

Plan de mejora para el área de Gestión del Aprendizaje de la empresa Emtelco S.A

Para las áreas de venta de Tigo Telecomunicaciones

Mónica Gómez

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

TECNOLOGICO DE ANTIOQUIA

2020

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
MARCO TEORICO	8
ANTECEDENTES HISTORICOS	¡Error! Marcador no definido.
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
JUSTIFICACIÓN.....	14
DESARROLLO DE LA PROPUESTA	16
Análisis nivel de incidencia o dependencia matriz VEST.....	18
Matrices de objetivos a cumplir críticos y centrales.....	22
Matriz por objetivos a cumplir activos a causa	24
PERFILES Y FUNCIONES.....	25
Competencias	25

Perfiles.....	25
Funciones.....	26
Funciones Formador Junior	27
Funciones formador Senior.	28
Funciones Formador Master.....	29
PRESUPUESTO.....	30
Etapa de ejecución (cronograma de actividades)	31
GLOSARIO	32
CONCLUSIONES.....	34
Trabajos citados.....	35

RESUMEN

Este trabajo está orientado a determinar qué tipo de prácticas o técnicas puede utilizar el área de gestión de aprendizaje en las líneas de ventas Tigo de la Empresa Emtelco. La investigación esta principalmente fundamentada en conocer el alto impacto que esta área puede tener en el departamento comercial de la empresa y como se puede volver un área indispensable en las operaciones, siempre y cuando desarrolle estrategias que le permitan a los empleados aprender de forma rápida los procesos y cambios que tiene cada operación , la finalidad es poder emplear metodologías de trabajo que por medio de la lúdica y técnicas o métodos de enseñanza se pueda lograr abarcar un muy buen porcentaje de cumplimiento en ventas y procesos en cada estrategia, y como el área de gestión del aprendizaje debe ser la primera opción dentro de las operaciones para lograrlo.

ABSTRACT

This work is aimed at determining what kind of practices or techniques the learning management area can use in the Tigo sales lines of the Emtelco Company. The research is mainly based on knowing the high impact that this area can have on the commercial department of the company and how it can become an indispensable area in operations, as long as it develops strategies that allow employees to quickly learn the processes and changes that each operation has, the purpose is to be able to use work methodologies that through play and techniques or teaching methods can be achieved to cover a very good percentage of compliance in sales and processes in each strategy, and as the area Learning management should be the first option within operations to achieve this.

INTRODUCCIÓN

La Gestión del Conocimiento laboral, es una variable indispensable en el desarrollo de las organizaciones y el capital humano. Los procesos de aprendizaje ligados al desempeño laboral, motivan a las personas, haciéndolas comprender que la labor desempeñada, sea en el área operativa

o administrativa, es gran importancia para la empresa, logrando de esta manera que el conocimiento impartido trascienda en los colaboradores.

El entrenamiento continuo de la fuerza laboral es una herramienta para aumentar la competitividad y aumenta la productividad, ya que al capacitar y certificar a los colaboradores en la parte técnica y reforzando otras competencias como el trabajo en equipo, la asertividad, la inteligencia emocional, entre otros aspectos, se logran mayor eficiencia y menos errores.

Al tener equipos de trabajo de alto desempeño, se puede lograr aumentar la calidad, mejorar los tiempos de respuesta, evitar la pérdida de dinero por la corrección de errores, aumentando de esta manera la motivación y evitando la rotación de personal.

El entrenamiento debe estar dirigido a problemas y situaciones reales, relacionadas directamente con la labor desempeñada y que se den regularmente en el desarrollo de la operación.

El instructor constituye la fuerza laboral más importante de cualquier organización por ser el responsable de estructurar y guiar la construcción del conocimiento y transferirlo a nueva fuerza laboral. Es quien facilita, dinamiza y promueve el aprendizaje dentro del contexto de un ambiente de trabajo, para poder establecer cuáles son los procesos que garantizan el cumplimiento de todos los objetivos, luego realizando una planeación adecuada de las necesidades de capacitación, regular las actividades de los equipos de trabajo y evaluar los procesos de aprendizaje. También actúa como observador activo y permanente, ya que los procesos de entrenamiento o capacitación deben responder a las necesidades de la organización y debe asegurarse que lo aprendido sea trasladado al ejercicio real de las funciones y sea sostenido en el tiempo.

OBJETIVO GENERAL

- Plantear un plan de negocio que permita institucionalizar el área de Gestión del Aprendizaje en la empresa EMTELCO S.A, como parte de la marca, la cultura organizacional y las prácticas laborales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar maneras de fomentar el uso de herramientas que permitan llevar el control de las funciones de los formadores y alumnos, para garantizar procesos completos.
- Reconocer en la organización qué procesos de Gestión del Aprendizaje tienen mayor impacto en la línea de resultados.
- Establecer que conocimientos permitirían que los procesos de la compañía funcionaran con mayor efectividad.

- Participar en las reuniones, comerciales, administrativas y de mercadeo y observar cómo estas estrategias pueden aumentar la comunicación de los objetivos cumplidos y por cumplir, con el fin de realizar retroalimentación constantemente.

MARCO TEORICO

La capacitación laboral para empresas es un fenómeno construido sobre la base de profundas transformaciones económicas y sociales. Surge como consecuencia de demandas de los gremios de trabajadores y se ha convertido en un campo relevante alrededor de la dinámica laboral.

“En la Edad Media sólo podían acceder a la educación ciertos sectores sociales, la única forma de transmisión del conocimiento se hacía de manera verbal de persona a persona, ya que por la escasa complejidad de las tareas, trabajos en grajas, artesanías con herramientas simples; y el bajo volumen de producción se podía prescindir de la lectura y la escritura. La instrucción era directa mediante la demostración de una persona que sabía realizar la actividad, indicando y supervisando la ejecución de las tareas, de esta manera se entrenaban familias enteras y se especializaban en algunos oficios específicos”. (Ramírez González, 2006)

Las agrupaciones de trabajadores o gremios, surgieron como el primer concepto que su tuvo de empresa, se crearon con la intención de proteger los intereses de la fuerza laboral dando origen a la reglamentación como la cantidad y la calidad del trabajo a ejecutar y el sistema de remuneración.

Estos grupos se formaban con personas con intereses en común, ayudándose entre sí, y debía contar con varios elementos como el docente, el alumno y la metodología de trabajo.

En la actualidad, se han desarrollado cambios sustantivos de las prácticas de capacitación y cambios conceptuales los cuales cada organización adapta a sus propias perspectivas.

En la época contemporánea, finales del siglo XX e inicios del siglo XXI, las organizaciones prestadoras de servicio y empresas productoras, se han preocupado y tomado conciencia de la gran necesidad que existe de la capacitación, entrenamiento, adiestramiento y desarrollo de sus empleados o trabajadores principalmente en los siguientes factores:

El mejoramiento de la calidad de vida de los empleados

El incremento de la productividad

Los procesos de formación para el empleo buscan instruir a los colaboradores sobre la forma adecuada de realizar sus funciones de acuerdo a los lineamientos y objetivos de la empresa.

“Las organizaciones al realizar una inversión en planes de formación buscan que se la enseñanza responda a sus necesidades, que el costo esté en relación con el beneficio, que lo que se enseñe sea aprendido y sea finalmente trasladado a la ejecución de la tarea y se sostenga en el tiempo”.

(Ramírez González, 2006)

MARCO LEGAL

El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación han abierto un sinnúmero de posibilidades para realizar proyectos educativos en las que todas las personas tengan la posibilidad de acceder a la educación sin importar el lugar o el momento donde se encuentren.

Dado que la investigación es en gran parte para fomentar diferentes técnicas de educación de manera no siempre presencial y utilizar otros métodos de aprendizaje que ayuden hacer del conocimiento algo divertido y que quede en la memoria de quien lo estudia, a nivel de leyes colombianas estas son las que se encuentran estipuladas y que apoyan que la educación y la formación de las personas lleguen a otro nivel.

La ley 15 de 1994 del congreso de Colombia decreta: “Que la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y sus deberes. “

En su artículo 5 esta ley promueve “La formación para facilitar la participación de todas las decisiones a nivel personal o en un grupo de trabajo, además siempre buscando el desarrollo de la capacidad crítica, reflexiva y analítica que puede promover el avance científico y tecnológico nacional, orientado con prioridad al mejoramiento de la educación y la calidad de vida de la población donde se encuentre.”

Ley 1341 de 2009, promueve el uso y apropiación de las tecnologías de la información y de las comunicaciones entre los ciudadanos, las empresas, el gobierno y demás instancias nacionales como soporte del desarrollo social, económico y político de la nación.

Encuesta:

Encuesta sobre el uso de nuevas técnicas de Aprendizaje para Área de Ventas Tigo	Porcentaje
DESCRIPCION	
considera que el uso de estrategias de aprendizaje a través del juego ayuden a mejorar su desempeño comercial	30%
Considera que el uso de plataformas tecnológicas como cursos, enlaces multimediales, juegos interactivos facilitan su aprendizaje	10%
Considera que el área de GA es fundamental para los procesos de ventas y de formación de Tigo	6%
Considera que la tecnología puede ser un aliada en cuanto a las actividades operativas de su trabajo	8%
Sabe utilizar correctamente las herramientas virtuales que G.A tiene hasta el momento	8%
Considera que el área de GA en este momento ha desarrollado estrategias comerciales que le han ayudado en su cumplimiento en ventas	8%
Considera que las metodologías utilizadas facilitan el aprendizaje y a sí mismo es fácil de llevar a la práctica	30%

Análisis de Resultados:

Si bien la población del área de ventas de Tigo considera que el área de GA utiliza metodologías que facilitan el aprendizaje y a sí mismo es fácil de llevar a la práctica en un 30 %, vemos que el área formativa de Tigo. Los CX (creadores de experiencia) consideran en un 6% que el área de ventas es fundamental para los procesos de ventas y de formación de Tigo, lo que significa que con las actividades que les pueda estar haciendo otras áreas administrativas son suficientes para llevar a cabo unos resultados óptimos o consideran que las estrategias utilizadas por el área de GA no son tan indispensables para llevar a cabo una buena gestión, de acuerdo a los resultados de la encuesta los empleados de la empresa Emtelco indican que GA (Gestión de Aprendizaje) ha utilizado herramientas y estrategias de acompañamiento pero que no han sido las más completas e indispensables para su desempeño laboral.

Por otro lado se pregunta si las herramientas como juegos , videos multimedia, cursos virtuales pueden hacer más fácil el proceso de aprendizaje. En un 10 % opinan que si es posible, sin embargo a las personas encuestadas les preocupa el uso de la herramienta, ya que indican que algo complicado, llevaría mucho tiempo de gestión y disminuye los procesos que deben llevar diariamente para el cumplimiento de sus metas de venta.

El empleado aún no se ve cien por ciento convencido del área de GA, sin embargo lo ven en este momento como un acompañamiento en las áreas de ventas, pero no lo sienten como un grupo indispensable para subir los indicadores de ventas de cada estrategia.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la empresa Emtelco S.A se viene presentando una transformación en el ámbito digital, la cual ha permitido que cada una sus área se reinvente y adicional a la misión de la organización empiece a entregar estrategias y proyectos que generen valor agregado a la dirección de operaciones.

Para el área en la que se trabajará este proyecto será Gestión del Aprendizaje antes llamada Formación, la particularidad en sí que se viene presentando se puede definir por la importancia de sus funciones, explicada de la siguiente manera:

- Como objetivo principal del área se establecía la capacitación y entrega del personal idóneo para cada operación, más a la fecha este se volvió una labor de alguna manera convencional contrario a lo que se quiere de cada proceso.

- Dado lo anterior el área ha venido ganando participación en las labores operaciones incluyendo el comportamiento de indicadores de rentabilidad sobre las áreas comerciales de la organización.
- Con esto entonces se tiene una mayor exigencia para presentar estrategias que generen valor no solo desde la función y/o ejecución sino más bien sobre los resultados que se obtengan a nivel empresa.
- Como situación adicional al área de gestión del aprendizaje se le hace necesario ser indispensable para la operación obteniendo más importancia en la consulta de decisiones, participación de recursos y credibilidad de sus acciones.

Desde gestión del aprendizaje ya se están empezando a crear actividades que apuntan a mejorar los tiempos de capacitación, la eficiencia del uso de los recursos y la efectividad de los planes estratégicos propuestos, tales como:

- **Virtualización de contenidos:** Se está migrando el proceso de capacitación a técnicas con entrenamiento blended, el cual permite una flexibilidad mayor en el aprendizaje, un ahorro en los espacios físicos y posibilidades de auto superación de contenidos de acuerdo a la personalización y la autogestión por parte de los aspirantes o creadores de experiencia.
- **Gamificación:** Debido a la onda actual, la edad de las personas que se capacitan y las demás variables de esta era se escogió como metodología de enseñanza la gamificación, la cual permite crear objetivos por medio de mecánicas tipo juego, lo cual de manera dinámica crea logros y entrenamiento de alguna manera memorables.

- **Variables por desempeño:** Aunque aún no se ha materializado para el personal que viene trabajando con el área, para los que se contraten a partir de este año, se implementara una parte variable en su salario la cual permite retar el cumplimiento de cada una de las personas hacia objetivos específicos propuestos en pro del objetivo general.

JUSTIFICACIÓN

Este plan de negocio para el área de Gestión de aprendizaje de la empresa Emtelco, tiene como objetivo que esta área logre tener el protagonismo necesario para ser indispensable en las operaciones comerciales que desde allí se ejercen.

Las operaciones comerciales de Emtelco han cambiado significativamente el rumbo de sus transacciones, buscan de más dinamismo en sus acciones, esperando resultados a corto plazo y de manera sostenida en el tiempo. Por lo tanto, exigen a todas sus áreas diseñar estrategias que permitan lograr este objetivo.

Por lo tanto, el área de Gestión de aprendizaje debe buscar una participación mayor dentro de estas estrategias, por su cercanía con los procesos comerciales y a las personas que los ejecutan, su objetivo principal es buscar los medios necesarios para buscar excelentes resultados dentro de los parámetros o indicadores de venta que tiene la empresa y así lograr ser indispensable para la parte operativa, administrativa y gerencial del área de ventas.

El presente proyecto se enfocará en realizar un diagnóstico concreto sobre como el área de gestión del aprendizaje puede contribuir a alcanzar las metas de la organización, convertirse en una herramienta indispensable en la operación y contribuir al crecimiento profesional de las personas, entendiendo las causas que restringen su proceso y las estrategias para impactar de forma positiva estas variables.

Se realizará una evaluación al personal que conforma el área y las diferentes actividades se realizan y cómo se lleva a cabo el proceso de llevar lo aprendido a la práctica real. Se hará una prueba de las actividades y se medirá el impacto que tienen estas dentro de la operación con el fin de poder verificar si logran mover resultados (cuantitativos) o solo hacen parte de procesos informativos (pedagógicos) que tienen resultados cualitativos (percepción de empleados, lideres, ejecutivos) logrando una gestión del aprendizaje con resultados mínimos y una visibilidad dentro de la parte operativa a corto plazo.

Nos proponemos con la información recopilada generar estrategias por medio de las cuales se pueda construir un nuevo modelo de gestión que logre transmitir de manera más eficiente el conocimiento y mantener la motivación y la participación en este proceso de aprendizaje por parte de las áreas operativas.

El proyecto entonces se ejecutará desde los alcances de área incluyendo los gestores de aprendizaje como fecha claves en la ejecución de cada una de las fases que se implemente para el proyecto.

Como inicio entonces se evaluará la Matriz Vester en la cual se están construyendo las variables, a continuación, comparto la herramienta y una evaluación inicial.

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Nombre del Problema	
Gestion del aprendizaje como area indispensable para las operaci3n , ¿Por qu3 aun no?	

Variables	
N°	Nombre
1	Conocimiento de los Gestores del aprendizaje
2	Compromiso de los Gestores del aprendizaje
3	Modelo de Gestion del 3rea
4	Conocimiento de lider del equipo
5	Compromiso del lider del equipo
6	Recursos economicos - Presupuestos
7	Enfoque de las acciones
8	Capacitacion interna
9	Participacion de otras 3reas (Selecci3n, Aseguramiento)
10	Apoyo del area en general
11	Heramientas de la empresa
12	Comportamiento de la operacion

Análisis nivel de incidencia o dependencia matriz VEST

Análisis por variable (Dependencia)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	EX
1	-	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	17
2	2	-	2	0	1	1	2	2	2	2	0	2	16
3	0	0	-	1	0	2	2	2	1	1	2	2	13
4	2	2	1	-	1	0	1	2	1	2	1	1	14
5	1	2	1	1	-	1	1	2	0	2	0	1	12
6	1	1	2	1	0	-	1	2	1	2	2	1	14
7	2	1	2	1	2	0	-	2	1	1	1	2	15
8	2	2	1	1	0	0	1	-	0	0	2	2	11
9	0	0	1	0	0	0	1	2	-	2	0	2	8
10	1	1	2	1	0	0	2	2	1	-	0	2	12
11	1	1	1	1	0	2	1	1	0	0	-	2	10
12	1	1	0	0	1	1	2	2	1	2	0	-	11
EY	13	13	15	9	6	8	16	21	9	15	9	19	

X MAXIMO	17
Y MAXIMO	21

	X	Y
1=A	17	13
2=B	16	13
3=C	13	15
4=D	14	9
5=E	12	6
6=F	14	8
7=G	15	16
8=H	11	21
9=I	8	9
10=J	15	12
11=K	10	9
12=L	11	19

Análisis del Grafico:

Este grafico es una serie de filas y columnas que muestran tanto horizontal (filas) como verticalmente (columnas) las posibles causas (variables) de una situación problemática.

Lo que se hizo básicamente es enfrentar los problemas (variables) entre sí basándonos en los siguientes criterios de calificación: 0, 1, 2 y 3...hasta el 12

Se definen los resultados de compatibilidad entre la variable (X) que es la dependiente con la variable (Y) que es la independiente de la siguiente manera:

0: No lo causa

1: Lo causa indirectamente o tiene una relación de causalidad muy débil

2: Lo causa de forma semidirecta o tiene una relación de causalidad media

3: Lo causa directamente o tiene una relación de causalidad fuerte

Se quiso demostrar con este grafico la incidencia que puede tener un hecho que puede condicionar o puede alterar el resultado de la variable dominante en este caso la (x) la variable dependiente. Se toman 12 sucesos o acciones que se pueden también conocer como causas que van a afectar de manera radical el cumplimiento de la variable dependiente y por tanto va tener consecuencias que deben estar más ajustadas a la incidencia de la variable (Y) y se procede a determinar los problemas que se evidenciaron en la correlación:

NIVEL DE INCIDENCIA	
CRITICOS CENTRALES	1,2,3,7,8,10,12
CONSECUENCIAS	
INDIFERENTES	9
ACTIVOS CAUSA	4,5,6,11

Problemas pasivos:

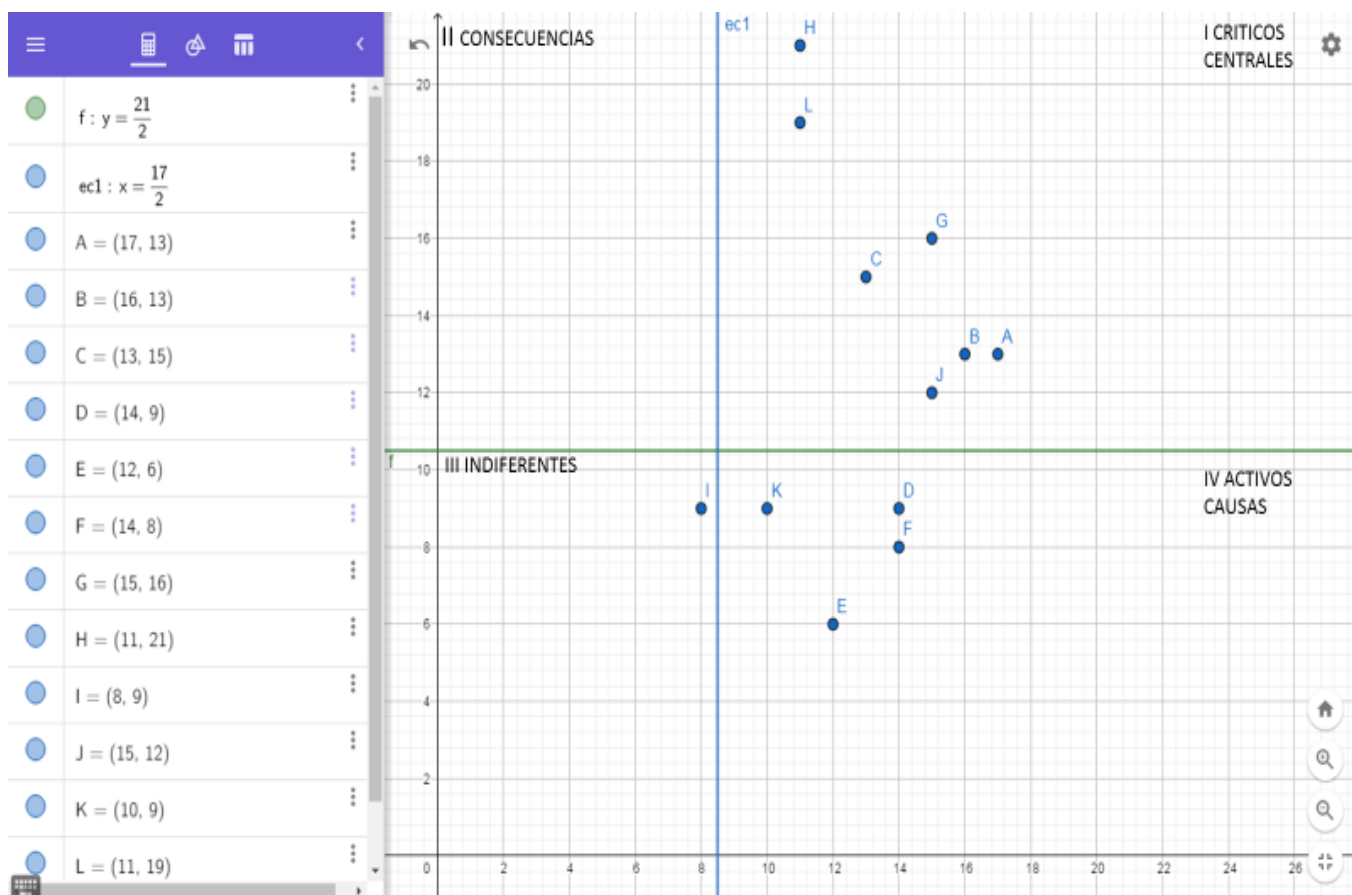
- Participación desde otras áreas como aseguramiento o el área de selección pueden aportar pero no pueden afectar de manera radical la problemática de conocimiento.

Problemas críticos centrales :Conocimiento de los gestores de aprendizaje, debido al poco compromiso que tienen para aprender, también se puede relacionar con el modelo de gestión que se está dando desde las áreas administrativas y gestión del aprendizaje , falta de capacitación o metodologías internas que se puedan implementar.

Problemas activos:

Falta de conocimiento de los líderes de equipo en cuanto a procesos y producto, la falta de compromiso del líder de equipo para poder aprender, pocos recursos del líder del equipo o presupuesto para poder promover planes o incentivos y la empresa no proporciona las suficientes herramientas ofimáticas o virtuales para llevar a cabo buenas metodologías de aprendizaje.

Los cuales se detallan en la siguiente figura.



Matrices de objetivos a cumplir críticos y centrales

ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	INDICADOR	META	RESPONSABLE	INICIATIVAS
1. Conocimiento de los Gestores del aprendizaje 2. Capacitación interna	Garantizar un conocimiento convergente en todos los gestores de aprendizaje	“1. Realizar un diagnóstico de los conocimientos por gesto. 2. Genera un cronograma de capacitación flexible para impactar los temas faltantes a los gestores 3. Evaluar y certificar los conocimientos 4. Realizar un mantenimiento mensual al conocimiento y actualizaciones presentados”	Nota de la certificación	>90%	Líder en Gestión del aprendizaje, gestores elegidos por conocimiento y Gestor Master.	Segmentación de conocimiento en los gestores por sus experiencia y origen

ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	INDICADOR	META	RESPONSABLE	INICIATIVAS
1. Modelo de Gestión del área 2. Compromiso de los Gestores del aprendizaje 3. Enfoque de las acciones	Implementar un modelo de desempeño para el área de gestión del aprendizaje, el cual permita medir y mejorar el comportamiento del área además de demostrar el valor entregado a las operaciones	“En este caso en especial se deben combinar las otras estrategias ya que este es la actividad principal sobre el plan de desarrollo a ejecutar para el área, Dado esto la estrategia se basaría en el modelo administrativo: - Diagnóstico - Diseño - Desarrollo - Seguimiento”	“Encuesta y percepción de las áreas operáticas. Indicadores de eficiencia”	Por definir	“Área de talento humano (Bienestar, formación, desarrollo humano) Experiencia Aseguramiento”	Organización de la gestión del área de gestión del aprendizaje por medio de un modelo de desempeño que encierre variables cualitativas y cuantitativas y pueda medir al área en sí.

ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	INDICADOR	ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Apoyo del área en general	Definir alcances y responsabilidades sobre el proceso formativo con el fin del que el gesto de aprendizaje tenga claro su proceder y no cargue con ocupaciones y conocimiento adicionales a su labor	"1. Definir perfil del Gestor de aprendizaje. 2. Documentar las funciones del formador. 3. Segmentar los roles de cada gestor de acuerdo a su cargo. 4. Establecer un protocolo de atención a necesidades con la creación de roles de apoyo a la gestión."	"Percepción del gestor de aprendizaje. Eficiencia del área"	Por definir	Líder en Gestión del aprendizaje, gestores elegidos por conocimiento y Gestor Master.	"Matriz de alcances y funciones del gestor de aprendizaje Creación de roles de apoyo"

ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	INDICADOR	ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA
Comportamiento de la operación	Establecer protocolos de actuación sobre las acciones operativas más comunes	"La operación de <u>Contac center</u> es bastante dinámica por tanto es difícil de predecir además de que sus datos son complejo y privados. Debido a esta la primera estrategia es la recolección de datos para establecer proyección y modelos de correlación sobre la gestión de gestión del aprendizaje y los indicadores operativos"	ANS tiempo de respuesta	A definir de acuerdo a las acciones	Líder en Gestión del aprendizaje y ejecutivos de la operación	Pro actividad hacia el modelo operativo y la gestión de activadas del área de gestión del aprendizaje.

Matriz por objetivos a cumplir activos a causa

<p>Recursos económicos - Presupuestos</p> <p>Herramientas de la empresa</p>	<p>Estos 2 aspecto no depende directamente de los cargos involucrados en el proyecto, dado que su instrucción directa depende de otras áreas las acciones obre estas serían secundaria.</p>
---	---

ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	INDICADOR	ASPECTO IDENTIFICADO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA
<p>1. Conocimiento de lider del equipo</p> <p>2. Compromiso del lider del equipo</p>	<p>Habilitar espacios de Feedback y mediciones para el lider del equipo los cuales puedan dar información sobre la detección de necesidades y su plan de acción</p>	<p>"1. Realizar un diagnóstico de percepción de cada gesto de aprendizaje sobre el lider de equipo</p> <p>2. Generar una matriz de diagnóstico de las necesidades presentadas y los puntos fuertes de la gestión del lider</p> <p>3. Evaluar y certificar por medio de tareas el mejoramiento del lider</p> <p>4. Realizar un mantenimiento mensual a la estrategia</p> <p>Adicional al seguimiento interno se debe solicitar capacitación y plan de aprendizaje en aspectos de liderazgo y manejo de personal sobre el lider del equipo."</p>	<p>Encuesta y percepción de los gestores de aprendizaje</p>	<p>Por definir</p>	<p>Lider en Gestión del aprendizaje, gestores elegidos por conocimiento y Gestor Master</p>	<p>Modelo de igualdad en la medición de la gestión y el conocimiento del lider de equipo hacia su labor</p>

PERFILES Y FUNCIONES

Competencias

Flexibilidad
Creatividad
Orientación a resultados
Relaciones Interpersonales
Orientación al Cliente
Confianza en sí mismo
Desarrollo de otros
Aprendizaje y transferencia
Tolerancia a la presión
Gestión Administrativa

Perfiles.

	Formador Junior	Formador Senior	Formador Master
Descripción.	Ejecutar las estrategias de enseñanza y aprendizaje apropiadas para cada una de las etapas del proceso formativo de acuerdo al	Definir y diseñar las estrategias de enseñanza y aprendizaje apropiadas para cada una de las etapas del proceso formativo de acuerdo al	Definir, diseñar y liderar estrategias comerciales que conlleven al cumplimiento de indicadores de

	modelo definido por la compañía.	modelo definido por la compañía.	rentabilidad en las operaciones comerciales
Requisitos académicos.	Estudiante de 2 segundo semestre en cual, de cualquier carrera Técnica, Tecnológica y/o Profesional	Estudiante de 4 cuarto semestre en cual, de cualquier carrera Técnica, Tecnológica y/o Profesional	Tecnólogo titulado y/o estudiante de 7 séptimo semestre de cualquier carrera.
Experiencia mínima.	Un (1) año de experiencia relacionada en procesos de formación, capacitación, Andragogía, o manejo de grupos con objetivos pedagógicos y/o de asesor de contact center.	Un (1) año de experiencia relacionada en procesos de formación, capacitación, Andragogía, o manejo de grupos con objetivos pedagógicos y/o de asesor de contact center.	Dos (2) años de experiencia relacionada en procesos de formación, capacitación, Andragogía, o manejo de grupos con objetivos pedagógicos.

Funciones.

Se dispone seleccionar las actividades por tipo de actividad, y se distribuyen de la siguiente manera.

Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)

Funciones Formador Junior

Descripcion	Tipo
Ejecutar y evaluar las capacitaciones requeridas para los clientes a cargo	E
Velar por el adecuado uso de los recursos físicos empleados en las sesiones formativas	C
Ejecutar las estrategias definidas para los procesos formativos, garantizando su oportunidad y efectividad	E
Realizar las actividades propias de la etapa inicial de formación, para garantizar la incorporación del personal nuevo a la compañía	E – C
Estar actualizado en los contenidos de los procesos de los clientes y de Emtelco, competencias relacionadas con el cargo y la empresa a través de las herramientas suministradas por la entidad	C
Realizar la conexión a cada uno de los clientes asignados de acuerdo a programación dada por el jefe inmediato, garantizado 2 horas de conversación	E – C
Elaborar y presentar informes de gestión	E
Guardar y respetar la confidencialidad de la información a la que tienen acceso en razón de su labor	C
Utilizar las herramientas de trabajo para el ejercicio exclusivo de su labor	E
Dar cumplimiento al reglamento interno de la compañía	E
Asegurar el cumplimiento de los lineamientos, directrices y políticas del sistema de gestión integral	E
Lograr eficiencias a nivel de procesos y recursos.	E-A-C
Demás funciones asignadas por su jefe inmediato	E

Funciones formador Senior.

Descripcion	Tipo
Diseñar, ejecutar y evaluar las capacitaciones requeridas para los clientes a cargo	E
Velar por el adecuado uso de los recursos físicos empleados en las sesiones formativas	C
Evaluar y medir periódicamente el nivel de conocimiento de los colaboradores asociados a los clientes a su cargo.	C
Ejecutar las estrategias definidas para los procesos formativos, garantizando su oportunidad y efectividad	E
Realizar las actividades propias de la etapa inicial de formación, para garantizar la incorporación del personal nuevo a la compañía	E-C
Estar actualizado en los contenidos de los procesos de los clientes y de Emtelco, competencias relacionadas con el cargo y la empresa a través de las herramientas suministradas por la entidad	C
Realizar la conexión a cada uno de los clientes asignados de acuerdo a programación dada por el jefe inmediato, garantizado 2 horas de conversación	E-C
Ajustar los diseños instruccionales acorde a los resultados de calidad y/o a los cambios de contenidos proporcionados por los clientes a cargo	E-A
Elaborar y presentar informes de gestión	E
Medir y analizar los indicadores de los procesos y proponer las acciones de mejora	E-C
Guardar y respetar la confidencialidad de la información a la que tienen acceso en razón de su labor	C
Utilizar las herramientas de trabajo para el ejercicio exclusivo de su labor	E
Dar cumplimiento al reglamento interno de la compañía	E
Asegurar el cumplimiento de los lineamientos, directrices y políticas del sistema de gestión integral	E
Lograr eficiencias a nivel de procesos y recursos.	E-A-C
Demás funciones asignadas por su jefe inmediato	E

Funciones Formador Master.

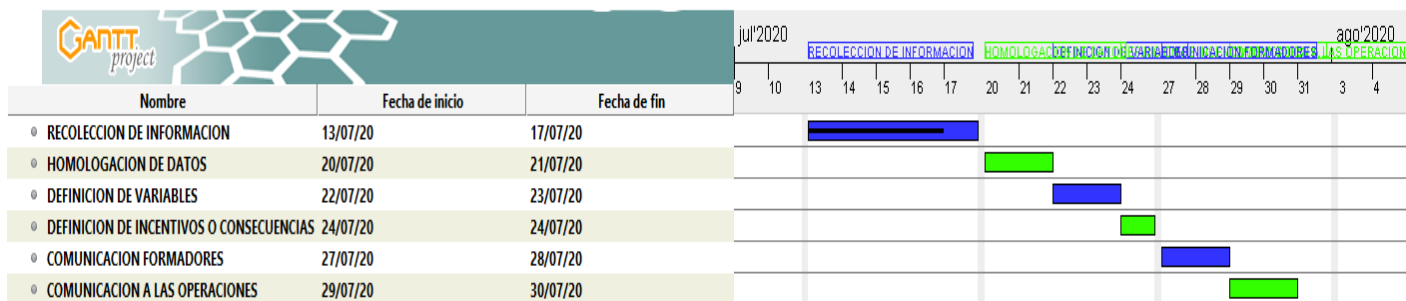
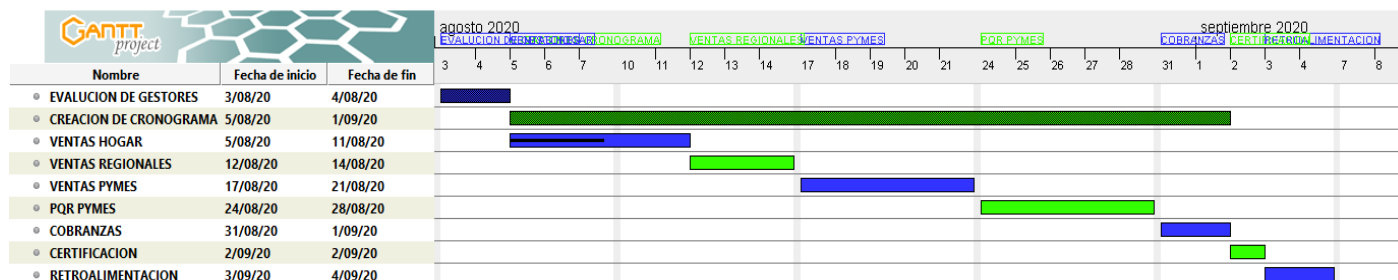
Descripcion	Tipo
Presnetar y persuadir estrategias mensuales de impacto	E
Crear y garanizar un correco canal de comunicacion de resultados ente formacion y las demas áreas	E - C
Potenciar las habilidades de los formadores seniro y Junior	E - C
Establecer e implenetar PDT de auuerdo a la neceisad requerida	E
Diseñar, ejecutar y evaluar las capacitaciones requeridas para los clientes a cargo	E
Velar por el adecuado uso de los recursos físicos empleados en las sesiones formativas	C
Evaluar y medir periódicamente el nivel de conocimiento de los colaboradores asociados a los clientes a su cargo.	C
Ejecutar las estrategias definidas para los procesos formativos, garantizando su oportunidad y efectividad	E
Realizar las actividades propias de la etapa inicial de formación, para garantizar la incorporación del personal nuevo a la compañía	E – C
Estar actualizado en los contenidos de los procesos de los clientes y de Emtelco, competencias relacionadas con el cargo y la empresa a través de las herramientas suministradas por la entidad	C
Realizar la conexión a cada uno de los clientes asignados de acuerdo a programación dada por el jefe inmediato, garantizado 2 horas de conversación	E – C
Ajustar los diseños instruccionales acorde a los resultados de calidad y/o a los cambios de contenidos proporcionados por los clientes a cargo	E – A
Elaborar y presentar informes de gestión	E
Medir y analizar los indicadores de los procesos y proponer las acciones de mejora	E - C
Guardar y respetar la confidencialidad de la información a la que tienen acceso en razón de su labor	C
Utilizar las herramientas de trabajo para el ejercicio exclusivo de su labor	E
Dar cumplimiento al reglamento interno de la compañía	E
Asegurar el cumplimiento de los lineamientos, directrices y políticas del sistema de gestión integral	E
Lograr eficiencias a nivel de procesos y recursos.	E-A-C
Demás funciones asignadas por su jefe inmediato	E

PRESUPUESTO

COSTOS INICIALES DE AREA DE FORMACION /MENSUALES ENERO A MAYO 2020			
CONCEPTO VALORES FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Formador Master	2	\$ 2.200.000,00	\$ 4.400.000,00
Formador Senior	3	\$ 1.772.000,00	\$ 5.316.000,00
Formador Junior	6	\$ 1.545.000,00	\$ 9.270.000,00
Licencias de Office Corporativas	6	\$ 70.000,00	\$ 420.000,00
Salas de Capacitación	4	\$ 900.000,00	\$ 3.600.000,00
Desarrollador de Software	1	\$ 3.200.000,00	\$ 3.200.000,00
Analista de Factibilidad	1	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
TOTAL	23	\$ 11.187.000,00	\$ 27.706.000,00
OTROS COSTOS			
CONCEPTO VALORES OCASIONALES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Horas Extras Formador master	1 Hora	\$ 9.166	\$ 9.166
Hora extra Formador Senior	1 Hora	\$ 7.383	\$ 7.383
Hora extra Formador Junior	1 Hora	\$ 6.250	\$ 6.250
			\$ 22.799

Etapa de ejecución (cronograma de actividades)

Convergencia de formadores



Modelo de desempeño

GLOSARIO

Andragogía: Rodríguez (2003) la define como “la ciencia de la educación para la persona adulta o la ciencia y arte de instruir y educar permanentemente al ser humano”

Capacitación: Según el autor Chiavenato (2007), “La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”

Formador: Se entiende por formador la persona que esta capacitada para transmitir conocimiento a las demás personas. Por medio de técnicas de enseñanza , con el fin de lograr buenos resultados.

Entrenamiento: Es una Actividad. realizada en un centro de capacitación donde el propósito es preparar el personal de la empresa , mediante procesos lúdicos y parcticos, logrando que la persona comprende, asimile, e incorpore y aplique el conocimientos para obtener las habilidades y destrezas requeridas para desarrollar actividades relacionadas con su ocupación.

Gestión Administrativa: son el conjunto , acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, con el fin de lograr los objetivos propuestos por la empresa

Gestión del Conocimiento: Tiene el fin de transferir el conocimiento desde el lugar donde se genera hasta el lugar en dónde se va a emplear e implica el desarrollo de

las competencias necesarias al interior de las organizaciones para compartirlo y utilizarlo entre sus empleados , así como para valorarlo y asimilarlo fuera del entorno

Matriz: Es un esquema de documentos y/o transacciones realizado en forma secuencial y sistemática a los fines de evaluar la consistencia y correspondencia de cada uno de ellos dentro del sistema de **información**.

Matriz Vester: “Es un instrumento de desarrollo que forma parte de la matriz del Marco Lógico, que ayuda y facilita la identificación de la problemática con mayor impacto en el campo a aplicar.”

Modelo de Gestión: Es un esquema de referencia para la administración de una entidad. Con el objetivo de lograr planes de trabajo en pro de resultados.

Orientación al resultado: es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando son necesarias decisiones importantes para cumplir con sus competidores o superarlos, atender las necesidades del cliente o mejorar a la organización. Lograr cumplir con los indicadores de ventas , y en conjunto con los diferentes grupos de trabajo lograr resultados.

CONCLUSIONES

- El área de Gestión del Conocimiento debe generar estrategias que permitan a los empleados ser parte activa del proceso generando un cambio de las actitudes y aptitudes en la cultura de la empresa.
- Ubicar el área de formación en un proceso importante y esencial para la empresa, demostrando eficacia, eficiencia y aumento en los resultados como producto de su función.
- La Gestión del aprendizaje como estrategia de Gestión genera fidelización de los empleados hacia la organización, refuerza vínculos favoreciendo la comunicación interna y contribuye al trabajo en equipo.
- La gestión de la formación se centra en un estilo de enseñanza activa, proceso centrado en el alumno, con evaluación permanente, práctica intensiva y aplicación de lo aprendido.

Trabajos citados

Félix Mitnik, A. C. (2017). Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00208-f.pdf>

Ramírez González, S. G. (2006). *Propuesta de un programa de capacitación para el Hotel*

Boutique “La Quinta Luna”. Obtenido de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/ramirez_g_sg/capitulo2.pdf

