PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** tecnólogo en gestión Empresarial
- **Código del Programa de Formación:** 621201 Vs 102
- **Nombre del Proyecto:** Propuesta de mejora integral a los procesos administrativos y comerciales, para una mipyme de la región, aplicando la tecnología, la investigación, el desarrollo experimental y la innovación.
- **Actividad de Proyecto:** Definir las actividades administrativas, evaluar su efectividad y proponer acciones de mejora; teniendo en cuenta el entorno y propósitos de la unidad productiva.
- **Competencia:** Dirigir el talento humano según necesidades de la organización.
- **Resultado de Aprendizaje Alcanzar:**

✓ Coordinar el talento humano de acuerdo con los objetivos, estrategias e indicadores de gestión según tiempos y recursos.
✓ Realizar el entrenamiento y el seguimiento del talento humano de la efectividad del desempeño en el puesto de trabajo según planes de mejoramiento
✓ Evaluar la gestión del talento según niveles de rendimiento, normas y procedimientos establecidos por la organización.
✓ Analizar los resultados de la evaluación según técnicas establecidas y metas de la organización.

- **Duración de la Guía:** 66 horas

2. PRESENTACION

Las organizaciones entendidas como estructuras sociales dedicadas a la producción o prestación de servicios que satisfacen necesidades, están compuestas por personas que desempeñan una función y una razón de ser dentro de las mismas; por esta motivo, es importante que las empresas sociales y organizaciones Estatales, dediquen esfuerzos y recursos en la planificación, la elaboración e implementación de programas que permitan identificar y definir el número y tipo de personas que ayuden a las organizaciones a alcanzar los objetivos propuestos.

Estos programas en talento humano, son definidos y agrupados en un Macro proceso, el cual está compuesto por un número de actividades secuenciales, que contribuyen a la misión y generación del valor de una organización.

Actualmente, el papel del talento humano es crucial para el crecimiento y permanencia de las organizaciones, pues a partir de la eficacia de su gestión se logran alcanzar altos estándares de productividad y competitividad. Por lo tanto, se hace necesario vincular los diferentes aspectos que encierra la gestión del talento humano para llevar a cabo una coordinación efectiva de los colaboradores, de tal manera que, además de lograr los objetivos organizacionales, también se logre mejorar la calidad de vida laboral que se ve reflejada en un equipo de trabajo motivado, integrado y, sobre todo, satisfecho. Para abordar esta temática se partirá de la definición de talento humano y sus características, teniendo en cuenta un breve recorrido por su nacimiento y transformación, para desembocar en la descripción del proceso de su gestión.

Recuerde que tiene a su disposición cuatro (4) fuentes de conocimiento en las que debe indagar. (Instructor, entorno, trabajo en equipo y Tics)

3. FORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de Reflexión inicial

ACTIVIDAD NO. 1

Nombre de la Actividad: análisis situacional

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo realizar el siguiente reto Tomando como referencia la Fábula ¨Ese no es mi problema¨ la cual se encuentra disponible en la URL https://www.youtube.com/watch?v=WTMZ-b_MFqs observe y responda las siguientes preguntas y socialice con sus compañeros:

a. ¿Existe un objetivo en la fábula?
b. ¿Cuáles son los actores que intervienen en la fábula?
c. ¿Existe cooperación entre los autores de la fábula? ¿Por qué?
d. ¿Existe alguna relación entre las actividades desarrolladas por cada uno de ellos?
e. ¿Existe estipulado un tiempo en la fábula?

Discutir con sus compañeros de equipo de los resultados obtenidos de este momento. Exponga estos interrogantes mediante una socialización con sus compañeros de grupo e instructor técnico.

3.2. Actividades de contextualización

ACTIVIDAD NO. 2

Nombre de la Actividad: encuentro con el talento humano

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: conformar equipos de trabajo máximo de 4 integrantes y resolver la sopa de letras del área de talento humano y despejar las preguntas concernientes al tema, luego socializar con el grupo en general

T	A	L	E	N	T	O	H	U	M	A	N	O	Q	E	S	R	T	Y	P	U	S	I	N
E	G	E	A	D	S	F	G	H	J	K	L	Ñ	P	R	S	Z	M	X	R	C	U	V	E
C	Z	E	N	Z	X	C	V	B	N	M	L	U	Y	E	T	T	O	R	O	E	D	W	C
N	X	T	S	T	P	O	I	U	Y	T	R	R	E	N	E	W	N	A	G	S	B	D	E
I	V	I	W	T	R	A	L	L	O	R	R	A	S	E	D	F	I	G	R	H	O	J	S
C	B	C	Q	E	I	E	Z	X	C	V	B	N	M	T	Q	E	T	R	A	T	R	Y	I
A	N	A	E	D	G	O	N	P	O	U	Y	T	R	E	E	W	O	Q	M	A	D	S	D
S	M	Y	R	C	I	R	N	A	I	R	E	W	A	R	E	A	R	T	A	E	I	T	A
D	K	V	T	V	D	F	Q	D	M	T	R	S	S	Ñ	M	D	E	T	D	R	N	T	D
E	J	A	Y	B	O	V	A	D	E	I	F	D	C	O	O	E	O	G	E	F	A	G	S
S	H	L	U	N	T	B	Z	F	K	L	E	X	V	E	R	F	R	S	B	V	C	H	A
E	G	O	I	M	G	N	X	G	M	E	T	T	B	R	E	V	F	D	I	T	I	U	D
L	F	R	O	Y	B	M	C	H	N	E	C	A	O	D	S	A	G	F	E	R	O	T	F
E	D	E	N	T	R	A	D	A	B	W	D	X	L	F	S	C	B	G	N	E	N	F	G
C	S	S	A	L	I	D	A	J	F	Q	V	A	F	E	D	N	V	H	E	D	N	Y	H
C	O	M	U	N	I	C	A	C	I	O	N	Q	C	F	N	B	S	J	S	G	C	I	J
I	A	E	N	O	I	C	A	M	R	O	F	S	N	A	R	T	C	M	T	O	F	O	K
O	S	R	Ñ	W	E	R	T	Y	U	I	O	P	Ñ	L	K	J	O	N	A	S	G	P	L
N	C	T	B	Z	C	B	N	M	K	A	S	C	N	A	S	Q	E	H	R	V	B	L	Ñ
P	L	A	N	D	E	C	A	P	A	C	I	T	A	C	I	O	N	U	U	G	N	Ñ	P
T	R	A	B	A	J	O	E	N	E	Q	U	I	P	O	E	R	F	G	Y	M	T	N	R
I	N	D	I	V	I	D	U	A	L	I	S	T	A	E	S	T	A	J	I	L	A	J	E
Q	X	Y	N	A	N	L	E	L	I	S	D	P	L	A	N	E	U	O	Y	T	V	N	Q
W	C	U	M	C	N	O	M	Q	W	R	T	N	O	I	T	S	E	G	O	T	U	A	O

Con base en las palabras o frases encontradas en la sopa de letra, de respuesta a los siguientes interrogantes completando los espacios en blanco.

1. _____conjunto de colaboradores que desarrollan actividades productivas o de apoyo en una organización mediante la utilización de sus capacidades y uso de las herramientas para su ejecución

2. Con estas técnicas permite facilitar el desempeño laboral que permita un mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores: _____,_____,_____

3. Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos concernientes a las personas o colaboradores de la organización como: reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación de desempeño: _____

4. La gestión del talento humano se centra en tres aspectos fundamentales_____,_____,_____

5. La gestión antigua del talento humano se caracteriza por alguno de los siguientes ítems: _____,_____,_____

6. La gestión moderna del talento humano se caracteriza por las siguientes competencias comportamentales: _____,_____,_____-,_____,_____

7. Las actividades de gestión del talento humano están determinadas por : _____,_____,_____

8. Este procedimiento se direcciona a lograr mejorar las capacidades, habilidades y desempeño del colaborador. _____

9. La etapa de orientación de necesidades se enfoca en la _____

10. Este proceso se relaciona con la labor del supervisor, jefe o responsable del proceso _____

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización).

ACTIVIDAD NO. 3

Nombre de la Actividad: roles del talento humano a nivel organizacional
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo indagar en internet o digiriéndose a la plataforma territorio a través de su rol y contraseña, ubicar el botón contenido del curso-generalidades-fases del proyecto- II trimestre 2023-claudia Bibiana Martínez D- Dirigir el talento humano según necesidades de la organización. Material de apoyo, desglosar los siguientes temas;

- ✓ Análisis y descripción de cargos
- ✓ Admisión y selección de personal
- ✓ Evaluación de desempeño
- ✓ Entrenamiento de personal
- ✓ Seguridad y salud en el trabajo
- ✓ Políticas de talento humano

Realizar una presentación tipo mapa conceptual y socializar el grupo en general y al instructor

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 4

Nombre de la Actividad: película el método

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: Verán la Película EL MÉTODO, disponible en la URL https://www.youtube.com/watch?v=UrUeG7ediVI y de manera individual realice y anexe un diagrama de llaves que argumente las ideas principales de la película. El cual le permite organizar las ideas principales de un tema de forma simple, a fin de ser comprendido con facilidad y luego socializar al grupo en general, para culminar despeje los siguientes interrogantes;

a. Detalle los sistemas de Evaluación que se trabajaron en la película.
b. Enuncie las capacidades de cada uno de los candidatos y defina si son rechazados o admitidos
c. Cuál es la respuesta de los protagonistas ante la situación.

Esta acción compartir con el instructor y con sus compañeros.

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje

Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 5

Nombre de la Actividad: evaluación de desempeño

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo escoger una técnica de evaluación de desempeño y utilizar con el grupo en general, como simulador pedagógico

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje

Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 6

Nombre de la Actividad: planes de capacitación

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo y con los resultados obtenidos en la actividad 5 realizar plan de capacitación para suplir la necesidad y aportar a las competencias individuales de los colaboradores

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje

Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 7

Nombre de la Actividad: seguridad y salud en el trabajo
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipo de trabajo y con base en el desarrollo de la actividad 3 realizar una matriz riesgo (Identificación de peligros, valoración y determinación de controles de los riesgos) teniendo en cuenta su perfil de egresado

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento.

ACTIVIDAD NO. 8

Nombre de la Actividad: manual de políticas de gestión del talento humano
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo dirigirse al siguiente link https://youtu.be/v8GyJgXheMQ y despejar el interrogante;

- ¿Por qué es importante alinear las actividades o subsistemas de los modelos de gestión de talento humano con los objetivos de las organizaciones?

Con dicha información elaborar un manual de políticas del área de gestión del talento humano teniendo en cuenta todos los conocimientos adquiridos a través del desarrollo de la guía, con los siguientes item

- ✓ Introducción
- ✓ Justificación
- ✓ Objetivos (general y específicos)
- ✓ Alcance
- ✓ Definiciones
- ✓ Normatividad
- ✓ Desarrollo
- ✓
- ✓ Webgrafía

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento: **Evidencias de Desempeño:** **Evidencias de Producto:** Lista de chequeo manual de funciones	reconoce en detalle las necesidades de recursos humanos requeridas en los procesos empresariales el diagnóstico de las necesidades de capacitación y entrenamiento plantea idóneamente planes y programas de entrenamiento y capacitación	Lista de chequeo Trabajo en equipo

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

APO: enfoque basado en el proceso centrado en resultados y objetivos alcanzados, énfasis en hacer correctamente el trabajo para la organización.
Administración del conocimiento: implica el desarrollo de las competencias necesarias al interior de las organizaciones para compartirlo y utilizarlo entre sus miembros, así como para valorarlo y asimilarlo si se encuentra en el exterior de estas.
Capacitación: acción de proporcionarle a una persona nuevos conocimientos y herramientas para que desarrolle al máximo sus habilidades y destrezas en el desempeño de una labor. · Ciclo de capacitación: etapa de análisis en la cual se planea el proceso de capacitación incluyendo recursos y tiempo a la etapa de implementación.
Competencias Básicas: Conjunto de habilidades cognitivas, procedimentales y actitudinales que pueden y deben ser alcanzadas y que resultan imprescindibles para garantizar el desenvolvimiento personal y social

Contratación: acuerdo legal entre dos o más partes en el que una parte (el contratista, en este caso el sector privado) acuerda realizar ciertas tareas a cambio de una recompensa (o en términos legales, una consideración) pagada por una de las partes (los usuarios del servicio).

Diagnóstico de la capacitación: es el proceso que orienta la estructuración y el desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades y actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos.

Diseño de Puestos: es la esencia misma de la productividad de una organización. consiste en la obtención, evaluación y organización de información sobre los puestos de trabajo.

Manual de Convivencia: conjunto de acciones e intenciones normas, derechos, deberes y procedimientos, que se requieren para una convivencia organizacional.

Manual de Funciones: instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de funciones, responsabilidades, competencias laborales y normas que desarrolla cada trabajador.

Métodos de evaluación de desempeño: técnica que estudia los procesos de una empresa y como se pueden realizar de manera óptima por parte del empleado.

OTIDA: representación gráfica de la secuencia de actividades, operaciones o tareas de un determinado procedimiento.

Procesos de la Administración de RH: función administrativa mediante la cual los gerentes reclutan, capacitan y desarrollan a los miembros de la organización.

Programa de capacitación: esquema que contempla lineamientos para la capacitación de los trabajadores hacia todas las áreas de la organización.

Reclutamiento: proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización

Selección: forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego del reclutamiento, consecución de recursos humanos para la organización.

Técnicas de capacitación: secuencia organizada a través de las cuales se pretende cumplir su objetivo, niveles de participación de los empleados en el proceso.

Tendencias de los procesos para el desarrollo del personal: participación activa que se enfoca en agregar valor a las personas que trabajan en una organización, de manera continua.

6. REFERENTES BILBIOGRÁFICOS

- Cuesta Santos, A. (2010) Gestión del Talento Humano y del Conocimiento. Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones. Octava edición. McGrawHill.2007.
- Chiavenato, I. Gestión del Talento Humano. Tercera edición. Mc Graw Hill. 2009.
- Revista Científica Pensamiento y Gestión. No. 27. diciembre de 2009. Disponible en http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/846/491 Documento PDF: Macroproceso del Talento Humano.
- García Solarte M., Murillo Vargas G. y González Campo C. (2009) Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la Gestión Humana .
- www.youtube.com
- Material didáctico, plataforma territorio
- www.biblioteca.sena.edu.co

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Claudia Bibiana Martínez D	Instructora	SENA Centro de Comercio y Turismo Regional Quindío	Abril 2023

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					

PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** tecnólogo en gestión del talento humano
- **Código del Programa de Formación:** 112005 Vs 101
- **Nombre del Proyecto:** Coordinación de los procesos de gestión humana en las mipymes del departamento del Quindío aplicando las técnicas, métodos y procedimientos según normatividad vigente.
- **Actividad de Proyecto:** Diagnosticar y planear el programa de bienestar social para la empresa prototipo del nicho de mercado de acuerdo con la normatividad vigente.
- **Competencia:** Elaborar manual de funciones y competencias de acuerdo con metodologías organizacionales y normatividad vigente.
- **Resultado de Aprendizaje Alcanzar:**

  - ✓ Analizar funciones, requisitos y responsabilidades para la asignación las competencias laborales a los cargos en los niveles ocupacionales
  - ✓ Establecer las relaciones funcionales, roles de trabajo, dependencia e interdependencia entre los cargos, teniendo en cuenta la estructura
  - ✓ Establecer las competencias laborales y comportamentales en la elaboración del manual de funciones por competencias, acorde con las necesidades
  - ✓ Describir competencias comportamentales que se orienten al desarrollo de los valores de la empresa especificando para cada competencia los criterios
  - ✓ Diseñar el manual de funciones por competencias laborales aplicando normas técnicas de redacción de las funciones, y la metodología adoptada
  - ✓ Elaborar el manual de funciones por competencias, y realizar los ajustes al manual teniendo en cuenta la metodología adoptada por la organización.
  - ✓ Adoptar un sistema de clasificación de cargos que permita la verificación de las funciones descritas acordes con la metodología adoptada por la organización.

- **Duración de la Guía:** 100 horas

2. PRESENTACION

MANUALES ORGANIZACIONALES

Los manuales de procesos y procedimientos contienen normas que han de cumplir los directivos de las organizaciones, en relación con los trabajadores, procurando la equidad y la oportunidad del personal en todos los procesos que conforman las relaciones laborales en la gestión; El manual de funciones y competencias de

una organización presenta múltiples beneficios, entre ellos: evita la duplicación en las tareas, despilfarro de material de oficina, sub utilización de tiempo y de recurso humano que incluso pueden llegar a ocasionar conflictos internos. El manual ayuda a coordinar las actividades entre las diferentes unidades o procesos de la entidad, permitiendo que todos los procesos se unifiquen. Por lo tanto, el Manual de Funciones es el conjunto estructurado de atribuciones y obligaciones asignadas a las personas o estamentos de la Institución que se desempeñan en una dependencia o un cargo. Ayuda a la organización institucional y describe las funciones, cargos, canales de comunicación, líneas de autoridad, desempeño de cada empelado, indicando lo que debe hacer cada uno y cuáles son sus deberes, responsabilidad y atribuciones para realizar un buen manejo de la comunicación personal e interpersonal, el uso correcto de los recursos y la optimización del recurso humano y las competencias requeridas para desempeñar correctamente el cargo.
La no aplicación de los manuales puede ocasionar en el personal confusiones de responsabilidades, no habrá normas establecidas, ausencia en el control eficaz de las actividades y falta de un procedimiento establecido.

Recuerde que tiene a su disposición cuatro (4) fuentes de conocimiento en las que debe indagar. (Instructor, entorno, trabajo en equipo y Tics)

3. FORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de Reflexión inicial

ACTIVIDAD NO. 1

Nombre de la Actividad: análisis situacional
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad:

En la actualidad las problemáticas empresariales requieren tiempo de resolución además de personal idónea y estratégico para el desarrollo de la misma. Cada proceso incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procesos, los procedimientos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto las actividades; en este sentido conformar equipos de trabajo máximo de 5 integrantes y tomar juego de roles a través de las situaciones planteadas por el instructor, después de realizar análisis realice un sociodrama grupal

Situación 1
Llega un nuevo colaborador para el área contable y su principal característica es la introversión, se le dificulta tener contacto con sus compañeros y lideres de área, sin embargo, en su currículo presenta capacidades que acreditan las competencias para el cargo de auxiliar contable
A través de un sociodrama represente la situación anteriormente planteada y en el mismo determine las estrategias que tomaría como analista de RRHH para que la principal característica del nuevo colaborador sea su habilidad

Situación 2
Llega una personal sorda a la recepción de la empresa y solicita hablar con el gerente, sin embargo, este se encuentra ausente ya que asiste a una convención internacional en la ciudad de Bogotá; la recepcionista se siente impedida para atender esta persona ya que no comprende el lenguaje de señas y acude a usted como analista de RRHH para que direccionarle mejor; A través de un sociodrama represente la situación anteriormente planteada y en el mismo determine las estrategias que tomaría como analista de RRHH para que se despejen las inquietudes del cliente

Situación 3
El señor stanislaws Roncancio sufrió un accidente de tránsito hace 6 años donde perdió su miembro inferior derecho, a causa de dicha perdido se aisló a nivel familiar y social, pero desde hace 6 meses a deseado incursionarse y ser parte activa de una comunidad, motivo por el cual llega su clínica de rehabilitación para adquirir una prótesis para su pierna y así iniciar su proceso de reintegro social, el señor nunca ha utilizado ningún instrumento ortopédico, motivo por el cual le pide su colaboración para orientarse en el proceso.
Teniendo en cuenta su perfil como analista de RRHH como direccionaría a nivel emocional y actitudinal al señor Roncancio; A través de un sociodrama represente la situación anteriormente planteada y en el mismo determine las estrategias que tomaría

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.2. Actividades de contextualización

ACTIVIDAD NO. 2

Nombre de la Actividad: apropiación de conceptos
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: en equipos de trabajo por proyectos formativos analizar los siguientes párrafos y socializar al grupo en general

Equipo 1

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las empresas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos. Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones

Equipo 2

Elementos del manual

1. Identificación y ubicación del empleo.
2. Contenido funcional: que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo.
3. Conocimientos básicos o esenciales.
4. Competencias Comportamentales.
5. Requisitos de formación académica y experiencia

Equipo 3

Normatividad: El Decreto 1083 de 2015, introduce los Núcleo Básico de Conocimiento – NBC como un elemento nuevo para los requisitos de estudio del Manual de funciones y competencias laborales. El Núcleo Básico de Conocimiento – NBC es la agrupación de disciplinas académicas o profesiones según la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES), a cargo del Ministerio de Educación Nacional. Los diferentes NBC se encuentran descritos en el artículo 2.2.2.4.9 del Decreto 1083 de 2015 establece:

Cada empresa puede definir en el manual de funciones, los Núcleos Básicos de Conocimiento - NBC que considere necesarios para el ejercicio de un determinado empleo, inclusive si pertenecen a áreas de conocimiento diferentes, siempre y cuando ellos estén relacionados con la naturaleza de las funciones del empleo. Es decir, el registro de varios núcleos de conocimiento para una determinada ficha de empleo es perfectamente válido.

Equipo 4

Objetivos de un manual por competencias.

- ✓ Facilitar el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- ✓ Conocer las competencias, teniendo en cuenta las capacidades y aptitudes personales y propias del cargo.
- ✓ Servir de base en la calificación de méritos y la evaluación de puestos.
- ✓ Precisar las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- ✓ Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- ✓ Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.
- ✓ Sirve de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, ya que facilita su incorporación a las diferentes unidades.
- ✓ Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

Equipo 5

Ventajas e importancia de los manuales de funciones.

♣ Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
♣ No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
♣ Es claro y sencillo.
♣ Útil en toda organización.
♣ La disciplina es fácil de mantener.

Importancia

El Manual de Funciones en una organización, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal. Contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones y competencias de todos los puestos de una empresa. También se suele incluir en la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación. Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

ACTIVIDAD NO. 3

Nombre de la Actividad: juego de roles
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo y con ayuda de papel bon, marcadores y material de apoyo y/o conectividad a internet desglosar los siguientes temas en el material de apoyo "teoría de los roles"

- ✓ El concepto de rol
- ✓ El concepto de rol de equipo.
- ✓ Modelos que abordan los roles de equipo
- ✓ El modelo de Belbin
- ✓ Modelo de Myers-Brigg
- ✓ El modelo de Frederick Mumma
- ✓ El modelo de Alex Hiam & Associates. (2003)

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización).

ACTIVIDAD NO. 4

Nombre de la actividad: activando competencias comportamentales
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo lea comprensivamente el material de apoyo "trabajo en equipo I y II"; elabore un mapa mental el cual le servirá de ayuda pedagógica para socializar a los demás equipos de la siguiente manera.
Equipo 1Trabajo en equipo
Equipo 2 Características de los equipos de trabajo

Equipo 3 Administración de los equipos de trabajo
Equipo 4 Habilidades de los equipos de trabajo
Equipo 5 Roles de los equipos de trabajo
Equipo 6 Etapas de formación de los equipos de trabajo

Posteriormente del tema correspondiente plantee 10 preguntas con sus respectivas respuestas, para ser consultas a sus compañeros de grupo, es decir, a los demás integrantes de los equipos, finalmente selecciones uno de los siguientes juegos,
Rompecabezas
Sopa de letras
Concéntrese
Bingo
Yahoo
Kwiss ect., los cuales debe elaborar de manera virtual y hará complemento a la ayuda pedagógica como método de retroalimentación al tema socializado

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 5

Nombre de la actividad: navegando por las competencias laborales
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: en equipos de trabajo dar una ojeada al diccionario de competencias laborales que encuentra en el material de apoyo, con base en los cargos de la empresa proyecto sustraer del diccionario las competencias transversales necesarias para el cumplimiento de las funciones generales, especificas y comportamentales requeridas para asumir las funciones y roles de cada cargo.

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 6

Nombre de la actividad: instrumento de observación
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo diseñar un instrumento que permita verificar a través de conductas observables el cumplimiento de las funciones y roles definidos, teniendo en cuenta la actividad numero 5; y/o entrevistas a los ocupantes del cargo.

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 7

Nombre de la actividad: sensey CON "clasificación nacional de ocupaciones"
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo consultar la CNO "clasificación nacional de ocupaciones" y con ayuda del organigrama de la empresa definir los cargos a tener en cuenta para la construcción de manual de funciones por competencias laborales, mediante la comparación de los cargos estructurales con las normas de competencias laborales, dados por las funciones

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento.

ACTIVIDAD NO. 8

Nombre de la Actividad: Manuel de competencias laborales
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo elaborar manual de funciones y competencias para la empresa proyecto, cumpliendo con los criterios:

- ✓ Introducción
- ✓ Justificación
- ✓ Objetivos (general y específicos)
- ✓ Alcance
- ✓ Uso del manual
- ✓ Revisión y actualización: quienes, cuando, por qué, que procedimiento.
- ✓ Organigrama
- ✓ Glosario (20 palabras definidas)
- ✓ Formatos por cargo; descritos de la siguiente manera:

    - Proceso
    - Subproceso
    - Procedimiento
    - Objetivo del procedimiento
    - Alcance del procedimiento
    - Responsable del procedimiento
    - Entrada del procedimiento
    - Actividades del procedimiento

- Salida del procedimiento
- Cliente del procedimiento

✓ Flujograma del proceso
✓ Webgrafía

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento: **Evidencias de Desempeño:** **Evidencias de Producto:** Lista de chequeo manual de funciones	Redacta las funciones del manual teniendo en cuenta la metodología adoptada, de verbo, objeto y condiciones de calidad. Establece los resultados esperados, competencias y requisitos del cargo de acuerdo con la metodología adoptada y la normatividad vigente Elabora manual de funciones por competencias laborales teniendo en cuenta la metodología adoptada por la organización	Lista de chequeo

5. GLOSARIO DE TERMINOS

Política: Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado.

Norma: Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política.

REGLAMENTO: Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad.

FORMATO O DOCUMENTO: Instrumento que facilita el registro de la información necesaria para realizar los procedimientos y/o para dejar evidencia de que éste se realizó de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos.

ACTIVIDAD: Acción que se lleva a cabo.

ATRIBUCIÓN: se refiere a la acción que explica los cambios observados o los resultados obtenidos de una intervención especifica.

AUTORIDAD: Facultad de decidir, certificar o aprobar. Poder ocn que se cuenta o se ha recibido por delegación.

CARGO: posición que ejerce una persona, en una estructura organizacional.

SISTEMA: Conjunto de elementos mutuamente relacionados que interactúan con el fin de lograr un propósito.

AMBIENTE DE APRENDIZAJE: Entorno en el que se realizan las interacciones educativas, entre quienes se proponen aprender y quienes les apoyan en el proceso de aprendizaje.

TRABAJO EN EQUIPO: Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común

METODO DE CASO: basado en fenómenos, situaciones, hechos, vivencias, casos, instala al participante dentro de una situación real y le da la oportunidad de dramatizar sus propios enfoques y sus decisiones, lo cual lo prepara para la acción

6. REFERENTES BILBIOGRAFICOS

ALLES, Martha. Elija al mejor. Cómo entrevistar por competencias. 2da ed. Buenos Aires: Granica, 2003. p 252.
Gestión por competencias, el diccionario. Buenos Aires: Granica, 2003. p278.
Dirección estratégica de los recursos humanos. Buenos Aires: Granica, 2000. p 280.
www.youtube.com

Material didáctico, plataforma territorio
www.biblioteca.sena.edu.co

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Claudia Bibiana Martínez D	Instructora	SENA Centro de Comercio y Turismo Regional Quindío	Abril 2023

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					

PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** Tecnología en GESTIÓN ADMINISTRATIVA
- **Código del Programa de Formación:** 122115 V. 100
- **Nombre del Proyecto:** diseño de técnicas y estrategias de apoyo a la gestión administrativa en una microempresa del departamento del Quindío.
  Fase del Proyecto: planeación
- **Actividad de Proyecto:** Diseñar el plan de acción teniendo en cuenta las necesidades de la empresa.
- **Competencia:** proponer programas de capacitación para el personal de la unidad administrativa, de acuerdo con las políticas de la organización

- **Resultados de Aprendizaje Alcanzar:**

1. Identificar necesidades de capacitación para el personal de la unidad administrativa de acuerdo con los propósitos, las políticas de la organización y la normatividad vigente.
2. Proponer y promover programas de capacitación de acuerdo con las necesidades de entrenamiento del personal de la unidad administrativa, y las políticas institucionales.
3. Verificar que la realización de las actividades del talento humano de la unidad administrativa, cumplan con estándares de calidad establecidos por la organización
4. Presentar propuestas de mejoramiento sobre el desarrollo de los programas de capacitación de acuerdo con los requerimientos de la organización.

- **Duración de la Guía:** 48 horas

2. PRESENTACION

En muchas organizaciones hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores. Incluso teniendo a los mejores egresados de las mejores universidades como profesionales a cargo de la compañía, la capacitación debe ser un proceso continuo porque la realidad, la tecnología y los conocimientos no cesan de cambiar y de desarrollarse. Nada es estático en este mundo. Un profesional o un técnico requerirán actualizaciones en forma periódica porque de lo contrario llegará un momento en que se desfasarán y lejos de aportar a la organización harán que esta pierda competitividad y productividad.

La capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa. Una planificación adecuada del componente humano en una organización requiere de una política de capacitación permanente. Los jefes deben ser los primeros interesados en su propia formación y los primeros responsables en capacitar al personal a su cargo. Así, los equipos de trabajo mejorarán su desempeño.

Recuerde que tiene a su disposición 4 fuentes de conocimiento en las que cuales debe indagar. (Instructor, entorno, trabajo en equipo y Tics)

3. FORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

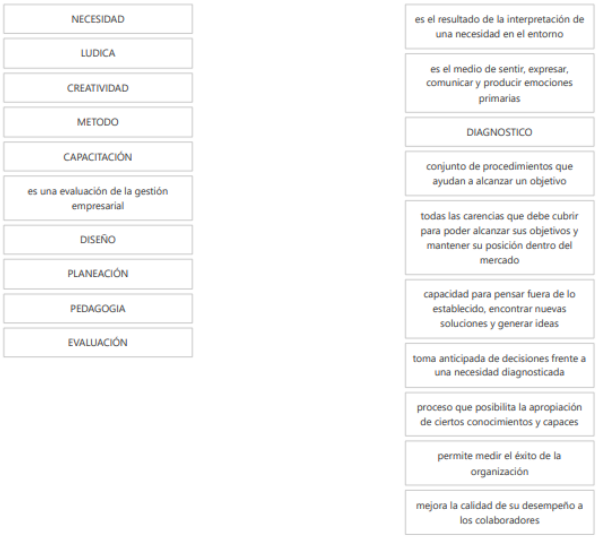
3.1. Actividades de Reflexión inicial

ACTIVIDAD NO. 1

Nombre de la Actividad: introducción a la competencia

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo dirigirse al siguiente enlace https://es.educaplay.com/recursos-educativos/14616090-relacion_de_palabras.html

con base en el documento referido “cuadro relacional”, agrupar el juego de palabras y realizar un párrafo no mayor a 10 renglones en donde relaciones de manera correcta los conceptos previos al tema.



Ambiente Requerido: Ambiente de formación
Materiales: enlace educaplay- juego de palabras

ACTIVIDAD NO. 2

Nombre de la Actividad: apropiación de conceptos

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo y a partir de la frase:

LA CAPACITACIÓN ES UNA INVERSIÓN Y NO GASTO"; elijan fichas que corresponden a la misma; organizarlas en orden de importancia e identifique las razones por las cuales se presentan los siguientes beneficios para la organización y los empleados:

✓ Genera un aumento de la productividad y la calidad de trabajo.
✓ Levanta la moral de los trabajadores.
✓ Ayuda a resolver problemas concretos en el día a día.
✓ Disminuye la necesidad de supervisión.
✓ Contribuye a prevenir los accidentes de trabajo.
✓ Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad.
✓ Propende a que el personal se sienta identificado con la empresa
✓ Mejora la imagen de la organización.
✓ Mejora la relación jefes - subordinados.
✓ Coadyuva a la comprensión y adopción de políticas.
✓ Ayuda a las personas a resolver problemas y a tomar decisiones.
✓ Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas de las personas.
✓ Permite el logro de metas individuales.
✓ Aumenta la confianza en sí mismo, eliminando los temores a la incompetencia o a la ignorancia individual.
✓ Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
✓ Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
✓ Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
✓ Hace viables las políticas de la organización.
✓ Alienta la cohesión de grupos.
✓ Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
✓ Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

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

ACTIVIDAD NO. 3

Nombre de la Actividad: análisis de caso

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: Leer el siguiente caso y proponer soluciones al Gerente de la empresa. En equipos de trabajo socializar el ejercicio.

Estudio de caso distribuidora LAP



Santiago Preciado, Gerente General de la distribuidora Luis Alberto Preciado (LAP), está sentado en su oficina analizando los resultados del último mes. Se pregunta cuáles serán las decisiones que debe tomar para volver al camino de éxito que recorría su organización. Frente a su pantalla, ve la lista interminable de correos electrónicos que le llegan de las oficinas administrativas y de las sedes en otras ciudades, solicitando respuesta urgente en relación con unas cuantas vacantes que se tienen en el área Comercial, pues los índices de rotación del personal se han incrementado un 5% en el último año. Entre los correos también hay solicitudes de los gerentes regionales, para que se revise la gestión del desempeño y el sistema de reconocimiento para la fuerza comercial, ya que algunos de los mejores vendedores se fueron a trabajar a la competencia, aparentemente por una mejor retribución económica y beneficios adicionales. Desde entonces no se cumple con las metas. Adicionalmente, del área administrativa le informan que los resultados de gestión las últimas personas contratadas no son los esperados para el cargo y se desconoce la razón. Lo más seguro es que hay que cancelar los contratos que están en periodo de prueba y empezar el proceso otra vez, esto impactará el cumplimiento de las metas fijadas para el periodo. Santiago piensa que la situación es apremiante, en dos semanas tiene una reunión de junta directiva y debe llevar unas propuestas para superarla.

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 4

Nombre de la Actividad: juego de roles

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: de manera grupal y a través de un juego de roles, prepare 5 estrategias y los formatos requeridos para identificar e investigas cuales son las necesidades de formación de su empresa, posteriormente cada grupo de trabajo expondrá el trabajo realizado

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización).

ACTIVIDAD NO. 5

Nombre de la actividad: identifica las necesidades



Instrucciones para el desarrollo de la actividad: por equipos de trabajo y teniendo en cuenta la metodología propuesta de identificación y clasificación de las necesidades de formación en organización, tarea y persona, lea los siguientes casos y para cada uno de ellos identifique:

- Cuáles son las necesidades que usted detecta.
- En qué nivel (organización, tarea o persona) clasifica dicha necesidad.

CASO 1

José supervisa a 2 hombres que trabajan juntos en una línea de montaje de una fábrica de automóviles, su trabajo consiste en montar guarniciones sobre la carrocería pintada. Durante algún tiempo, Francisco y Antonio, los hombres en cuestión, se han estado quejando de que el manejo de las piezas de metal les produce arañazos y cortes, por fin José decide que
la mejor forma de resolver el problema es insistir en que los 2 operarios utilicen guantes para ejecutar su trabajo, el lunes se acerca a ellos y les dice: "muchachos, el departamento de seguridad ha dispuesto que se entreguen guantes para realizar el trabajo, se evitara así que se sigan cortando, aquí tienen un par de guantes para cada uno, de ahora en adelante espero que los lleven siempre" Al día siguiente José tuvo que pedir a Francisco en 3 ocasiones que se pusiera los guantes, sin embargo Antonio los llevó todo el tiempo, al terminar la semana, Antonio estaba convencido del valor de los guantes pero Francisco seguía guardándolos en el bolsillo del pantalón. "Entorpecen mi trabajo y no puedo seguir la velocidad de la cadena de montaje" dijo a José, pero Antonio le dijo: "esta idea de los guantes no es más que una excusa para justificar un aumento en la velocidad de la cadena de montaje, si cedes en esto te exigirán más aún la próxima vez.

CASO 2

El doctor Manuel Hernández, director de un hospital público de la ciudad de Ibagué, ante la renuncia presentada por el doctor José Espíndola, el mejor cardiólogo del hospital, quiso retenerlo ofreciéndole un pequeño aumento de sueldo y permitiéndole un mejor horario de trabajo que el de los otros médicos, siempre y cuando atendiese a los pacientes asignados. El doctor Espínola argumentaba que él perdía mucho al no poder atender a los pacientes que lo buscaban en su consultorio particular y que, por otra parte, el sueldo que percibía en el hospital no era suficiente. No obstante la fuerza de sus argumentos, el doctor Espíndola terminó por ceder a la petición del doctor Hernández, acordando ambos en que este último se encargaría de llevar a cabo los trámites necesarios para cumplir lo prometido. Al solicitar el doctor Hernández al contador público Sergio Ruiz, jefe de finanzas de la institución, que efectuara los trámites necesarios para elevar el sueldo del doctor Espíndola fue informado que eso no era posible de acuerdo con la normatividad interna. Ante la negativa, el doctor Hernández argumentó que no podían ser burócratas. Añadió que el talento del doctor Espíndola daba prestigio al hospital y que, además el aumento que solicitaba para él era pequeño, ya que tan sólo ascendía a $ 500.00 mensuales, lo que afirmó, era poco, comparado con el costo de las demandas que el hospital había tenido que pagar por errores cometidos por otros médicos. La última había sido de $ 7.000.000, lo que elevaba la suma anual de este concepto de gastos a $ 50.000.000. Por otra parte, el director consideraba que sería sumamente difícil remplazar al doctor Espíndola, debido a su elevado nivel profesional. A pesar de tal argumentación, el contador Ruiz continuó objetando, hasta que el doctor Hernández se retiró insatisfecho por no haber logrado acuerdo alguno. El día de la quincena el doctor Espíndola se dio cuenta que su salario no había sido incrementado. Se dirigió a la jefatura de finanzas, donde preguntó por su aumento al contador Ruiz, quien le informo que ello no era posible, pues no procedía conforme a las regulaciones salariales vigentes en el hospital. Inmediatamente el doctor Espíndola se retiró y procedió a elaborar y firmar su renuncia, entregándosela al director. Este hecho molestó al doctor Hernández, que en el acto mando llamar a Ruiz. Al tenerlo frente a sí solicitó su renuncia. Éste se limitó a contestar que no había motivo válido para ser despedido, y que en todo caso él demandaría a la institución, pues si no aplicaba la norma incurría en

responsabilidad y de no cumplir las órdenes del director sería despedido, aun cuando trataba de que su actuación se ajustase a la normatividad establecida.

CASO 3

Antecedentes.
Rodamientos Automotrices, S.A. es una industria con licencia para usar una marca japonesa de baleros y otros rodamientos para la industria automotriz. Se estableció en 1969 en el municipio de Ibagué. Su capital social es de 100 millones de pesos. Cuenta con 700 trabajadores en dos turnos, incluyendo al personal directivo y administrativo, así como la fuerza de ventas. Su producción está destinada básicamente a refaccionarias automotrices y fabricantes de autopartes móviles. Su sistema de producción consiste en procesos semiautomatizados y estricto control de calidad de los insumos del producto terminado. Desde hace tiempo tiene planeado integrar controles de calidad en todas las fases de sus procesos.
Escenario.
En una de las juntas que se realizaban los lunes de cada semana, el ingeniero Velázquez, con cinco años de antigüedad en la empresa, quien la dirigía en su carácter de gerente de producción, vehementemente señalaba que no se debían seguir usando las pinzas abocardas ("hechizas") en el ensamble de los baleros, ya que para eso la compañía japonesa licenciadora había diseñado la herramienta denominada “ostra". Informó a su vez que don BIas había sido despedido el viernes anterior por no obedecer a la autoridad; despido del cual todos los obreros de la planta tenían ya conocimiento. Don BIas era precisamente quien había diseñado las pinzas abocardas en una ocasión en la cual no había "ostras" disponibles en buenas condiciones, y las nuevas estaban en camino desde Japón. Las pinzas abocardas llegaron a ser conocidas como las "chatas" en el argot secreto de los Operarios, lo cual les permitía usarlas a escondidas, ya que su utilización cotidiana se hacía a pesar de la prohibición del ingeniero Velázquez. Los obreros preferían trabajar con las pinzas abocardas porque con e\las podían efectuar en menor tiempo (25% aproximadamente) las operaciones de ensamblado. Entre los trabajadores se corría el rumor de que don BIas había retado al ingeniero Velázquez al asegurarle que su diseño era mejor que el japonés porque permitía ahorro de tiempo en el proceso y con ello ganaría más la empresa; que por envidia de algunos no se aceptaba su mejora a las pinzas tipo "ostra", ya que permitirían que los obreros ganasen más dinero, al lograr producir mayor cantidad de piezas por turno, pues en el contrato de trabajo se estipulaba un incentivo económico por volúmenes de producción individual superiores al estándar. Otro argumento de don BIas en favor de sus pinzas era que las "ostras" habían sido diseñadas para trabajar con aceros extranjeros, cuyo tipo no se produce en nuestro país y que, en última instancia, hasta donde él tenía conocimiento, no se había presentado el caso de devoluciones por parte de los clientes de ninguno de los baleros que él había procesado, mismos que podían ser fácilmente identificados por su número de serie. , Se supo que don BIas, antes de retirarse de la empresa sumamente inconforme con su despido, había manifestado que él demandaría su reintegro ante la oficina de trabajo. Juan Pérez, empleado con más de 17 años de servicio en la empresa y recientemente ascendido al puesto de subjefe del mismo proceso en el cual trabajaba don BIas, consideraba el despido como una injusticia. Juanillo, como le decían sus amigos, ejercía un alto grado de autoridad moral entre los trabajadores debido a su carisma y a su destreza manual. Tampoco le parecían válidas las razones sostenidas por el ingeniero Velázquez en cuanto a que el control “científico", como le decía el ingeniero, era norma incuestionable que debía seguirse al pie de la letra. El señor Pérez se atrevió a decirle al ingeniero Velázquez que ellos podían demostrar

a la empresa que salían mejor las piezas ensambladas con las pinzas abocardas que las que se ensamblan con las “ostras", por lo que el despido de don BIas no se justificaba, y que si en última instancia caía la producción no era culpa de los trabajadores, ya que como afirmaba don BIas la "ostra" fue hecha para aceros japoneses y era más tardado hacer el trabajo con ellas. Muy molesto, el ingeniero Velázquez contestó que, de acuerdo con el código sustantivo del trabajo vigente en nuestro país, es potestad de la empresa fijar los métodos y procedimientos de producción, y que conforme al artículo 62 del código, se señalan como una causal de despido con justa causa, "Cualquier violación grave de las obligaciones o prohibiciones especiales que incumben al trabajador de acuerdo con los artículos 58 y 60 del Código Sustantivo del Trabajo, o cualquier falta grave calificada como tal en pactos o convenciones colectivas, fallos arbitrales, contratos individuales o reglamentos". Por lo tanto, si algún trabajador de Rodamientos Automotrices no aceptaba su decisión sin causa justificada, sería despedido como don BIas. Después de lo dicho, el ingeniero Velázquez se dirigió a la concurrencia recordándoles que el trabajo es una fuente de autorrealización y que si una empresa desea lograr producción con calidad debe respetar las normas de fabricación, además de que si se obtiene la licencia se debe respetar la norma, ya que de lo contrario hay peligro de perderla, Uno de los empleados declaró: Don Blas tuvo causa justificada porque lo único que el buscaba era sacar la producción, porque el dinero que se da como incentivo francamente no vale la pena, además la empresa cuando le conviene si permite que se usen las pinzas, cuando no hay “ostras”, considero que la regla debe ser pareja. “El ingeniero Velázquez contestó: “Esa es una facultad discrecional de la empresa. Nosotros mandamos y ustedes obedecen," Y procedió a retirarse. Una vez de espaldas y casi al alcanzar la puerta se oyó un chiflido anónimo, ante lo cual, el ingeniero indicó a Juan que le acompañara a su oficina, al llegar a ésta, el ingeniero amenazó a Juan diciéndole que si seguía de líder de los trabajadores correría la misma suerte que don BIas, Lo único que respondió fue: "No tengo la culpa de que los muchachos me sigan y si no se puede hablar en las juntas pa' que venimos, mejor díganos todo por escrito. Y tampoco entiendo pa' que vino el señor del curso de calidad total a hablarnos de mejora continua, participatividad e iniciativa".

Con base en las necesidades identificadas sobre los casos 2 y 3 de la actividad anterior, establezca cuáles serían los aportes que desde el proceso de Formación y desarrollo se pueden adelantar para solucionar dichas necesidades.

Tenga en cuenta que producto del análisis de las necesidades se procede a su clasificación (organización, tarea, persona), se establecen las acciones a tomar a nivel de F+D, se integran aquellas que le apuesten a una misma necesidad y a una misma población, y finalmente se determinan los elementos de la planeación.

1. Diligencie el siguiente cuadro relacionando las distintas acciones que su grupo plantea para aportar a la necesidad identificada.

NECESIDAD	TEMA	OBJETIVO	ALACANCE	METODOLOGÍA	FECHAS	RECURSOS

2. Una vez haya plateado la totalidad de posibles soluciones por necesidad, efectúe el análisis requerido para poder identificar y agrupar soluciones equivalentes (recuerde que una solución puede impactar varias necesidades o que una necesidad puede requerir más de una solución).
3. Tras efectuar el proceso de integración y unificación de soluciones por necesidad, elabore un diagrama de Gantt en donde plasma la relación de actividades y fechas en las que se adelantarían. El lapso de planeación serán los próximos 6 meses iniciando el 01 de marzo de 2018.
4. A estas alturas debemos tener dos archivos, uno que se convierte en la justificación de las actividades del programa de formación (el cuadro de planeación de las necesidades y las posibles soluciones) y otro, el que define las fechas y la duración de cada actividad.
5. Cargue estos dos archivos en la plataforma en la fecha y hora indicadas.

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje

Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 6

Nombre de la actividad: identifica las necesidades

Instrucciones para el desarrollo de la actividad:

4.1 Señor aprendiz debe construir y aplicar el instrumento de recolección de necesidades de aprendizaje de acuerdo con los métodos y técnicas requeridos

4.2 evidenciar mediante un informe las necesidades de capacitación de la empresa. (Instrumento e informe)

4.3 Planear y diseñar el programa de capacitación con base en el diagnóstico realizado. (plan de capacitación); Implementar el programa de capacitación. (evidencia fotográfica de la ejecución del programa de capacitación

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje

Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 7

Nombre de la actividad: establece la efectividad del plan de capacitación

Instrucciones para el desarrollo de la actividad: Señor aprendiz aplique los niveles de medición 1,2 y 3 en el proceso de capacitación para evaluar la efectividad del plan de capacitación.

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje

Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.4 **Actividades de transferencia del conocimiento.**

ACTIVIDAD NO. 8

Nombre de la actividad: socialización plan de capacitación

Instrucciones para el desarrollo de la actividad: por equipos de trabajo socializar el plan de capacitación para la empresa proyecto, teniendo en cuenta la necesidad detectada y la trazabilidad con el plan de capacitación

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje

Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

4. ACTIVIDAD DE EVALUACIÓN

Ambiente Requerido: Ambiente de Formación

Materiales: Equipos de cómputo, usb, Cuadernos, fotocopias. Lapiceros, marcadores, carpetas plastificadas para legajar documentos, pliegos de papel bond.

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento : Instrumento de evaluación sobre la teoría y conceptos.	Interpreta metodología para monitorear la ejecución de los planes de capacitación y desarrollo de personal con diligencia y compromiso. Aplica con responsabilidad y diligencia los formatos para registro y levantamiento de información de los programas de capacitación.	Cuestionario

Evidencias de desempeño y producto Presentación de trabajos.	Analiza con responsabilidad la información sobre las necesidades de desarrollo de personal de acuerdo con las normas de competencias aplicando la metodología establecida por la organización. Aplica con ecuanimidad y responsabilidad los conceptos del desarrollo de personal, principios psicológicos, Competencias, rol de trabajo y perfil ocupacional de personal. Interpreta diligentemente y comprometido con su rol las metodologías de desarrollo de personal y las asocia a los Programas de capacitación.	Lista de chequeo

5. GLOSARIO DE TERMINOS

Actividad periódica: Conjunto de operaciones que se realizan con una frecuencia predeterminada y con intervalos determinados de tiempo.

Actividad permanente: Conjunto de operaciones que se realizan constantemente e inherentes al puesto

Actividad rutinaria: Conjunto de operaciones que se realizan de forma repetitiva e inherente al puesto.

Adiestramiento: Acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar le eficiencia se su puesto de trabajo

Adiestramiento laboral: Es el modo de formación que posibilita la integración laboral y la preparación complementaria de los graduados de técnico medio de la Educación Técnica Profesional y de la Educación Superior, para el afianzamiento de los conocimientos adquiridos y el desarrollo práctico de habilidades y destrezas, que le permiten asumir con eficiencia y eficacia los cargos en que son ubicados en las organizaciones.

Ambiente de trabajo: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Capacitación: Proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los colaboradores

6. REFERENTES BILBIOGRAFICOS

- CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Ed. Mac Graw Hill. Bogota, 2006.
- *KIRKPATRICK, D.L. (1998)* Evaluating Training Programs*. 2ª. Edición. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. Inc*.
- http://www.biblioteca.sena.edu.co
- **http://oceanodigital.oceano.com.bdigital.sena.edu.co/Empresa/welcome.do?at=ip&prd=4&login=sena**
- **http://www.direcciondepersonal.com/diagnosticos_de_necesidades_de_capacitacion.pdf**

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Claudia Bibiana Martínez D	Instructora	SENA Centro de Comercio y Turismo Regional Quindío	Abril 2023

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					

PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** tecnólogo en gestión del talento humano
- **Código del Programa de Formación:** 112005 Vs 101
- **Nombre del Proyecto:** Coordinación de los procesos de gestión humana en las mipymes del departamento del Quindío aplicando las técnicas, métodos y procedimientos según normatividad vigente.
- **Actividad de Proyecto:** Diagnosticar y planear el programa de bienestar social para la empresa prototipo del nicho de mercado de acuerdo con la normatividad vigente.
- **Competencia:** Seleccionar candidatos para desempeñar los cargos y roles de trabajo, de acuerdo con los perfiles, políticas, normas legales vigentes
- **Resultado de Aprendizaje Alcanzar:**
  - ✓ Realizar el proceso de selección del talento humano de acuerdo con la normatividad vigente, las políticas y prácticas adoptadas por la organización
  - ✓ Proporcionar información de las condiciones de trabajo de los nuevos funcionarios de la empresa.
- **Duración de la Guía:** 28 horas

2. PRESENTACION

La presente guía tiene como propósito de investigar e identificar los diferentes pasos para el proceso de selección de candidatos para la organización, es una actividad de opción, de decisión, de clasificación, que consiste en escoger entre candidatos reclutados a quien tenga mayores probabilidades de ajustarse al cargo o puesto vacante y de mantener o aumentar la eficacia y el desempeño de la tarea, es decir:

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Encontrar al candidato idóneo para cubrir una posición vacante en nuestra empresa es una tarea ardua que implica un proceso exhaustivo. Se inicia por publicar la vacante y atraer al talento, el paso siguiente, sin embargo, es uno de los más importantes en el proceso, ya que es en la preselección de personal cuando filtramos a los candidatos aptos para un puesto de los que no lo son por medio de ciertas estrategias.

Debemos tener en mente que al seleccionar talento estamos en busca de un grupo reducido de personas que sean las más aptas para el puesto, de tal forma que al terminar el proceso de una pila cuantiosa de candidatos terminarás sólo con una terna muy viable.

Para realizar una preselección de personal podemos utilizar algunas herramientas que a continuación explicamos de manera progresiva y selectiva, es decir, los que pasen un filtro avanzan al siguiente: Revisión de Curricular Entrevista telefónica. Entrevista presencial. Exámenes. Investigación del candidato. Finalmente, Los procedimientos de selección de personal tienen como objetivo evaluar las características y circunstancias de los candidatos a un puesto de trabajo para elegir, entre una multitud, a la persona que más se adapte al perfil profesional que necesita la empresa para cubrir dicho puesto. En este punto es importante resaltar que no se suele elegir al mejor candidato en términos absolutos, sino al que más y mejor se ajuste a las características del puesto solicitado

Recuerde que tiene a su disposición cuatro (4) fuentes de conocimiento en las que debe indagar. (Instructor, entorno, trabajo en equipo y Tics)

3. FORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. Actividades de Reflexión inicial

ACTIVIDAD NO. 1

Nombre de la Actividad: análisis situacional

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad:

"Contratar a alguien que ama su trabajo, acabará haciéndote parecer un genio." (Stephen Denning)

La anterior frase permite analizar la importante de realizar un proceso de selección dado en los principios de transparencia, imparcialidad y criterio de equidad para los candidatos y los procesos empresariales dados para tal fin, sin discriminación en términos absolutos, desechando currículos tras el primer vistazo por considerar que no cumple de forma perfecta con lo que buscamos, y para ratificar este concepto se plantea el siguiente interrogante, ¿en qué grado esa posible candidatura desechada era mejor o peor que otra que si ha sido seleccionada?, para despejar esta incógnita e iniciar con las actividades de aprendizaje de esta fase es necesario que realice una consulta exhaustiva previa, de manera autónoma sobre los conceptos de conocimiento asociados a los resultados de aprendizaje de la siguiente manera;

a. Responder la incógnita y argumente su respuesta
b. Describir la importancia del tema
c. compárelo al contexto productivo

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.2. Actividades de contextualización

ACTIVIDAD NO. 2

Nombre de la actividad: conceptos de selección de personal

Para el éxito de las actividades, se debe hacer una planeación de las actividades colaborativas por grupo de estudio, hacer la retroalimentación respectiva de tal forma que cualquier aprendiz esté en capacidad de sustentar ante el instructor y sus compañeros.

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: Con base en el interrogante planteado en la anterior actividad y sus conocimientos previos, reúnase en equipo de trabajo y realizara un análisis de todos los aportes, para que así por medio de mesa redonda se dé la socialización de experiencias sustente las posturas del equipo al grupo en general

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización).

ACTIVIDAD NO. 3

Nombre de la actividad: trasferencia de conceptos
Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo encontrar en una página web las diferentes tipologías de entrevistas Acción argumentativa: usar material didáctico como, papel bon, marcadores ó ayudas educativas power point, prezi ect, construir una presentación con los siguientes temas, descritos de la siguiente manera:

Equipo 1 selección de personal
Equipo 2 base para la selección de personal
Equipo 3 test proyectivos
Equipo 4 entrevista de selección
Equipo 5 evaluación y control de resultados
Preparar una socialización en equipos de trabajo al grupo en general

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 4

Nombre de la actividad: tipología test proyectivo

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo investigue los diferentes test proyectivos y con ayudas educativas power point, prezi ect, elabora una presentación con los siguientes temas, descritos de la siguiente manera:

Equipo 1 test de personalidad y aplicación
Equipo 2 test genérico
Equipo 3 test del árbol
Equipo 4 test de la figura humana
Equipo 5 test de rasgo de la personalidad

socializa en equipos de trabajo al grupo en general

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 5

Nombre de la actividad: entrevistas

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo lea comprensivamente el material de apoyo "selección de personal "evidenciando claramente los conceptos y terminologías dados para este proceso; con ayuda de material didáctico como, papel bon, marcadores ó ayudas educativas power point, prezi ect, elabora una presentación con los siguientes temas, descritos de la siguiente manera:

Equipo 1 para la aplicación de una entrevista
Equipo 2 entrevista estructurada
Equipo 3 entrevista semi estructurada
Equipo 4 entrevista grupal ó libre
Equipo 5 entrevista por competencias laborales

Preparar una socialización en equipos de trabajo al grupo en general y finalmente elaborar un tipo de entrevista, de acuerdo a lo socializado

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

ACTIVIDAD NO. 6

Nombre de la actividad: aplicación de Assessment Center.

Instrucciones para el desarrollo de esta actividad: por equipos de trabajo investiga que es un Assessment Center o dirigirse al link http://www.losrecursoshumanos.com/assessment-center/; profundiza en técnicas y simuladores, en Fortalezas y debilidades del Assessment Center en la elaboración de una de estas herramientas, finalmente socialízalo al grupo en general y tómalo como instrumento en el manual de selección depersonal

Ambiente requerido: Ambiente de formación tic
Material requerido: lo requerido por los equipos de trabajo

ACTIVIDAD NO. 7

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: informe de proceso de selección de personal

Instrucciones para el desarrollo de la actividad: con base en la información obtenida en las anteriores actividades realizar un informe de selección de personal, teniendo en cuenta los siguientes item;

- Introducción
- Objetivos
- Alcance
- Herramientas utilizadas
- Análisis prueba proyectiva
- Candidato seleccionado
- Conclusiones

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

3.4 Actividades de transferencia del conocimiento.

ACTIVIDAD NO. 8

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: manual de preselección y selección de personal

Instrucciones para el desarrollo de la actividad:

Por equipos de proyecto condensa toda la información de la guía de pre selección de personal, todas las actividades y finalmente del manual del proceso de pre selección y selección de personal en el área de RRHH.
Y en un documento en Word copia y pega la información en un orden cronológico de la siguiente manera:

- Tabla de contenido dividido en capítulos
- Capítulo I contiene; justificación, marco conceptual, objetivo general y específicos
- Capitulo II descripción del manual, misión, visión, actividades, contenido, uso de manual
- Capitulo III procedimiento técnico de selección, requisitos de personal, fuentes de requisitos, especificaciones o perfil del cargo, convocatoria, recepción de hoja de vida, preselección, evaluación psicológica, entrevista, aprobación, enganche, inducción, re inducción, evaluación de periodo de prueba, evaluación de desempeño.

Ambiente requerido: ambiente de aprendizaje
Materiales para esta actividad: los requeridos para el proceso formativo

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento: Lecturas, investigaciones y desarrollo de la guía de aprendizaje Pauta para la realización de informes **Desempeño:** Observación en la participación del trabajo en equipo al construir, desarrollar y socializar las actividades para	• Informe proceso de selección de personal • Manual de pre selección y selección de personal	Enlace dispuesto en el LMS para envío

obtener la evidencia de producto. **Evidencias de Producto:** manual de proceso de selección		Lista de chequeo

5. GLOSARIO DE TERMINOS

RELACIONES HUMANAS: es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da en los individuos de una sociedad, la cual tiene grados de órdenes jerárquicos

RELACIONES INTERPERSONALES: es una asociación de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos

RELACIONES INTRA PERSONALES: Es la relación que se establece con uno mismo

MERCADO LABORAL: es el entorno económico en el cual concurren la oferta

FUENTES DE RECLUTAMIENTO: medios de los que se vale una organización para atraer candidatos.

ENTREVISTA: hace referencia a la comunicación que se constituye entre el entrevistador y el entrevistado. En ambos casos pueden ser más de una persona. El objetivo de dicha comunicación es obtener cierta información, ya sea de tipo personal o no. PRUEBA PSICOTECNICA: Se trata de unos test diseñados para reflejar tanto el nivel de inteligencia, las aptitudes específicas y las capacidades de un candidato, como los rasgos de su personalidad, intereses, o valores personales, etc

SNE: servicio nacional de empleo

SOPORTE: Medios en los cuales se contiene la información, según los materiales empleados

ENTREVISTA ESTRUCTURA: serie de preguntas predeterminadas e invariables que deben responder todos los aspirantes a un determinado puesto

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA: Se determina de antemano cual es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar y estirar los temas

ENTREVISTA PRELIMINAR: Definimos entrevista como: La forma de comunicación Interpersonal que tiene por objeto proporcionar la información suficiente acerca de uno o varios candidatos

ANALISIS DE LAS SOLICITUDES: En este rubro del proceso des proceso de selección de personal, consiste simplemente en verificar que todos los datos del candidato estén correctamente escritos en la solicitud de empleo

CANDIDATO: son todas aquellas personas que acuden a una empresa con el claro objetivo de poder ocupar el puesto que ha quedado libre o que ahora se ofrece porque es necesario cubrirlo.

PRESELECCIÓN: Este proceso consiste en la búsqueda de candidatos adecuados, filtro, referenciación, entrevista psicológica, aplicación de pruebas psicotécnicas y concepto de profesional en psicología.

PRUEBA PSICOTECNICA: son test funcionales que miden capacidades y aptitudes intelectuales y profesionales de diversa índole, como memoria verbal y visual, aptitudes numéricas, de lingüística, de conocimiento profesional al igual que rasgos de personalidad, intereses y/o valores personales.

TEST DE PERSONALIDAD: son cuestionarios de personalidad que sirven para hacer una valoración de la persona; sobre la forma que tiene habitualmente de comportarse, los sentimientos que posee frente a determinadas circunstancias, sus principales actitudes, intereses, etc.

ENTREVISTA: Reunión que una persona especialmente cualificada mantiene con alguien que aspira a un puesto de trabajo; la reunión sirve para conocer personalmente a la persona que opta al puesto de trabajo y para determinar si posee las características más idóneas para desempeñar la tarea.

6. REFERENTES BILBIOGRAFICOS

http://es.slideshare.net/MAngelica06/norma-tecnica-colombiana-3588

http://es.slideshare.net/silvacaralberto/normas-para-la-presentacion-de-informes

http://banyman.obolog.es/normas-tecnicas-presentacion-informes-105053

www.youtube.com

Material didáctico, plataforma territorio

www.biblioteca.sena.edu.co

Chiavenato Idalberto. (1998). Administración de recursos humanos. Santa de Bogotá, Colombia: Martha Edna Suarez R.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Claudia Bibiana Martínez D	Instructora	SENA Centro de Comercio y Turismo Regional Quindío	Julio 2022

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)	Claudia Bibiana Martínez D	Instructora	SENA Centro de Comercio y Turismo Regional Quindío	abril 2023	mejora