



Diseño organizacional

Guía para el profesor
LTRH1812

Contenido

Certificados.....	3
Certificado en Administración del talento y capital humano	3
Metodología del curso	5
Temario.....	8
Recursos especiales.....	9
Evaluación	10
Notas de enseñanza por tema.....	10
Evidencia.....	15

Certificados

Para entender la importancia del curso del cual usted será Facilitador, es necesario ofrecer un contexto mayor sobre el programa de Certificados de la Universidad Tecmilenio, pues son parte medular del nuevo modelo educativo basado en el aprender haciendo y en brindar una experiencia educativa a la medida de los alumnos.

Saber + hacer + bien

Con este enfoque, buscamos en los egresados de profesional que además de saber (tener un conocimiento teórico), también sean capaces de hacer (tener la habilidad de realizar una tarea) y de saber-hacer (entender lo que se hace y tener la capacidad para hacerlo de la mejor forma), como se explica en este video:



<https://www.youtube.com/watch?v=g1maCpZXX8s>

En Universidad Tecmilenio, aprender haciendo significa que el participante cursará Certificados en los que desarrolla competencias disciplinares de especialidad que son valoradas por el mercado laboral, convirtiéndose en un profesional altamente competente y elevando así su índice de empleabilidad.



La mayoría de nuestros Certificados se compone en promedio de cuatro materias, las cuales tienen un seguimiento lógico y terminan con un proyecto de gran calado y un alto nivel de complejidad (última materia). Una correcta realización del proyecto integrador demostrará el dominio de la competencia global declarada en cada certificado.

¿Certificado o certificación?

Es muy importante tener en claro que un certificado y una certificación son dos cosas distintas. Un certificado es un reconocimiento formal que otorga internamente la Universidad Tecmilenio a los estudiantes que demuestren haber aprobado las materias correspondientes, y adquirido la competencia global del certificado.

Por su parte, la certificación es también un reconocimiento, pero ésta se obtiene a través de la acreditación de un curso específico del programa académico de la Universidad y aprobando un examen de suficiencia aplicado por una entidad acreditadora externa (mapas mentales, idiomas, uso de software, entre otros).

Su trabajo como docente facilitador de este curso es muy importante para nosotros. Gracias por aportar su conocimiento y experiencia en la impartición de este certificado. A continuación, podrá revisar información detallada del curso que impartir.

Certificado en Administración del talento y capital humano

El certificado de Administración de Talento y Capital Humano se compone de tres cursos, con la siguiente progresión:



Competencia global del certificado

Al finalizar el certificado de Administración de Talento y Capital Humano, el participante deberá haber desarrollado y adquirido la siguiente competencia global, en toda su extensión:

Desarrolla estrategias de detección de talentos y propone mejores prácticas para la administración de recursos humanos en las organizaciones.

Competencia del curso

La competencia específica que el participante habrá de obtener al aprobar satisfactoriamente el curso de Diseño organizacional es la siguiente:

Generar una propuesta de diseño organizacional del área de recursos humanos en una empresa a través del conocimiento e involucramiento de la estrategia del negocio, partiendo de sus objetivos estratégicos, y de acuerdo con las áreas de oportunidad detectadas.

Metodología del curso

En este curso de Diseño organizacional se revisarán 14 temas divididos en 2 módulos.

En cada tema, el participante encontrará:

- Una breve explicación del tema que ayudará al estudiante a ampliar su conocimiento.
- Una lista de lecturas y videos recomendados para complementar el estudio del tema.

A lo largo del curso, el participante debe trabajar en lo siguiente:

- 4 actividades.
- 1 avance de la evidencia.
- 1 entrega final de evidencia.

Las actividades deben enviarse a través de la plataforma educativa en la fecha indicada. Si las actividades se realizaron en forma física o en papel, deberán ser digitalizadas para enviarlas a través de dicha plataforma.

Evidencia

El proyecto final (evidencia) de este curso consiste en generar una propuesta de diseño organizacional del área de recursos humanos partiendo de los objetivos estratégicos de la empresa. A través de ella el participante demostrará la capacidad de aplicar los conocimientos y habilidades que obtendrá a lo largo de los temas revisados en el curso. Es importante revisar la agenda del curso, pues en algunos casos las evidencias requieren entregas de avances que los alumnos tienen que realizar conforme avanza el periodo académico.

Los detalles de la evidencia pueden ser consultados en la última sección de este documento. Asimismo, tanto usted como los participantes podrán encontrar esta información dentro del curso, siguiendo la siguiente ruta:

Mi curso > Inicio > ¿Qué voy a aprender? (dar clic sobre la imagen) > Evidencia

Diseño Organizacional

Inicio Temas Entregables

Haz clic en las imágenes para ver la información.



Bienvenida

El rol de recursos humanos ha ido evolucionando. Anteriormente al personal de recursos humanos se le veía como la persona que contrataba, administraba nómina, realizaba reuniones, capacitaba y desincorporaba a los empleados. Su función era percibida como un personal operativo de recursos humanos.

[Seguir leyendo...](#)



¿Qué voy a aprender?

En este curso aprenderás a diseñar una estrategia de recursos humanos alineada a la estrategia, misión y visión de negocio; estudiarás la función de recursos humanos sustentada en los procesos legales (LFT), basada en teorías de las mejores empresas; las Empresas Socialmente Responsables (ESR) y los fundamentos principales en Normas de Calidad para certificaciones.

[Seguir leyendo...](#)



¿Cómo voy a aprender?

El curso está diseñado para que adquieras la **competencia** señalada por medio de la lectura, que te permitirá adquirir los conocimientos teóricos necesarios como base para posteriormente realizar el desarrollo de habilidades prácticas a través de actividades y la elaboración de la evidencia por medio de un **proyecto final**, incluyendo sus respectivos **entregables**.

[Seguir leyendo...](#)

➔ ¿Qué voy a aprender?



En este curso de Administración de Talento y Capital Humano, comprenderás los fundamentos del estudio científico del bienestar y la felicidad. Lo comprobarás por medio de una Evidencia.

Competencia del curso

Evidencia

Generar una propuesta de diseño organizacional del área de recursos humanos partiendo de los objetivos estratégicos de la empresa y de acuerdo a las áreas de oportunidad detectadas y los conocimientos adquiridos en el curso.

Se presenta a través de las siguientes evidencias.

Revisa las instrucciones a detalle [aquí](#).

Revisa la rúbrica [aquí](#).

IMPORTANTE

Nota:

Es de suma importancia que enfatice en los participantes **guardar todos los trabajos y productos que generen durante el curso** (actividades, tareas, evidencias). Esto les servirá para conformar un portafolio personal de proyectos, así como para la elaboración de su proyecto integrador (último curso del certificado). Para ello, se le solicita colocar un aviso en la plataforma educativa tomando como referencia el siguiente texto:

Estimado participante, recuerda guardar siempre una copia digital de todos los trabajos, actividades y evidencias que realices en tus cursos. Contar con estos documentos te será de utilidad especialmente para dos fines:

1. Conformar un portafolio personal de proyectos, que te servirá como un medio importante para enriquecer tu proyección profesional.
2. Poder elaborar el proyecto integrador de tu certificado (última materia).

Por lo tanto, asegúrate de respaldar todos tus documentos localmente en un disco duro (computadora + USB), y de preferencia también almacenarlos en la nube (servicios como Dropbox y Google Drive)

Temario

Los temas que se abordarán en este curso de certificado son los siguientes:

Tema 1.	Organizaciones
1.1	¿Qué es una organización?
1.2	¿Centralización o descentralización?
Tema 2.	Misión, visión y valores
2.1	Primer desafío, primera reflexión: ¿Quién soy? ¿Cuál es mi misión?
2.2	¿Cómo se integra la misión?
2.3	Segundo desafío, segunda reflexión: ¿A dónde quiero llegar? ¿Cuál es mi visión?
2.4	Misión y visión: la base de la generación de valor para la organización
2.5	Valores en la organización
Tema 3.	Las personas y las organizaciones
3.1	Introducción
3.2	¿Qué buscan las personas en las organizaciones?
3.3	Expectativas de las personas y de las organizaciones.
Tema 4.	Organizaciones exitosas
Tema 5.	El rol de recursos humanos en el tiempo
Tema 6.	Rol del profesional de Recursos Humanos en la organización
Tema 7.	Recursos humanos: ¿Estratega o ejecutor?
7.1	¿Qué es la administración estratégica de recursos humanos?
7.2	Las funciones del estratega de recursos humanos
7.3	Las funciones del ejecutor de recursos humanos
Tema 8.	Diseño organizacional
8.1	¿Qué es el diseño organizacional?
8.2	La importancia de la dirección en el diseño organizacional
Tema 9.	Modelos de comportamiento organizacional
9.1	Qué es comportamiento organizacional
9.2	Modelos de comportamiento organizacional
Tema 10.	Modelos de diseño organizacional
10.1	Modelos de diseño organizacional

10.2	Estructura organizacional
	Tipos de estructura
Tema 11.	Competencias organizacionales
11.1	¿Qué son las competencias?
11.2	Gestión por competencias en las organizaciones
11.3	¿Cómo defino una competencia?
Tema 12.	Análisis y diseño de puestos
12.1	Descripción de puestos
12.2	Análisis y construcción de una descripción de puesto
12.3	Criterios para redactar una descripción de puesto
Tema 13.	Perfiles y competencias del puesto
13.1	Perfil del puesto
13.2	Competencias del puesto
13.3	Pruebas psicométricas
Tema 14.	Comportamientos esperados en el puesto

Recursos especiales

Para la impartición de este curso, no se requieren laboratorios ni software especializado.

Asimismo, el libro de apoyo que se sugiere consultar es el siguiente:

Aguado, M., Jiménez, A. (2017). *Empresas que dejan huella. Employer Branding en una sociedad conectada*. España: Editorial Almuzara.

Evaluación

La evaluación del curso se estructura de la siguiente manera:

Actividades	Entrega	Ponderación
Actividad 1	Semana 2	10
Actividad 2	Semana 2	10
Avance 1 evidencia	Semana 3	30
Actividad 3	Semana 3	10
Actividad 4	Semana 4	10
Entrega final evidencia	Semana 4	30

Importante:

Estimado profesor, no olvides capturar las calificaciones de tu grupo en las fechas indicadas

Puedes ver un manual para capturar calificaciones siguiendo esta ruta en Mi espacio:

Mi espacio > Servicios > De Apoyo > BANNER Tecmilenio Manuales Docentes

Puedes ver un manual para capturar inasistencias siguiendo esta ruta en Mi espacio:

Mi espacio > Servicios > De Apoyo > BANNER Tecmilenio Manuales Docente

Notas de enseñanza por tema

Antes de impartir el curso, por favor revise de manera general los datos y conceptos proporcionados en el mismo, con el fin de detectar y, en su caso, poder actualizar y/o enriquecer previamente la información específica al tiempo en que se está impartiendo el curso.

Un aspecto de gran importancia en el desarrollo de los temas es el involucramiento del Facilitador para propiciar que la competencia del curso se cumpla, pero también ir preparando a los participantes para que vayan desarrollando propuestas de soluciones innovadoras a problemas actuales.

Las notas de enseñanza aquí mostradas son referencia para la versión presencial y en línea, a menos que se indique lo contrario en cada tema. Puede revisarlas a continuación.

Contenido del curso (temas)

Módulo 1.

Tema 1. Organizaciones

1. El tema inicia con una introducción de cómo la globalización, la automatización y la inteligencia artificial están cambiando la función de Recursos Humanos. También hace énfasis de la importancia de la filosofía organizacional y la planeación estratégica en el diseño organizacional.
2. Posteriormente se analiza como la inteligencia artificial, la robótica, y la analítica están transformando las organizaciones, el diseño organizacional, el desarrollo de los puestos y el re-entrenamiento del personal para ocupar posiciones cuyas descripciones de puesto serán muy diferentes; también habla de las nuevas competencias requeridas en posiciones gerenciales.
3. En la siguiente sección el alumno comprenderá las diferencias que existen entre una organización centralizada y otra descentralizada. Se recomienda explicar ampliamente los conceptos de formalización, la especialización, la jerarquía de autoridad y la centralización. En esta sección también es necesario explicar en qué consiste un diseño organizacional mecánico y en qué consiste un diseño de sistema natural.
4. Se sugiere vincular los conceptos del punto anterior a la realidad del futuro del trabajo que se explica en la última sección del tema.

Tema 2. Misión, visión y valores

1. En la primera parte del tema se explica en qué consiste una misión y visión en una empresa. Posteriormente se analiza el concepto de propuesta de valor y cómo la misión y la visión están vinculadas a este.
2. En el siguiente apartado se ejemplifica el impacto de la misión y visión en la cultura organizacional de diferentes empresas y en su operación.

3. En la última parte se revisará en qué consisten los valores y cómo impactan en los colaboradores.

Tema 3. Las personas y las organizaciones

1. La primera parte de este tema habla sobre la importancia de que los valores del colaborador estén alineados a los de la empresa.
2. En la siguiente sección se habla de la importancia de las personas en las organizaciones, los cambios que se han dado en la descripción de puestos de los líderes de Recursos Humanos a consecuencia de la automatización y la desaparición de actividades que no agregan valor; dando prioridad a aquellas vinculadas con servicios al personal.
3. Posteriormente se revisan las etapas de la Pirámide de Maslow, contra las expectativas de las personas en las empresas que se desempeñan en el ambiente de El Futuro del Trabajo.
4. La última parte se analizan las expectativas de las personas sobre la organización, así como las de las organizaciones sobre las personas. Lo anterior puede ser origen de conflictos, por lo que se revisa una metodología para manejarlos.

Tema 4. Organizaciones exitosas.

1. En la primera parte del tema se explica en qué consiste el éxito para las organizaciones en un ambiente de alta turbulencia e incertidumbre, desde la perspectiva de directores generales de organizaciones líderes en su industria.
2. En la siguiente sección se explica un modelo de desarrollo organizacional y personal llamado *Ikigai*.
3. El valor agregado de este tema es el potencial de sensibilizar al alumno, haciendo un comparativo de cómo las organizaciones, pueden encontrar el éxito de la misma forma que las personas. Al final del día las organizaciones son sistemas sociales que reflejan los comportamientos de las creencias de sus dueños, ejecutivos y empleados.

Tema 5. El rol de Recursos Humanos en el tiempo.

1. En el inicio del tema se detalla el rol de Recursos Humanos a través de la historia.
2. Posteriormente se describen las tendencias del talento actuales, fundamentadas en las estrategias que demanda El Futuro del Trabajo. Un concepto global que ha sido aceptado por empresas y organismos internacionales para definir los cambios que se están dando en la forma de operar los negocios a consecuencia de la globalización, la inteligencia artificial y la automatización. En este punto se describen los cambios que se están dando en la forma de operar la función de Recursos Humanos y de su propuesta de valor actual.
3. El tema finaliza concientizando de la importancia que tiene que el líder de Recursos Humanos tenga un equilibrio entre la operación y la estrategia del negocio.

Tema 6. Rol del profesional de Recursos Humanos en la organización.

1. La primera parte del tema se enfoca en los principales roles que desempeña el líder de Recursos Humanos. Posteriormente se analizan los diferentes departamentos que integran

la función de Recursos Humanos. Lo anterior para concluir en cómo se aplica el proceso de administrativo a la función de Recursos Humanos.

Tema 7. Recursos Humanos: ¿estrategia o ejecutor?

1. En la primera parte del tema se analizan los roles que desempeña el departamento de Recursos Humanos desde la perspectiva de estrategia y desde la de ejecutor.
2. Posteriormente se revisa el alcance de la planeación estratégica de Recursos Humanos. Haciendo hincapié de la importancia de conocer el mercado donde se relaciona la empresa y a sus clientes internos. Sólo teniendo esta información se podrá hacer la arquitectura del sistema social. En este apartado se documentan todas las responsabilidades estratégicas de Recursos Humanos.
3. En la última parte del tema se analiza el alcance de la operación del departamento de Recursos Humanos, así como cada una de sus responsabilidades.

Módulo 2.

Tema 8. Diseño organizacional.

1. En la primera parte del tema se explica la definición de diseño organizacional. También se enfatiza en que este se hace para tener al subsistema social listo para cumplir las expectativas de clientes internos y externos. Para esto es indispensable comprender la filosofía organizacional, a los competidores y a los mercados. Así como las estrategias de automatización, analítica y de automatización que tenga la empresa en el corto y mediano plazo.
2. En la siguiente parte del tema se hace énfasis en que el diseño organizacional no es sólo el organigrama de una empresa, sino que esto incluye las políticas, procedimientos, la forma en que se toman las decisiones, por citar algunos ejemplos que se revisan en el tema.

Tema 9. Modelos de comportamiento organizacional.

1. En la primera parte del tema se explica en qué consiste el comportamiento organizacional y posteriormente se analizan los modelos de comportamiento organizacional más representativos.
2. El objetivo de este tema es identificar cómo estos modelos se vinculan con el diseño organizacional.

Tema 10. Modelos de diseño organizacional.

1. En la primera parte del tema se trata de concientizar de que el diseño organizacional se desarrolla para tener una organización ágil en el cumplimiento de las expectativas de los clientes internos y externos.
2. Posteriormente, se analizan los modelos de diseño organizacional, de los cuales se seleccionará el que es idóneo con base en la estrategia de desarrollo de la organización.
3. Por último, se explican las características que debe cumplir un diseño organizacional y los elementos que se deben de tomar en cuenta para su desarrollo. En este apartado se analizan los diferentes tipos de estructura organizacional que pueden existir.

Tema 11. Competencias organizacionales.

1. En la primera parte del tema se explica la definición de competencias organizacionales y se explican los tres tipos de competencias que existen: clave, genéricas y específicas.
2. En la segunda parte del tema se explica cómo se lleva a cabo la gestión por competencia en una empresa, con base en los procesos de Recursos Humanos.
3. En la última parte se revisan las competencias más importantes requeridas a partir del 2020.

Tema 12. Análisis y descripción de puestos.

1. Este tema se inicia explicando la función de un organigrama, como antecedente para explicar donde encaja el tema sobre descripciones de puesto.
2. Posteriormente se explica en qué consiste una descripción de puestos y su utilidad, desde la perspectiva de las diferentes funciones de Recursos Humanos.
3. En la última parte del tema se describe cómo se hace un análisis de puesto para generar una descripción de puesto. En esta sección se explican las herramientas que se pueden utilizar para recolectar la información que se va a analizar y las ventajas, o desventajas, de cada una de ellas. También se detalla en qué consisten cada una de las partes de una descripción de puesto.

Tema 13. Perfiles y competencias del puesto.

1. En este tema se integran parte de algunos temas previos, específicamente los relacionados con descripción de puesto y competencias. Aquí se describen en qué consiste un perfil de puesto y qué elementos lo integran.
2. Posteriormente se describe en qué consiste un proceso de selección y cómo se integra a éste el perfil y la descripción de puesto.
3. Por último, se hace un análisis de los retos que se enfrentan en el proceso de Reclutamiento y Selección para cubrir los perfiles de puesto.

Tema 14. Comportamientos esperados en el puesto.

1. En este tema se enfoca en la importancia de la cultura organizacional, desde la perspectiva de Reclutamiento y Selección. Es decir, contratando personal cuyos valores sean idóneos a los que se viven en la empresa y que puedan vivir la cultura organizacional. Sólo de esta forma se podrá pronosticar contar con los comportamientos esperados de los colaboradores.
2. En la segunda etapa del tema se estudian los componentes de la cultura organizacional y cómo se manifiestan, así como las expectativas de modelos de la cultura por parte de los equipos directivos. El comportamiento de los directivos tiene un impacto en el comportamiento de los empleados. El comportamiento de los empleados retroalimenta a los ejecutivos sobre cómo impactan sus conductas.
3. En la última etapa del tema se explican cómo se manifiestan los valores y la cultura organizacional. Y cómo estos son críticos para el desarrollo del diseño organizacional.

Evidencia

Avance 1

Descripción: Generar una propuesta de diseño organizacional del área de recursos humanos partiendo de los objetivos estratégicos de la empresa y de acuerdo con las áreas de oportunidad detectadas y los conocimientos adquiridos en el curso.

Objetivo: Serás capaz de generar diagnósticos, planes y programas basados en modelos de gestión del compromiso que fortalezcan la cultura y los resultados del negocio.

Instrucciones

Investiga una empresa de no menos de 20 empleados, con el objetivo de desarrollar esta actividad. Se recomienda que contactes al gerente de recursos humanos. En caso de no existir esta posición, el gerente general o el contador te podrían ayudar. Explica en qué consiste la actividad y las necesidades de tiempo que vas a tener por parte de los representantes de la empresa que te atenderán.

a

1. Lleva a cabo una entrevista con la persona responsable de la función de recursos humanos para recolectar la siguiente información:
 - a. Información sobre el área de recursos humanos y la empresa.
 - Misión del departamento de recursos humanos.
 - Visión del departamento de recursos humanos.
 - Valores del departamento de recursos humanos.
 - Indicadores que miden la efectividad del departamento de recursos humanos.
 - Descripciones y perfiles de todos los puestos del área de recursos humanos.
 - b. Información general sobre la empresa.
 - Misión, visión y valores de la empresa.
 - Número de empleados.
 - Productos o servicios que brinda.
 - Giro en el que se encuentra.
 - Competidores.

- Organigrama.
 - Planes de crecimiento en los próximos tres años.
 - Número de posiciones directivas y en qué área se encuentran.
 - Fortalezas de la empresa.
 - Oportunidades de la empresa.
2. Identifica qué tan alineados se encuentran la misión, visión y valores del departamento de recursos humanos contra los de la empresa, y justifica tu respuesta.
 3. Identifica si las posiciones que se tienen en recursos humanos serán las suficientes para apoyar el desarrollo del negocio o si será necesario crear más posiciones, y justifica tu respuesta.

Entregable: Reporte en Word que incluya los puntos solicitados.

Criterios de evaluación:

Criterio	Puntaje
Información recolectada en la entrevista.	40
Análisis y justificación de la alineación de la misión, visión y valores del departamento de recursos humanos contra los de la empresa.	35
Identifica si las posiciones actuales en recursos humanos son suficientes o se crearán más posiciones, y justifica la respuesta.	25

Avance 2 (evidencia final)

1. Realiza una propuesta de mejora para el área de recursos humanos incluyendo los siguientes puntos, tomando en cuenta que algunos solo se desarrollarán para casos en los que el área de recursos humanos necesita nuevas posiciones:
 - Indica los nuevos puestos, detallando sus nombres y el número de puestos. En caso de no necesitar nuevos puestos, justifica la razón.
 - Desarrolla el nuevo organigrama de recursos humanos para apoyar el crecimiento del negocio. En caso de no necesitar cambios en el organigrama, justifica la razón.

- Propón un esquema de sueldos para las posiciones estratégicas que son clave en el crecimiento de la empresa, así como de prestaciones, o compensación variable. En caso de identificar cambios en las prestaciones y sueldos, justifica la razón.
 - Determina cuáles serán los objetivos estratégicos de la función de recursos humanos dentro de los siguientes tres años.
 - Indica cuáles deben ser los indicadores clave de desempeño de la función de recursos humanos para lograr los cambios que se pueden esperar dentro de tres años.
 - Determina cuáles actividades de recursos humanos se pueden automatizar y digitalizar.
 - Define qué políticas deberán ser creadas o modificadas para apoyar los planes de expansión.
2. Presenta una propuesta frente al responsable del departamento de recursos humanos para recibir su retroalimentación, en caso de no existir esta posición, el gerente general, el contador o algún directivo te pueden retroalimentar. Filma la presentación en formato mp4 y carga el video en alguna plataforma en línea como Google Drive, OneDrive o YouTube; asegúrate de que pueda ser visto por tu profesor.
 3. Utiliza recursos visuales como presentación de PowerPoint o video para la ilustración de la propuesta.
 4. Tras recibir retroalimentación, explica, al menos en media cuartilla, las mejoras que le realizarías a la propuesta.
 5. Redacta tus conclusiones sobre la realización de la evidencia en al menos media cuartilla.

Criterios de evaluación: Revisa la rúbrica para conocer los criterios de evaluación.

Entregable: Recursos visuales utilizados en la presentación de la propuesta (PowerPoint o video). Reporte en Word que incluya los puntos solicitados y el enlace para visualizar la grabación de la presentación de la propuesta al representante de recursos humanos.

Rúbrica de la evidencia

Unidades de competencia y criterios correspondientes		Valor	¿Cumple?	Puntaje
1. Lleva a cabo una entrevista con la persona responsable de la función de recursos humanos para recolectar información.				
a.	Información sobre el área de recursos humanos.	5		
b.	Información general sobre la empresa.	5		
2. Identifica qué tan alineados se encuentran la misión, visión y valores del departamento de recursos humanos contra los de la empresa.				
c.	Realiza un análisis de la misión del área de recursos humanos para identificar qué relación guarda con la misión de la empresa, y justifica su respuesta.	5		
d.	Realiza un análisis de la visión del área de recursos humanos para identificar qué relación guarda con la misión de la empresa, y justifica su respuesta.	5		
e.	Realiza un análisis de los valores del área de recursos humanos para identificar qué relación guardan con la misión de la empresa, y justifica su respuesta.	5		
3. Identifica si es necesario crear nuevas posiciones en el área de recursos humanos para apoyar el desarrollo de la empresa.				
f.	Justifica el mantenimiento o la renovación de las posiciones del área de recursos humanos, tomando como base el desarrollo de la empresa.	5		
4. Realiza una propuesta de mejora para el área de recursos humanos				
g.	Indica los nuevos puestos, detallando sus nombres y el número de puestos. En caso de no necesitar nuevos puestos, justifica la razón.	7		
h.	* Desarrolla el nuevo organigrama de recursos humanos para apoyar el crecimiento del negocio. En caso de no necesitar cambios en el organigrama, justifica la razón.	7		
i.	* Propone un esquema de sueldos para las posiciones estratégicas que son clave en el crecimiento de la empresa, así como de prestaciones, o compensación variable. En caso de identificar cambios en las prestaciones y sueldos, justifica la razón.	7		
j.	* Determina cuáles serán los objetivos estratégicos de la función de recursos humanos dentro de los siguientes tres años.	7		
k.	* Indicar cuáles deben ser los indicadores clave de desempeño de la función de recursos humanos para lograr los cambios que se pueden esperar dentro de tres años.	7		
l.	* Determina cuáles actividades de recursos humanos se pueden automatizar y digitalizar.	7		
m.	* Define qué políticas deberán ser creadas o modificadas para apoyar los planes de expansión.	7		
5. Expone la propuesta al departamento de recursos humanos con el fin de obtener retroalimentación.				
n.	* Presenta una propuesta frente al responsable del departamento de recursos humanos para recibir su retroalimentación. Filma la presentación y carga el video en alguna plataforma en línea.	10		
ñ.	Utiliza recursos visuales como presentación de PowerPoint o video para la ilustración de la propuesta.	5		
o.	* Tras recibir retroalimentación, explica en al menos media cuartilla las mejoras que le realizaría a la propuesta.	3		
p.	* Redacta sus conclusiones sobre la realización de la evidencia en al menos media cuartilla.	3		

Uso de rúbricas

Cada actividad y cada evidencia del curso tienen asignadas una rúbrica, con la cual es obligatorio que se califique, esto es muy importante para nuestro modelo de competencias; ya que es la forma en la que medimos el desarrollo de las competencias de nuestros alumnos.

Es importante evaluar con la rúbrica que aparece en el apartado de cada actividad y de cada evidencia ya que se les estará auditando constantemente su realización efectiva.

Video disponible para calificar con rúbricas en:

- ¿Cómo busco una rúbrica?: <https://youtu.be/QgDKeZv9tAI>
- ¿Cómo califico con una rúbrica?: <https://youtu.be/mAblsLAglp4>

Tips importantes

Material de capacitación en la plataforma tecnológica Canvas:

- Tutorial digital para profesores: <https://bit.ly/2SbMaNK>
- Tutorial digital para alumnos: <https://bit.ly/35IBnP6>

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

Lo puedes reportar a la cuenta atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx pero te pedimos que también reportes sugerencias para el contenido y actividades del curso.

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

El coordinador docente te debe de proporcionar esta información.

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

Este curso no tiene exámenes parciales ni examen final.

¿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.