conocimientos necesarios para poder desarrollar las actividades de transferencia del conocimiento propuestas a continuación en esta guía, es decir llevar dicho conocimiento a la aplicación en ambientes de aprendizaje reales para la solución de problemas y con ello adquirir la preparación y competencias necesarias que le permitirán un adecuado desempeño en el escenario laboral y productivo. Para lograr esto es necesario el estudio del material de apoyo y realizar las siguientes actividades de apropiación de conocimiento.

Actividad Cognitiva 1: Apropiar conceptos teóricos claves relacionados con la estructuración de cargos, función administrativa y planeación estratégica.

Para el desarrollo de esta actividad es importante que se reúnan en 10 grupos y preparen una presentación en power poin (exposición) a través de trabajo colaborativo según la asignación realizada por el instructor y la lectura de los documentos de apoyo dispuestos en el LMS y haciendo uso de la biblioteca virtual SENA, asi como de los diferentes medios de investigacion que puede usar, donde puedan comprender la importancia de estructurar los cargos y competencias en una organización. Es importante demostrar dominio y apropiación de los temas. Haga uso de distintas técnicas para dar a conocer sus ideas y opiniones frente a sus compañeros, tales como el foro, debate, mesa redonda, conversatorio, estudios de casos, juego de roles, simulaciones, mentefactos, mapas mentales, juegos de asociación, entre otros.

Grupo 1:
- **Planeación estratégica:** Definición que es y que no es, para que sirve, importancia en las organizaciones. Ver documento de apoyo.
- **Plataforma Estrategica:** Misión, Visión, Politicas y Valores corporativos. https://prezi.com/ckxaakyxer5b/plataforma-estrategica-de-una-organizacion/

Grupo2:
- **Procesos organizacionales:** Estratégicos misionales y de apoyo en la organización https://youtu.be/QBhqHNTvxvg
- **Mapa de Procesos:** https://youtu.be/fUE1tcj5rsM

Grupo 3:

- **Cultura Organizacional.** https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=sEsvcmb-AWIC&oi=fnd&pg=PA7&dq=procesos+organizacionales&ots=KreqRZqXG9&sig=DTy3UkMoAubwRg-FdT-Kte6n5uo#v=onepage&q=procesos%20organizacionales&f=false
- **Denominación de:** Rol, perfil y nivel ocupacional. http://estructurarcargostalentohumano.blogspot.com/p/rol-y-perfil-ocupacional.html

Gupo 4:
- **Concepto y Relaciones entre:** Puesto de trabajo y Tareas relacionadas con el trabajo. https://prezi.com/za0x1xq369na/concepto-y-relacion-entre-puesto-de-trabajo-y-tareas-relacio/
- **Tipos de organización y niveles ocupacionales.** https://prezi.com/yaxhnqxaumky/estructura-organizacional-tipos-de-organizacion-y-niveles-o/

Gupo 5:
- **Plantillas de cargos, roles y ocupaciones:** Contenido relevante, necesario, ejemplos.
- **Indicadores de Gestión:** que son, relación con la planeación estratégica, para que sirven, uso en un plan de mejora continua, Controles. https://reliabilityweb.com/sp/articles/entry/los-indicadores-de-gestion#:~:text=Un%20indicador%20de%20gesti%C3%B3n%20es,o%20preventivas%20seg%C3%BAn%20el%20caso.

Gupo 6:
- **Técnicas de análisis ocupacional y de puestos de trabajo** https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545876013.pdf https://youtu.be/ToSIZGJA-Vg
- **Cargas laborales:** Que es, tipos, valoración, evaluación. https://www.bizneo.com/blog/evaluacion-carga-de-trabajo/

Gupo 7:
- **Competencias laborales y comportamentales: Que son, diferencia.** https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1491427865_35f1dd9baaa9ded20ed0586d3795fc27.pdf
- **Descripción de funciones y cargos en la empresa**

Gupo 8:
- **Diferenciacion entre Funciones principales y secundarias de los cargos en la organizacion**
- **Criterios de desempeño para las funciones principales y secundarias.**

Gupo 9:
- **Procesos y procedimientos caracterizados para la verificación de actividades, funcionesProcesos y procedimientos de la organización:** Que es proceso, procedimiento y diferencia. https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento/#:~:text=La%20diferencia%20entre%20proceso%20y,seguir%20para%20completar%20una%20tarea.&text=Es%20el%20compendio%20de%20etapas,necesarias%20para%20obtener%20un%20resultado.
- **Sistemas de gestión:** Que es, para que se usa, importancia en la organización, que es un sistema de gestión integrado y que lo compone. http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/481/4/Sistemas%20integrados.pdf

Gupo 10:
- **Desempeño ocupacional:** Que es, áreas de desempeño ocupacional, evaluación.
- **Relación estudio ocupacional para determinar competencias laborales.** https://prezi.com/w_ti6vgfj-x9/relacion-estudio-ocupacional-para-determinar-competencias-l/

Una vez terminada cada presentación y de haber recibido la aprobación del instructor durante la exposición, suba la presentación en el enlace dispuesto por el instructor en el LMS para dejar soporte del desarrollo de las actividades de aprendizaje y como evidencia del proceso formativo.

Evaluacion: De igual forma una vez terminado el ciclo de exposiciones, cada grupo elaborara 3 preguntas sobre su exposición con respuestas de selección multiple, para realizar al resto del grupo. Estas preguntas serán cargadas en un cuestionario en línea que será aplicado a toda la ficha para la evaluación de los conceptos relacionados. El instructor socializara los resultados y el análisis de los mismos.

El instructor orientara la exploración de la pagina Clasificación Nacional de Ocupaciones – CNO, en la cual encontrará una descripción y cómo se clasifican las ocupaciones en el país.
https://observatorio.sena.edu.co/Clasificacion/Cno

Asi mismo realizaran un recorrido por las Normas de competencias Laboral, en el Observatorio laboral y ocupacional SENA – OLO. https://observatorio.sena.edu.co/

Actividad Cognitiva 2: Analizar los componentes que dan origen a una organización familiar haciendo la analogía con una empresa y con el fin de dencontrar los elementos comunes entre una y otra.

Para el desarrollo de esta actividad es necesario ver el siguiente video:

Video Ratatouille https://youtu.be/Ff3CKVtQgV0

Con base en la película Ratatouille y el conocimiento de sus familias, realice un análisis auto reflexivo mediante mesa redonda liderado por su instructor y con la participación de todo el grupo, en el cual, compare y establezca similitudes y diferencias, acerca de: Tipo de organización, estructura, cultura, cargos, roles, tareas, funciones, misión, visión y valores. Esta información será de gran utilidad en su proceso de aprendizaje.

Responda las siguientes Preguntas:
a. Cómo afecta la misión y la visión organizacional la naturaleza y estructura de los cargos existentes.
b. Con base en los valores y principios organizacionales, identifique y registre los roles deseables que deben manifestar los ocupantes de los cargos.

Participación en la socialización mediante conversatorio, realice un informe ejecutivo de máximo dos paginas al respecto de lo tratado en esta actividad.

Teorias de la Administracion

Su instructor realizara la introducción y recuento de las teoriras de la administración y conpetualizara en grupo cada una de ellas. Se dejara Documento de apoyo para su consulta Doc2.Teorias de la Administracion.

Actividad Cognitiva 3: Analogía empresa familiar Vs empresa no familiar

Leer y analizar el documento de apoyo DOC1. **“**Las PYMES familiares y no familiares ¿Empresas diferentes?”

1. En equipo, socialicen: ¿de qué manera asocian, relacionan o evidencian la influencia de las escuelas clásicas de la Administración con sus familias? Describan por lo menos 3 situaciones y principios de Taylor y Fayol, expliquen. Realice investigación en la biblioteca para ampliar sus conocimientos, asi mismo puede referirse al documento de apoyo Doc2.

2. ¿Identifiquen con qué tipos o clase de organizacidón ustedes asocian a sus familias? expliquen.

3. Elijan una de las empresas de la región para realizar una infografía en power point la cual debe contener como minimo: a. Historia b. Fundadores c. Plataforma Estrategica (Mision, Vision, Valores, Pincipios). d.Aportes a la economía de la region e.Aportes a la sociedad

4. Con base en los mismos casos del punto anterior (3.), diagnostiquen la estructura organizacional e identifiquen:

a) Niveles de jerarquía, autoridad, mando
b) Departamentalización de la empresa
c) Identifiquen los cargos existentes y plásmelos en una propuesta de organigrama mas funcional.
d) Identifiquen los roles más comunes por los que son identificados los cargos.

Esta infografía será socializada con los compañeros de la ficha, asi mismo La evidencia debe ser enviada por plataforma Territorium a través del link Evidencias creado por su instructor, de igual forma se debe socializar mediante exposición a sus demás compañeros.

Identificar los conceptos de Estructura Organizacional estableciendo cada uno de los componentes.

Su instructor realizara una transferencia de conocimiento en la cual explicara los conceptos de la estructura organizacional y sus componentes, asi mismo se tendrá el Documento de Apoyo Doc3. Y podrá realizar investigación autónoma para ampliar sus conocimientos.

Actividad Procedimental 1: Identificación Estructura Organizacional: Elaborar la estructura organizacional de la empresa GTH dedicada a prestar servicios de Gestion de Talento Humano a las Mipymes de la Region, teniendo en cuenta los diferentes cargos, roles y niveles ocupacionales de acuerdo a los requisitos.

En equipos de cuatro (4) aprendices deben apropiarse e identificar organigramas en diferentes niveles de complejidad. Con base en la información brindada por el instructor. Desarrollo de preguntas y respuestas de manera individual en la consulta a empresa didáctica GTH S.A.S “Servicios Empresariales”

Participación en la mesa redonda cómo socialización de la información recibida. La evidencia debe reposar en el Portafolio del aprendiz. (Documento de apoyo Tipos y Ejemplos de Organigramas)

Identificar los diferentes roles de trabajo para determinar las competencias laborales y comportamentales necesarias en una organización empresarial y que aplican a la empresa.

Su instructor realizara transferencia de conocimientos respecto a la identificación de los diferentes roles de trabajo y como determinar las competencias laborales, comportamentales, asi mismo tendrán el documento Doc4. Como material de apoyo y podrán consultar en la biblioteca SENA.

Actividad Cognitiva 4: Identificar aspectos clave para el uso correcto del observatorio laboral, que le permita al aprendiz realizar consultas relacionadas con la actualización de los perfiles laborales y las competencias técnicas y comportamentales que los componen.

ACTIVIDAD INDIVIDUAL- VIRTUAL, Como medio de apropiar conocimiento usted debe:

1. Ingresar: www.observatoriolaboral.sena.edu.co identificar y analizar una Norma de Competencia relacionadas con un área, proceso o cargo de Talento Humano. Responder las siguientes preguntas:

En forma individual ingrese a www.observatorio.sena.edu.co lea e investigue y responde las preguntas que a continuación se relacionan y consígnelas en la carpeta de evidencia del aprendiz

1. Qué es la Comision Nacional de Ocupaciones - CNO
2. Qué y cuáles son las áreas de desempeño
3. Como se clasifican las ocupaciones
4. Realice un análisis de las tendencias de las ocupaciones a nivel departamental.
6. ¿Qué información y/o Servicios ofrece el Observatorio Laboral?
8. ¿En dónde se encuentran ahora la información ocupacional y profesional a nivel nacional y estatal de las principales carreras profesionales, técnicas, de nivel medio superior y ocupaciones?
9. ¿Qué secciones puedo encontrar dentro del Observatorio Laboral?
11. Análisis de la norma de competencia escogida, Describa los componentes de la misma.

Desarrolle el anterior cuestionario de apropiación de conocimientos dispuesto por el instructor en el LMS y súbalo en el enlace correspondiente. Asi mismo se socializaran las respuestas en mesa redonda con el liderazgo de su instructor.La evidencia debe ser enviada por plataforma Territorium a través del link Evidencias**.**

Actividad Cognitiva 5: Apropiar conceptos de la ley 909 y decreto 2539 de 2005 para conocer cómo se estructura el empleo público bajo el modelo de niveles ocupacionales.

Los aprendices en equipos de trabajo máximo cuatro aprendices realizarán una consulta para apropiar conceptos sobre la ley 909 y decreto 2539 de 2005 los cuales se encuentran en la plataforma Territorium en la carpeta Material de Apoyo Doc8. Deben realizar un mapa conceptual que será socializado en el ambiente de formación a través de una mesa redonda. Asi mismo será enviado a la carpeta de evidencias de la plataforma Territorium a través del link de evidencias dispuesto por el instructor.

Actividad Cognitiva 6: Identificar los diferentes tipos de instrumentos necesarios para determinar las competencias laborales de acuerdo al rol y niveles ocupacionales.

Tomando como apoyo el Doc.9 Levantamiento de Perfiles, analice cada uno de los perfiles muestra y Responda las siguientes preguntas:

1. Que variables se consideran para el diseño de una plantilla de levantamiento de perfiles completa:
2. Que es el perfil Ocupacional?
3. Cual es la diferencia entre Funciones y Actividades?
4. Que Competencias identifica en los roles de los perfiles que lideran equipos de trabajo?

Desarrolle el anterior cuestionario de apropiación de conocimientos dispuesto por el instructor en el LMS y súbalo en el enlace correspondiente. Asi mismo se socializaran las respuestas en mesa redonda con el liderazgo de su instructor.La evidencia debe ser enviada por plataforma Territorium a través del link Evidencias**.**

Actividad Procedimental 2: Actualizar los perfiles teniendo en cuenta la estructura organizacional, la naturaleza, nivel jerárquico de los cargos y el contenido del observatorio laboral.

En Grupos de máximo cuatro aprendices tomen como base las plantillas estudiadas con anterioridad y actualice uno de los perfiles que considere pertinente, de forma posterior socialice las actualizaciones con el resto del grupo. La evidencia debe ser enviada por plataforma Territorium a través del link Evidencias**.**

Actividad Valorativa-Actitudinal 1: Aplicar con diligencia y objetividad la plantilla de cargos a la caracterización de los procesos y procedimientos de la organización verificando sus funciones, roles y competencias laborales.

Realice la lectura autorregulada (consultar lectura adjunta" "La entrevista, recurso flexible y dinámico"). La cual encontrará en los documentos de apoyo como Doc9. La Entrevista recurso flexible y dinamico..

Posterior a la lectura, en grupos de máximo cuatro aprendices diseñen un instrumento de análisis ocupacional tipo entrevista que pueda ser aplicado a los diferentes cargos de una de las empresas didácticas o reales, en la cual indague las competencias, roles y funciones de 2 cargos teniendo en cuenta los diferentes niveles ocupacionales. La evidencia debe ser enviada por plataforma Territorium a través del link Evidencias**.**

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento.

Teniendo en cuenta los conocimientos y conceptos adquiridos y las técnicas abordadas durante las sesiones de formación desarrollaremos las siguientes actividades en grupos de máximo cuatro aprendices, con el apoyo, asesoría y acompañamiento del instructor, así como con ayuda del material de apoyo suministrado en esta guía de aprendizaje desarolle las siguientes actividades:

Actividad Valorativa-Actitudinal 2: Diseñar oportunamente los instrumentos necesarios para determinar las competencias, roles u ocupaciones, con criterios para funciones principales y secundarias.

El aprendiz deberá identificar un cargo de la sucursal de empresa didáctica GTH SAS o de una empresa del sector real y establecer el perfil de cargo (descripción) a través de los instrumentos anteriormente aplicados. Dicho perfil debe contener como minimo:

•Denominación del cargo.
•Niveles de jerarquía e interrelaciones del cargo.
•Relacionar diferentes funciones, responsabilidades, tareas y actividades
•Propósito principal del cargo.
•Funciones o actividades del cargo teniendo en cuenta el propósito del mismo, procesos y necesidades de la organización.
•Identificar las áreas de la organización de acuerdo a sus requerimientos de las competencias y los roles ocupacionales
•Ubicar el cargo en la estructura organizacional.
•Establecer los perfiles de los cargos
•Identificar las aptitudes exigibles, las funciones y el rol

La evidencia debe ser enviada por plataforma Territorium a través del link Evidencias**.**

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Para evidenciar de la mejor manera la adquisición de conocimientos y el desarrollo de las habilidades necesarias propuestas a través de esta guía de aprendizaje es necesario la entrega y sustentación de las siguientes evidencias de aprendizaje.

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento: Mapa conceptual temas de consulta, Analogía Empresa familiar Vs empresa real , Conocimiento estructura Organizacional y sus partes, competencias Comunes, de Rol y Técnicas. Presentaciones. Cuestionario CNO, Mapa conceptual ley 909. Decreto 2539. Identificación competencias laborales de los roles. Cuadro Comparativo de las normas APA e ICONTEC, Presentaciones. Cuestionario de conocimientos de la competencia. **Evidencias de Desempeño:** Resultado de la observación del proceso de creación de la estructura organizacional para la empresa. Resultado de la observación del proceso de creación del inventario de cargos por roles y niveles ocupacionales. Resultado de la observación del proceso de análisis ocupacional realizado a los cargos de la empresa. Resultado de la observación del proceso de elaboración de	**COGNITIVOS:** Identifica y define las competencias a los roles y ocupaciones requeridas por la organización. Determina la función, finalidad y ocupación, de la competencia, y establece sus similitudes y diferencias en las organizaciones. Utiliza las funciones y roles de trabajo, en los niveles ocupacionales de la organización y los relaciona con el cargo. Describe las competencias básicas, laborales, y funcionales y las relaciona con las competencias comportamentales. Identifica con responsabilidad y diligencia una metodología para validación y clasificación de funciones y competencias de acuerdo con el tipo de organización. **PROCEDIMENTALES:** Aplica las funciones administrativas de planeación, y organización, tendiente a la descripción de funciones en la organización en el contexto de los conceptos de autoridad y responsabilidad relacionándolos con los cargos, niveles	**Técnicas:** Presentación de pruebas escritas. **Instrumentos:** Cuestionario **Técnicas:** Observación directa, entrevista, simulación, estudio de casos, foro. **Instrumentos:** Lista de chequeo **Técnicas:** Valoración de producto **Instrumentos:** Lista de chequeo

descripción de cargos para la empresa. Resultado de la observación del proceso de elaboración del plan de mejora e informe en la estructuración de cargos y roles. **Evidencias de Producto:** Organigrama de la empresa. Inventario de cargos por roles, ocupaciones, funciones y niveles ocupacionales. Formato análisis ocupacional debidamente diligenciado. Formato perfil de cargo debidamente diligenciado. Informe de estructuración de cargos junto con plan de mejora de los mismos.	ocupacionales, y roles de trabajo de la organización. Establece con creatividad la metodología para identificar relaciones entre las diferentes funciones y niveles ocupacionales en la organización. Aplica el pensamiento analítico y divergente en la clasificación de competencias. Diseña los instrumentos para levantar la información. Aplica con diligencia los instrumentos para asignar las competencias, roles u ocupaciones, con criterios para funciones principales y secundarias. Verifica las funciones frente al cargo, el rol, el perfil y la ocupación para el desempeño laboral. Redacta los documentos derivados de la validación de los manuales de funciones. Aplica con diligencia las características de los diferentes tipos de competencias con relación a perfiles ocupacionales y roles de trabajo. Aplica la metodología, normas técnicas para la presentación de informes correspondientes la estructuración de roles y competencias laborales teniendo en cuenta, niveles ocupacionales, perfiles ocupacionales, la normatividad	

	vigente y los procesos misionales de la organización. **VALORATIVOS, ACTITUDINALES:** Establece con creatividad la metodología para identificar relaciones entre los diferentes funciones y niveles ocupacionales en la organización. Define con compromiso las competencias a los roles, perfiles y ocupaciones de la organización. Produce y presenta con responsabilidad y objetividad los informes la estructuración de roles y competencias laborales teniendo en cuenta, niveles ocupacionales, perfiles ocupacionales, la normatividad vigente y los procesos misionales de la organización. Aplica con compromiso las Normas Técnicas del Sistema de Gestión de calidad, seguridad y salud ocupacional en la verificación y validación de funciones en la organización. Aplica con diligencia y objetividad la plantilla de cargos a la caracterización de los procesos y procedimientos de la organización, y verifica sus funciones, roles y competencias laborales. Valida con responsabilidad la información y las competencias asignadas de acuerdo con los roles y las ocupaciones de los	

	niveles ocupacionales de la organización.	

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Es importante que durante el desarrollo de la presente guía usted conozca y maneje los siguientes términos:

MANUAL: Documento detallado que contiene, en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa. Los manuales, de acuerdo con su contenido, pueden ser de políticas departamentales, de bienvenida, de organización, de procedimientos, de contenido múltiple, de puestos, etc.

OBJETIVO: Es el resultado que la empresa o institución espera obtener, a fin de alcanzar lo establecido cuantitativamente y determinado para realizarse transcurrido un tiempo específico.

ORGANIGRAMA: Representación gráfica de la estructura formal de una organización y/o institución que muestra las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de ella.

ORGANIZACIÓN: Establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las actividades de la institución**.**

POLÍTICA: Guía para orientar la acción, criterio, lineamiento general a observar para la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

TÉCNICAS DE ORGANIZACIÓN: Herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional, son indispensables durante el proceso de organización y aplicables de acuerdo con las necesidades de cada grupo social. Las principales técnicas de organización son: organigramas, manuales, análisis de puesto, cartas de distribución de actividades, entre otras.

MANUAL DE FUNCIONES: Documento similar al Manual de Organización. Contiene información válida y clasificada sobre las funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido es y descripción departamental, de funciones y de productos.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura, funciones y productos departamentales de una organización. Su contenido son organigramas y descripción departamental, de funciones y de producto

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso

MANUAL DE PUESTOS: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la naturaleza y funciones de cada puesto o cargo de trabajo, con sus respectivos requisitos de ingreso y valoración, de una determinada organización. Su contenido son los puestos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, valoración, la descripción de sus funciones y el perfil de los productos de salida.

PUESTO: Conjunto de deberes y responsabilidades a ejecutar por una persona que posee determinados requisitos y a cambio de remuneración.

COMPETENCIA LABORAL: Capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES COMUNES. Comportamiento laboral requerido en los empleados para el cumplimiento de sus funciones y la prestación de los servicios en el Estado.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO. Conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares para el desempeño del empleo, según el nivel jerárquico**.**

COMPETENCIAS FUNCIONALES. Las competencias funcionales precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo.

COMPROMISOS LABORALES. Dependencia, objeto de la dependencia y propósito principal del empleo, en el período a Acuerdos sobre los productos, servicios o resultados finales esperados que debe entregar el empleado en el marco de sus funciones, los planes institucionales.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Norma de competencia laboral 210201020

VARGAS, J 2001 Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio

PEREDA, S, BERROCAL, 2002, Gestión de Recursos Humanos por competencias y Gestión del Conocimiento, Revista de Dirección, Organización de Empresas, Pag, 28.43, 54

HERMAN BOLANDER. Administración de Recursos Humanos. Editorial Thomson Editores .1998

GUIZAR MONTUFAR. Desarrollo Organizacional. Editorial Mac Graw Hil. 1997

ALLES, MARTHA. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS. GESTIÓN POR COMPETENCIAS: EL DICCIONARIO. Editorial Granica, 2002 Buenos Aires. Argentina.

BOHLANDER, G.; SNELL S.; SHERMAN A.. Administración de recursos humanos, décimo segunda edición, edit Thomson learning. 2001.

CURSO DE MBA. LIDERAZGO Y RECURSOS HUMANOS. Análisis del comportamiento organizacional. Colección lo que enseñan los mejores MBA. Edit McGraw-hill : Barcelona 2010.

Biblioteca virtual SENA

http://biblioteca.sena.edu.co/

Puede acceder a colecciones de libros, revistas, artículos, índices bibliográficos, resúmenes y tesis en texto completo en inglés y español, que pueden ser consultadas desde la red del SENA.

WEBGRAFÍA

RECURSOS HUMANOS ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO. http://www.liderazgoymercadeo.com,

LIDERAZGO Y MERCADEO. http://www.liderazgoymercadeo.com,

CREATIVIDAD: www.neuronilla.com

INNOVACION: www.creax.net

TENDENCIAS SOCIALES: www.iconoculture.com

ACTUALIDAD EMPRESARIAL: www.portafolio.com.co

ÉXITO EMPRESARIAL: www.emprendedoresexitosos.com

CREATIVIDAD PUBLICITARIA: www.youtube.com/comerciales

TECNOLOGIA: www.avancestecnologicos.org

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	**MARÍA STELLA GÓMEZ AYALA** **SANDRA MILENA GRAJALES ORDOÑEZ**	**INSTRUCTOR** **INSTRUCTOR**	**COMERCIO Y SERVICIOS.**	**JUNIO 14 DE 2017**

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)	**Henry Franco Londoño** **Yamid Camargo Monroy**	**Instructor** **Instructor**	**Centro de Comercio y Servicios**	**02/08/2020**	**Actualizacion**
Autor (es)	**Sandra Milena Grajales Ordoñez**	**Instructor**	**Centro de Comercio y Servicios**	**10/02/2022**	**Actualizacion Actividades y Construccion del Material de Apoyo**