



GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL PROCEDIMIENTO DESARROLLO CURRICULAR GUÍA DE APRENDIZAJE

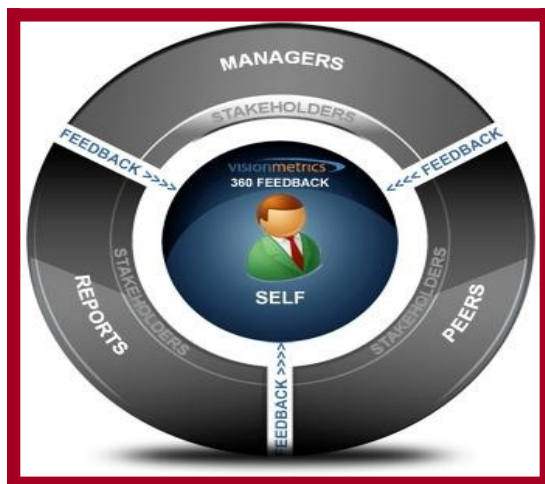
1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- Denominación del Programa de Formación: **TECNOLOGO EN GESTION DEL TALENTO HUMANO**
- Código del Programa de Formación: 112005
- Nombre del Proyecto: (Si es formación Titulada):
- Fase del Proyecto (si es formación Titulada):
- Actividad de Proyecto (si es formación Titulada):

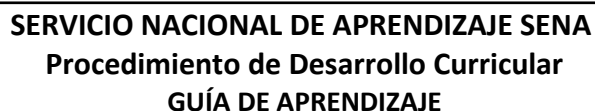
- Competencia: **Coordinar el proceso de evaluación del desempeño de los Trabajadores de acuerdo con los procedimientos de la organización y normatividad vigente.**

- Resultados de Aprendizaje Alcanzar:
 Suministrar los instrumentos requeridos para la gestión del sistema de evaluación del desempeño laboral de acuerdo con los roles de trabajo, los objetivos concertados, las competencias del trabajador, el direccionamiento estratégico de la organización, los indicadores y la metodología adoptada por la organización.
- Duración de la Guía: **35 HORAS**

2. PRESENTACION



La evaluación de desempeño es uno de los subsistemas para la dirección estratégica de los recursos humanos, la cual debe responder a metas u objetivos altos pero realistas, deben suponer un desafío que pueda alcanzarse. Una buena administración de las evaluaciones de desempeño deberá incluir la revisión de metas u objetivos para evitar efectos negativos; la



La evaluación de desempeño se halla integrada a los distintos procesos de Recursos Humanos, fundamentalmente ligada al desarrollo de los empleados; es importante resaltar que evaluación de desempeño es mucho más que una metodología o un informe, esta actividad implica una tarea diaria entre directivos y colaboradores, entre líderes y supervisados es por esto que se este proceso se debe realizar con un análisis objetivo y retroalimentación cotidiana, en donde se vea el proceso de evaluación como una oportunidad de crecimiento y competitividad, permitiendo así a las empresas mejorar en todos los aspectos, desde el clima laboral hasta los índices que miden la rotación y calidad de vida del personal y también contribuyen a optimizar el logro de los objetivos organizacionales.

Con el desarrollo de esta guía, el aprendiz comprenderá la importancia de la aplicación de un sistema de evaluación de desempeño, las ventajas, los diferentes métodos para evaluar el desempeño y la relación de esta con todos los subsistemas de la organización.

3.0 FORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Luego de la explicación suministrada por el instructor y basado en la bibliografía suministrada, realice de manera proactiva las siguientes actividades, las cuales deben quedar registradas en la plataforma:

ACTIVIDAD DE IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS PREVIOS:

Actividad 1:



Respetados Aprendizices, teniendo en cuenta la temática de la competencia, y de acuerdo con sus conocimientos describa brevemente:



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

1. Porque se evalúa el desempeño del colaborador en la organización
2. Que le aporta la evaluación de desempeño a los procesos dados en el área de talento humano
3. Qué papel juega el Tecnólogo en gestión del talento humano en el proceso de evaluación: El TRC es el encargado de diseñar la evaluación
4. Cuáles beneficios aporta este proceso (Evaluación de Desempeño) para la organización.
5. Que expectativas e inquietudes tiene frente a la competencia evaluación del desempeño

ACTIVIDAD 3.1 REFLEXIÓN INICIAL:

Actividad 2:



Respetados Aprendices, después de haber leído el material de apoyo sugerido que se encuentra en la plataforma (Material de Apoyo), capítulo 8 de Chiavenato usted debe realizar una presentación en Power Point, en donde de respuesta a las siguientes preguntas:

- a. ¿Qué es Evaluación de Desempeño?
- b. Enumere los métodos tradicionales y modernos de evaluación de desempeño.
- c. Cuáles son los problemas más frecuentes al realizar la evaluación de desempeño
- d. Explique los beneficios que conlleva la realización de la evaluación de desempeño

ACTIVIDAD 3.2 ACTIVIDAD DE CONTEXTUALIZACIÓN E IDENTIFICACION DE CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA EL APRENDIZAJE.



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

Actividad 3:



Respetados Aprendices, los invito a realizar la siguiente actividad siguiendo las instrucciones dadas por el instructor.

1. Los siguientes temas deben ser presentados mediante un mapa mental y sustentado en la próxima sesión de clases.
 - a. Describa los siguientes métodos de evaluación de desempeño
 - i. Método basado en características
 - ii. Método basado en el comportamiento
 - iii. Método basado en resultados
2. Mediante un cuadro comparativo, describa las ventajas y desventajas de cada uno de los métodos trabajados en el punto 1 de la actividad.
3. Defina Competencias laborales, Comportamentales y Funcionales
4. Explique que es la C.N.O.
5. En Qué consiste un nivel ocupacional
6. Defina evaluación de desempeño por competencias
7. Explique cómo se relaciona la evaluación de desempeño por competencias con la función de desarrollo de personas o desarrollo de los recursos humanos.

Actividad 4:



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE



Respetados Aprendices, reciban un cordial saludo, para el desarrollo de esta actividad, usted debe revisar y analizar el video <https://www.youtube.com/watch?v=naglyFaGKeY> y dar respuesta a las siguientes preguntas, las cuales deben ser desarrolladas en el link “Foro” de la plataforma:

1. De una manera clara y concisa, usted debe explicar:
 - a. Cuáles son las etapas de la evaluación de desempeño
 - b. Qué se debe evaluar
 - c. Quién puede participar evaluando el desempeño
 - d. Cuándo evaluar el desempeño
2. Realice un comentario de manera positiva y constructiva a dos aportes realizados por sus compañeros de clase.

ACTIVIDAD 3.3: ACTIVIDAD APROPIACIÓN DEL CONOCIMIENTO:

Actividad 5:





SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

Respetados Aprendices, teniendo en cuenta los aspectos requeridos según el perfil, en el nivel grado B, de la evaluación por competencias “Liderazgo” vistos en clase, analice los siguientes casos informando según su punto de vista como líder de Recursos Humanos:

- Qué grado de calificación daría usted a “*María Celeste*” y a “*José Antonio*”, en sus comportamientos asociados para desarrollar la competencia “Liderazgo”.
- Elabore un comparativo de la evaluación de los dos personajes
- Qué plan de desarrollo implementaría para cada caso, con el fin de que cada uno de los personajes mejoren en su proceso y específicamente en lo requerido para el puesto.

Caso 1: El lanzamiento de los nuevos productos se llevó a cabo en todas las zonas de acuerdo con lo previsto; en el caso de la zona a cargo de María Celeste, ella condujo a su equipo en función de las responsabilidades asignadas comunicando a sus colaboradores sus funciones y responsabilidades de manera ambigua y confusa.

La sensación que dejó a todos con su comportamiento fue de despreocupación sobre si sus colaboradores estaban o no informados acerca de los cambios de los procedimientos de la empresa, a tal punto que el resultado fue que estos no conocieran en detalle acerca del lanzamiento de los nuevos productos.

Sus colaboradores manifiestan que las opiniones que expresan no son escuchadas y que María Celeste no valora sus propuestas.

Caso 2: En la zona de José Antonio el lanzamiento de productos se llevó a cabo de acuerdo con lo preestablecido, sin mayores sobresaltos. Su estilo de conducción del equipo a su cargo hizo que se asumieran las responsabilidades asignadas; para ello comunicó a sus colaboradores las funciones de cada uno y les dio instrucciones claras y concretas para el cumplimiento de las tareas diarias, compartiendo con su equipo la información que consideró pertinente en cada caso.

Si bien él está siempre atento a los requerimientos del grupo a su cargo, no les aporta lineamientos especiales para el manejo de sus respectivas áreas.

José Antonio realiza el seguimiento respecto de la consecución de los objetivos de sus colaboradores, ante las fechas tope o los vencimientos.

ACTIVIDAD 3.4: ACTIVIDAD DE TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE



- 1- Diseño de un instrumento de evaluación del desempeño, de acuerdo con los modelos vistos en clase y que se ajuste a las necesidades de la empresa.
- 2- Propuesta de las acciones a desarrollar en la Pyme
- 3- Planteamiento de soluciones a los casos estudiados.
- 4- Socialización en una mesa redonda
- 5- Evaluación

- Ambiente Requerido: **Escenario Ambiente de Formación**
- Materiales: Computadores, Televisor, Videobeam, Guías, Marcadores, Agendas, Papel, Esferos, Cartulinas, Papel Bond.

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Conocimiento :	<p>Suministra los recursos para utilizar en los procesos de la evaluación del desempeño laboral, acorde con el cronograma y Procedimientos establecidos.</p> <p>Orienta las actividades del sistema de evaluación del desempeño laboral en el contexto del direccionamiento estratégico de la organización y los programas de trabajo.</p> <p>Actividad 1 - Reflexión Inicial</p>	<p>Observación y participación de los aprendices.</p> <p>Cuestionario de evaluación escrito.</p> <p>Lista de chequeo</p> <p>Lista de Chequeo</p> <p>Prueba, evaluación diseñada en la plataforma de Blackboard.</p>



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

<p>Evidencias de Desempeño</p>	<p>Aplica la metodología adoptada por la organización y el sistema de evaluación del desempeño laboral.</p> <p>·</p> <p>Recopila las necesidades de formación, resultantes de la evaluación del desempeño acorde con el procedimiento Establecido.</p> <p>Actividad 3 - Contextualización</p>	<p>Lista de Chequeo Evaluación en Plataforma</p>
<p>Evidencias de Producto:</p>	<p>Evalúa el mantenimiento de los programas de mejoramiento en la evaluación del desempeño.</p> <p>Identifica las no conformidades en el sistema de evaluación del desempeño laboral y propone objetivamente ajustes a los planes de trabajo y de mejoramiento.</p> <p>Actividad 5 – Apropriación del conocimiento.</p>	

GLOSARIO DE TERMINOS

APO

Es un enfoque de administración que, tomando como base el modelo de sistemas, se orienta al logro de resultados; en donde cada puesto define sus objetivos en términos de resultados a lograr (y no de actividades), que sean coherentes, específicos, prioritarios, , desafiantes y tendientes al mejoramiento permanente; a través de un estilo de liderazgo que privilegia la



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

participación y la delegación; de manera que dichos objetivos provoquen la motivación del personal, apunten la planificación y el control de gestión y sirvan como marco de referencia para la administración de los recursos humanos.

AUTOEVALUACIÓN

Actividad programada y sistemática de reflexión acerca de la propia acción desarrollada, sobre la base de información confiable, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados, consensuados y comunicables.

Esta actividad debe, a su vez, ser efectiva para recomendar acciones orientadas a la mejora.

CAPACIDAD

Habilidad de un individuo, una organización o un sistema para desempeñarse eficazmente, eficientemente y de manera sostenible.

COMPETENCIAS

Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular.

COMPORTAMIENTO

Es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización

DESEMPEÑO

Conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. El desempeño se considera también como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización. El desempeño está integrado por los conocimientos y la pericia que tiene el trabajador en la ejecución de sus tareas, por las actitudes y el compromiso del trabajador, así como por los logros en productividad o resultados alcanzados.

EFFECTIVIDAD



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero.

EFICACIA

Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

EFICIENCIA

Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados.

EVALUACIÓN

Proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos ; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

EVALUACIÓN POR OBJETIVOS.

Es un sistema que se caracteriza por un acuerdo periódico entre un subordinado y un superior en cuanto a los objetivos de aquel para un tiempo específico y una revisión periódica de qué tan bien logra esos objetivos el subordinado.

EVALUACIÓN 360°

Es una técnica de evaluación cuya característica es el desarrollo del feedback a partir de varias fuentes de información.

GESTIÓN BASADA EN RESULTADOS

Estrategia de gestión orientada al desempeño, al logro de objetivos, resultados e impactos.

INDICADOR

Medida que permite cuantificar y evaluar el cumplimiento de un objetivo o actividad.



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

INDICADOR DE DESEMPEÑO

Variable que permite la verificación de cambios en el desempeño de la empresa de servicios o muestra los resultados en relación con lo planeado.

MOTIVACIÓN

Es un proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún deseo o satisfacción.

OBJETIVIDAD

Es la manera de ver los problemas y las situaciones con un enfoque que equilibre adecuadamente emoción y razonamiento.

ORGANIZACIÓN

Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

PRODUCTIVIDAD

Es una actitud que busca el mejoramiento continuo de todo cuanto existe.

Es la convicción de que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer y mañana, mejor que hoy. Adicionalmente, significa un esfuerzo continuo para adaptar las actividades económicas y sociales al cambio permanente de las situaciones, con la aplicación de nuevas teorías y nuevos métodos.

RETROALIMENTACIÓN.

Función de informar resultados a partir de evaluación o ejecución de trabajos a los actores en dicha actividad.

SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO

Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa o política en función de los resultados previstos.

TOMA DE DECISIONES

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodología, cuantitativas que brinda la administración). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

TRABAJADOR

Persona que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos. Cuando no tiene la edad suficiente, se considera trabajo infantil. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

VISION

La visión de una organización social es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen un marco de referencia de lo que una organización quiere conseguir y espera alcanzar en el futuro. Permite además el trabajo conjunto de todo el equipo de colaboradores y le da el rumbo a la organización.

REFERENTES BIBIOGRAFICOS

1. Gan, F., & Triginé, J. (2012). Evaluación del desempeño individual. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
2. Alles, M. A. (2010). Desempeño por competencias: evaluación de 360°. Buenos Aires, AR: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
3. Saracho, J. M. (2011). Talento organizacional: un modelo para la definición organizacional del talento. Santiago de Chile, CL: RIL editores. Retrieved from <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
4. Las 50 herramientas de Recursos Humanos que todo profesional debe conocer. (2012). Buenos Aires, AR: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
5. Alles, M. A. (2010). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias, casos. Buenos Aires, AR: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>
6. Alles, M. (2016). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Vol. 1 (3a. ed.). Buenos Aires, AR: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com.bdigital.sena.edu.co>

CIBERGRAFIA

1. <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-del-desempeno/>



SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA
Procedimiento de Desarrollo Curricular
GUÍA DE APRENDIZAJE

2. <http://gerenciaderecursoshumanosipc.blogspot.com.co/2012/01/evaluacion-de-desempeno.html>
3. <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/>
4. <https://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>
5. <http://humansmart.com.mx/las-7-etapas-del-proceso-de-evaluacion-de-360-grados-evaluacion-integral-del-desempeno.html>
6. <https://www.youtube.com/watch?v=naglyFaGKeY>
7. <http://www.youtube.com/watch?v=FJ5qjD6JIG4&NR=1>

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Gloria Valbuena Cuevas	Instructor	Académica	Octubre 2019

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: GESTION DEL TALENTO HUMANO
- Código del Programa de Formación: 1479807
- Nombre del Proyecto (si es formación Titulada): MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA.
- Fase del Proyecto (si es formación Titulada): PLANEACION
- Actividad de Proyecto(si es formación Titulada): DIAGNOSTICAR NECESIDADES DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN,CARGOS PERFILE Y MANUAL DE FUNCIONES SEGÚN LOS PRINCIPIOS ETICOS Y COMPORTAMENTALES
- Competencia: ESTRUCTURAR CARGOS Y COMPETENCIAS SEGÚN DIRECCIONAMIENTO
- ESTRATÉGICO Y NORMATIVIDAD VIGENTE.
- Resultados de Aprendizaje Alcanzar:

1. IDENTIFICAR LOS CARGOS Y ROLES DE TRABAJO DE ACUERDO CON LOS NIVELES OCUPACIONALES Y NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

2.DETERMINAR LOS CARGOS Y ROLES DE TRABAJO EN LOS NIVELES OCUPACIONALES DE LA ORGANIZACIÓN Y LAS COMPETENCIAS LABORALES REQUERIDAS PARA EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES

3. DISEÑAR INSTRUMENTOS PARA DETERMINAR COMPETENCIAS LABORALES DE ROLES IDENTIFICADOS EN LOS NIVELES OCUPACIONES DE LA ORGANIZACIÓN

4. AJUSTAR LOS PERFILES, FUNCIONES A LOS ROLES DE TRABAJO, LAS COMPETENCIAS LABORALES RELACIONADAS DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES ACTUALES DE LA ORGANIZACIÓN.

5. PROPONER PLANES DE MEJORAMIENTO EN LAS ACTIVIDADES DE LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS ROLES Y COMPETENCIAS LABORALES, DE ACUERDO CON EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA ORGANIZACIÓN Y LA NORMATIVIDAD VIGENTE

Duración de la Guía: 110 HORAS

2. PRESENTACIÓN

Es relevante destacar la capacitación y desarrollo del Talento Humano, en cualquier empresa, ya que este siempre será la base o motor, en donde las habilidades y destrezas de los colaboradores, serán el eje principal para el desarrollo y crecimiento organizacional, así mismo es fundamental la permanente capacitación y desarrollo del Talento Humano mediante la evaluación del desempeño de los colaboradores, en el puesto de trabajo; generando de igual manera lo que se denomina clima y cultura organizacional



El evaluar el desempeño, no implica un despido de personal, antes por el contrario, ayuda a determinar los puntos críticos y fuertes de la organización, para así proceder a realizar ya sea un mejoramiento, capacitación o entrenamiento, de acuerdo a los resultados de la evaluación ejecutada.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividades de Reflexión inicial.

Al reiniciar la presente competencia, es oportuno, recordar ciertos aspectos que se analizaron y concluyeron del anterior resultado de la competencia, que vamos a trabajar. Por lo tanto, le invito a que vea, analice y construya un mapa conceptual, que debe subir a la plataforma por el enlace respectivo, dispuesto para tal fin, del video, “pasa esto en su empresa. Empleados disconformes”. A partir de este momento, estaremos inmersos en el proceso formativo integral. (PFI), relacionada con el Talento Humano.

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

1. ¿Cómo debe de estructurarse la empresa?

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento Actividad No. 1:

Ubicación dentro del contexto empresarial
Objetivo: Determinar el tipo de empresa que se desea trabajar.

Procedimiento

- Realizar el Brainstorming, para determinar el tipo de empresa que se desea tener.
- Analizar el video y proceder de acuerdo a los lineamientos presentados en el video.
- Presentar las ideas utilizando el material dispuesto para tal fin, como rollo de papel periódico, marcadores de diferentes colores, cinta pegante, papel bond.

Actividad No. 2: En busca de las necesidades.

Objetivo: Pronosticar las necesidades empresariales, para conformar el programa de entrenamiento.

Procedimiento

- Plantear la estructura organizacional, apoyándose en la instrucción dada para tal fin
- Plantee, mediante la lectura de los artículos facilitados por la instructora, como se determinan las necesidades al interior de una empresa. Analizar las necesidades de Maslow, observando el video)
- Conforme un debate (si no recuerda, que es un debate, investigue y socialice con su equipo de trabajo), en donde el tema a tratar, será las necesidades empresariales.
- Elabore un resumen, en donde consigne las conclusiones a que llegaron en el debate y suba el documento a la plataforma, por medio del link dispuesto para tal fin.



Actividad No. 3: trabajo autónomo .

Determine los niveles requeridos en la organización de su negocio.

Objetivo: Diseñar los niveles, necesarios para la organización empresarial. **Procedimiento:** De acuerdo a la instrucción recibida, realice un estudio sobre los cargos requeridos para el buen funcionamiento de la empresa.

Actividad No. 4: Describir los perfiles necesarios.

Objetivo: Elaborar los perfiles. Tanto de cargos, como profesionales.

Procedimiento: Una vez, determinadas las necesidades, se procede a determinar los perfiles profesionales y de cargos requeridos, para el funcionamiento de cada una de las unidades administrativas de la empresa.

Actividad No. 5: Determinar el monto económico para cada cargo..

Objetivo : Establecer el monto salarial de cada cargo..

Procedimiento

- De acuerdo a la instrucción dada y al video, realice un mapa conceptual, y determine por medio de un cuadro, los montos salariales correspondientes a cada cargo.

Actividad No. 7: Preservar el medio ambiente..

Objetivo: Determinar los impactos ambientales de la organización en el ambiente. **Procedimiento**

- De acuerdo a la información recogida, clasificar y determinar los impactos existentes en el medio ambiente, por parte de la organización.

Actividad No. 8: Analizar la normatividad existente, para el tipo de empresa que se está trabajando.

Objetivo: Identificar y establecer la normatividad existente para las organizaciones.

Procedimiento

- Investigar, analizar la información y aplicar los resultados a la organización que se viene trabajando.

Actividad No. 10: Analizar los resultados obtenidos.

Objetivo: Diseñar estrategias, mediante el trabajo en equipo, de acuerdo a los resultados obtenidos.

Procedimiento: Luego de haber estudiado, clasificado y analizado los resultados, realice con su equipo de trabajo, el diseño de estrategias las estrategias, para implementar la normatividad vigente.

3.3. Actividades de transferencia del conocimiento.



Participe en las actividades que se ejecutaran de acuerdo a cada uno de los temas al interior del ambiente de formación. Recuerde que se ejecutaran dos actividades relevantes como son:

- Actividad Intergrupala: Socialice con los compañeros de su grupo, cada uno de los temas tratados, considere sus opiniones y llegue a un común acuerdo.

Actividad Intragrupal: Exponga ante los demás grupos el trabajo desarrollado, tome en cuenta las opiniones y elabore el documento respectivo.

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
---------------------------	-------------------------	---------------------------------------

<p>Evidencia de Conocimiento: De acuerdo a los temas vistos, usted, dará respuesta a una serie de preguntas, en donde demostrara el conocimiento adquirido, identificando las variables correspondientes a cada uno de los temas</p> <p>Evidencias de Desempeño: Participe en las actividades que se programan en cada sesión, de cada tema, dentro del PFI, ya que será evaluado su desempeño, por medio de la observación directa.</p> <p>Evidencias del Producto :</p>	<p>Reconoce en detalle las necesidades de recursos humanos requeridas en los procesos empresariales a partir de las funciones de los procesos de la cadena de abastecimiento, teniendo en cuenta las capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales necesarias, para cada cargo y función.</p> <p>Interpreta cuidadosamente las políticas de contratación de personal según las características principales de los diferentes enfoques en la administración de personal.</p> <p>Planifica adecuadamente las actividades inherentes a los cargos, durante un periodo de tiempo dado, de</p>	<p>TECNICA: Respuesta a preguntas formuladas.</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario.</p> <p>TECNICA: Observación Sistemática</p> <p>INSTRUMENTO: Guía de Observación de desempeño</p> <p>TECNICA: Observación Sistemática</p>
--	---	---

<p>Elabore los Documentos requeridos, de acuerdo a cada uno de los temas tratados y súbalos a la plataforma por medio del link, destinado para tal fin, para ser debidamente calificados, por la instructora..</p>	<p>acuerdo con las responsabilidades individuales o grupales.</p> <p>Plantea idóneamente planes y programas de entrenamiento y capacitación de acuerdo con el diagnostico de las necesidades de capacitación y entrenamiento de la fuerza laboral y los principios y valores de la organización</p> <p>Diseña los planes de mejoramiento, reentrenamiento y capacitación para el mejor desempeño del talento humano según políticas de la organización.</p> <p>Genera ideas para innovar y solucionar problemas en la organización mediante el fomento del trabajo en equipo como estrategia de interacción grupal e interpersonal de acuerdo con las normas de seguridad y políticas de</p>	<p>del producto</p> <p>INSTRUMENTO: Guía de Observación de producto</p>
--	--	--

	la organización..	
--	----------------------	--



5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Administración: Es una disciplina compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación al factor humano permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos Comunes.

Actitud: Orientación duradera, afectiva y evaluativa hacia algún objeto que incluye: opiniones, creencias y expectativas. Se aprende con la experiencia.

Ampliación de puestos: : Incremento del número de tareas que realiza el individuo o integración horizontal. Es lo contrario de la fragmentación. No implica necesariamente mayor responsabilidad y autoridad

Alcance del trabajo: En una asesoría implica la profundidad con la que se va a realizar el informe pedido según el objetivo perseguido con el mismo. A mayor alcance mayor es el coste y se necesitan más horas.

Asesor: Consejero externo.

Assessment Center: Es una técnica que se utiliza para evaluar recursos y potenciales para la gestión, en la que se utilizan varias técnicas de evaluación, basándose en la búsqueda del potencial de las personas.

Asistente: Colaborador, que presta ayuda a otra persona, pero con categoría inferior y bajo sus órdenes.

Despido improcedente: Aquél que resuelven los Juzgados de lo Social que implica que la empresa causante del despido, puede optar entre readmitir al/a la trabajador/a o la indemnización correspondiente.

Despido: Acción por la que una empresa da por finalizada su relación laboral con un trabajador o trabajadora.

Detección de Necesidades de Capacitación (DNC): El Diagnóstico o Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento así como el fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma.

- **Actitud:** Conducta, disposición de ánimo manifestada de algún modo.
- **Aptitud:** Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad.
- **Comunidad educativa:** Conjunto de personas que influyen y son afectadas por un entorno educativo
- **Cultura:** Conjunto de modos de vida y costumbres en una época o en un grupo social.

Didáctica Activa: Propio, adecuado para enseñar o instruir o aprender

- **Evidencia de Aprendizaje:** Manifestación del aprendizaje, que refiere a la comprobación de lo que “sabe”, “sabe hacer” y “es” el aprendiz.
- **Evidencia de desempeño:** Pruebas del saber hacer, relativas a cómo el Aprendiz ejecuta (proceso) una actividad y al resultado (producto) obtenido.
- **Misión:** Razón de ser, el para que de una empresa, institución.
- **SOFIA:** Sistema Optimizado para la Formación y el Aprendizaje Activo.
- **Técnica Didáctica:** Metodología y método sistematizado que puede ser usado para el

GFPI-F-135 V01



desarrollo de determinada actividad de aprendizaje.

Programa de Formación. Es definido con el proceso de diseño curricular y se constituye en el conjunto de condiciones de ingreso y salida del proceso de formación, sujeto a aplicar estrategias metodológicas para desarrollar unas competencias expresadas en unos contenidos.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

ARMSTRONG, Michael, "GERENCIA DE RRHH: INTEGRANDO EL PERSONAL Y LA EMPRESA", EDITORIAL Fondo Editorial Legis, Santa Fe de Bogotá, Colombia, 1991

CHIAVENATO, Idalberto, "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS", Segunda Edición, Ed. McGraw-Hill, Colombia, 1994

DESSLER, Gary, "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL", Sexta Edición, Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., México, 1994

DESSLER, Gary, "ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL", Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. México, México. Edición 2ª Fecha 1996

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	CESAR RIVERA	INSTRUCTOR	CCYS	01-06-2022

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					



C

PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** TECNICO EN INFORMACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE
- **Código del Programa de Formación:** 135319 vs 1
- **Nombre del Proyecto:** implementación de estrategias que permitan mejorar el servicio al cliente interno y externo en las diferentes áreas administrativas de las empresas del municipio de Girardot y área de influencia
- **Fase del Proyecto:** Planeación
- **Actividad de Proyecto** DISEÑAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN RESOLVER SITUACIONES DE SERVICIO Y VENTA DE ACUERDO A LAS NECESIDADES DEL CLIENTE DE ACUERDO A LAS NORMAS Y POLITICAS DE LA ORGANIZACIÓN
- **Competencia:** PROVEER SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE CONTACT CENTER BPO O INHOUSE, SEGÚN SOLICITUDES Y PROCEDIMIENTOS
- **Resultados de Aprendizaje**
- **PROPONER ACCIONES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO, SEGÚN LA VERIFICACIÓN REALIZADA AL CLIENTE**
- **PRESTAR SOPORTE TÉCNICO Y/O ESPECIALIZADO, SEGÚN LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES Y LOS PROTOCOLOS DE COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**
- **Duración de la Guía:** 90 horas

2. PRESENTACIÓN

Apreciado (a) Aprendiz, las dinámicas del aprendizaje estarán basadas en el apoyo y compromisos que en conjunto facilitarán su experiencia de aprendizaje en la entidad, que se hará de manera virtual utilizando para ello las herramientas tecnológicas y aplicaciones más reconocidas como (Gmail, Google Drive, correo personal asociado a SOFIA PLUS, herramientas de Office, PDF, meet entre otros).



3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

ACTIVIDADES

- **R.A. PRESTAR SOPORTE TÉCNICO Y/O ESPECIALIZADO, SEGÚN LOS REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES Y LOS PROTOCOLOS DE COMUNICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

Actividades de Reflexión inicial.

1. Realice una línea de tiempo completa sobre el desarrollo histórico y evolución de los call center y Contac center, identificando los años en que se dio inicio, cuáles fueron las primeras empresas en utilizar estas estrategias y en que países
2. Investigue en que año se creó el primer call center y Contac center en Colombia, quien fue la primera empresa pionera y como ha sido su crecimiento en el país.
3. Investigue actualmente que empresas de call center y Contac center continúan en el país. (5 mejores).
4. 10 tips para ventas telefónicas - <https://www.youtube.com/watch?v=Xn5oMbKUH1U>
5. Trucos de venta telefónica: https://www.youtube.com/watch?v=wRxUJe1XS_M&t=109s

Actividad 2: Cuestionario

6. Realizar el siguiente cuestionario a **mano** y hoja examen
 1. Que es servicio al cliente
 2. Que es servicio al cliente telefónico
 3. Que es un call center
 4. Que es un Contac center



5. Que diferencias hay entre los canales de comunicación y las técnicas de comunicación
6. Que son modales telefónicos
7. Que es una campaña telefónica
8. Que es televenta
9. Que es un software
10. Que son las métricas de la calidad
11. Que es un indicador
12. Que es un protocolo
13. Que es un guion telefónico
14. Que es seguridad de la información

1. Como ofrecer un buen servicio al cliente: <https://www.youtube.com/watch?v=5W-WOZ9zQfM>

2. ¿Cuál es la diferencia entre atención al cliente y servicio al cliente?
<https://www.youtube.com/watch?v=MhQY0blhiis>

3. Cómo convertir un cliente nuevo en un cliente frecuente - Marketing Online:
<https://www.youtube.com/watch?v=EZyzPAEKURY>

Actividad 3: Realice el siguiente cuadro comparativo

SERVICIOS ESPECIALIZADOS	DEFINICIÓN	CARACTERISTICAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
CALL CENTER				
PARA QUE SIRVE CALL CENTER				
COMO FUNCIONA EL CALL CENTER				
TIPOS DE CALL CENTER				
IMPLEMENTACION DE UN CALL CENTER				GFPI-F-135 V01



CONTACT CENTER				
-----------------------	--	--	--	--

La palabra software se refiere a las instrucciones que se incorporan a un sistema informático para que este lleve a cabo una determinada función. Partiendo de esta sencilla definición, el campo que se esconde detrás es inmenso, porque engloba desde pequeñas aplicaciones para llevar a cabo tareas muy específicas, a archivos conocidos sistemas operativos con capacidad para realizar miles de funciones.

Actividad 4: Por lo tanto es indispensable identificar los diferentes software utilizados en Contac center, call center realizar el siguiente cuadro comparativo a mano hoja de examen

NOMBRE DEL SOFTWARE	BENEFICIO O USO	CARACTERÍSTICA PRINCIPAL	Identificar si solo es de uso call center o Contac center o ambos
OCM (Software de Contact Center)	LAURA SOFIA		
Neotel Call Center	ANGI LEON		
VozIP.com	FAINURI -		
Ringover para call center	BEATRIZ - NO		
Aircall para call center	JONATHAN		
Chattigo	CANDELA -		



Megadialer - Megacall	NICOL DAYANA GERSON -		
Software para call center de HubSpot	ANDRES STEVEN		
Bitrix24	JHOSEPH		
Talkdesk	DANIEL		
Five9	DIANA CAMILA		
CloudTalk	INGRID -		
Nextiva	ALBA		
Dixa – banco Colombia - exito	NATALIA -		
RingCentral	MARIA FDA PORRAS		
LiveAgent	YUYU		
Avaya	DANA MENDOZA -NO		
net2phone	LAURA VALENTINA -		
HapyFox	YANK LUIS		
Channels			GFPI-F-135 V01



Freshcaller			
UJET			
Aloware			
Dialpad Ai Contact Center			
Zendesk			

ACTIVIDAD 5: Ingresar al siguiente link https://glosarios.servidor-alicante.com/call_center-service_desk y realizar una rejilla de conceptos mínimo de 50 palabras

Para realizar una adecuada prestación del servicio se requiere de varios factores importantes dentro de la llamada telefónica, uno de ellos es la agilidad al momento de digitar tomar la solicitud del cliente, es por eso que deben tener habilidad al escribir.

Actividad 6: Investigar y realizar una exposición sobre: KPO (Externalización de Procesos de Conocimiento) – BPO (Subcontratación de Procesos de Negocios) – KPI - tipos de clientes – políticas de servicios - niveles de servicio al cliente (SLA)

R.A. PROPONER ACCIONES DE MEJORA PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO, SEGÚN LA VERIFICACIÓN REALIZADA AL CLIENTE

ACTIVIDAD 7: Cuestionario de campañas telefónicas

Las campañas telefónicas son indispensables para un call y Contac center

GFPI-F-135 V01

1. ¿Qué es una campaña telefónica?
2. ¿Cuál es su finalidad?



3. ¿Por qué es importante una campaña telefónica?
4. ¿Para que sirve una campaña telefónica?
5. ¿Qué tipos de campañas telefónicas existen y explique cada una de ellas?
6. ¿Cuáles son las campañas telefónicas más utilizadas por los call y Contac center?
7. ¿Cuál es la duración ideal de una campaña telefónica y su costo en el mercado?

FECHA ACTIVIDAD

ACTIVIDAD 8: Protocolos y guiones telefónicos básico

En grupos de 2 aprendices construir protocolos y guiones telefónicos para las siguientes campañas telefónicas

1. Televentas - SERVICIOS RECREACION
2. De soportes
3. De ayuda (Help Desk) equipo centralizado dentro de una empresa que atiende empleados, clientes de una forma masiva (servicio de asistencia a los clientes)
4. De cobranza
5. De información – PORTAFOLIO DE HOTELES - MUSEOS – ACTIVIDADES AL AIRE LIBRE – VUELOS – LANZAMIENTO DE VEHICULO (CARRO) – LANZAMIENTO DE MOTO – CAMPAÑA CONTAMINACION AUDITIVA – CAMPAÑA CONTAMINACION VISUAL

ACTIVIDAD 9: Métricas de calidad Call Center, mapa conceptual

Las **métricas de un call center de ventas** son medidores de rendimiento para evaluar el desempeño de los agentes y fomentar la mejora constante en un ambiente ultra competitivo.

Para nadie es un secreto que las **ventas en frío** son un desafío para los centros de contacto. Las estadísticas reflejan que su **tasa promedio de éxito es de 1% o 2%** y por este motivo se debe evaluar constantemente el desempeño de los agentes y equipos para mejorar las estrategias utilizadas.



Con el siguiente link <https://www.zendesk.com.mx/blog/call-center-metricas-operativas/> deben leer y realizar un mapa conceptual que permita identificar el entendimiento del tema

Actividad 10: cierre de ventas telefónicas

<https://www.alohacreativos.com/blog/cierre-mas-ventas-telefonicas-con-estos-consejos> con este link realizar un ensayo con los ocho (8) puntos de cierre de ventas telefónicas (analizando los temas)

Actividad 11 ¿Qué es la ISO 27001? Clasificar la información de los clientes: realizar un mapa conceptual a mano

La información suele clasificarse acorde a cuatro criterios de acceso a la misma que a saber son confidenciales, restringido, uso interno y público.

Estos criterios obedecen a una categorización generalizada y previamente establecida por las normas ISO de aquí que la misma cubre una importancia vital en las empresas, como también en los espacios institucionales.

Como es bien sabido, la información no es más que un conjunto de datos que revisten una importancia vital para las personas, considerando que los mismos representan un contenido verídico, veras y sobre todo útil.

Sistemas de Gestión la Seguridad de la Información

ISO 27001 es una norma internacional que permite el aseguramiento, la confidencialidad e integridad de los datos y de la información, así como de los sistemas que la procesan.

El estándar **ISO 27001:2013** para los **Sistemas Gestión de la Seguridad de la Información** permite a las organizaciones la evaluación del riesgo y la aplicación de los controles necesarios para mitigarlos o eliminarlos.

La aplicación de **ISO-27001** significa una diferenciación respecto al resto, que mejora la competitividad y la imagen de una organización.

La **Gestión de la Seguridad de la Información** se complementa con las buenas prácticas o controles establecidos en la norma **ISO 27002**.



Por lo anterior deben leer la ISO 27001 y realizar un mapa conceptual, identificando la importancia de clasificar adecuadamente la información

Actividad 12: Clasificar los productos no conformes

Un producto no conforme es todo aquel que no cumple con algún requisito determinado por el sistema de gestión de calidad, como por ejemplo un material comprado que ha llegado defectuoso, un material no identificado cuando se requiere que lo este, etc.

Hay que tener en cuenta que la norma es aplicable tanto a productos como a servicios, por lo que también en este procedimiento han de tenerse en cuenta no conformes como pueden ser, un envío a un cliente con cierto retraso, etc.

1. Diseñar un formato de producto no conforme
2. Deben diligenciarlo planteando una situación puntual de servicio
3. Deben recopilar los demás formatos diligenciados de los compañeros
4. Construir una base de datos en Excel que permita clasificar dicha información se debe tabular y graficar
5. Realiza un informe con las normas APA con la información recopilada en el punto anterior

ACTIVIDAD 13: Acciones de Mejora

Una acción de mejora puede definirse como aquella medida o conjunto de ellas que se toman con el fin de optimizar los rendimientos de los procesos de la organización en el ámbito oportuno

Las acciones de mejora no tienen por qué obedecer exclusivamente a la resolución de una situación negativa, sino que pueden perseguir otras consecuencias positivas, además de las que ya sean consideradas como adecuadas. En este sentido, las normas ISO 9001:2008, recuerda que “se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas”. Y es en ese mismo enfoque y bajo el mismo concepto donde se indica las acciones de mejora que contribuyan también “para mantener y mejorar un sistema de gestión de la calidad ya existente”.
<https://www.isotools.com.co/iso-9001-2008-requisitos-sistema-gestion-calidad/>



Teniendo en cuenta la actividad anterior sobre producto no conforme, en grupos de 2 aprendices deben construir acciones de mejora que permita brindar solución oportuna a los productos no conforme clasificada anteriormente

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Tome como referencia la técnica e instrumentos de evaluación citados en la guía de Desarrollo Curricular

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
<p>Evidencias de Conocimiento:</p> <p>Glosario Call center y contac center</p> <p>Software contac center y call center</p> <p>Métricas de calidad</p> <p>EVIDENCIAS DE DESEMPEÑO</p> <p>Escritura ágil</p> <p>Clasificar la Información del Cliente</p>	<p>Verifica las condiciones de funcionamiento de equipos y herramientas de comunicación, según procedimientos por la organización en temas de salud ocupacional</p> <ul style="list-style-type: none"> Identifica las necesidades del cliente, de acuerdo con el tipo de solicitud del servicio Interactúa con el usuario en forma clara, fluida y concisa, según el protocolo establecido y las técnicas de comunicación existente Tramitar los servicios técnicos, especializados o servicios de KPO, de acuerdo con los parámetros establecidos según normas técnicas y términos legales 	<p>TECNICA: Mapa conceptual, comic, cuestionario, mapa mental, infograma, friso, cuadro sinóptico.</p> <p>TECNICA: Valoración del producto Instrumento: lista de chequeo</p> <p>GFPI-F-135 V01</p>



Procesos y procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Finaliza el contacto, según el procedimiento establecido por la organización • Clasifica las necesidades de los clientes, según tipo de servicios prestados • Sugiere acciones de mejora, según las condiciones de prestación del servicio • Indaga el nivel de satisfacción, según los servicios soportados o la visita realizada 	
EVIDENCIAS DE PRODUCTO		TECNICA: Valoración del producto Instrumento: lista de chequeo
Clasificar los productos no conforme		
Acción de mejora		

1. GLOSARIO DE TÉRMINOS

ACD: (Automatic call Distribuidor). Distribuidor automático de llamadas.

ACS: (Automatic call Sequencer). Secuenciador Automático de llamadas

AHT: (Average Handling Time). Tiempo Medio de atención de llamadas

ANI: (Automatic Number Identification). Identificación automática de Número

Arquitectura de cliente/servidor). Red de computadoras que comparten capacidades y dispositivos.

Asignación de porcentaje: Estrategia de encaminamiento que a veces, se utiliza en entornos de centros de llamadas con instalaciones múltiples.

Atención automática: Capacidad de procesamiento de voz que automatiza la función de atención.

2. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

GFPI-F-135 V01

- FUNDAMENTOS DE MARKETING edición 11 STANTON



- Fundamentos de Marketing décimo cuarta edición WILLIAM J. STANTON, MICHAEL J. ETZEL, BRUCE J. WALKER
- fundamentos de Marketing octava Edición Kotler y Armstrong
- Material FUNIBER

<https://www.softwaredoit.es/contact-center/index.html>

<https://www.normas-iso.com/iso-27001/>

<https://www.isotools.com.co/iso-9001-2008-requisitos-sistema-gestion-calidad/>

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	ANA ELVIRA CUERVO	INSTRUCTOR	CTDPE	Septiembre
	ZAMBRANO			
	NATALI GARCIA CALLE	INSTRUCTOR	CTDPE	
	FREDY VELEZ NIÑO	INSTRUCTOR	CTDPE	
	BLADIMIR GUTIERREZ	INSTRUCTOR	CTDPE	JUNIO 2024

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)	ANA ELVIRA CUERVO	INSTRUCTOR	COORDINACIÓN ACADÉMICA		
	ZAMBRANO				
	CORREO: elviramafe@misena.edu.co	INSTRUCTOR			
	NATALI GARCIA CALLE	INSTRUCTOR			
	FREDY VELEZ NIÑO				
	MARIA HELENA CASTRO	INSTRUCTOR A		23/10/2023	GFPI-F-135 V01 Actualización
	BLADIMIR			11/06/2024	Reajustes



	GUTIERREZ	INSTRUCTOR			
--	-----------	------------	--	--	--



PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- Denominación del Programa: Tecnólogo en Gestión del Talento Humano
- Código del Programa de Formación: 112005
- Nombre del Proyecto: Equipo de Apoyo a los Procesos de Gestión Humana
- Fase del Proyecto: Fase III
- Responsable : Cesar Harvey Rivera Velasco
- Actividad de Proyecto: Establecer y diseñar, utilizando la herramienta Excel, la Estructura salarial de la empresa que permita lograr una equidad interna y competitividad externa de acuerdo a las políticas y disponibilidad económica de la empresa
- Competencia: Diseñar estructuras de salarios, aplicando las metodologías y estrategias establecidas por la organización Cód. 210201008.
- Resultados de Aprendizaje Alcanzar:
 - 1) Identificar la estructura de cargos y salarial de la organización objeto de investigación en las empresas públicas y privadas.
 - 2) Fundamentar la investigación de salarios, mediante un estudio del mercado laboral colombiano.
 - 3) Realizar el estudio de valoración de los cargos por sistemas cualitativos y cuantitativos, aplicando técnicas de valoración matemática, teniendo en cuenta la tecnología disponible.
 - 4) Aplicar metodologías para construir Escalas y Curvas de Salarios.
- Duración de la Guía: 90 horas

2. PRESENTACIÓN

La estructura salarial de una organización está constituida por el conjunto de retribuciones existentes en todos los puestos o niveles ocupacionales, asignados a quienes ocupan dichos puestos o niveles jerárquicos. El objetivo de una estructura salarial es lograr un adecuado equilibrio entre los dos aspectos clave: la equidad interna y la competitividad externa. Ciertamente, alcanzar este equilibrio es difícil. También lo es hacerlo sostenible en el tiempo.

Es por esto que esta fase del proyecto formativo es de gran importancia ya que permite la valoración de los cargos en estudio y de esta manera, para el desarrollo de las actividades; se ha desarrollado esta guía que permite alcanzar los resultados de aprendizaje previstos.



FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

- **Actividad de reflexión inicial**

Presentación de la competencia.

Para el desarrollo de esta competencia, el Instructor socializará su contenido, los resultados de aprendizaje y la metodología de cómo se llevará a cabo el proceso, para que el aprendiz se guíe y pueda administrar sus actividades sin acompañamiento.

Aquí, se apropian, manejan y complementan temas como: Proceso administrativo, empresa, el estudio del mercado laboral, la construcción de escalas y curvas de salarios, la valoración de cargos, por los diversos métodos, no cuantitativos y cuantitativos.

Señor aprendiz,

Se invita a abordar de manera inmersa (leer, comprender, analizar) su proyecto formativo dispuesto para su programa de formación. Recuerde que el proyecto formativo es la principal técnica didáctica activa. De su dedicación depende el éxito en su proceso como gestor de su propio aprendizaje

- Descripción de la (s) Actividad(es):

- **Actividad de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje**

a. El instructor realizará una exploración diagnóstica de conceptos y conocimientos y determinará cuanto conocen acerca del tema; así mismo se realizará la verificación de la creación del manual de funciones y el organigrama (actividades impartidas en la competencia anterior) como pre- requisito para la construcción de la estructura de salarios

Desarrolle las siguientes actividades: (Actividad Individual)

- **Actividad 1**

Complementar el concepto de Proceso administrativo, características, importancia

Planeación	Organización	Dirección	Control
Planeación estratégica	Organigrama		
Misión, Visión, Objetivos, Valores	Estrategia		



Normas políticas y reglas administrativas			
---	--	--	--

a. Los aprendices complementarán el concepto de proceso administrativo, realizando un audio de 3 a 4 minutos en el que expresarán el concepto, importancia, y responderán preguntas como:}

¿se usa el proceso administrativo en la gestión humana?

Así mismo propondrá un ejemplo en donde se utilice el proceso administrativo en la organización; luego tomarán el audio de un compañero y lo complementarán con sus propios argumentos

Estrategia didáctica activa: audio y conversatorio

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio, plataforma google classroom

b. En sesión de clase (video conferencia a través de la plataforma meet) realizaremos clase virtual en la que trabajaremos las temáticas del tema en mención.

Estrategia didáctica activa: audio y conversatorio

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio, plataforma google classroom

c. Los aprendices de manera individual leerán un caso de estudio que será respondido de acuerdo a la temática planteada.

Estrategia didáctica activa: audio y conversatorio

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

• Actividad 2

Salario, concepto, clases y tipos

Historia de los salarios

Teorías de salarios

a. A través de exposición realizada por el instructor, los aprendices aprenderán las temáticas relacionadas; El instructor debe entregar a los aprendices una lectura donde se pueda iniciar la exploración acerca de las teorías de salarios.

Estrategia didáctica activa: Exposición

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio



b. Como parte de la apropiación de conocimientos trabajaremos un crucigrama en el que afianzaremos el tema de teorías de salarios

Estrategia didáctica activa: crucigrama

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

Importancia del diseño de la estructura de salarios para las empresas

Para adentrarnos en la temática, el instructor expondrá la importancia que tiene el salario en los trabajadores y la economía así mismo los aprendices deberán:

1. Realizar un análisis sobre la importancia de los salarios en las organizaciones. A través de una lluvia de ideas deben exponer cuales son los procesos que pueden identificar en una organización para elaborar una estructura de salarios.

Estrategia didáctica activa: lluvia de ideas- Exposición

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

• Actividad 3

Estructura organizacional

A través de una video clase desarrollaremos el tema, así mismo con un ejemplo práctico, aprenderemos a cómo construir organigramas

Estrategia didáctica activa: Exposición- taller estructura organizacional

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

• Actividad 4

Análisis y descripción de cargos

El análisis y descripción de cargos es la pieza fundamental para ejecutar un adecuado sistema de estructura de salarios en nuestra empresa, y dependerá el éxito o el fracaso de la misma; por lo tanto, se realiza refuerzo para complementar conocimientos del trimestre anterior

Estrategia didáctica activa: Actividad exploratoria

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio



- **Actividad 5**

Historia y evolución de la valoración de los puestos de trabajo

A lo largo de los años la manera como se evaluaban los puestos de trabajo ha tenido cambios que han permitido que la remuneración actual que percibe el trabajador sea representativa de manera que refleje la intensidad y el esfuerzo que hace en su actividad laboral.

Los aprendices a través de una línea de tiempo describirán los cambios que se han suscitado con los años alrededor de este tema.

Estrategia didáctica activa: taller línea de tiempo

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

Actividad 6

Valoración de cargos

Para valorar los cargos el instructor a través de presentaciones, videos y ejercicios desarrollará la teoría referente a la temática y orientará a los aprendices en grupos de proyectos e individual para la realización de las actividades.

En valoración de cargos, los aprendices deberán realizar las siguientes actividades:

- a) Identificar los cargos claves objeto de estudio, de acuerdo al tipo de trabajo o cargos y niveles jerárquicos, para proceder a elaborar el manual de valoración.
- b) Adoptar metodologías, métodos cuantitativos y/o cualitativos, que permitan obtener la valoración de cargos.
- c) Definir número de categorías de la estructura salarial.
- e) Establecer calcular los rangos de las categorías de acuerdo a metodologías adoptadas
- f) Elaborar estructuras de salarios de acuerdo con la categoría .
- g) Enriquecer el análisis y descripción de cargos, elaborando el manual de valoración de cargos

A través de un ejercicio simulado, los aprendices desarrollarán las temáticas vistas de tal manera que puedan cumplir con la apropiación del aprendizaje; así mismo los que tienen empresas asignadas y deseen aplicar los conocimientos adquiridos lo pueden hacer.



Estrategia didáctica activa: Taller. - Ejercicio simulado

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

Actividad 7

Cargos claves en la empresa.

Una de las inquietudes que presentan muchos asistentes en recursos humanos es definir cuáles son los cargos claves en una organización? Para resolver esta situación; en plataforma, se planteará un debate al respecto en donde se plantearán varias situaciones en la que podemos establecer los cargos claves en una organización.

El aprendiz debe colocar en el foro creado en la plataforma territorio, su apreciación acerca del tema propuesto y así mismo comentar el concepto creado por el compañero, a fin de crear conocimiento en este espacio de aprendizaje.

Estrategia didáctica activa: Debate. - Plataforma territorio

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

Actividad 8

Delineación de curvas salariales

Para este tema los aprendices deberán realizar

- a) Elaborar estructura salarial y de compensaciones, mediante la información de trabajo de campo.
- b) Construir curva y/o línea recta de valoración de salarios.
- c) Adoptar metodologías que permitan evidenciar la línea de tendencia salarial (LT).
- d) Elaborar límites de la curva salarial.
- e) Determinar la confiabilidad de la línea de tendencia salarial.

Los aprendices deberán aplicar los temas dados a sus empresas asignadas o en su defecto al ejercicio simulado que le permitirá desarrollar su proyecto formativo.

Estrategia didáctica activa: Taller de grupo. - Plataforma territorio

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio

- f) Realizar la curva salarial a través del método de regresión lineal y mínimos cuadrados

Estrategia didáctica activa: Taller individual. - Plataforma territorio

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio



Actividad 9

Competitividad externa

Mercado laboral

En la investigación del mercado laboral:

- Determinar el mercado laboral a investigar.
- Calcular el tamaño de la muestra y población objeto de investigación.
- Realizar el estudio del mercado laboral mediante la realización de un trabajo de campo.
- Presentar un resultado sobre la investigación.

Estrategia didáctica activa: Taller grupal. - Plataforma classroom

Ambiente Requerido: Ambiente de formación

Materiales: celular, internet, programa de audio y video, WhatsApp

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
<p>Evidencias de Conocimiento: Evaluación de conocimientos escrita</p> <p>Evidencias de Desempeño: Solución a casos problemas empresas Hipotéticas.</p> <p>Solución a problemáticas presentadas en la empresa beneficiaria del proyecto</p> <p>Evidencias de Producto:</p>	<ul style="list-style-type: none">Interpreta los salarios existentes en la empresa comparándolos con los del mercado laboral.Elabora Manual de valoración de cargos acorde con los requerimientos de la organización y de acuerdo con la importancia de su gestión para la organización.Diseña una escala salarial con criterios de equidad para ser aplicada por los diversos métodos de valoración, con ecuanimidad y responsabilidad.Elabora una estructura salarial y de compensaciones, verificando las tendencias Salariales y estableciendo la confiabilidad en forma diligente y responsable.	<p>Técnicas de evaluación:</p> <p>Observación. Respuestas a preguntas Técnicas didácticas activas</p> <p>Instrumentos de evaluación: Mapas conceptuales. Estudio de casos. Taller Cuestionarios Exámenes</p>



4. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Salarios
Manual de valoración
Cargos
Estructura salarial
Escala salarial
Diagrama de dispersión
Encuesta de salarios
Métodos de valoración de cargos no cuantitativos
Métodos de valoración de cargos cuantitativos.
Mercado laboral

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Álvarez, A. (1997). La Administración de Sueldos y Salarios. (6° edición). Bogotá: Álvarez Augusto.
- Amaya, M. (2008). Administración de Salarios e Incentivos Teoría y práctica. (2° edición). Bogotá: Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería.
- Cabarcas, M. (2017). Diagnóstico y diseño de la gestión estratégica del talento humano en Mipymes de Barranquilla. Un modelo de gestión por competencias laborales. Bogotá. Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. <http://repositorio.sena.edu.co/handle/11404/4135>
- Cuartas, F. (2014). Salarios. Aspectos a considerar en su administración y manejo. Ediciones de la U. Bogotá.
- Fernández-Ríos, M, Sánchez J. (1997). Valoración de Puestos de Trabajo. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- González, A. (2007). Métodos de Compensación Basados en Competencias. Bogotá: Ediciones Uninorte.
- Morales, J., y Velandia N. (1999). Salarios. Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Varela, R. (2013). Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones. Segunda Edición. Pearson. México.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	MARCOS CABARCAS VELASQUEZ	INSTRUCTOR	Gestión administrativa y servicios financieros	Julio 16 de 2019



			Centro de Comercio y Servicios, SENA Regional Atlántico	
--	--	--	---	--

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

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)	Ludys Acendra	Instructor	Gestión administrativa y servicios financieros Centro de Comercio y Servicios, SENA Regional Atlántico	1 mayo de 2020	Ajustar actividades de manera secuencial para el desarrollo de la competencia



**GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL
PROCEDIMIENTO DESARROLLO CURRICULAR
GUÍA DE APRENDIZAJE**

GFPI-F-019 V3