PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- Denominación del Programa de Formación: **PROYECTO DE INTERVENCIÓN EN CLIMA LABORAL DE EQUIPOS DE TRABAJO**
- Código del Programa de Formación: 12110082
- Nombre del Proyecto (si es formación Titulada): no aplica
- Fase del Proyecto (si es formación Titulada): no aplica
- Actividad de Proyecto (si es formación Titulada): no aplica
- Competencia: 210201053 Proyectar intervención de clima organizacional de acuerdo con metodología técnica
- Resultados de Aprendizaje a alcanzar:

01- Inferir el alcance del proyecto de intervención del clima laboral en equipo de trabajo de acuerdo con las políticas y normativa organizacionales.

02- Elaborar el proyecto de intervención del clima laboral en equipo de trabajo de acuerdo con las políticas organizacionales.

03- Validar el proyecto de intervención del clima según los parámetros organizacionales.

04- Determinar acciones de mejora en el proyecto de intervención para ser aplicado de acuerdo con el equipo de trabajo.

- Duración de la Guía: 48 horas – 1 crédito académico

2. PRESENTACIÓN

¿Cómo influye el clima laboral en el bienestar y la salud de los seres humanos que integran las organizaciones? Al respecto no sólo se han desarrollado marcos regulatorios soportados en consistentes investigaciones interdisciplinarias, también las empresas han elevado sus niveles de compromiso frente al desarrollo humano integral de sus colaboradores bien por convicción, por compromisos con sus públicos de interés o movidos por los gobiernos que realizan seguimiento al tema. En Colombia, es ley aplicar periódicamente mediciones sobre el clima en las empresas y, en consecuencia, estas últimas deben

establecer planes de intervención, así como de mejora continua, aplicados en aspectos formales de la empresa (reglamentos, políticas, estructuras, entre otros) así como otros de carácter intangible (relaciones de poder, estilos de liderazgo, estrategias de resolución de conflictos y de comunicación). En estos últimos, el clima laboral en el equipo de trabajo es determinante para consolidar la percepción de bienestar de los empleados por lo cual los líderes o jefes inmediatos deben desarrollar competencias que les permitan contribuir a la salud física y mental de sus equipos, asumiendo plenamente su rol en cuanto se refiere a analizar, intervenir, mejorar y mantener las condiciones esperadas, en atención a la responsabilidad humana, laboral y civil que los cobija. En este sentido, este programa de Formación Complementaria está dirigido a quienes tienen la responsabilidad de liderar personas y procesos, de manera que sean competentes en la elaboración del proyecto de intervención del clima laboral. Los aprendices están convocados a explorar con atención esta guía de modo que conozcan plenamente las dinámicas propias de cada momento, prepares el material necesario, aprovechen los espacios de encuentro presencial, así como aquellos de trabajo autónomo y cooperen en la construcción del aprendizaje, en favor la elaboración del proyecto de intervención del clima laboral, lo cual impactará significativamente el desempeño del equipo que lideran, así como el propio en tanto jefe.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Apreciado Aprendiz, a continuación, se describirán las actividades a desarrollar en el proceso de formación que inicias. Bienvenido.

3.1 Actividad de Reflexión Inicial

Comenzamos el proceso con una sensibilización frente al objeto de formación.

3.1.1 Reflexionar sobre la subjetividad en las relaciones humanas a partir del “juego de las posibilidades”. La dinámica integrará a todo el grupo y es la siguiente: se seleccionará una persona quien debe explicar para qué sirve un objeto determinado. El resto, deberán adivinar de qué objeto se trata. La complicación reside en que el jugador principal no puede hablar. Al final de la actividad, se compartirán las percepciones individuales sobre la subjetividad en la comunicación. Para ello, el grupo dispone de 30 minutos hora.

3.1.2 Asociar el concepto de “UBUNTU” con el bienestar en los equipos de trabajo, a partir del siguiente video: https://www.ted.com/talks/boyd_varty_what_i_learned_from_nelson_mandela Cada aprendiz

generará un texto de 5 líneas que compartirá en una pizarra virtual con sus compañeros. A realizar durante 30 minutos.

- Tiempo: 1 hora
- Ambiente Requerido: Ambiente de aprendizaje con sillas y mesas (que permitan modificar la posición para favorecer el trabajo en equipo, así como el individual), suficiente ventilación e iluminación, tablero o papelógrafo.
- Materiales: Equipo de cómputo por cada dos personas y uno adicional con proyector, sonido o televisor para el instructor. Internet disponible durante todo el proceso formativo.

3.2. Actividad de Contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje.

Bienvenido a la fase de contextualización que te permitirá revisar tus conocimientos previos frente al proyecto de intervención en el clima.

3.2.1 Analizar la influencia del clima laboral en la salud física y mental de los miembros de un equipo de trabajo a partir de la consulta de la normativa vigente en cuanto a clima laboral (Ministerio del Trabajo https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/normatividad/decreto-unico-reglamentario), como de las recomendaciones para el desarrollo de entornos laborales saludables (Ministerio de Salud en https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/entorno-laboral-saludable-incentivo-ths-final.pdf). Conforma un equipo de 4 personas para ello, suma tu experiencia personal como líder de equipos para enriquecer la actividad y, dispongan de 4 horas para realizar la revisión y construir texto de 2 cuartillas sobre las dos principales conclusiones.

- Tiempo: 4 horas
- Ambiente Requerido: Ambiente de aprendizaje con sillas y mesas (que permitan modificar la posición para favorecer el trabajo en equipo), suficiente ventilación e iluminación, tablero o papelógrafo.
- Materiales: Equipo de cómputo con office por cada dos personas y uno adicional con proyector, sonido o televisor para el instructor. Internet disponible durante todo el proceso formativo.

3.3. Actividad de Apropiación

Bienvenido a la fase de apropiación, espacio formativo en el que nos adentraremos en el desarrollo de la competencia propuesta. Está integrado por 4 actividades que se desarrollarán por equipos, implicará la mayor parte de la formación, requerirá de análisis tanto en el ambiente formativo como en tu lugar de trabajo, escenario real de intervención del clima.

3.3.1. ¿Conoces la documentación básica sobre clima laboral de la cual deben disponer las organizaciones?

Asociar la normativa vigente (anteriormente revisada) con la información sobre clima laboral de la organización (resultados de las mediciones, planes, lineamientos) detallada en un caso, recibido por equipos conformados por 4 personas. Los resultados de la asociación se documentarán a manera de informe, se publicarán en el repositorio de One Drive creado para el grupo y, finalmente, se compartirán en plenaria. Para esta actividad, el grupo dispondrá de 3 horas.

3.3.2. ¿Cuáles son los rasgos principales del clima en tu equipo de trabajo y qué factores sensibles deberían intervenirse de acuerdo con los lineamientos de la organización para mejorarlo

3.3.2.1 Identificar cuáles son los factores del clima que pueden ser intervenidos desde los equipos de trabajo a través de dos entrevistas realizadas a miembros de la unidad que lideran los miembros de cada grupo. Las entrevistas deberán estructurarse previamente, grabarse bajo en el formato de "poscast" con las herramientas disponibles en la web y publicarse en el repositorio de One Drive. Esta actividad se realizará como parte del trabajo autónomo propuesto en el programa. Se dedicarán 2 horas de la sesión a compartir la experiencia con el grupo, a través de las tres frases más significativas de los entrevistados.

3.3.2.2 Clasificar los factores que deben ser intervenidos por la organización y aquellas que les corresponden a las unidades de trabajo en cuanto al clima laboral, a través de una actividad diseñada en Kahoot. Aplica tus conocimientos, así como tu experiencia laboral como jefe en este ejercicio lúdico que tomará 1 hora.

3.3.3 ¿Cómo se elabora un proyecto de intervención del clima de acuerdo con el equipo de trabajo?

3.3.3.1 Definir los factores del clima que se intervendrán en cada uno de los casos que se vienen trabajando por equipos, de acuerdo con las políticas institucionales que allí se observan. Estos factores deben estar dentro del alcance del jefe y su equipo (no deben estar relacionados con la transformación de políticas, reglamentos o lineamientos que sean responsabilidad de otras unidades), deben ser viables y medibles en

un periodo de tiempo acordado. Para desarrollar esta actividad los grupos dispondrán de 3 horas. La información se debe incluir en el archivo que se ha venido diligenciando y que reposa en One Drive.

3.3.3.2 Redactar el objetivo y el alcance del proyecto de intervención del clima de acuerdo con el equipo de trabajo y siguiendo la siguiente estructura: verbo en infinitivo + objeto + condición. La actividad se extenderá durante 1 hora.

3.3.3.3 Integrar los factores y el objetivo a la matriz central del proyecto dispuesta en One Drive, para ello que recibirán durante 2 hora.

3.3.3.3 Asociar a cada uno de los factores el tipo de intervención que se considere pertinentes, de acuerdo con el objetivo del proyecto, el perfil de los integrantes de la unidad de trabajo y los recursos disponibles. Deberán detallarse los roles que se asignarán a los miembros del equipo, la temporalidad para el desarrollo de las actividades, la periodicidad del seguimiento, así como el presupuesto disponible. En esta actividad se invertirán 10 horas.

3.3.3.4 Realimentar el trabajo realizado por los equipos a partir de la exposición de cada una de las matrices, lo cual se realizará durante 5 horas. Para ello, se aplicará la metodología “6 sombreros para pensar” de Edward de Bono (para profundizar en la estrategia didáctica, puedes consultar el siguiente artículo https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847449002.pdf), de manera que los aportes contribuyan realmente el proyecto propuesto por cada equipo de trabajo.

3.3.3.5 Construir 4 indicadores pertinentes para la evaluación del proyecto, de acuerdo con los documentos de apoyo recomendados, para lo cual se contará con 3 horas.

1. https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/1595.pdf/6c897f03-9b26-4e10-85a7-789c9e54f5a3
2. https://gestion.pensemos.com/como-crear-indicadores-de-gestion
3. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000300005)

3.3.4 ¿Cómo se verifica el proyecto con respecto a las políticas de la organización?

3.3.4.1 Revisar la viabilidad del proyecto con respecto a las políticas de la organización, de acuerdo con cada uno de los casos dados. Lo anterior se producirá un texto de máximo 4 cuartillas que sustente la coherencia y la pertinencia o, al contrario, identifique las brechas a ajustar. Para ello contarán con 5 horas.

3.4.4.2 Participar en la valoración de la etapa “Apropiación” aportando a la construcción de una nube con una palabra la experiencia de aprendizaje, que se desarrollará en Wordclouds.com

- Tiempo: 34 horas
- Ambiente Requerido: Ambiente de aprendizaje con sillas y mesas (que permitan modificar la posición para favorecer el trabajo en equipo), suficiente ventilación e iluminación, tablero o papelógrafo.
- Materiales: Equipo de cómputo con office por cada dos personas y uno adicional con proyector, sonido o televisor para el instructor. Internet disponible durante todo el proceso formativo.

3.4 Actividad de Transferencia del Conocimiento

Bienvenido al momento de socialización del conocimiento.

3.4.1 Diseñar una estrategia creativa de socialización del proyecto de acuerdo con las características de la organización y del equipo de trabajo. En esta tarea se invertirán 3 horas y deberá documentarse en el repositorio alojado en One Drive.

3.4.2. Socializar el proyecto durante 15 minutos tras los cuales se abrirá un conversatorio de 15 minutos adicionales. A través de una lista de chequeo cada grupo valorará el proyecto de otro. En esta actividad se invertirán 6 horas.

3.4.3 Participar en la valoración de la etapa “Transferencia del conocimiento” aportando en una palabra la respuesta a los siguientes interrogantes:

¿Qué aprendí?

¿Qué podemos mejorar?

¿Cuál fue mi aporte?

- Tiempo: 9 horas

- Ambiente Requerido: Ambiente de aprendizaje con sillas y mesas (que permitan modificar la posición para favorecer el trabajo en equipo), suficiente ventilación e iluminación, tablero o papelógrafo.
- Materiales: Equipo de cómputo con office por cada dos personas y uno adicional con proyector, sonido o televisor para el instructor. Internet disponible durante todo el proceso formativo

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento: Revisa normativa vigente, así como los conceptos sobre clima organizacional e indicadores. Diferencia factores organizacionales de aquellos que pueden ser intervenidos en grupos de trabajo, en lo que respecta al clima. **Evidencias de Desempeño:** Elabora objetivo del proyecto. Elabora proyecto de intervención e indicadores. **Evidencias de Producto:** Presenta proyecto de intervención del clima en el equipo de trabajo de acuerdo con las políticas organizacionales y normativa vigente.	Define su responsabilidad como jefe en la intervención del clima de acuerdo con el contexto de la organización y la normativa vigente. Define los factores que indicen en el bienestar del equipo de trabajo de acuerdo con las políticas organizacionales. Presenta informe sobre análisis de resultados del diagnóstico en el equipo de trabajo de acuerdo con las políticas de la organización. Categoriza las brechas identificadas en los resultados de clima en su equipo de acuerdo con los parámetros de la organización.	Técnica: estudio de caso Instrumento: cuestionario Técnica: discusión/conversatorio Instrumento: lista de chequeo Técnica: observación Instrumento: lista de chequeo Técnica: proyecto Instrumento: lista de chequeo Técnica: preguntas Instrumento: cuestionario Técnica: coevaluación Instrumento: cuestionario

	Consolida el proyecto de intervención del clima de acuerdo con las políticas de la organización. Define técnicas de control y seguimiento de acuerdo con el proyecto de intervención. Evalúa el proyecto según los parámetros organizacionales. Aplica las acciones de mejora al proyecto de acuerdo con los lineamientos organizacionales y la normativa.	

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Clima laboral: según el Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP "se refiere a la forma como los servidores públicos perciben su relación con el ambiente de trabajo como determinante de su comportamiento al interior de la entidad".

Entorno laboral saludable: de acuerdo con el Ministerio de salud “son aquellos centros de trabajo en los que las condiciones van dirigidas a lograr el bienestar de los trabajadores pero no sólo en el sentido de un buen ambiente físico, se trata además de que existan buenas relaciones personales, buena organización, salud emocional, y que se promueva el bienestar familiar y social de los trabajadores a través de la protección de riesgos, estimulando su autoestima y el control de su propia salud y del ambiente laboral. Todos estos factores están interrelacionados dinámicamente. (Casas, 2006) Dentro del ámbito laboral, el entorno físico del lugar de trabajo va a impactar directamente en la salud y seguridad de los trabajadores, como lo son: Puestos de trabajo Características ambientales como: el frío, calor, ruido e iluminación. Un lugar de trabajo es considerado como un entorno prioritario para la promoción de la salud, según la Organización

Panamericana de la Salud (OPS). Un entorno laboral saludable, no solo logra la salud de los trabajadores sino también para hacer un aporte positivo a la productividad, la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción en el trabajo y la calidad de vida general".

Riesgo psicosocial: según el Ministerio de Salud de Colombia, "Como las interacciones entre trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte. Y por otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual puede influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo" (9ª Reunión, 1984). El entorno Psico-social hoy en día constituye un componente de incertidumbre que deviene justamente de la imposibilidad de controlar todos los factores tanto internos como externos y particularmente el comportamiento de la demanda, un temor frente a la inestabilidad del empleo, ya que el principal factor de ajuste es el despido y en ese escenario el desafío que se plantea es flexibilizar la organización de las empresas. La pérdida del empleo, o el miedo a perderlo, se constituye el primer factor en el marco de inseguridad, que afecta el colectivo laboral y que genera fuertes presiones sobre las condiciones psicosociales y sobre las condiciones de trabajo, lo que genera: - Cuadros de estrés - Riesgos en la salud física y mental - Crecientes grados de insatisfacción laboral, que inciden en un ambiente laboral no saludable. En un estudio chileno en 1998 datos de una empresa, revelaron que, los trabajadores mostraban importantes señales de inseguridad, descontento y otros efectos psicosociales. Al momento de evaluar la confianza en mantener el empleo, casi el 40% emitió una evaluación negativa, proporción que se elevaba a casi el 70% en la posibilidad de encontrar un trabajo aceptable en caso de perder el empleo actual. Los problemas psicosociales en un individuo no son, solo una dificultad para el individuo o trabajador, sino que también cobran importancia desde el punto de vista de macroeconomía y del bienestar de los trabajadores, además de adquirir una importancia en el concierto de una economía globalizada por cuanto se viene incorporando a los tratados comerciales internacionales cláusulas sociales y normas de calidad que incorporan la exigencia del cumplimiento de normas que protejan a los trabajadores contra los riesgos ocupacionales y las enfermedades profesionales (Gutiérrez, 2014).

Motivación: Según el Ministerio de Salud de Colombia, el término motivación deriva de la palabra latina movere, que significa mover según Kreitner & Kinicki, 2003; Chiavenato, 2004. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización

de objetivos esperados (López, 2005; Mitchell, 1982, y otros). Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de un objetivo (Robbins & Judge, 2009). La motivación ha sido estudiada por muchos autores que desarrollaron diferentes teorías en las cuales cada uno, según su punto de vista, pretende explicar las causas de la motivación en las personas.

6. REFERENTES BILBIOGRÁFICOS

- Cortina, Adela (2000). Ética de la empresa. Claves para una nueva cultura empresarial. Trotta: Madrid.
- Newel, Sue (2002). Creando organizaciones saludables. Bienestar, diversidad y ética en el trabajo. Thomson: España.
- Price Water House Cooper (2000). La gestión del conocimiento, el tercer factor. España.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2011). Sistema de Gestión SST: una herramienta para la mejora continua. Centro Internacional de la Formación OI: Turín.
- Senge, Peter (2009). La revolución necesaria. Editorial Norma: Bogotá.
- Ulrich, Dave (2006). La propuesta de valor de los recursos humanos. Editorial Deusto: España.
- OMS, OPS (2000). Estrategia de Promoción de la salud en los lugares de trabajo de América Latina y el Caribe: Anexo Nº 6 - Documento de Trabajo. Ginebra. (Swz): Organización Mundial de la Salud.
- FELDMAN, Lya. Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones. Caracas. Revista de la facultad de Medicina [Base de datos en línea]. ISSN 0798- 0469; V. 29 n 2 [Citado en 2006]. Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-04692006000200002

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Diana Cecilia Suaza Osorio Cédula 42.869.84	Asesora Metodológica	Centro de Comercio, Regional Antioquia. Red Gestión Administrativa y Financiera	17-02-2021
	Catalina Hernández Palacio Cédula 43.973.027	Profesional en Diseño y Producción Curricular	Centro de Comercio, Regional Antioquia. Red Gestión Administrativa y Financiera	

Revisión	Liliana María Isaza Gutiérrez	Instructoras de formadores	Centro de Comercio, Regional Antioquia.	19-2-2021
	Alma Beatriz Castrillón Macias	Instructoras de formadores	Centro de Comercio, Regional Antioquia.	

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

	Nombre	**Cargo**	**Dependencia**	**Fecha**	**Razón del Cambio**
Autor (es)					