**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Preselección de talento humano mediado por herramientas TIC |
| --- | --- |

| COMPETENCIA | 210201041 - Estructurar perfiles de cargos según metodologías y normativa. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210201041-01 - Emplear estrategias y herramientas para la organización de perfiles, de acuerdo con procedimiento y necesidades de la organización. |
| --- | --- | --- | --- |

| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 5 |
| --- | --- |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Planeación organizacional y de talento humano |
| BREVE DESCRIPCIÓN | Conocer cómo está compuesta una organización a nivel de personal es importante para cumplir los objetivos de la misma, debido a que se podrá generar un orden y planeación acordes con las verdaderas necesidades que se tienen a través de las funciones específicas para cada área de gestión. |
| PALABRAS CLAVE | Cultura organizacional, empresa, manual de cargos y funciones, organizaciones, perfil, planeación |

| ÁREA OCUPACIONAL | 1 - Finanzas y administración |
| --- | --- |
| IDIOMA | Español |

1. **TABLA DE CONTENIDOS**

**Introducción**

**1. Organización**

1.1. Niveles organizacionales

1.2. Proceso administrativo

**2. Áreas funcionales**

**3. Direccionamiento estratégico**

3.1. Análisis FODA

3.2. Factores del entorno empresarial

3.3. Provisión de necesidades de personal

1. **Introducción**

Le damos la bienvenida al componente formativo, “**Planeación organizacional y de talento humano**”. Para comenzar satisfactoriamente este recorrido, se invita a explorar el recurso que se muestra a continuación:



1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS**

**1. Organización**

Una organización es un conjunto de personas que interactúan para conseguir unos objetivos y metas. Dentro de las empresas, se hace indispensable aplicar esta gestión para darles un orden a las actividades humanas y medios que se utilizan para conseguir los propósitos misionales y visionales.

Entendiendo esto, se dice que una empresa es una organización con objetivos, propósitos y metas, los cuales consigue de forma ordenada y coordinada a través del desarrollo de sus actividades.

**Las organizaciones están agrupadas dentro de diferentes tipos.** Las empresas pueden clasificarse y diferenciarse por la procedencia de su capital, por su tamaño, por el lugar de operación, por el sector económico y a nivel de personal; esta última categoría se divide en formales e informales. A continuación, se explicará cada una de las anteriores agrupaciones.

Ahora, se verán los tres tipos de procedencia de capital que puede tener una empresa.

**

Se debe tener en cuenta que las empresas privadas buscan generar riqueza a través de actividades mercantilistas aumentando su capital. Por otro lado, las empresas del Estado manejan dos campos de acción: uno con el enfoque de obtener beneficios para su propio sostenimiento, y otro, con el propósito de brindar un bien común y suplir las necesidades básicas de las personas que gobiernan.

**También se pueden clasificar las empresas de acuerdo a su tamaño.** Las siguientes se encuentran dentro de esta categoría.

**Figura 1**

*Presentación de empresas según su tamaño*

**

**Decreto 957 de 2019**

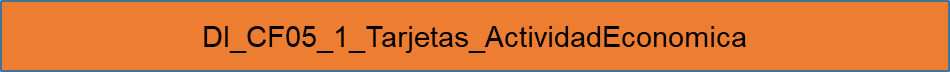
En Colombia se expidió el Decreto 957 de 2019, estableciendo una nueva clasificación del tamaño empresarial basada en el criterio único de ingresos por actividades ordinarias, ya que se debe tener en cuenta que el ingreso de las tecnologías de la información y comunicación ha hecho crecer las organizaciones y no necesariamente en capital humano.

**Otra forma de clasificar a la empresas es dependiendo del lugar de operación,** es decir, de acuerdo con el sitio o ubicación en la cual la empresa desarrolla sus actividades.

**

En la medida que las empresas desarrollan sus actividades, estas pueden ir creciendo no solo en su tamaño, sino también expandirse abarcando el mercado y haciéndose más reconocidas y competitivas. Es decir, en un momento puede ser una empresa local, pero luego, normalmente después de varios años, puede convertirse en una empresa regional, nacional o una multinacional.

Finalmente, las empresas se pueden clasificar **según el sector económico en el cual desarrollen sus actividades:**

**

Las organizaciones hacen una o varias actividades en su gestión mercantil; por lo tanto, cuando se dedican solo a una actividad se les denomina como *monoproductora;* y cuando hace el ejercicio con diferentes actividades se les llama *multiproductora*.

| Sin embargo, sin importar el tipo de empresa donde se pueda clasificar, uno de los aspectos más relevantes de una empresa es lo que se conoce con el nombre de filosofía organizacional. Tal elemento forma la identidad y determina el actuar frente a las situaciones que enfrentan las empresas, tanto a nivel interno como a externo; este concepto aplica para todos los tipos de organización. | Mental health awareness concept Free Vector |
| --- | --- |

El siguiente recurso amplía el concepto.



Una vez comprendido lo anterior, se aprenderá más sobre la filosofía organizacional por medio de la misión, visión y valores que son sus bases; en la siguiente figura se conocerán cada una de ellas.

**Figura 2**

*Bases de la filosofía organizacional*

**

Una vez se establecen las bases de la filosofía organizacional se crea una cultura.

Como las organizaciones están compuestas por personas dentro de las mismas, desde su fundación y transformación con los años se crea una cultura organizacional que rige la forma de actuar de cada empresa; para entender un poco más sobre el tema, a continuación se brindan las siguientes definiciones:



**1.1. Niveles organizacionales**

Como se estudió anteriormente, las organizaciones se crean con propósitos y la importancia de cumplirlos es la razón de ser para fundarlas, por eso se debe tener un direccionamiento continuo basado en estrategias, cumpliendo unos roles de los integrantes que deben asumir teniendo en cuenta que todos no pueden hacer las mismas actividades o tareas, ya que la división del trabajo o responsabilidades conllevan a que cada persona aporte su grano de arena en la consecución de las metas establecidas.

Para ello, en las organizaciones se generan unos niveles para dar un orden y una secuencia lógica a los procesos que se deban llevar a cabo para conseguir el éxito empresarial.

A continuación, se verá ese orden reflejado en los niveles organizacionales.



**1.2. Proceso administrativo**

Este proceso está basado en unas fases secuenciales que tienen como propósito darle un orden a las organizaciones para garantizar el cumplimiento de la misión, visión y estrategias para lograr su sostenibilidad.

En la siguiente figura se representan las fases para una mayor comprensión.

**Figura 3**

*Presentación fases del proceso administrativo*

**

Este proceso en realidad lo viven todos los seres humanos en sus vidas cotidianas ya sean sus hogares, estudio o trabajo, lo importante es identificar y aplicar las fases para una mejor gestión de las metas y propósitos que se tienen.

Se invita a conocer más sobre cada una de estas fases:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Planear** | **Organizar** | **Dirigir** | **Controlar** |
| Se hace un diagnóstico de la situación actual que se quiere mejorar, se generan estrategias que brinden soluciones y se establecen las actividades ya sean inmediatas a corto, mediano o largo plazo. | Se establece el personal que las va a desempeñar y los recursos necesarios para la buena gestión. | Es el proceso de seguimiento de las actividades delegadas a cada área o personal responsable, en su ejecución por cada líder de proceso para guiar, motivar y generar el trabajo en equipo para el cumplimiento de la planeación establecida. | Se verifica el cumplimiento de las actividades propuestas, haciendo mediciones por medio de indicadores de gestión, revisando el desempeño, mirando dificultades en el proceso y tomando decisiones para las acciones correctivas y de mejora continua para mitigar el riesgo de incumplimiento de lo planeado. |

Se debe tener en cuenta que en la fase **controlar** se miden las actividades planeadas versus las ejecutadas para tomar las acciones pertinentes de perfeccionamiento.

**2. Áreas funcionales**

Una vez comprendido el desarrollo de la unidad temática a este punto, la pregunta a resolver es quiénes hacen las actividades en las empresas y la respuesta, aunque es obvia, son las personas, pero se debe tener en cuenta que la interacción que existe dentro de la organización la hacen por medio de procesos, áreas o departamentos según lo tenga propuesto o diseñado cada compañía.

Para comprender un poco más lo expuesto anteriormente, en la siguiente figura se presentan las áreas funcionales de las organizaciones en donde interactúan las personas que ejecutan las actividades de planeación, organización, dirección y control.

**Figura 4**

*Representación de las áreas funcionales de una organización*





Se invita a conocer un poco la explicación de cada una de las áreas funcionales:



Todas las áreas funcionales de la organización desarrollan su planeación, organización, dirección y control teniendo en cuenta la misión, visión y estrategias generales que provengan de la alta dirección.

**3. Direccionamiento estratégico**

Las organizaciones buscan ser sostenibles y competitivas en el mercado, tanto así que cada día se ven reflejadas distintas estrategias en todos los niveles para llegar a sus clientes y crecer.

El direccionamiento estratégico son los planes, políticas, programas, normas y sistemas que crean las organizaciones a nivel general para que las empresas perduren en el tiempo cumpliendo sus objetivos y razón de ser para los cuales fueron creadas, es decir son planteamientos a largo plazo y constantes para que las compañías sean duraderas.

Los pilares del direccionamiento estratégico son la misión, visión y valores organizacionales que generan un plan de respuesta que es la planeación estratégica.

**3.1. Análisis FODA**

Para un adecuado direccionamiento estratégico se deben tener en cuenta los objetivos a los cuales se quieren llegar, ya sean a nivel social, rentable o crecimiento y, para ello, se debe implementar una herramienta de diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa y generar así las estrategias adecuadas y llegar a cumplir las metas.



Una herramienta de diagnóstico óptima para la gestión, es el análisis FODA que tiene como propósito brindar información del estado actual de la empresa para generar las estrategias de respuesta según sea necesario.

El análisis FODA diagnostica cuatro (4) entornos de la organización que son:

| Fortalezas | Son de carácter interno de la organización se evalúa cómo se encuentra la empresa frente al objetivo descrito versus a lo que está bien. |
| --- | --- |
| Oportunidades | Son de carácter externo de la organización se evalúa cómo se encuentra la empresa frente al objetivo descrito versus la gestión que podría hacer para mejorar. |
| Debilidades | Son de carácter interno de la organización se evalúa cómo se encuentra la empresa frente al objetivo descrito versus a lo que no funciona bien. |
| Amenazas | Son de carácter externo de la organización se evalúa cómo se encuentra la empresa frente al objetivo descrito versus problemas que se puedan presentar que puedan afectar la consecución del mismo. |

Una vez se tienen los resultados de la situación actual de la empresa, se generan las estrategias de respuesta para cada uno de los cuatro entornos como se representa en la siguiente tabla.

**Tabla 1**

*Presentación de matriz FODA y estrategias*

| **Matriz FODA y estrategias** | | | |
| --- | --- | --- | --- |
|  |
| **Fortalezas** | **Estrategias FO** | **Debilidades** | **Estrategias DO** |  |
| F -1 | E -1 | D -1 | E -1 |  |
| F -2 | E -2 | D -2 | E -2 |  |
| F -3 | E -3 | D -3 | E -3 |  |
| F -4 | E -4 | D -4 | E -4 |  |
| **Oportunidades** | **Estrategias FA** | **Amenazas** | **Estrategias DA** |  |
| O -1 | E -1 | A -1 | E -1 |  |
| O -2 | E -2 | A -2 | E -2 |  |
| O -3 | E -3 | A -3 | E -3 |  |
| O -4 | E -4 | A -4 | E -4 |  |

Se generan estrategias FO que nacen de la comparación de las fortalezas y oportunidades.

Se generan estrategias FA que nacen de la comparación de las fortalezas y amenazas.

Se generan estrategias DO que nacen de la comparación de las debilidades y oportunidades.

Se generan estrategias DA que nacen de la comparación de las debilidades y amenazas.

En conclusión, la herramienta FODA sirve para identificar la situación actual de la empresa frente a sus objetivos mediante un diagnóstico interno y externo, para la creación de estrategias de mejora para mitigar el riesgo de incumplimiento de las metas.

**3.2. Factores del entorno empresarial**

Una vez visto el análisis FODA, surgen varios interrogantes con el entorno que rodea a la empresa, debido a que se pudo identificar que se hizo un diagnóstico interno, pero también se tuvo en cuenta el externo.

El entorno organizacional es un grupo compuesto por partes interesadas que influyen en la gestión continua de las actividades de la empresa con las que interactúa y pueden afectar o beneficiar los objetivos y metas de la compañía.

Por eso, desde la dirección estratégica se debe conocer y tener en cuenta cada variable del entorno para la planeación y proyectos que se deseen emplear dentro de la organización.

A continuación, se representan algunos de los factores del entorno empresarial.



Las organizaciones desarrollan sus actividades en un entorno con el cual deben interactuar, y la planeación que se haga debe incluir en sus estrategias estas variables para mitigar situaciones de riesgo que impidan cumplir con la misión, visión y proyectos organizacionales.

**3.3. Provisión de necesidades de personal**

Paradar respuesta a la misión, visión, proyectos y retos del entorno organizacional las empresas definen su planta de personal con diferentes competencias, aptitudes, conocimientos, experiencia y experticia para gestionar cada situación.

Las organizaciones no solo compiten por los clientes externos, que son los que compran o consumen productos y servicios, sino que también lo hacen en el mercado laboral para atraer el personal más cualificado que pueda aportar a las diferentes necesidades de las empresas. Así como en el mercado se ofrecen productos y servicios según la oferta y la demanda, lo mismo sucede con el personal laboral y las empresas.

Entonces, ¿qué es el mercado laboral?

| **Mercado laboral:** son la demanda, vacantes, convocatorias laborales que existen y se presentan, así como la oferta que son los candidatos cualificados según cada perfil para desempeñar los diferentes puestos laborales. | Selective focus of cheerful employee showing yes gesture near recruiters in office |
| --- | --- |

Es muy importante tener en cuenta el impacto que genera en la economía este mercado, porque en ocasiones existe personal muy calificado o descalificado para ejercer ciertas funciones, o se presentan situaciones que ciertas profesiones no tienen demanda como puede también pasar poca oferta, generando un desequilibrio en la ocupación de personas laboralmente en un país, causando deserción a otros, perdiendo mano de obra o simplemente realizando actividades ajenas a la profesión.

El mercado laboral cuenta con una estructura que genera variables de empleabilidad que se visualizarán en la siguiente lista.

* Salario mínimo.
* Derechos.
* Deberes.
* Contratos.
* Conocimientos.
* Seguridad social.
* Tasa de desempleo.
* Formación.
* Experiencia.
* Demanda de profesiones específicas.
* Edad mínima para trabajar.
* Horas laborales.
* Desempleo.
* Informalidad.
* Independientes.
* Mayor preparación.
* Aumento de ingresos.
* Legislación laboral.

Para realizar la demanda de personas en el mercado laboral, las organizaciones hacen un diagnóstico y planeación de las necesidades que tienen frente las funciones a ejecutar, para cumplir la planeación estratégica de la empresa.

**Estructuración de cargos**

Es el orden que se da al personal que integra la organización, sea de forma jerárquica, por áreas, actividades, competencias, requisitos del cargo y demás funciones que se requieran para formalizar la gestión de los funcionarios.

Tiene como objetivo incentivar que los propósitos de la organización sean también de los empleados, conocer las necesidades de funciones, requisitos, ambiente, conocimientos, experiencias y demás condiciones para establecer un perfil idóneo.

Una vez establecidas las actividades y responsabilidades, sirve también para la asignación de salarios.

Para establecer este proceso se generan una serie de pasos, que en la siguiente figura se representan.

**Figura 5**

*Pasos para elaboración de la estructura de cargos*



A continuación, se exponen cada uno de los pasos para la elaboración de estructura de cargos.

**Identificar la necesidad de personal en la organización**

En las organizaciones, con frecuencia, cada líder de proceso manifiesta por medio de una requisición de personal, ya sea para cargo nuevo o existente, las necesidades de funcionarios, las que el área de talento humano recibe y hace el estudio pertinente construyendo información para la creación de cada cargo, o también por cambios en el entorno en el cual se encuentra la empresa.

El área de talento humano evalúa la necesidad cuando es cargo nuevo por medio de una serie de entrevistas que le ayudan en la recolección de la información para entender por qué se necesitaría crearlo, que van desde la identificación de objetivos a la evaluación final para la aprobación.

**Objetivo del cargo**

En esta etapa se evalúa la necesidad que solventará la creación, el beneficio de implementarlo al proceso solicitante y a la empresa, definiendo cuál es el propósito del cargo para asignar las funciones de forma correcta.

**Funciones que desempeñará**

Se desarrolla una serie de entrevistas con el área que hace la solicitud identificando cuales serían las funciones claves que realizaría y que en la actualidad no se hacen o por sobre carga la mantienen otros trabajadores.

**Requisitos para desempeñar las funciones según ambiente físico**

Se hace un estudio sobre qué se necesita para realizar las funciones clave, el espacio en el que habitaría el nuevo colaborador y las normas de seguridad y salud en el trabajo.

**Procesos y cargos con quien interactuará**

Se hace una identificación sobre los procesos internos que se benefician y cómo sería la relación frente a la producción que reciba como entradas, también cuáles serían sus salidas y a quién o qué área las recibe.

**Autoridad, atribuciones y responsabilidades**

Se establece según los procesos con los cuales interactúa y según sus funciones si tiene mando sobre las personas como también qué tipo de atribuciones puede tomarse con los recursos físicos de la organización, también la importancia de la entrega de las actividades frente al cliente interno y externo, dando así un nivel de responsabilidad.

**Conocimientos, experiencia y competencias para desempeñar las tareas**

Una vez identificado el objetivo, funciones, autoridad, responsabilidades y procesos, se hace la valoración de las habilidades, estudios, actitudes, aptitudes, experticia, cursos y demás componentes del ser, saber y saber hacer que se requieren para ejecutar las tareas asignadas y adaptación a la cultura organizacional y sus relaciones laborales de forma exitosa.

**Evaluación del cargo**

Una vez se tiene toda la información anteriormente vista, se procede a compilarla y estudiar la necesidad para revisar su viabilidad.

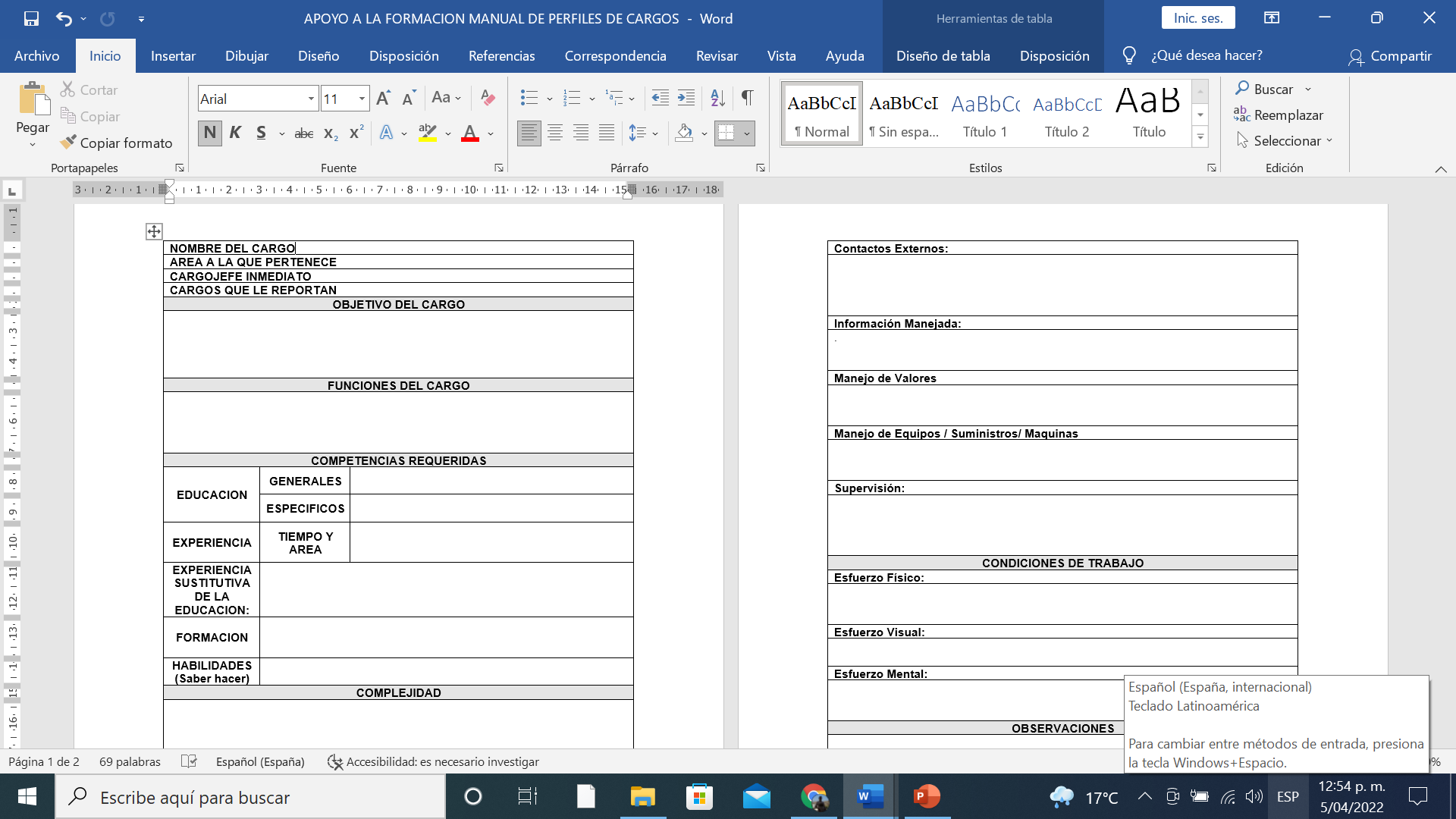
Esta fase en la mayoría de casos las organizaciones las gestionan en comités con la alta gerencia para dar su aprobación y asignación salarial acorde a las bases establecidas en la empresa; también se presentan contrapropuestas o negación.

***Es de aclarar que la creación de cargos puede también nacer de un nuevo procedimiento, norma o cambios en el entorno que vive la organización.***

En la fase final del proceso, una vez el cargo es aprobado, ya sea en comité o por la alta gerencia, se procede a hacer la formalización de la creación del perfil del cargo con la información anteriormente recolectada. El “**perfil de cargos**”es un documento en el que están descritas, de forma puntual, las características y actividades que debe desarrollar el funcionario en el cargo, así como la formación y competencias que se requieren.

**Figura 6**

*Perfil del cargo*



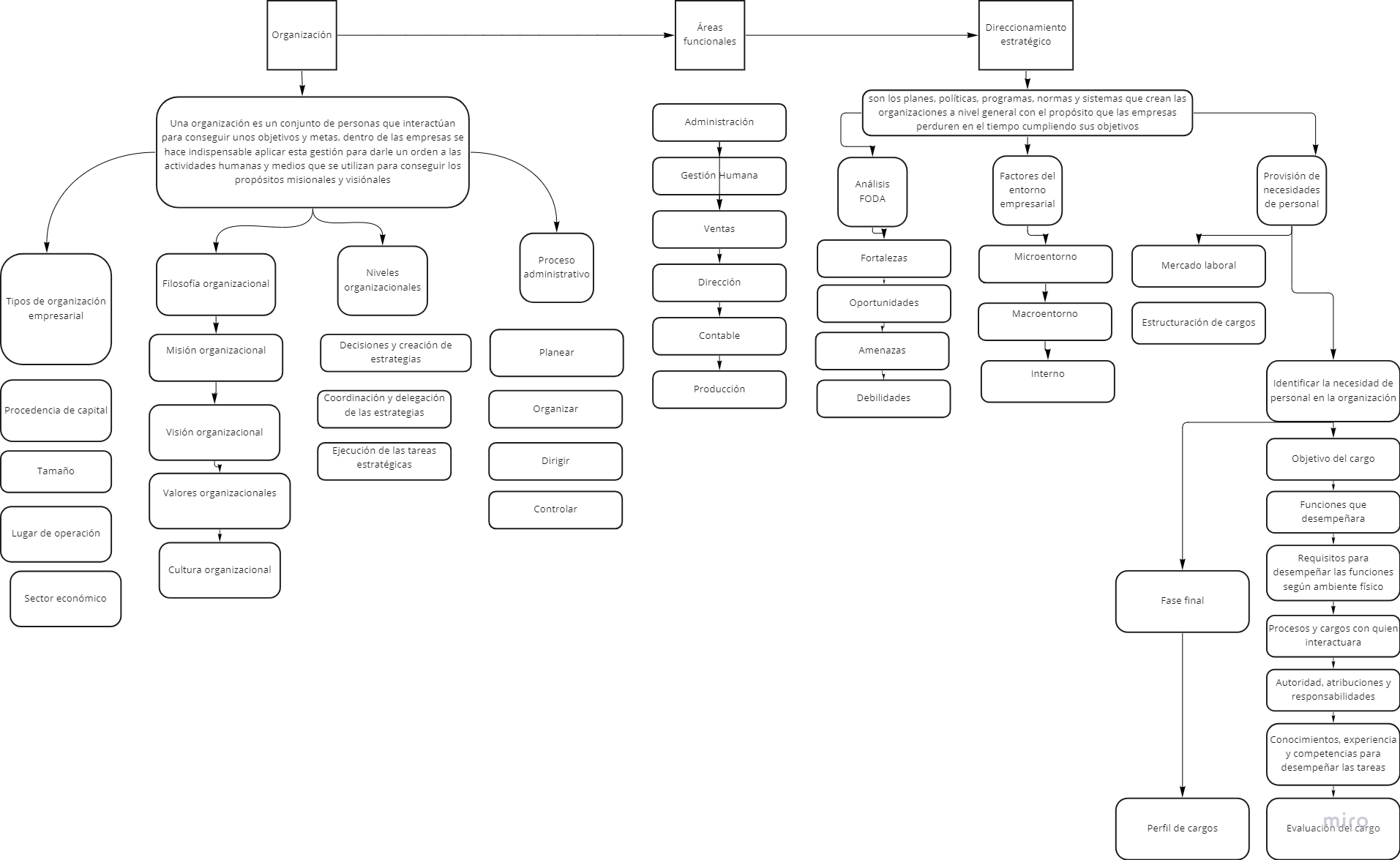
Aquí se puede descargar un formato esqueleto para la creación de un perfil de cargos y funciones.

Con esta información, se procede a gestionar las convocatorias, selección y vinculación.

Se espera que el contenido temático de esta formación sea de gran apoyo cada día en su gestión; al tiempo que se invita a resolver la actividad didáctica que servirá como refuerzo de lo aprendido.

**¡Muchos éxitos!**

1. **SÍNTESIS**

****

1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS (OPCIONALES SI SON SUGERIDAS)**

| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD DIDÁCTICA | |
| --- | --- |
| Nombre de la Actividad | Selecciona la respuesta correcta y aprende un poco más. |
| Objetivo de la actividad | Reforzar los conceptos de planeación organizacional y talento humano a través de la apropiación de los conocimientos propuestos para su aplicación en el contexto de las funciones por el área de gestión dentro de una empresa. |
| Tipo de actividad sugerida |  |
| Archivo de la actividad  (Anexo donde se describe la actividad propuesta) | ACTIVIDAD DIDÁCTICA CF5.docx |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO:**

| Tema | Referencia APA del Material | Tipo de material  (Video, capítulo de libro, artículo, otro) | Enlace del Recurso o  Archivo del documento o material |
| --- | --- | --- | --- |
| Organización | Peralzate. (2017). *EDUCATIVO #1. ¿Qué es una organización?* (Video). YouTube. <https://youtu.be/V_NE3DyOluo> | Video | <https://youtu.be/V_NE3DyOluo> |
| Áreas funcionales | Economía desde casa. (2020). *¿Cuáles son las áreas funcionales de una empresa? + [FUNCIONES] | Economía de la empresa 05#.* (Video). YouTube. <https://youtu.be/kyLpGyWr7lY> | Video | <https://youtu.be/kyLpGyWr7lY> |
| Direccionamiento estratégico | Conociendo más. (2021). *¿Qué es la gestión empresarial? Planificar, organizar, dirigir y controlar. “Conociendo más”.* (Video). YouTube. <https://youtu.be/xtc6cqg49EA> | Video | <https://youtu.be/xtc6cqg49EA> |

1. **GLOSARIO:**

| TÉRMINO | SIGNIFICADO |
| --- | --- |
| Ambiente | conjunto de circunstancias o factores sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, etc., que rodean una cosa o a una persona, colectividad e influyen en su desarrollo o estado. |
| Competencias | capacidad para el desarrollo de algo. |
| Entorno | conjunto de circunstancias o factores sociales, culturales, morales, económicos, profesionales, etc., que rodean una cosa o a una persona, colectividad o época e influyen en su estado o desarrollo. |
| Estrategia | serie de acciones meditadas, encaminadas hacia un fin determinado. |
| Función | actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado. |
| Interacción | acción, relación o influencia recíproca entre dos o más personas o cosas. |
| Objetivos | fin que se quiere alcanzar y al cual se dirige una acción. |
| Organización | grupo de personas y medios organizados con un fin determinado. |
| Rentabilidad | relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes. |
| Toma de decisiones | determinación definitiva adoptada en un asunto. |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Bueno, E. (1991). *Dirección estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos.* Pirámide.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*, Mc Graw Hill.

Hernández y Rodríguez, S. (2002). *Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*, Mc Graw Hill.

**G. CONTROL DEL DOCUMENTO**

|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Autor(es) | Diego Villalobos Barreto | Experto Temático | Sena Distrito Capital - Grupo De Apoyo Administrativo – Cgi. | Abril de 2022 |
| Alex García | Diseñador instruccional | Regional Norte de Santander - Centro de la Industria, la Empresa y Los Servicios – CIES. | Abril de 2022 |
| Ana Catalina Córdoba Sus | Asesora Metodológica | Regional Distrito Capital – Centro de Diseño y Metrología. | Abril de 2022 |
| Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Responsable equipo de desarrollo curricular. | Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura. | Abril de 2022 |
|  | José Gabriel Ortiz Abella | Corrector de estilo | Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología. | Abril del 2022. |

1. **CONTROL DE CAMBIOS**

**(Diligenciar únicamente si realiza ajustes a la Unidad Temática)**

|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha | Razón del Cambio |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Autor (es) |  |  |  |  |  |