**Datos de identificación del programa de formación**

| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Gestión integral de procesos del talento humano |
| --- | --- |

| COMPETENCIA | 210201042. Planear acciones de capacitación para el desarrollo del talento humano, teniendo en cuenta políticas de la organización y normativa. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210201042-01. Planear acciones de capacitación para el desarrollo del talento humano, teniendo en cuenta políticas de la organización y normativa. |
| --- | --- | --- | --- |

| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 10 |
| --- | --- |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Diseño del programa de capacitación de recurso humano |
| BREVE DESCRIPCIÓN | Una de las funciones del área de talento humano, es la capacitación del recurso humano, proceso a través del cual se busca promover el desarrollo integral del personal y de la organización. Para lograrlo, se requiere diseñar un programa de capacitación enfocado en el desarrollo de competencias laborales y fundamentado en etapas, teniendo en cuenta las políticas de la organización y la normatividad vigente. |
| PALABRAS CLAVE | Competencia, capacitación, formación, desarrollo, entrenamiento. |

| ÁREA OCUPACIONAL | 1 - FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN |
| --- | --- |
| IDIOMA | Español |

# **TABLA DE CONTENIDOS**

# **1. Capacitación o formación empresarial**

**2. Instrumentos de diagnóstico y temas de capacitación**

**3. Presupuesto, logística, programación de actividades y proveedores**

**INTRODUCCIÓN**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Apreciado aprendiz, bienvenido a este componente formativo, donde conocerá cuáles son las acciones que se deben realizar para la capacitación y desarrollo del talento humano, haciendo uso de estilos de aprendizaje, métodos y técnicas, apoyos y ayudas didácticas, implementación, evaluación, financiamiento, instalación del comité y planes de contingencia, permitiendo ejecutar, de manera sistemática, las acciones de capacitación para el desarrollo del talento humano, teniendo en cuenta las políticas de la organización y la normativa.  En el siguiente video conocerá, de forma general, la temática que se estudiará a lo largo del componente formativo. |

**GUION DE VIDEO INTRODUCTORIO**

| **Tipo de recurso** | Video animación 2D | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NOTA** |  | | | |
| **Título** | Introducción | | | |
| **Escena** | **Imagen** | **Sonido** | **Narración** | **Texto** |
| **Escena 1** |  |  | En este componente formativo, se encuentran las herramientas necesarias para aprender sobre la importancia de capacitar a los colaboradores de la organización, a través de planes de capacitación previamente estructurados y programados, según las necesidades. | Capacitación  Estructura  Programas |
| **Escena 2** | Programa de capacitación de personal ¿Que es?¿ y como implementarla? |  | Esta gestión le corresponde al área de talento humano, que debe encargarse de los programas de capacitación, los cuales representan un papel primordial para el logro de tareas y proyectos empresariales, porque a través de ellos los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y aptitudes, para interactuar en su entorno laboral y cumplir con la labor encomendada. | Programas de capacitación  Conocimientos  Herramientas  Habilidades  Aptitudes |
| **Escena 3** |  |  | Por medio de la capacitación, una organización permite que su capital humano pueda actualizar sus conocimientos frente a su labor y a su cotidianidad en la empresa. Esto sucede porque fortalecen el desempeño y posibilitan nuevas miradas al papel que desarrollan en su área. | Actualizar conocimientos  Fortalecer el desempeño |
| **Escena 4** |  |  | Este proceso conlleva a lograr sinergia entre la eficiencia y eficacia, todo en aras de mantener estándares de productividad adecuados a la gestión propuesta por la empresa. Es por eso que estas se apalancan en los procesos de capacitación para lograr la superación intelectual y el desarrollo de competencias y habilidades técnicas que apunten al propósito trazado: una mejor productividad. | Eficiencia  Eficacia  Propósito |
| **Escena 5** | EJECUTAR LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN :: SOLUCIONES HUMANAS |  | De esta forma, las acciones de capacitación como: cursos, talleres, conferencias, congresos, diplomados, entre otros, posibilitan adquirir conocimientos teóricos y prácticos, que llevan a los colaboradores a estar al día en conocimientos que facilitan el desarrollo de las actividades; que adquieran nuevos para optimizar sus labores; que fortalezcan su capacidad de respuesta ante los cambios del entorno o de sus requerimientos laborales; que incrementen su desempeño y que estén más preparados para el día a día, lo cual les dará mayor confianza para desarrollar el cargo para el cual fueron contratados. | Capacitación  Conocimientos  Fortalecer  Incrementar |
| **Escena 6** | Programa de capacitación de personal ¿Que es?¿ y como implementarla? |  | Por consiguiente, es importante que quienes se desempeñan en el área del talento humano, conozcan cómo se establecen las acciones de capacitación para potenciar al capital humano, teniendo en cuenta las políticas empresariales y la normativa. Asimismo, que diseñen programas de capacitación, implementación y evaluación, financiamiento y la logística necesaria para darle marcha; establecer comités de apoyo y los planes de contingencia necesarios para llevar a cabo, con éxito, el objetivo de formar y capacitar al personal de la organización. | Política empresarial  Normativa  Diseño de programas  Comités de apoyo |
| **Escena 7** | Plan de Capacitación ¡El éxito empresarial! | 100 Plan de negocios |  | Se deben visualizar las necesidades generales de capacitación para un periodo determinado. Luego, sigue el momento de la capacitación donde se debe tener claridad de toda la logística requerida para lograr el objetivo esperado. | Visualizar  Logística  Objetivo |
| **Escena 8** |  |  | Es primordial revisar cuál es la importancia de la capacitación, sus alcances, objetivos y beneficios, los instrumentos de diagnóstico, los inventarios de capacitación, las actividades de logística en proceso de capacitación, cómo programar las actividades y agenda de trabajo, establecer el presupuesto, la necesidad de una base de datos de proveedores, elementos fundamentales para que las capacitaciones cumplan con las expectativas de la organización. | Importancia de la capacitación  Objetivos  Beneficios  Agenda |
|  |  |  | Para finalizar, con este aprendizaje, usted estará en la capacidad de diseñar un programa de capacitación del talento humano, para que pueda realizar un adecuado procedimiento dentro de su organización. ¡Éxito! | Aprendizaje  Procedimiento |
| **Nombre del archivo** | 122301\_v1 |  |  |  |

**DESARROLLO DE CONTENIDO**

# **Capacitación o formación empresarial**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Vista frontal del empresario caucásico con portátil habla frente a un grupo diverso de empresarios sentados en un seminario de negocios en un edificio de oficinas  Para empezar, es necesario hablar sobre la capacitación o formación empresarial, la cual es la respuesta a una necesidad que tienen las organizaciones o empresas para tener un personal calificado y productivo. Es decir, es el desarrollo de tareas con el fin de mejorar el rendimiento productivo, al incrementar la capacidad de los trabajadores, mediante la mejora de las habilidades, actitudes y conocimientos.  De hecho, la capacitación del personal debe ser coherente y en correspondencia con determinadas necesidades que van desde lo individual hasta lo social, concluyendo, de esta manera, que es vital porque contribuye al desarrollo personal y profesional de las personas y aporta importantes ventajas a la empresa.  Por otro lado, la formación tiene la función de mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que el equipo de trabajo sea constantemente motivado por la organización y debe realizarse como un proceso, siempre relacionado con el puesto y objetivos organizacionales. |

| **Tipo de recurso** | Acordeón tipo 2 |
| --- | --- |
| **Introducción** | Antes de continuar, es preciso conocer tres conceptos que debemos tener claros: |
| **Imagen:** 122301\_i2 | |
| **Capacitación**  Es una actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente, que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) precisas para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones, puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y efectiva, esto es, en tiempo y en forma. | |
| **Desarrollo**  Se refiere a los conocimientos que se le proporcionan al empleado, con el propósito de prepararlo para responsabilidades futuras, es decir, se tiene detectado que la persona tiene potencial para ocupar mejores puestos, o puestos con mayores niveles de responsabilidades, de tal forma que se le capacita, con el objetivo de prepararlo para promociones futuras. | |
| **Entrenamiento**  Es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en las sesiones de capacitación, con el propósito de adquirir o desarrollar habilidades psicomotrices en los trabajadores, para que desempeñen mejor su trabajo. | |

| Cuadro de texto |
| --- |
| En muchas empresas, hay personas que consideran la formación como un gasto innecesario; sin embargo, es una de las mayores inversiones que una empresa puede hacer para promover el desarrollo de las personas y alcanzar los objetivos organizacionales, porque cuanto mayor sea el nivel de formación y cualificación de los empleados, mayor será su nivel de productividad, tanto cualitativa como cuantitativamente. En este sentido, los programas de capacitación o formación profesional, se encuentran entre las inversiones más rentables, debido a que si la empresa no progresa de manera uniforme, sufrirá consecuencias como: estancamiento, fracaso, o falta de competitividad en el mercado.ilustración vectorial en un dibujo plano, asistente en línea en el trabajo. promoción en la red. gerente con equipo buscando nuevas ideas soluciones, trabajando juntos en la empresa, brainstorming  La continuidad en la capacitación del personal, permite que los empleados planifiquen, mejoren y realicen sus actividades de manera más eficiente, en cooperación con otros miembros de la organización; por lo tanto, es muy adecuado construir un equipo de alto rendimiento y realizar un trabajo experto, de acuerdo con los mejores estándares de calidad. |

| **Tipo de recurso** | Carrusel de tarjetas | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | En general, los principales beneficios que una organización obtiene de la capacitación, son los siguientes: | |
| Cumplimiento de normatividad. | | ley icono gratis  **Imagen:** 122301\_i4 |
| Aumentar la productividad y la calidad del trabajo. | | productividad icono gratis  **Imagen:** 122301\_i5 |
| Incrementar la rentabilidad. | | rentable icono gratis  **Imagen:** 122301\_i6 |
| Disminuir la rotación de personal. | | rotación icono gratis  **Imagen:** 122301\_i7 |
| Mejorar los estándares de reclutamiento y selección de personal. | | proceso de selección icono gratis  **Imagen:** 122301\_i8 |
| Levantar la moral de los trabajadores. | | Ánimo icono gratis  **Imagen:** 122301\_i9 |
| Ayudar a resolver problemas concretos en el día a día. | | Resolucion de problemas icono gratis  **Imagen:** 122301\_i10 |
| Disminuir la necesidad de supervisión. | | supervisión icono gratis  **Imagen:** 122301\_i11 |
| Prevenir accidentes de trabajo. | | **Imagen:** 122301\_i12 |
| Mejorar la estabilidad de la organización y su flexibilidad. | | **Imagen:** 122301\_i13 |
| Lograr que el personal se sienta identificado con la empresa. | | empresa icono gratis  **Imagen:** 122301\_i14 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Algunos de los temas en los cuales se puede capacitar a los empleados, se presentan en la Figura 1. |

**Figura 1**

*Temas en los cuales se puede capacitar*



| Cuadro de texto |
| --- |
| Es necesario tener en cuenta que todo plan de capacitación debe definir el alcance que va a generar; esto implica determinar a quién va dirigido y quiénes son las personas que van a participar en el programa de capacitación. Por ejemplo, el alcance puede ser a un área determinada, a una regional, a todos los trabajadores del país, entre otros. |

| **Tipo de recurso** | Infografía interactiva Punto caliente | |
| --- | --- | --- |
| **Texto introductorio** | Ahora, el plan de formación debe tener unos objetivos que suelen ser relevantes para las brechas de habilidades que la empresa quiere cubrir y contribuir para el desarrollo del talento; por lo tanto, estos objetivos deben: | |
| Realizar una imagen como la que se solicita. Los editables se encuentran en la carpeta Anexos con el nombre Infografia1.pptx | | |
| **Código de la imagen** | 122301\_i17 | |
| **Punto caliente 1** | Uno de los objetivos específicos para capacitar al personal es la adquisición y actualización de las habilidades blandas y duras. Las empresas líderes reconocen que los equipos crecen, son más productivos y se sienten más motivados dentro de una organización que promueve la cultura del aprendizaje. | Mejorar las habilidades blandas y duras |
| **Punto caliente 2** | Uno de los objetivos fundamentales de la capacitación es el aumento de la productividad. Esto se da gracias a que los empleados fortalecen habilidades blandas como la comunicación efectiva o la gestión del tiempo, lo que les permite adquirir herramientas prácticas que aumentan su productividad. | Aumentar la productividad de los equipos |
| **Punto caliente 3** | Atraer talento para aumentar el crecimiento de una empresa es fundamental, pero lo es más retener ese talento. | Retener al talento como prioridad |

| Cuadro de texto |
| --- |
| En este punto surge el interrogante, ¿qué ganan las empresas y los empleados con la capacitación en habilidades y competencias? |

| **Tipo de recurso** | Pestañas o tabs Verticales | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Existen cuatro puntos importantes que a resaltar: | |
| Evaluación de la actuación profesional de los empleados y concepto de mejora del trabajo con colegas multiétnicos. Aumento de la carrera profesional, mejora de la eficiencia del personal. Ilustración vectorial de dibujos animados planos. Metáfora abstracta  **Imagen:** 122301\_i18 | | |
| **Satisfacción en el ambiente de trabajo y compromiso hacia la empresa** | | Una cultura educativa que aumente la moral, el entusiasmo y el trabajo duro de los empleados. Las actividades de formación profesional son las que estimulan el crecimiento profesional y esto es algo que cualquier colaborador apreciará. |
| **Conocimientos actualizados para crecer** | | Las organizaciones que apuestan por capacitar a sus equipos, aseguran que se mantengan a la vanguardia de nuevas habilidades, conocimientos y herramientas tecnológicas que contribuyan al desempeño de las operaciones del día a día. |
| **Reducción en la rotación de empleados** | | Uno de los beneficios que aprecian las empresas que invierten en formación, es la reducción de la rotación laboral. A nivel mundial, la rotación alcanza el 10.9 %, siendo el sector tecnológico el más afectado. |
| **Contar con equipos más adaptables e innovadores** | | Fomentar la formación especializada dentro de la empresa, crea una cultura de aprendizaje continuo y esto beneficia a la empresa, porque los equipos se sienten motivados para generar nuevas ideas, ser más flexibles, encontrar formas de adaptarse a los cambios tecnológicos o sentirse seguros para liderar nuevos proyectos. |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Es importante tener presente que existen diferentes tipos de aprendizaje, o sea, la forma en que una persona aprende según diferentes teorías, enfoques y modelos pedagógicos: aprendizaje con propósito, aprendizaje exploratorio o aprendizaje de memoria. Mientras, los estilos de aprendizaje analizan las características emocionales, cognitivas y fisiológicas que sirven como indicadores sobre cómo las personas responden a la forma en que se les presenta el contenido en la capacitación: estilo de aprendizaje visual, estilo de aprendizaje auditivo y estilo de aprendizaje kinestésico, los cuales describen la predilección y habilidad de las personas para funcionar en su entorno. |

| **Tipo de recurso** | Infografía interactiva Punto caliente | |
| --- | --- | --- |
| **Texto introductorio** | Cada uno de ellos habla de: | |
| Realizar una imagen como la que se presenta. Los textos son:  Estilos de aprendizaje  Auditivo  Visual  Kinestésico | | |
| **Código de la imagen** | 122301\_i19 | |
| **Punto caliente 1** | Las personas tienden a recordar y aprender mejor la información, siguiendo y recordando una explicación oral. Es exitoso al aprender idiomas y música. | Auditivo |
| **Punto caliente 2** | Las personas tienden a pensar en imágenes, y las relacionan con ideas o conceptos, absorben información con rapidez y establecen relaciones entre imágenes. Por ejemplo, utilizan un mapa conceptual para recordar ideas o procesos complejos. | Visual |
| **Punto caliente 3** | Las personas aprenden, relacionando sus sensaciones y movimientos: recitar o aprender información al caminar o realizar un experimento en un laboratorio. Es un sistema más lento, pero genera un aprendizaje difícil de olvidar. | Kinestésico |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Recuerde, estos estilos son predominantes y complementarios entre sí, no son mutuamente excluyentes, y es una cuestión básica a tener en cuenta en los programas de formación que ofrecen las empresas. Conocer cómo aprenden los empleados, permite diseñar programas de formación y ambientes de trabajo que conlleven a la productividad y al talento humano moderno. |

| **Tipo de recurso** | Pestañas o tabs horizontales | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Para un proceso de capacitación o formación, se deben tener en cuenta los estilos estudiados anteriormente, y los tipos de aprendizaje que se presentan a continuación: | |
| **Aprendizaje  significativo** | Tipo de aprendizaje en el que una persona integra nueva información y la conecta con su conocimiento previo, es decir, con lo que ya sabe, adapta y reconstruye la información en todas las etapas del proceso. | Imagen: 122301\_i20 |
| **Aprendizaje cooperativo** | Tipo de aprendizaje en el que la persona realiza actividades en grupos de hasta cinco integrantes que desempeñan diferentes roles y funciones y la mayor parte del proceso es dirigido y organizado por el capacitador. La heterogeneidad y la diferencia entre los que se van a capacitar, se utilizan como un aspecto positivo para enriquecer el aprendizaje de cada persona y generar una reflexión continua sobre los éxitos compartidos. | Icono de concepto azul de servicio explícito. Características observables del producto. Facilitar las mercancías. Ilustración de línea delgada de idea abstracta de administración de operaciones. Dibujo de color de contorno aislado del vector. Trazo editable  Imagen: 122301\_i21 |
| **Aprendizaje colaborativo** | Tipo de aprendizaje similar al cooperativo, la diferencia es que en este se tiene una temática asignada y las personas eligen la metodología que trabajarán, destacando así sus propias habilidades, a través del trabajo en grupo. | Descarga gratuita de Iconos De Equipo, El Aprendizaje, Colaboración Imágen de Png  Imagen: 122301\_i22 |
| **Aprendizaje emocional** | Se refiere al proceso mediante el cual los individuos adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que les permiten reconocer y manejar sus emociones de manera más efectiva. Fomentar este tipo de aprendizaje tiene enormes beneficios, porque se reducen los conflictos, se promueve la sana convivencia y se mejora el rendimiento laboral. | las emociones icono gratis  Imagen: 122301\_i23 |
| **Aprendizaje observacional** | También se conoce como aprendizaje imitativo, indirecto o modelado; se fundamenta en aprender a realizar una tarea u oficio, reproduciendo lo que se ha visto. Puede suceder de manera intencional y consciente, cuando un individuo hace algo para dar ejemplo a los demás y, puede suceder incluso, de manera inconsciente. | observación icono gratis  Imagen: 122301\_i24 |
| **Aprendizaje experiencial** | Proceso mediante el cual una persona puede construir su propio conocimiento y desarrollar habilidades, actitudes y valores al atravesar diferentes situaciones y acontecimientos. El aprendizaje se logra cuando el individuo se involucra en experiencias que son significativas y útiles para él, e incluyen acción, observación, razonamiento y corrección de errores. | Descarga gratuita de La Máquina De Aprendizaje, Algoritmo, Datos Imágen de Png  Imagen: 122301\_i25 |
| **Aprendizaje por descubrimiento** | Tipo de aprendizaje en el que el sujeto participa activamente en el proceso; por lo tanto, el contenido no se presenta en su forma final, sino que debe descubrirse por sí mismo, por lo que se fomenta y estimula la curiosidad. Los capacitadores asumen el papel de moderadores, brindando a los empleados las herramientas que necesitan para ubicarse en el camino hacia el logro de sus objetivos. | aprendizaje icono gratis  Imagen: 122301\_i26 |
| **Aprendizaje memorístico** | También conocido como aprendizaje por repetición, consiste en memorizar conceptos o datos; es el resultado de acciones mecánicas y de repetición, por lo que este tipo de aprendizaje no se considera verdaderamente significativo. | Icono turquesa de concepto de tarjetas de presentación. Visualizar información. La memorización hace que la idea abstracta sea una ilustración de línea delgada. Dibujo de contorno aislado. Trazo editable. Fuentes Arial, Myriad Pro-Bold utilizadas  Imagen: 122301\_i27 |
| **Aprendizaje asociativo** | Tipo de aprendizaje donde las personas asocian un estímulo con otro estímulo o comportamiento. Aunque esta forma de aprender requiere mucho trabajo, es uno de los tipos de aprendizaje más ricos, profundos y con mejores resultados. | Aprendizaje icono gratis  Imagen: 122301\_i28 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Mujer Participando En Sesión De Coaching Online Usando Laptop El diseño del programa de capacitación, posee métodos y técnicas de formación, los cuales se refieren a diferentes formas de organizar, implementar y ejecutar los procesos de enseñanza, con el fin de lograr los objetivos de aprendizaje previstos. La elección de un determinado método y técnica, depende principalmente de los recursos disponibles, de los objetivos de aprendizaje que se persiguen al realizar la formación y, sobre todo, del perfil de la persona o personas que se capacitarán. |

| **Tipo de recurso** | Rutas / Pasos. Verticales 1 |
| --- | --- |
| **Introducción** | Primero, se abordará cuáles son los métodos de capacitación: |
| Icono de tipos de métodos de formación de empleados  **Imagen:** 122301\_i29 | |
| **Botón 1** | **Capacitación en el trabajo**  Se refiere a la formación impartida en el curso de las actividades profesionales de una persona, sea por su superior inmediato o por un entrenador profesional. |
| **Botón 2** | **Capacitación fuera del trabajo**  Esta capacitación se brinda en centros especializados, internos o externos a la empresa, de manera sistemática y de acuerdo con un programa estructurado. |
| **Botón 3** | **Capacitación presencial**  La instrucción presencial es un método tradicional de enseñanza y aprendizaje, en el que el capacitador interactúa directamente con el o los participantes, durante el proceso. |
| **Botón 4** | **Capacitación no presencial**  El entrenamiento incluye todos los estilos de instrucción que no requieren la presencia del capacitador directo en el sitio de aprendizaje, o la interacción directa del facilitador con los participantes, como el aprendizaje a distancia y los programas de autoformación. |
| **Botón 5** | **Aprendizaje pasivo**  Se asocia a métodos de formación en los que el participante es un receptor pasivo de la información impartida por el capacitador, sea directa o indirectamente. |
| **Botón 6** | **Aprendizaje activo**  Se aplica en modalidades formativas que exigen a los participantes pensar y actuar para descubrir conocimientos. El papel del capacitador y los medios de instrucción se basan en facilitar, dirigir y motivar el aprendizaje siendo el participante, en este caso, el protagonista. |
| **Botón 7** | **Capacitación grupal**  Se refiere a métodos de formación en los que el sujeto de aprendizaje está conformado por un grupo de participantes y la enseñanza se realiza de forma colectiva. |
| **Botón 8** | **Capacitación individual**  Se trata de una formación adaptada a las características individuales de cada empleado, teniendo en cuenta sus potencialidades y limitaciones en cuanto a conocimientos previos, experiencia, intereses y estilos de aprendizaje. |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Para dar continuidad al estudio de este componente formativo se dan a conocer las técnicas de formación, las cuales son medios específicos de aplicación de principios metodológicos, según el caso. El diseño del método de formación incluye la definición de las condiciones que establecen el proceso de formación, los medios de comunicación e interacción, el papel del formador y los roles de los participantes.  La Tabla 1 presenta las técnicas de entrenamiento más comunes. |

**Tabla 1**

*Técnicas de entrenamiento*

| **Técnicas de capacitación** | | |
| --- | --- | --- |
| Aprendizaje en acción | Rotación de puestos | Seminario taller |
| Asesoría y reemplazo | Dramatización (*role playing*) | Simposio |
| Aula expositiva | *E-learning* | *In-basket* (bandeja de entrada) |
| Capacitación a distancia | Entrenamiento de asimilación | Instrucción programada |
| Comisiones | Entrenamiento por simuladores | Introducción de grupos |
| Conferencia | Entrevista pública | Juegos de estrategia |
| Debate dirigido | Estudio de caso | Lectura comentada |
| Debate público | Estudio dirigido | Logia |
| Panel | Foro | Mesa redonda |
| Programa de internado | Seminario | Modelo de comportamiento |

| **Tipo de recurso** | Carrusel de tarjetas | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Y para el desarrollo y complemento de la capacitación, se utilizan apoyos y ayudas didácticas, como son: | |
| Diálogo simultáneo. | | Diálogo  **Imagen:** 122301\_i30 |
| Lectura comentada. | | Excelente ilustración de diseño plano de los amantes de los libros que leen libros sentados, tendidos y parados al lado de una pila de libros gigantes. Ilustración conceptual de la librería o biblioteca  **Imagen:** 122301\_i31 |
| Debate dirigido. | | debate icono gratis  **Imagen:** 122301\_i32 |
| Tormenta de ideas. | | Lluvia de ideas  **Imagen:** 122301\_i33 |
| Dramatización. | | teatro icono gratis  **Imagen:** 122301\_i34 |
| Técnica expositiva. | | exposición empresarial icono gratis  **Imagen:** 122301\_i35 |
| El método del caso. | | Aprender haciendo un icono de concepto azul claro. Aplicar conocimiento. Aprendiendo ilustración de línea delgada de ideas abstractas. Dibujo de contorno aislado. Trazo editable. Fuentes Arial, Myriad Pro-Bold utilizadas  **Imagen:** 122301\_i36 |
| Las capacitaciones desde la experiencia. | | Conferenciante del seminario de negocios que realiza presentaciones y formación profesional sobre marketing, ventas y comercio electrónico. Ilustración vectorial plana de la conferencia de presentación y motivación para la audiencia empresarial  **Imagen:** 122301\_i37 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Una vez ejecutada la capacitación, se debe aplicar la última fase del proceso, **evaluar los resultados**.  En esta fase se consideran los siguientes aspectos: |

| **Tipo de recurso** | Tarjetas Avatar | |
| --- | --- | --- |
| Identificar si la capacitación desarrollada produjo los cambios deseados en la conducta de los empleados. | | conducta icono gratis  **Imagen** 122301\_i38 |
| Constatar si los resultados de la capacitación tienen estricta relación con la planeación y logro de metas de la empresa. | | planificación icono gratis  **Imagen:** 122301\_i39 |
| Validar si la técnica de capacitación aplicada fue eficaz, para alcanzar los objetivos trazados. | | objetivo icono gratis  **Imagen:** 122301\_i40 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| De igual forma, en el proceso de evaluación de resultados, es necesario analizar y medir tres escenarios claves para determinar el nivel de efectividad. Los cuales son: |

| **Tipo de recurso** | Rutas / Pasos. Verticales 1 |
| --- | --- |
| Eficaz icono gratis  **Imagen:** 122301\_i41 | |
| **Botón 1** | **Evaluación en el nivel organizacional**  En este nivel, los procesos de capacitación deben mostrar resultados como:   * Aumento en la eficacia organizacional. * Mejoramiento en la imagen de la empresa. * Mejoramiento en el clima organizacional. * Aumento en la eficiencia. * Mejoramiento en la relación empresa frente a empleados. |
| **Botón 2** | **Evaluación a nivel de talento humano**  En este nivel, los procesos de capacitación deben mostrar resultados como:   * Reducción en la rotación del personal. * Disminución del ausentismo. * Mejoramiento en la eficiencia individual de los empleados. * Mejoramiento en las habilidades personales. * Aumento en los conocimientos personales. * Mejoramiento en las actitudes y conductas. |
| **Botón 3** | **Evaluación a nivel de tareas y operaciones**  En este nivel, los procesos de capacitación deben mostrar resultados como:   * Aumento en la productividad. * Mejoramiento en la atención al cliente. * Reducción de índices de accidentalidad. * Reducción de índices de mantenimiento de equipos y maquinaria. * Mejoramiento en la calidad de productos y servicios. |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Si no se alcanzó el objetivo trazado, es preciso generar acciones de mejora, en procura de elevar el nivel alcanzado o el conocimiento aportado, que impacte en el logro de los objetivos organizacionales.  Cuando la empresa es muy grande, es necesario establecer un comité de capacitación, en el cual se establecen las variables a tener en cuenta para el desarrollo del programa de capacitación de la organización. A su vez, es preciso tener en cuenta los planes de contingencia y estar preparados para afrontar los cambios imprevistos en la planeación proyectada. |

**2. Instrumentos de diagnóstico y temas de capacitación**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Ahora, es tiempo de hablar sobre las diversas técnicas que permiten realizar en una empresa, el diagnóstico y análisis de las competencias a desarrollar o fortalecer, a través del programa de capacitación y, para ello, lo invitamos a ver el siguiente video. |

| **Tipo de recurso** | Video animación 2D | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **NOTA** |  | | | |
| **Título** | Instrumentos de diagnóstico para plantear el plan de capacitación organizacional | | | |
| **Escena** | **Imagen** | **Sonido** | **Narración** | **Texto** |
| **Escena 1** | Conoce las herramientas de diagnóstico empresarial que tenemos para ti -  Impulsa Popular | Banco Popular Dominicano :Impulsa Popular | Banco Popular  Dominicano |  | Los **instrumentos de diagnóstico** son herramientas fundamentales para plantear el plan de capacitación organizacional y para determinar cuáles son los programas de capacitación que se requiere impartir a los colaboradores de la empresa.  El área de talento humano debe tener claridad sobre los instrumentos que requiere, para diagnosticar cuáles son esas necesidades que se deben suplir al interior de la empresa. | Instrumentos de diagnóstico  Herramientas  Talento humano  Empresa |
| **Escena 2** |  |  | Para lograrlo, se debe tener en cuenta que un plan de capacitación se caracteriza por tener un objetivo claro, contener un programa concreto y planeado en el tiempo, presentar las necesidades de capacitación o entrenamiento de la organización, plantear una metodología de medición o evaluación de las capacitaciones, y definir los temas de capacitación.  Todo esto hay que tenerlo en cuenta al momento de diseñar un instrumento para el diagnóstico, para crear preguntas centradas en el quehacer de la organización y para lograr un plan que beneficie a la organización. | Plan de capacitación  Objetivo claro  Programa concreto  Metodología |
| **Escena 3** | Diagnóstico organizacional: ventajas e implementación | Pymas |  | Existen diversas técnicas para realizar el diagnóstico y análisis de las competencias a desarrollar o fortalecer, a través del programa de capacitación. Entre ellas, se encuentran: la entrevista, la encuesta, los cuestionarios de evaluación y el inventario de habilidades. | Técnicas  Diagnóstico  Análisis  Capacitación |
| **Escena 4** |  |  | La **entrevista** es un método investigativo en el que la información se obtiene a través del diálogo. Por medio de la entrevista se produce una comunicación directa sobre un tema determinado.  Se dan tres tipos: estructurada, no estructurada y semiestructurada.  La estructurada, es estándar y no da pie al cambio de tema, por lo que es más sencilla de analizar, mientras que la no estructurada y la semiestructurada, son un poco más flexibles y permiten explorar otros temas, lo que podría ampliar la información que se busca en el diagnóstico. | Entrevista  Diálogo  Entrevista estructurada  Entrevista no estructurada  Entrevista semiestructurada |
| **Escena 5** |  |  | Desde otro ángulo se encuentra la **encuesta**, que es otra técnica de investigación en la que se cuestiona al participante con preguntas, por lo general cerradas, en las que se delimita la opción de respuesta. Cuando se aplica una encuesta, se genera un informe estadístico que refleja las preferencias o necesidades de capacitación del personal. Por eso, el diseño de las preguntas y sus opciones de respuesta, deben ser acordes con las necesidades de la empresa. | Encuesta  Participante  Preguntas  Respuestas |
| **Escena 6** | Modelos de evaluación del desempeño más utilizados |  | La otra opción para diagnosticar la realidad de la empresa, es el cuestionario de evaluación, que son cuestionarios que buscan recolectar información de manera estructurada, por medio de preguntas que facilitan recopilar la información de forma unificada. Es indispensable ser cuidadoso con la creación de las preguntas, para evitar ambigüedades y lograr que las respuestas sean claras y sinceras. | Cuestionario de evaluación  Información  Preguntas  Respuestas |
| **Escena 7** |  |  | Otro instrumento es el inventario de habilidades, un manual diseñado para realizar seguimiento a los empleados: su experiencia laboral y su educación. Este inventario permite reunir información sobre el capital humano con el que cuenta la organización. Para ello este inventario debe contener los datos personales, la historia laboral, sus capacidades como individuo y sus preferencias especiales. | Inventario de habilidades  Capital humano  Datos personales  Capacidades |
| **Escena 8** |  |  | Con cualquiera de estos instrumentos, el área de talento humano podrá determinar, con precisión, qué programas de capacitación son los que requiere la organización. | Instrumentos  Programas de capacitación acertados |
| **Nombre del archivo** | 122301\_v2 |  |  |  |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Ahora, al aplicar las diferentes técnicas de recolección de información que permitan generar un diagnóstico de necesidades de capacitación, se generan múltiples temas que es necesario inventariar para lograr revisar los que son comunes entre áreas y los que son específicos. Esto permitirá, dentro de la planeación, proyectar los proveedores a utilizar y toda la logística a emplear, para el desarrollo de la formación. |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Concepto de presentación de negocios. Empresarios frente a un grupo de compañeros de trabajo. Presentación de un plan de actividades o de un informe sobre un seminario. Apuntando al gráfico. Ilustración vectorial plana  Cuando se tiene este diagnóstico, se genera el plan de capacitación, el cual se debe caracterizar por lo siguiente:   * Tener un objetivo claro. * Abarcar un programa concreto y planeado en el tiempo. * Incluir las necesidades de capacitación y/o entrenamiento de la organización. * Comprender los temas de capacitación. * Contener una metodología de medición o evaluación de las capacitaciones.   Y algo importante, debe tener la aprobación de la gerencia de la empresa. |

**3. Presupuesto, logística, programación de actividades y proveedores**

| Cuadro de texto |
| --- |
| Icono de operaciones financieras o comerciales. Concepto de tiempo de pago, calculadora, calendario  Continuando con la estructura de un presupuesto de capacitación de talento humano, es pertinente recordar que debe incluir todo lo necesario (temas y materiales) para diseñar, desarrollar e implementar las capacitaciones necesarias según necesidades de la organización. Contar con un presupuesto de capacitación acorde con las necesidades, debilidades y fortalezas de los colaboradores de una organización, es fundamental en un ambiente empresarial competitivo.  Ese presupuesto de capacitación debe ser eficiente y tener en cuenta factores como: objetivos a lograr, tipo de capacitación (presencial o virtual), materiales, frecuencia, personal a capacitar, intensidad (necesidad de reemplazos de personal), evaluación de aprendizaje, recursos, duración, plan de contingencias, entre otros elementos a considerar. |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Luego, está la logística, proceso lógico que se aplica para establecer, guiar y controlar las actividades inherentes de un proceso dentro de la organización. |

| **Tipo de recurso** | Rutas / Pasos. Verticales 2 | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Teniendo en cuenta el proceso de capacitación, es necesario que el área de gestión de talento humano, establezca una programación donde estime cada requerimiento de dicho proceso; en esta planeación, tendrá en cuenta las siguientes acciones: | |
| **1** | Definición de la modalidad de capacitación. | Aprendiendo Iconos. Icono de educación en línea. aislado en blanco para ilustración vectorial de diseño gráfico y web,  Imagen: 122301\_i44 |
| **2** | Adquisición del espacio físico o virtual para realizar la capacitación. | Aprendiendo Iconos. Icono de educación en línea. aislado en blanco para ilustración vectorial de diseño gráfico y web,  Imagen: 122301\_i45 |
| **3** | Reclutamiento del personal capacitador. | conferencia, conjunto de iconos de negocios  Imagen: 122301\_i46 |
| **4** | Garantizar la disponibilidad de recursos (materiales) para la capacitación. | Aprendiendo Iconos. Icono de educación en línea. aislado en blanco para ilustración vectorial de diseño gráfico y web,  Imagen: 122301\_i47 |
| **5** | Organización de cronogramas (días, horas) para ejecutar la capacitación. | Conjunto de iconos de administración de historial y tiempo. Incluidos los iconos como Antienvejecimiento, revertir, tiempo, revertir, giro u, máquina del tiempo, esperar, reprogramar y más  Imagen: 122301\_i48 |
| **6** | Garantizar que la capacitación se realice conforme a la planeación (tiempo, espacio y recursos). | Iconos de conferencia  Imagen: 122301\_i49 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Y, de acuerdo con el tipo de capacitación que se ofrecerá, se necesitará contar con el profesional o experto en el área respectiva; para esto, la organización debe definir el perfil profesional necesario para tal capacitación.  El capacitador seleccionado debe contar con la formación y la experiencia adecuadas para dirigir dicho proceso. Las empresas deben realizar el proceso de identificación y selección de dicho capacitador, apuntando a satisfacer la necesidades identificadas en sus trabajadores y, en algunos casos, contratar el capacitador específico y, en otros, puede identificar un experto dentro de la misma organización. |

| **Tipo de recurso** | Tarjetas Avatar | |
| --- | --- | --- |
| **Introducción** | Para concluir, se puede decir que la programación de actividades y la agenda de trabajo, determinan el tiempo de ejecución de cada una de las tareas a realizar, asignando: | |
| **Duración**  Fechas de inicio y fin. | | Vector de icono de calendario. Ilustración sobre fondo blanco. Ilustración vectorial de vacaciones. Vector de icono de tiempo. Organizador de negocios.  **Imagen** 122301\_i50 |
| **Recursos**  Materiales, personas, servicios, productos. | | recursos icono gratis  **Imagen:** 122301\_i51 |
| **Orden**  Secuencia en que se llevarán a cabo estas tareas. | | secuencia icono gratis  **Imagen:** 122301\_i52 |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Igualmente, le permitirá detectar factores externos o internos que impactan en el desarrollo del proyecto, ajustando las variables necesarias para poder concluir el trabajo en el tiempo establecido.La administración del tiempo a través de agendas y planificadores, bien sean escritos o digitales, permiten no sobrecargar la actividad mental, posibilita organizar el tiempo para aprovechar al máximo las tareas de cada día, para lograr los objetivos. Asimismo, facilita también la distribución del trabajo entre proyectos de distinta naturaleza, asegurando el cumplimiento de las tareas, de acuerdo con las prioridades.Y el seguimiento busca garantizar el cumplimiento de las metas de un proyecto o proceso, las cuales son las acciones correctivas o planes de acción que se estén ejecutando y validar en qué etapa se encuentran. |

**Proveedores de capacitación**

| Cuadro de texto |
| --- |
| En la administración de un plan de capacitación, es importante contar con una base de datos de proveedores que ofrezcan un amplio abanico de temas de capacitación y que permita suplir las necesidades detectadas. Dependiendo del tipo de negocio de la empresa, se deberá buscar proveedores especializados que ofrezcan herramientas técnicas que puedan aportar al desarrollo de conocimientos específicos propios de la organización.  Invitar a un proveedor para que cotice el servicio de capacitación, implica que defina claramente: el tema de la formación, la intensidad horaria, el capacitador, la estrategia metodológica a utilizar y, por supuesto, el costo de la misma, para determinar si se ajusta al presupuesto autorizado.  Con esta información, se debe plasmar una evaluación a proveedores como requisito para revisar y retroalimentar la ejecución del servicio. Para seleccionar al proveedor, se debe hacer una evaluación y seguimiento de los primeros servicios que se le contraten; si la empresa se encuentra conforme con el servicio que presta, ingresaría a la base de datos de proveedores de la empresa; de lo contrario, se le hace una solicitud de mejora para volver a evaluarse. Al proveedor que ingrese a la base de datos de proveedores, se le deberá aplicar una evaluación continua, supervisando que los servicios por los que se contrató al inicio, sigan siendo los adecuados durante el proceso. |

| Cuadro de texto |
| --- |
| Ha finalizado el estudio de este recurso educativo. Recuerde explorar los demás recursos que se encuentran disponibles en este componente formativo; para ello, diríjase al menú principal, donde encontrará la síntesis, una actividad didáctica para reforzar los conceptos estudiados, material complementario, entre otros. |

**SÍNTESIS**

| **Tipo de recurso** | Síntesis |
| --- | --- |
| Gestión integral de procesos del talento humano  Síntesis: Diseño del programa de capacitación de recurso humano | |
| **Introducción** | El siguiente mapa integra los criterios y especificidades de los conocimientos expuestos en el presente componente formativo. |
|  | |

**ACTIVIDAD DIDÁCTICA**

| **Tipo de recurso** | Actividad didáctica. Verdadero y falso | |
| --- | --- | --- |
| **Título** | Diseño del programa de capacitación de recurso humano | |
| Apreciado aprendiz, a continuación, encontrará una serie de preguntas que deberá resolver, con el objetivo de evaluar la aprehensión de los conocimientos expuestos en este componente formativo. | | Líder caucásico especializado de los años 30 en anteojos entrenando a gente de negocios interesada, dando una presentación de taller educativo en el cargo. Empleados concentrados escuchando al entrenador profesional en el taller.  **Imagen 1:** 122301\_i55 |
| 1. Para diseñar el plan de capacitación, se deben tener en cuenta las necesidades de formación que cada líder de proceso haya identificado en su área. | |  |
| Verdadero **(correcto)** | | Falso |
| **Retroalimentación positiva:**  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  **Retroalimentación negativa:**  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre capacitación o formación empresarial. | | |
| 1. La entrevista es una técnica para identificar las necesidades de capacitación. | |  |
| Verdadero **(correcto)** | | Falso |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre instrumentos de diagnóstico y temas de capacitación. | | |
| 1. El presupuesto de capacitación no necesita estar autorizado por la gerencia de la compañía. | |  |
| Verdadero | | Falso **(correcto)** |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre capacitación o formación empresarial. | | |
| 1. Evaluar una capacitación no es significativamente necesario dentro de un plan de formación. | |  |
| Verdadero | | Falso **(correcto)** |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre capacitación o formación empresarial. | | |
| 1. Para organizar una actividad de capacitación, se debe validar el horario adecuado para su desarrollo. | |  |
| Verdadero **(correcto)** | | Falso |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre presupuesto, logística, programación de actividades y proveedores. | | |
| 1. Los estilos de aprendizaje del ser humano se clasifican en 2 tipos: visual y auditivo. | |  |
| Verdadero | | Falso **(correcto)** |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre capacitación o formación empresarial. | | |
| 1. Mantener una base de datos de proveedores, actualizada, permite asignar de manera eficaz, las capacitaciones del programa de formación de una empresa. | |  |
| Verdadero **(correcto)** | | Falso |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre presupuesto, logística, programación de actividades y proveedores. | | |
| 1. Un plan de capacitación no necesita indicadores de gestión. | |  |
| Verdadero | | Falso **(correcto)** |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre capacitación o formación empresarial. | | |
| 1. Si en una capacitación no se logra el objetivo trazado, se debe generar una acción de mejora. | |  |
| Verdadero **(correcto)** | | Falso |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre capacitación o formación empresarial. | | |
| 1. Una técnica de ayuda didáctica es el debate dirigido. | |  |
| Verdadero **(correcto)** | | Falso |
| Retroalimentación positiva:  ¡Muy bien! Ha elegido la respuesta correcta.  Retroalimentación negativa:  ¡Incorrecto! Es necesario revisar nuevamente el tema sobre capacitación o formación empresarial. | | |

**Retroalimentación general positiva:**

¡Felicitaciones! Ha logrado una óptima aprehensión de los conocimientos relacionados con el diseño del programa de capacitación del recurso humano.

**Retroalimentación general negativa:**

¡Inténtelo de nuevo! Lo invitamos a revisar nuevamente el material de estudio para afianzar los conocimientos presentados. ¡Ánimo!

**MATERIAL COMPLEMENTARIO**

| Tipo de recurso | Material complementario | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Tema | Referencia APA del material | tipo | Enlace |
| Capacitación o formación empresarial | Campos, E. (2022). *Formación o Capacitación Empresarial* (video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=u_TEG8fA-IA> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=u_TEG8fA-IA> |
| Capacitación o formación empresarial | INFO G-TALENT. (2021). *Tutorial – Tipos de capacitación* (video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=HgvcR67fjgI&t=141s> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=HgvcR67fjgI&t=141s> |
| Presupuesto, logística, programación de actividades y proveedores | Hernández, F. (2020). *La logística de las sesiones de capacitación* (video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=oYVQ-FLpyEM> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=oYVQ-FLpyEM> |
| Presupuesto, logística, programación de actividades y proveedores | Paucar, C. (2020). *Presupuesto de Capacitación* (video). YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=mTcFm3f3TFw> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=mTcFm3f3TFw> |

**GLOSARIO**

| **Tipo de recurso** | Glosario |
| --- | --- |
| Acción de mejora: | es una acción que se lleva a cabo para optimizar una actividad, proceso o procedimiento. |
| Aprendizaje: | proceso a través del cual se modifican y adquieren habilidades, destrezas, conocimientos, conductas y valores. |
| Capacitación: | actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente, con el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades precisas para que las personas que ocupan un puesto en las organizaciones, puedan desarrollar sus funciones y cumplir con sus responsabilidades, de manera eficiente y efectiva. |
| Capacitación en el trabajo: | es la formación impartida en el curso de las actividades profesionales de una persona, sea por su superior inmediato o por un entrenador profesional. |
| Capacitación fuera del trabajo: | la capacitación se brinda en centros especializados, internos o externos a la empresa, de manera sistemática y de acuerdo con un programa estructurado. |
| Competencia: | es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados, las funciones inherentes a un empleo. |
| Desarrollo: | se refiere a los conocimientos que se le proporcionan al empleado, con el propósito de prepararlo para responsabilidades futuras. |
| Didáctica: | parte de la pedagogía que estudia las técnicas y métodos de enseñanza. |
| Entrenamiento: | es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en las sesiones de capacitación, con el propósito de adquirir o desarrollar habilidades psicomotrices en los trabajadores, para desarrollar un mejor trabajo. |
| Proveedor: | persona natural o jurídica que se dedica a proveer o abastecer de productos o servicios necesarios, a una empresa. |

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

| **Tipo de recurso** | Bibliografía |
| --- | --- |
| Boada, R. (2015). *Identificando el talento humano*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=7452> | |
| Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf> | |
| Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill. <https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf> | |
| Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y el conocimiento*. Ecoe Ediciones. https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=110 | |
| Louffat, E. (2017). *Reclutando y seleccionando al personal.* Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=10379> | |