



# Administración del Cambio

LTHR2102



## Índice

Información general del curso .....	1
Introducción al curso .....	1
Metodología .....	2
Bibliografía.....	3
Evaluación.....	4
Estructura de las sesiones .....	4
Actividades .....	4
Sesiones virtuales .....	6
Calendario .....	8
Bibliografía y recursos especiales.....	9
Contenido del curso.....	9
Herramientas .....	10
Preguntas frecuentes .....	11
Guía para las sesiones.....	12
Semana 1 .....	12
Semana 2 .....	17
Semana 3 .....	22
Semana 4 .....	26
Anexo 1. Rúbrica de evidencia 1.....	29
Anexo 2. Rúbrica de evidencia 2.....	31

## Información general del curso

### Modalidades

- Clave banner: LTHR2102
- Modalidad: Connect

### Competencia del curso

Propone una estrategia de administración del cambio para implantar un proyecto de mejora en una organización.



## Introducción al curso

Te damos la más cordial bienvenida a tu curso de Administración del Cambio, el cual tiene como objetivo comprender los fundamentos para desarrollar una estrategia exitosa de cambio organizacional y cómo gestionar el proceso de implementación dentro de la empresa para llegar a su estado futuro deseado.

Durante el curso desarrollarás competencias de análisis y diagnóstico organizacional para proponer ideas de mejora y construir la estrategia de cambio. Para lograrlo vas a aprender sobre metodologías para gestionar el cambio en procesos de innovación, como las siguientes:

- *Lean Service Management*
- *Agile*
- *Lean Startup*
- *Lean Change Management*

Al final del curso desarrollarás un proyecto integrador donde aplicarás los conocimientos para analizar el entorno organizacional de una empresa, propondrás los cambios requeridos y definirás los pasos de implementación. Los ejercicios están diseñados de manera que puedas asociar los temas a situaciones reales de negocio y que, durante tu experiencia laboral futura en cualquier empresa, sepas aplicarlos para generar y gestionar proyectos de transformación organizacional.



## Metodología

Se ha diseñado un curso **Connect** con la finalidad de ser impartido por un **docente líder con experiencia en el ámbito laboral**, quien compartirá contigo su conocimiento, experiencia y las mejores prácticas que realiza en su labor profesional.

La experiencia de cursos Connect promueve la interacción virtual entre estudiantes localizados en diferentes campus de la Universidad Tecmilenio, como una forma de enriquecer tu formación, contrastando la realidad de tu ciudad o región con la de otros compañeros.

Durante cada sesión virtual, el docente transmite su experiencia y actúa como guía en el proceso de aprendizaje durante la realización de las actividades.

El curso es **tetramestral** y tiene una distribución **semanal**; en cada semana se lleva a cabo una sesión virtual sincrónica de tres horas a través de una herramienta tecnológica de videoconferencia. La asistencia a estas sesiones de videoconferencia es muy importante, pero no obligatoria, ya que tienes la posibilidad de revisar la sesión grabada, en caso de no poder asistir en el horario establecido.

## Bibliografía

Cada curso requiere un material bibliográfico disponible en formato electrónico, para que su adquisición sea más accesible y económica. Para conocer cuál es el libro que debes adquirir, revisa la sección **Bibliografía** de tu curso.

- Bühler, E. (2019). *Lidera el cambio exponencial: Ve más allá del Agile y Scrum para llevar adelante transformaciones de negocio aún mejores* (2ª ed.). Estados Unidos: Innova1st Publishing.
- Morato, J., y Pérez, G. (2021). *Lean Service, management total: Lidereando el futuro de las empresas*. España: Gestión 2000.





## Evaluación

En la sección **Evaluación** puedes consultar cómo se integrará la calificación final del curso.

Dependiendo del curso, la evaluación puede variar con una combinación de los siguientes elementos:

- Dos evidencias para acreditar el avance en el nivel de competencia adquirido por el alumno.
- Actividades que retomen el contenido conceptual de los temas de la semana.
- Evaluación final estandarizada compuesta por instrumentos tales como mini casos, exámenes de opción múltiple, ensayos, proyectos, entre otros.



## Estructura de las sesiones

Bloque 1	Bloque 2	Bloque 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienvenida y presentación de agenda.</li> <li>• Actividad de bienestar-mindfulness.</li> <li>• Desarrollo de temas de la semana:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aplicación en contextos reales.</li> <li>○ Actividades.</li> <li>○ Cierre del tema.</li> </ul> </li> <li>• Cierre del bloque mediante utilización de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, foro o <i>quiz</i>.</li> <li>• Receso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividad de reconexión.</li> <li>• Desarrollo de temas de la semana:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aplicación en contextos reales.</li> <li>○ Actividades.</li> <li>○ Cierre del tema.</li> </ul> </li> <li>• Cierre del bloque mediante utilización de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, foro o <i>quiz</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividad de reconexión.</li> <li>• Desarrollo de temas de la semana:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aplicación en contextos reales.</li> <li>○ Actividades.</li> <li>○ Cierre del tema.</li> </ul> </li> <li>Cierre de la sesión mediante utilización de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, foro o <i>quiz</i>.</li> </ul>

Antes de acudir a una sesión, es necesario que realices las lecturas de las explicaciones y del libro de texto, ya que te proporcionarán los fundamentos teóricos de los temas del curso. De igual manera, se requiere que revises el material adicional como videos y lecturas.

Durante las sesiones sincrónicas, el docente da una breve explicación del tema, resuelve dudas, comparte las instrucciones de las actividades y te acompaña durante la realización de estas.



## Actividades

Algunas actividades han sido diseñadas para realizarse de manera individual y otras de manera colaborativa. Para las actividades colaborativas, el profesor integra equipos con alumnos de diferentes campus, lo cual te permite obtener experiencias de aprendizaje más enriquecedoras.

Para mayor efectividad del trabajo colaborativo, se utilizan las funcionalidades de la herramienta de colaboración que permiten la creación de salas virtuales interactivas, donde puedes compartir pantallas, documentos, videos y audios.

Como una forma de promover el dinamismo y la interacción de los alumnos en distintos formatos, durante las sesiones, el profesor alterna intervenciones individuales, plenarias y grupales que enriquecen tus puntos de vista y, al mismo tiempo, te dan la oportunidad de presentar tus ideas y posturas en torno a los temas de clase.

El resultado de todas las actividades y tareas realizadas durante la semana deberá concentrarse en **un solo documento**, el cual se entregará a través de la plataforma tecnológica para su revisión y evaluación por parte del docente.

Es muy importante que revises el esquema de evaluación y los criterios que utilizará el docente para otorgarte una calificación. Lo anterior, con la intención de que, desde el inicio de la semana, tengas claro el nivel de complejidad y esfuerzo que requerirás para realizar las entregas semanales y garantizar tu éxito dentro del curso.

En caso de tener dudas sobre algún ejercicio o sobre el contenido del curso, puedes contactar a tu docente a través de los medios que este te indique.

## Sesiones virtuales

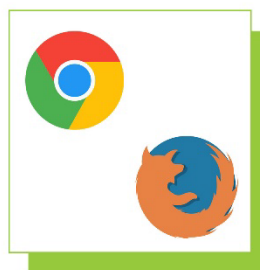
Inserte la información aquí.



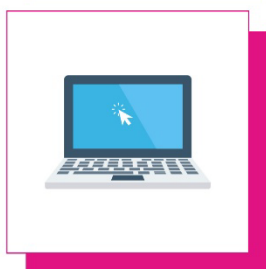
Es muy importante que cuentes con los siguientes **requerimientos tecnológicos** para llevar a cabo y con éxito las sesiones.



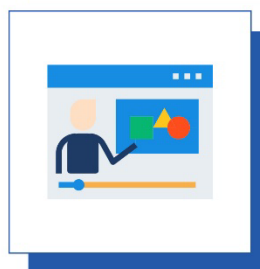
Red con conexión ancha para tener una excelente comunicación, mínimo con **6 MB** de ancho de banda.



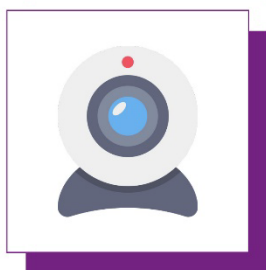
Uso de los navegadores Chrome o Firefox



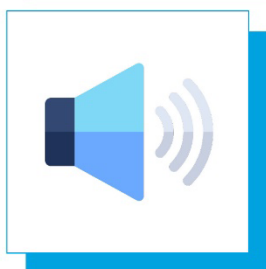
Computadora



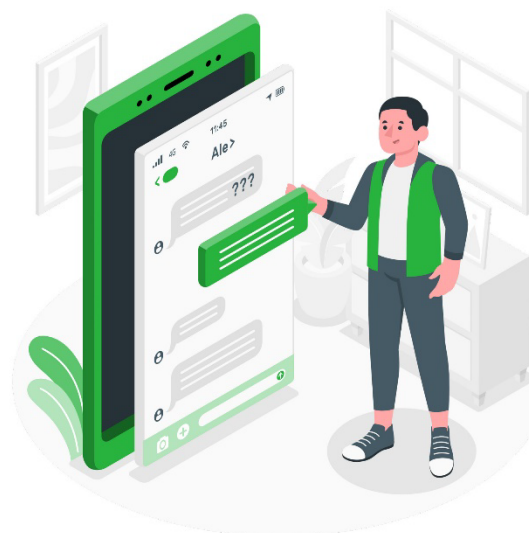
Durante la sesión se recomienda no tener otras aplicaciones abiertas (ejemplo: Facebook, Netflix, YouTube, etc.)



Cámara



Micrófono o bocinas





Números	Evaluable	Ponderación
1	Actividad semana 1	10
2	Actividad semana 2	30
3	Actividad semana 3	10
4	Actividad semana 4	30
5	Examen final	20
		<i>Total</i> <b>100</b>



## Calendario

Inserte la información aquí.

Semana	Temas	Actividades	Evidencia	Examen
1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción a la administración del cambio</li> <li>2. Definiendo la meta y objetivos de cambio</li> <li>3. <i>Lean Service Management</i></li> <li>4. Herramientas de cambio</li> </ol>	✓		
2	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Benchmarking</li> <li>6. El método <i>Lean Start Up</i></li> <li>7. Reingeniería de procesos</li> <li>8. Diferentes niveles de cambio del personal al organizacional</li> </ol>		✓	
3	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Sensibilización del cambio</li> <li>10. Estrategias de comunicación del cambio</li> <li>11. Despliegue del cambio</li> <li>12. Estrategias de refuerzo de valores organizacionales y personales</li> </ol>	✓		
4	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Estrategias de mantenimiento y soporte del cambio</li> <li>14. El cambio en la estructura organizacional</li> <li>15. Mejora continua: ciclo Deming</li> </ol>		✓	
5	<b>Examen final</b>			✓



## Bibliografía y recursos especiales

### Libros de apoyo

- Bühler, E. (2019). *Lidera el cambio exponencial: Ve más allá del Agile y Scrum para llevar adelante transformaciones de negocio aún mejores* (2ª ed.). Estados Unidos: Innova1st Publishing.
- Morato, J., y Pérez, G. (2021). *Lean Service, management total: Liderando el futuro de las empresas*. España: Gestión 2000.



## Contenido del curso

1	Introducción a la administración del cambio
2	Definiendo la meta y objetivos de cambio
3	<i>Lean Service Management</i>
4	Herramientas de cambio
5	Benchmarking
6	El método <i>Lean Start Up</i>
7	Reingeniería de procesos
8	Diferentes niveles de cambio del personal al organizacional
9	Sensibilización del cambio
10	Estrategias de comunicación del cambio
11	Despliegue del cambio
12	Estrategias de refuerzo de valores organizacionales y personales
13	Estrategias de mantenimiento y soporte del cambio

14	El cambio en la estructura organizacional
15	Mejora continua: ciclo Deming



## Herramientas

Para asegurar que aproveches al máximo tu experiencia educativa en esta modalidad de cursos, te recomendamos que sigas al pie de la letra las indicaciones.

Además, revisa estos tutoriales:

- [¿Cómo ingreso a la plataforma de multipresencia virtual?](#)
- [Tutoriales de Canvas para participantes](#)
- [¿Cómo evalúo el desempeño de mi red?](#)



## Preguntas frecuentes

¿En dónde o a quién reporto un error detectado en el contenido del curso?

Lo puedes reportar a la cuenta [atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx](mailto:atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx), también puedes compartir sugerencias para el contenido y actividades del curso.

¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y tiempo de cada una en las semanas?

El coordinador docente te debe de proporcionar esta información.

¿En qué semanas se aplican los exámenes parciales y el examen final?

Consulta con tu coordinador docente los calendarios de acuerdo con la modalidad de impartición.

¿Tengo que capturar las calificaciones en banner y en la plataforma educativa?

Sí, es importante que captures calificaciones en la plataforma para que los alumnos estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya de todo lo que realizan en el curso. En banner es el registro oficial de las calificaciones de los alumnos.



## Guía para las sesiones

### Semana 1

### Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
<b>Bienvenida y presentación de la agenda</b>	El profesor se presenta ante el grupo y da una breve introducción al curso. El profesor explicará a los alumnos los contenidos y actividades que se revisarán durante la clase.	<i>10 minutos</i>
<b>Actividad de bienestar</b>	El profesor seguirá las instrucciones de la actividad correspondiente y accederá al siguiente enlace: <a href="https://youtu.be/RnEXYYj8p6w">https://youtu.be/RnEXYYj8p6w</a>	<i>5 minutos</i>
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión de los temas: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción a la administración del cambio</li> <li>2. Definiendo la meta y objetivos de cambio</li> </ol>	<i>20 minutos</i>
<b>Actividad del tema</b>	Realizar la actividad de la semana.	<i>15 minutos</i>
<b>Receso</b>	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	<i>10 minutos</i>

## Actividad 1

1. Identifica una empresa pequeña donde puedas desarrollar su visión, aplicando el modelo de indagación apreciativa.
2. Documenta el nombre, ubicación de la empresa y sus antecedentes.
3. Comprende ampliamente el significado de cada uno de los elementos del modelo y conviértelos en preguntas para generar una guía de entrevista.
4. Entrevista al director de la empresa, gerente general o emprendedor. Las preguntas deben ser para obtener información relacionada con cada uno de los elementos del modelo. Documenta sus respuestas.  
**Nota:** En caso de no contar con la posibilidad de entrevistar al personal de la empresa, puedes agregar información recopilada a través de Internet.
5. Genera la visión de la empresa con base en las respuestas obtenidas durante la entrevista o en la búsqueda realizada a través de Internet.
6. Escribe las conclusiones de tus aprendizajes.



### Entregable

Documento con lo solicitado.

## Semana 1

## Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Actividad de reconexión	El profesor guiará una actividad de preferencia física para ayudar al alumno a reconectarse a la clase (ejemplo, sentadillas, estiramientos, etcétera).	5 minutos
Desarrollo de temas de la semana	Revisión del tema: 3. <i>Lean Service Management</i> 4. Herramientas del cambio	20 minutos
Actividad del tema	Realizar la actividad de la semana.	20 minutos
Cierre de bloque	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	5 minutos
Receso	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	10 minutos



## Semana 1

## Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
<b>Actividad de reconexión</b>	El profesor guiará una actividad que refuerce alguna fortaleza. Intervenciones positivas.	<i>5 minutos</i>
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión del tema: Repaso de los temas previos	<i>20 minutos</i>
<b>Actividad del tema</b>	Realizar la actividad de la semana.	<i>30 minutos</i>
<b>Cierre de bloque</b>	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	<i>5 minutos</i>

## Criterios de evaluación de la semana

Actividad 1	Criterios de evaluación	Ponderación	Puntos sobre evaluación final
	<i>Documentación de la empresa:</i> la empresa seleccionada debe estar claramente identificada con nombre, ubicación y antecedentes detallados, demostrando una comprensión profunda del contexto empresarial.	20%	2 puntos
	Aplicación del modelo de indagación apreciativa: los elementos del modelo de indagación apreciativa deben estar comprendidos y convertidos en preguntas relevantes y bien estructuradas, alineadas con los conceptos teóricos del modelo.	40%	4 puntos
	Desarrollo de la visión y conclusiones: la visión de la empresa debe ser clara, coherente y reflejar un entendimiento profundo de la información obtenida, con conclusiones que demuestren un aprendizaje significativo y bien fundamentado.	40%	4 puntos
	<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>10 puntos</b>

## Semana 2

## Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
<b>Bienvenida y presentación de la agenda</b>	El profesor se presenta ante el grupo y da una breve introducción al curso. El profesor explicará a los alumnos los contenidos y actividades que se revisarán durante la clase.	10 minutos
<b>Actividad de bienestar</b>	El profesor seguirá las instrucciones de la actividad correspondiente y accederá al siguiente enlace: <a href="https://youtu.be/RnEXYYj8p6w">https://youtu.be/RnEXYYj8p6w</a>	5 minutos
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión de los temas: 5. Benchmarking 6. El método <i>Lean Start Up</i>	20 minutos
<b>Actividad del tema</b>	Realizar parte 1 de la Evidencia 1.	25 minutos
<b>Receso</b>	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	15 minutos

**Evidencia 1****Parte 1**

Esta actividad consiste en llevar un proceso de cambio organizacional aplicando conceptos de *Lean Service*, puedes realizarla basándote en el caso de alguna empresa real o en un caso hipotético:

1. Documenta el nombre, giro industrial y tamaño de la empresa.
2. Identifica algún área o departamento que cuente con procesos que pueden ser optimizados.
3. Analiza las actividades del departamento seleccionado y clasifícalas de la siguiente forma:
  - Actividades que no agregan valor, pero son necesarias.
  - Actividades que agregan valor y están vinculadas a la misión.
  - Actividades que generan un desperdicio.

**Entregable**

Documento con lo solicitado.

## Semana 2

## Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
<b>Actividad de reconexión</b>	El profesor guiará una actividad de preferencia física para ayudar al alumno a reconectarse a la clase (ejemplo, sentadillas, estiramientos, etcétera).	<i>5 minutos</i>
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión del tema: <ul style="list-style-type: none"> <li>7. Reingeniería de procesos</li> <li>8. Diferentes niveles de cambio del personal al organizacional</li> </ul>	<i>20 minutos</i>
<b>Actividad del tema</b>	Realizar parte 2 de la Evidencia 1.	<i>25 minutos</i>
<b>Cierre de bloque</b>	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	<i>5 minutos</i>
<b>Receso</b>	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	<i>15 minutos</i>

**Evidencia 1****Parte 2**

4. Desarrolla el canvas de cambio con información del departamento seleccionado, recuerda responder las siguientes preguntas:
  - ¿Por qué se necesita el cambio justo ahora?
  - ¿Qué te inspira el cambio y cuáles serán los valores requeridos?
  - ¿Cuáles son los beneficios del cambio?
  - ¿Cuáles son los objetivos que se desea alcanzar?
  - ¿Qué es necesario aprender y cuál es el desafío del departamento?
  - ¿Qué crees que se debería cambiar?
5. De acuerdo con la información de los puntos anteriores, mapea los procesos integrando los cambios que consideres necesarios para optimizar las actividades que se realizan en el área o departamento seleccionado, cuida mantener las actividades que agregan valor.
6. Responde las siguientes preguntas, recuerda fundamentar tus respuestas con bibliografía obtenida de fuentes confiables:
  - ¿Cómo aplicarías los valores del manifiesto Agile para este cambio organizacional?
  - ¿Qué resistencias consideras que se pueden presentar en el personal?
  - ¿Qué estrategias utilizarías para disminuir la resistencia al cambio?

**Entregable**

Documento con lo solicitado.

## Semana 2

## Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
<b>Actividad de reconexión</b>	El profesor guiará una actividad que refuerce alguna fortaleza. Intervenciones positivas.	<i>5 minutos</i>
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión del tema: Repaso de los temas previos	<i>20 minutos</i>
<b>Actividad del tema</b>	Realizar Evidencia 1.	<i>25 minutos</i>
<b>Cierre de bloque</b>	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	<i>10 minutos</i>

## Semana 3

## Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
<b>Bienvenida y presentación de la agenda</b>	El profesor se presenta ante el grupo y da una breve introducción al curso. El profesor explicará a los alumnos los contenidos y actividades que se revisarán durante la clase.	<i>10 minutos</i>
<b>Actividad de bienestar</b>	El profesor seguirá las instrucciones de la actividad correspondiente y accederá al siguiente enlace: <a href="https://youtu.be/RnEXYYj8p6w">https://youtu.be/RnEXYYj8p6w</a>	<i>5 minutos</i>
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión de los temas: 9. Sensibilización del cambio 10. Estrategias de comunicación del cambio	<i>20 minutos</i>
<b>Actividad del tema</b>	Realizar la actividad de la semana.	<i>25 minutos</i>
<b>Receso</b>	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	<i>15 minutos</i>



## Actividad 2

1. Desarrolla un ejemplo de un caso de cambio organizacional que integre la descripción de la empresa o área que está involucrada en el cambio, cantidad de personal que impactará el cambio y detalla en qué consistirá el cambio, puede ser algún cambio en las instalaciones, cambios en la jerarquía, implementación de algún tipo de tecnología, entre otros.
2. Describe cómo crees que sería el comportamiento de cada uno de los tipos de empleados, los comprometidos, los no comprometidos y los desconectados por decisión, agrega un ejemplo de comportamiento para cada tipo de empleado.
3. Indica qué tipo de estrategia de implementación de cambios organizacionales utilizarías para el comportamiento de cada uno de los tipos de empleados.



### Entregable

Documento con lo solicitado.

## Semana 3

## Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
<b>Actividad de reconexión</b>	El profesor guiará una actividad de preferencia física para ayudar al alumno a reconectarse a la clase (ejemplo, sentadillas, estiramientos, etcétera).	<i>5 minutos</i>
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión del tema: <ol style="list-style-type: none"> <li>11. Despliegue del cambio</li> <li>12. Estrategias de refuerzo de valores organizacionales y personales</li> </ol>	<i>20 minutos</i>
<b>Actividad del tema</b>	Realizar la actividad de la semana.	<i>25 minutos</i>
<b>Cierre de bloque</b>	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	<i>5 minutos</i>
<b>Receso</b>	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	<i>15 minutos</i>

## Semana 3

## Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Actividad de reconexión	El profesor guiará una actividad que refuerce alguna fortaleza. Intervenciones positivas.	5 minutos
Desarrollo de temas de la semana	Revisión del tema: Repaso de la semana	30 minutos
Actividad del tema	Realizar la actividad de la semana.	15 minutos
Cierre de bloque	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	10 minutos

## Criterios de evaluación de la semana

Criterios de evaluación	Ponderación	Puntos sobre evaluación final
Ejemplo de un caso de cambio organizacional con datos de la empresa o área, personal y aplicación.	20%	2
Descripción sobre la reacción de los empleados.	40%	4
Estrategia de implementación derivado de la reacción de los empleados.	40%	4
<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>15 puntos</b>

**Semana 4****Bloque 1**

Actividad	Descripción	Duración
<b>Bienvenida y presentación de la agenda</b>	El profesor se presenta ante el grupo y da una breve introducción al curso. El profesor explicará a los alumnos los contenidos y actividades que se revisarán durante la clase.	10 minutos
<b>Actividad de bienestar</b>	El profesor seguirá las instrucciones de la actividad correspondiente y accederá al siguiente enlace: <a href="https://youtu.be/RnEXYYj8p6w">https://youtu.be/RnEXYYj8p6w</a>	5 minutos
<b>Desarrollo de temas de la semana</b>	Revisión del tema: 13. Estrategias de mantenimiento y soporte del cambio	20 minutos
<b>Actividad del tema</b>	Realizar parte 1 de la Evidencia 2.	25 minutos
<b>Receso</b>	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	15 minutos

**Evidencia 2****Parte 1**

Esta evidencia es continuación de lo que realizaste en la Evidencia 1, por lo que deberá trabajarse con la información que previamente se desarrolló.

1. De acuerdo con el cambio organizacional o procesos a cambiar que detectaste en la Evidencia 1, diseña la estructura organizacional necesaria para que se lleve a cabo el cambio. En caso de que la empresa ya cuente con una estructura organizacional, modifica lo que consideres necesario. Justifica las modificaciones o el diseño de la nueva estructura organizacional de acuerdo con las necesidades de la organización y el proceso de cambio.

De la nueva estructura organizacional, selecciona tres puestos y realiza lo siguiente:

2. Las descripciones de puesto para cada una de las posiciones del organigrama. Las descripciones deben relacionarse con las necesidades que surgen por el proceso de cambio en la organización.

 **Entregable**

Documento con lo solicitado.

**Semana 4**
**Bloque 2**

Actividad	Descripción	Duración
Actividad de reconexión	El profesor guiará una actividad que refuerce alguna fortaleza. Intervenciones positivas.	5 minutos
Desarrollo de temas de la semana	Revisión del tema: 14. El cambio en la estructura organizacional	20 minutos
Actividad del tema	Realizar parte 2 de la Evidencia 2.	25 minutos
Cierre de bloque	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	5 minutos
Receso	Se brindará un espacio de receso para que el alumno lo utilice a su beneficio.	15 minutos

**Evidencia 2**
**Parte 2**

3. El perfil de puesto que corresponda a cada una de las descripciones de puesto.
4. Identifica qué competencias son necesarias para cada puesto, por qué son importantes y cómo están vinculadas a la estrategia de la empresa.
5. Realiza una detección de necesidades de capacitación, enlista al menos tres y agrega una justificación.

 **Entregable**

Documento con lo solicitado.

## Semana 4

## Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Actividad de reconexión	El profesor guiará una actividad que refuerce alguna fortaleza. Intervenciones positivas.	5 minutos
Desarrollo de temas de la semana	Revisión del tema: 15. Mejora continua: ciclo Deming.	20 minutos
Actividad del tema	Realizar la Evidencia 2.	20 minutos
Cierre de bloque	El profesor deberá generar una actividad con apoyo de herramientas tecnológicas diversas para una dinámica, <i>quiz</i> o foro plenario.	10 minutos

## Anexo 1. Rúbrica de evidencia 1

Nivel de desempeño				
Criterios de evaluación	Altamente competente	Competente	Aún sin desarrollar la competencia	%
	100%-86%	85%-70%	69%-0%	
1. Información de la empresa y del departamento.	10-9 puntos	8-7 puntos	6-0 puntos	10
	Desarrolla los siguientes puntos: nombre de la empresa, giro industrial, tamaño y nombre del departamento en el que se realizará la intervención.	Desarrolla tres de los siguientes puntos: nombre de la empresa, giro industrial, tamaño y nombre del departamento en el que se realizará la intervención.	Desarrolla de uno a dos de los siguientes puntos: nombre de la empresa, giro industrial, tamaño y nombre del departamento en el que se realizará la intervención.	
2. Análisis de las actividades del departamento.	25-21 puntos	20-17 puntos	16-0 puntos	25
	Clasifica adecuadamente las actividades del departamento en las siguientes tres categorías: actividades que no agregan valor, pero son necesarias, actividades que agregan valor y están vinculadas a la misión y actividades que generan un desperdicio.	Clasifica las actividades del departamento en dos de las siguientes tres categorías: actividades que no agregan valor, pero son necesarias, actividades que agregan valor y están vinculadas a la misión y actividades que generan un desperdicio.	Clasifica las actividades del departamento en categorías distintas a las solicitadas.	
3. Canvas de cambio.	20-17 puntos	16-14 puntos	13-0 puntos	20
	Elabora la matriz de cambio y responde	Elabora la matriz de cambio y responde	Elabora la matriz de cambio y responde	

	<p>adecuadamente las siguientes preguntas:            ¿Por qué se necesita el cambio justo ahora?            ¿Qué te inspira el cambio y cuáles serán los valores requeridos?            ¿Cuáles son los beneficios del cambio?            ¿Cuáles son los objetivos que se desea alcanzar? ¿Qué es necesario aprender y cuál es el desafío del departamento? ¿Qué crees que se debería cambiar?</p>	<p>adecuadamente de cuatro a cinco de las siguientes preguntas:            ¿Por qué se necesita el cambio justo ahora?            ¿Qué te inspira el cambio y cuáles serán los valores requeridos?            ¿Cuáles son los beneficios del cambio?            ¿Cuáles son los objetivos que se desea alcanzar? ¿Qué es necesario aprender y cuál es el desafío del departamento? ¿Qué crees que se debería cambiar?</p>	<p>adecuadamente a tres o menos de las siguientes preguntas:            ¿Por qué se necesita el cambio justo ahora?            ¿Qué te inspira el cambio y cuáles serán los valores requeridos? ¿Cuáles son los beneficios del cambio? ¿Cuáles son los objetivos que se desea alcanzar? ¿Qué es necesario aprender y cuál es el desafío del departamento? ¿Qué crees que se debería cambiar?</p>	
	25-21 puntos	20-17 puntos	16-0 puntos	
4. Mapeo del proceso.	Mapea los procesos del departamento integrando los cambios y manteniendo las actividades que agregan valor.	Mapea los procesos del departamento integrando los cambios, pero no mantiene las actividades que agregan valor.	Mapea los procesos del departamento sin integrar los cambios y no mantiene las actividades que agregan valor.	25
	20-17 puntos	16-14 puntos	13-0 puntos	
5. Implementación del cambio.	Responde de forma fundamentada las siguientes preguntas: ¿Cómo aplicarías los valores del manifiesto Agile para este cambio organizacional? ¿Qué resistencias consideras que se pueden presentar en el personal? ¿Qué estrategias utilizarías	Responde de forma fundamentada dos de las siguientes preguntas: ¿Cómo aplicarías los valores del manifiesto Agile para este cambio organizacional? ¿Qué resistencias consideras que se pueden presentar en el personal? ¿Qué	Responde de forma fundamentada solo una de las siguientes preguntas: ¿Cómo aplicarías los valores del manifiesto Agile para este cambio organizacional? ¿Qué resistencias consideras que se pueden presentar	20



	para disminuir la resistencia al cambio?	estrategias utilizarías para disminuir la resistencia al cambio?	en el personal? ¿Qué estrategias utilizarías para disminuir la resistencia al cambio?	
Total				100%

## Anexo 2. Rúbrica de evidencia 2

Nivel de desempeño				
Criterios de evaluación	Altamente competente	Competente	Aún sin desarrollar la competencia	%
	100%-86%	85%-70%	69%-0%	
1. Diseño de estructura organizacional.	30-25 puntos	24-21 puntos	20-0 puntos	30
	Diseña una nueva estructura organizacional e incluye su justificación. La nueva estructura organizacional se relaciona claramente con las necesidades de la organización y el proceso de cambio.	Diseña una nueva estructura organizacional e incluye su justificación. La nueva estructura organizacional se relaciona con las necesidades de la organización y el proceso de cambio, pero algunos puntos resultan confusos.	Diseña una nueva estructura organizacional, pero no incluye su justificación. La nueva estructura organizacional se relaciona con las necesidades de la organización y el proceso de cambio, pero algunos puntos resultan confusos.	
2. Descripciones de puesto.	20-17 puntos	16-14 puntos	13-0 puntos	20
	Elabora adecuadamente las descripciones para tres puestos de la nueva estructura organizacional. Las descripciones se relacionan con las	Elabora adecuadamente las descripciones para dos puestos de la nueva estructura organizacional. Las descripciones se relacionan con las	Elabora adecuadamente las descripciones para uno de los puestos de la nueva estructura organizacional. Las descripciones se	

	necesidades del proceso de cambio.	necesidades del proceso de cambio.	relacionan con las necesidades del proceso de cambio.	
3. Perfil de puesto.	20-17 puntos	16-14 puntos	13-0 puntos	20
	Elabora adecuadamente los perfiles para tres puestos de la nueva estructura organizacional. Los perfiles se relacionan claramente con las descripciones de puesto.	Elabora adecuadamente los perfiles para dos puestos de la nueva estructura organizacional. Los perfiles se relacionan claramente con las descripciones de puesto.	Elabora adecuadamente los perfiles para uno de los puestos de la nueva estructura organizacional. Los perfiles se relacionan claramente con las descripciones de puesto.	
4. Competencias.	15-13 puntos	12-10 puntos	9-0 puntos	15
	Identifica las competencias necesarias para tres puestos de la nueva estructura organizacional. Incluye una justificación clara sobre la importancia y cómo se relacionan con la estrategia de la empresa.	Identifica las competencias necesarias para tres puestos de la nueva estructura organizacional. No incluye la justificación ni menciona cómo se vinculan con la estrategia de la empresa.	Identifica las competencias necesarias para dos puestos de la nueva estructura organizacional. No incluye la justificación ni menciona cómo se vinculan con la estrategia de la empresa.	
5. Necesidades de capacitación.	15-13 puntos	12-10 puntos	9-0 puntos	15
	Detecta al menos tres necesidades de capacitación para cada uno de los tres puestos y agrega su justificación.	Detecta dos necesidades de capacitación para cada uno de los tres puestos y agrega su justificación.	Detecta solo una necesidad de capacitación para cada uno de los tres puestos y agrega su justificación.	
Total				100 %