

**Informe Final Experiencia Profesional dirigida
Práctica Profesional**

Empresa Fundación Bien Estar

Recibido: 02-02-2018
[Firma]
CHRISTIAN CARLO ALONSO G.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios
(ECACEN)
Programa Administración de Empresas
CEAD Acacias Meta
Enero 2018



**Informe Final Experiencia Profesional dirigida
Práctica Profesional**

Empresa Fundación Bien Estar

RICHARD STIVENSON RAMIREZ AGUIRRE

Estudiante de Administración de Empresas

CRHISTIAN CAMILO ALFONSO GARCIA

Tutor Empresarial

MARIA CRISALIA GALLO ARANQUE

Tutor Académico

TIEMPO DE REALIZACIÓN DE LA PASANTÍA

5 Meses Tiempo Completo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

**Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios
(ECACEN)**

Programa Administración de Empresas

CEAD Acacias Meta

Enero 2018

***Este trabajo
Va dedicado a Dios,
Mi esposa,
Mi hija
Y a mis padres
Por ser mi motivación
para salir adelante.***

AGRADECIMIENTOS

A Dios por brindarme la oportunidad, recursos y las capacidades necesarias para lograr esta meta.

Cuando el ser humano pierde el deseo de soñar, pierde la razón de su existencia, se preguntaran porque inicio una dedicatoria de esta manera y la razón es sencilla, diferentes situaciones me llevaron a este estado. Hasta que conocí a mi esposa a quien dedico este logro importante en mi vida, porque me diste la ilusión, las fuerzas y la motivación para soñar y seguir adelante. Te amo, Leila Guzmán y dedico este logro a ti y a nuestra hija Isabella Ramírez Guzmán, por quienes me desempeñaré como un excelente profesional y pondré en práctica todos conocimientos adquiridos en mi formación, para garantizarles un mejor futuro. Agradezco tu apoyo incondicional e infinito amor, que bendecido me siento de ser tu esposo y haber contado con tu apoyo en este proceso.

A mi madre y a mi padre porque siempre han depositado su confianza en mí y su apoyo en las diferentes etapas de mi vida.

A la Empresa FUNDACIÓN BIEN ESTAR, por permitir el desarrollo del presente trabajo de Práctica Profesional Dirigida, A la Dra. Mary Nelba Betancourt Velásquez, Representante Legal, por su gestión para realizar el convenio interinstitucional con la universidad, al Ps. Crhistian Camilo Alfonso García, Tutor empresarial, por haber dispuesto amablemente de su tiempo, colaboración y apoyo para la realización de esta Experiencia Profesional Dirigida durante el total de 640 horas.

A los docentes de la Escuela de Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN) de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia CEAD Acacias, a la Dra. MARIA CRISALIA GALLO ARANQUE asesora del proyecto, por sus recomendaciones y aportes esenciales durante la ejecución de esta pasantía.

A mi Universidad Nacional Abierta y a Distancia CEAD Acacias.

Y finalmente expreso mis más sinceros agradecimientos a todos aquello que directa e indirectamente contribuyeron con la realización de este trabajo de pasantía.

TABLA DECONTENIDO

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I	
PRESENTACION DE LA EMPRESA.....	2
1.1 Razón Social.....	2
1.2 Actividad Económica.....	2
1.3 Reseña Histórica.....	3
1.4 Misión, Visión y Valores.....	3
CAPITULO II	
DESCRIPCION DEL AREA EN LA CUAL SE DESARROLLA LA PRACTICA PROFESIONAL DIRIGIDA.....	4
2.1 Organigrama de la Empresa.....	4
2.2 Descripción del Área en la cual se realizó la práctica profesional dirigida.....	5
CAPITULO III	
DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA PRACTICA PROFESIONAL DIRIGIDA.....	6
3.1 Descripción de las actividades realizadas.....	7
3.2 Cuadro comparativo entre lo propuesto y realizado.....	8
3.3 Limitaciones confrontadas en la práctica profesional dirigida.....	18
3.4 Aportes del pasante a la Empresa	19
CAPITULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	20
GLOSARIO.....	21
BIBLIOGRAFÍA.....	23

INTRODUCCIÓN

La práctica profesional dirigida como alternativa de trabajo de grado se desarrolla con el asesoramiento de la universidad y la organización con la cual se suscribe un convenio interinstitucional; lo anterior con el fin de que el estudiante tenga la oportunidad de poner en práctica y fortalecer las competencias en las que ha sido formado, aplicándolas a la solución de un problema específico de la empresa¹.

De acuerdo a lo anterior, la práctica profesional se llevó a cabo en la FUNDACION BIEN ESTAR, cuyo objetivo social es mejorar el bienestar social y a su vez la calidad de vida de las comunidades vulnerables y asociados, fundamentado en un óptimo desarrollo físico, psicológico y social; a través del trabajo mancomunado con el ser humano, las instituciones públicas, privadas y organismos internacionales; siendo proactivos en la solución de problemas que aquejan a la sociedad colombiana; y como misión Coadyuvar en la cualificación y la optimización de dinámicas y tejidos individuales, familiares, sociales, educativos y laborales que procuren el Bien Estar del ser humano.²

El presente informe resume las actividades desarrolladas durante 640 horas de práctica correspondientes a la Experiencia Profesional Dirigida, tiempo durante el cual se completó las actividades planteadas en la propuesta y el cronograma de esta, con las cuales se da por cumplido el objetivo de la práctica.

¹ Reglamento general estudiantil. Capítulo VIII. De las opciones de trabajo de grado. Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD - acuerdo No 0029 del 13 de Diciembre de 2013.

² Estatutos Fundación Bien Estar

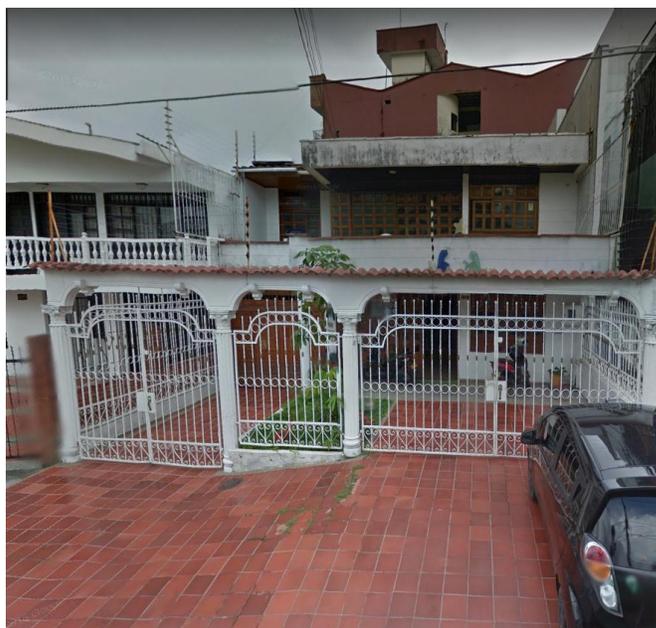
CAPITULO I

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Razón Social

FUNDACIÓN BIEN ESTAR, NIT 900.208443-9

Ubicada en la Calle 47ª N° 29b-21 Caudal Oriental – Villavicencio



1.2 Actividad Económica

Desarrollo de programas sociales que permitan mejorar el bienestar social y a su vez la calidad de vida de las comunidades vulnerables y asociados, fundamentado en un óptimo desarrollo físico, psicológico y social; a través del trabajo mancomunado con el ser humano, las instituciones públicas, privadas y organismos internacionales; siendo proactivos en la solución de problemas que aquejan a la sociedad colombiana.

1.3 Reseña Histórica

En el año 2008 se constituye la entidad de derecho privado sin ánimo de lucro de régimen especial, Fundación Bien Estar, con el objeto social de mejorar el bienestar social y a su vez la calidad de vida de las comunidades vulnerables y asociados, fundamentado en un óptimo desarrollo físico, psicológico y social; a través del trabajo mancomunado con el ser humano, las instituciones públicas, privadas y organismos internacionales; siendo proactivos en la solución de problemas que aquejan a la sociedad colombiana.

1.4 Misión, Visión y Valores

Misión: Coadyuvar en la cualificación y la optimización de dinámicas y tejidos individuales, familiares, sociales, educativos y laborales que procuren el Bien Estar del ser humano.

Visión: Para el 2025, FUNBI será una organización insignia en los ámbitos locales, regionales y nacionales como garante de cumplimiento, experiencia, y credibilidad.

Valores:

- *Responsabilidad*: asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas. Su preocupación por el cumplimiento de lo asignado está por encima de sus propios intereses, la tarea asignada está primero.
- *Respeto*: Establecer relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza.
- *Confianza*: Demuestra rectitud y una conducta intachable.
- *Honestidad*: Demuestra estar comprometido con la honestidad y la confianza en cada faceta de su conducta.
- *Solidaridad*: Colaboración brindada para se pueda terminar una tarea en especial, aun cuando no sea de su responsabilidad.

- *Tolerancia*: habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

CAPITULO II

DESCRIPCION DEL AREA EN LA CUAL SE DESARROLLA LA PRACTICA PROFESIONAL DIRIGIDA

2.1 Organigrama de la Empresa



2.2 Descripción del Área en la cual se realizó la práctica profesional dirigida



LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN BIEN ESTAR

Es un área de primer nivel directivo, reporta directamente a la Dirección General, y dadas las características de sus funciones debe garantizar la ejecución de los procesos y actividades de tipo administrativo y financiero propios de la Fundación.

Tiene como finalidad planear, supervisar y controlar permanentemente la implementación de políticas administrativas y financieras que garanticen el óptimo funcionamiento de la Fundación.

Entre sus principales funciones está:

- Definir y coordinar las orientaciones de política que se deberá seguir en la Gestión de Talento Humano.
- Adelantar, en estrecha coordinación con la Dirección Financiera, la asignación y manejo de los recursos económicos.
- Adelantar, en estrecha coordinación con la Dirección Jurídica, la contratación a que haya lugar en la Fundación.

CAPITULO III

DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA PRACTICA PROFESIONAL DIRIGIDA

3.1 Cronograma de las actividades propuestas

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES												
ACTIVIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Identificación del Estado actual de la Fundación	X											
Identificación de funciones clave de cada proceso de la organización.	X											
Diseño del mapa de procesos		X										
Elaboración del mapa de <u>microprocesos</u>		X										
Realización de la Asociación de procesos, funciones y cargos para el área Directiva de la Fundación			X									
Realización de la correlación de cargos y funciones			X									
Diseño de los Manuales de perfiles para cada uno de los cargos.				X								
Consolidación de Manuales de Funciones					X	X						

3.2 Descripción de las actividades desarrolladas

Identificación del Estado actual de la Fundación

El estado actual de la organización implica realizar una revisión detallada a varios temas que se constituyen en el eje central de la organización, por lo que fue necesaria la revisión, la consulta y documentación de cada uno de estos procesos para tener un amplio panorama al momento de hacer una evaluación y definir los factores más relevantes y necesarios a trabajar.

Muchos de los datos se recopilan a partir de conversar con el personal, especialmente entrevistas con los directivos entre ellos la Representante Legal de la fundación y se van plasmando en el respectivo formato. Como experiencia personal es evidente que en la fundación se maneja un buen ambiente laborar con funciones claramente definidas sin embargo hay algunas otras que no, al encontrar esta serie de funciones sin definir se aprecia que se puede hacer una excelente en gestión para mejorar cada uno de los procesos realizados por la función.

Considerando y definiendo el estado actual de la fundación me permitió definir un punto de partida para la implementación de la metodología de Gestión de talento Humano por competencias.

Posterior a la realización del estado actual de la organización se desarrolla una propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Fundación.

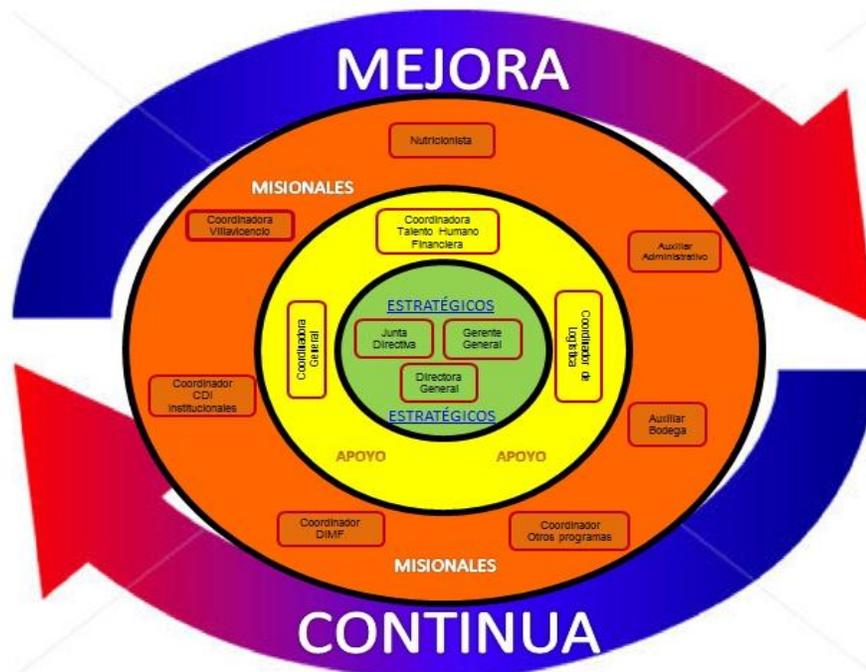
Identificación de funciones clave de cada proceso de la organización

Se elabora el diccionario de competencias acorde a las necesidades de la Fundación Bien Estar, para luego mediante conversaciones con cada uno de los directivos quienes detallan cada una de las funciones que realizan en sus cargos y luego las contrastamos con las actividades que se deben realizar en cada uno de los procesos.

Diseño del mapa de procesos

El mapa de procesos permite identificar las actividades macro que se adelantan en la Fundación y los responsables de cada una de ellas.

Al tener el mapa de procesos completo podremos visualizar cada uno de los procesos y que actividades de este están sin un responsable directo de su ejecución, así como también que funcionarios tienen mayor responsabilidad y posiblemente sobre carga laboral y que funcionarios tienen menor responsabilidad, lo que puede conllevar a que se replantee si estos cargos son necesarios, que cargos hacen falta y que funciones se pueden redistribuir.



Elaboración del mapa de microprocesos

El mapa de microprocesos es el detalle de cada una de las actividades que componen un proceso. Al igual que en el caso del mapa de procesos este nos permite conocer en detalle las actividades que componen un proceso dentro de la Fundación.

- Gestión Comercial



- Alistamiento

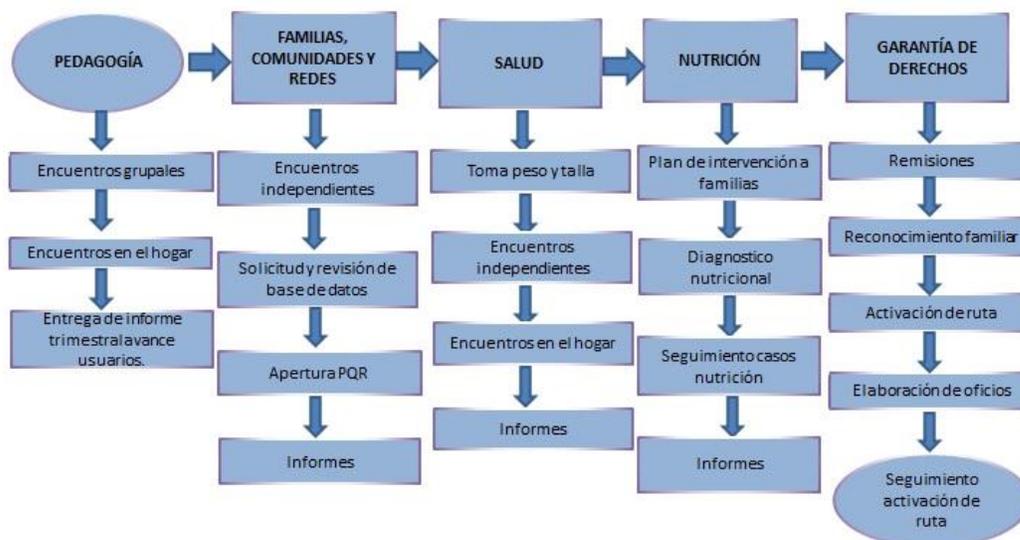


- Construcción Del Plan De Atención Integral- PAI



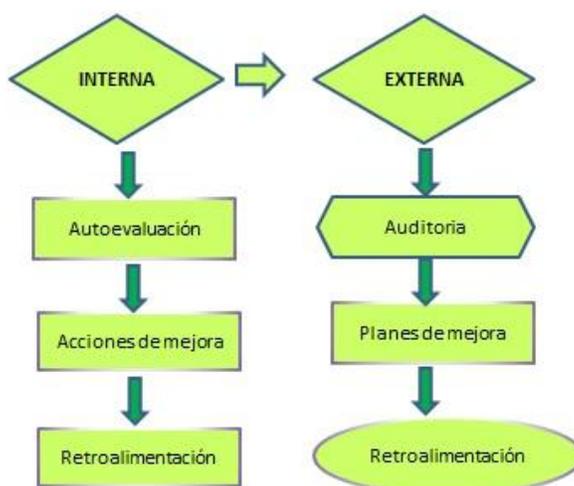
- Atención a Beneficiarios

ATENCIÓN A LOS BENEFICIARIOS



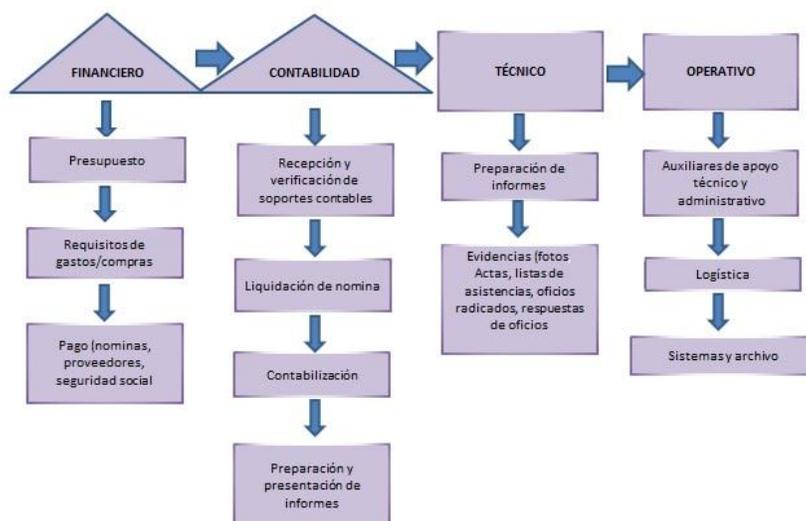
- Seguimiento y Evaluación

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN



- Gestión Administrativa

GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Los dos anteriores mapas se constituyen en un insumo importante para la posterior elaboración del diseño de cargos y los manuales de funciones.

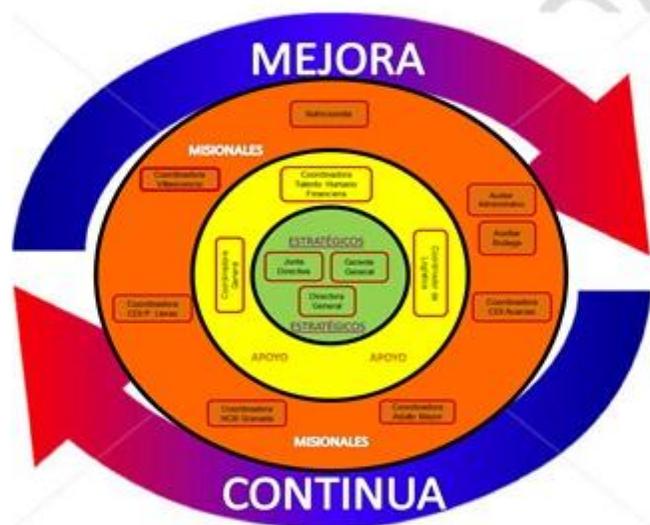
Realización de la asociación de procesos, funciones y cargos

La asociación de procesos, funciones claves del proceso y cargos nos permitió identificar los cargos que se relacionan entre sí o dicho en otras palabras los cargos que tienen funciones en común o que participan en algunas de las funciones claves del proceso. Al igual que en la construcción del mapa de procesos fue necesario realizar entrevistas a cada uno de los funcionarios para obtener la información para construir cada uno de los formatos.



ASOCIACIÓN PROCESOS, FUNCIONES Y CARGOS

ORGANIZACION:	FUNDACIÓN BIENESTAR	 FUNDACION BIEN ESTAR NIT. 900.208.443-9
----------------------	----------------------------	--

MAPA DE PROCESOS			
			
TIPOS DE PROCESO	NOMBRE DEL PROCESO	FUNCIONES CLAVE DEL PROCESO	CARGOS ASOCIADOS
APOYO	Seguimiento y Evaluación	Realizar evaluación interna a cada uno de los servicios que ofrece la Entidad Administradora	Coordinador General
		Realizar auditoria interna al contador	Revisor Fiscal
		Realizar las respectivas acciones de mejora derivadas de la autoevaluación	Gerente General
			Coordinador General
		Directora General	

Ejemplo de Asociación de funciones y cargos que intervienen en el proceso.

(Formato ejemplo)

Diseño de los Manual de perfiles para cada uno de los cargos.

El manual de perfiles para cada uno de los cargos implica la compilación de la información recolectada en cada una de las etapas anteriores:

- a. Identificación de funciones clave de cada proceso de la organización (Diccionario de competencias)
- b. *Mapa de procesos*
- c. *Mapa de microprocesos*
- d. *Asociación de procesos*
- e. *Funciones y cargos*
- f. *Correlación de cargos y funciones.*

De cada una de estos insumos tomamos la información requerida para iniciar la construcción de los manuales de funciones para cada uno de los cargos propuestos, sin embargo en esta etapa se realiza una nueva revisión de la información recolectada, con el fin de que los manuales contengan la información precisa y que cumplan su objetivo.

El diseño del manual de perfiles nos remite al observatorio laboral porque es allí en donde se encuentra gran parte de la información reflejada en el manual para cada cargo:

- g. *Propósito principal:* Hace referencia al propósito/objetivo del cargo, se describen de manera general las actividades que se deben desempeñar.
- h. *Funciones clave:* Las tomamos del observatorio laboral de acuerdo a lo recopilado en la correlación de cargos y funciones.
- i. *Contribuciones individuales:* Describe en que contribuye cada función clave y lo extraemos directamente del observatorio laboral.

- j. *Competencias Organizacionales- Competencias Específicas:* Nos remitimos al diccionario de competencias diseñado para la Fundación a partir del diccionario de competencias de Martha Alles, de allí se toman las competencias que aplican a cada cargo.

El programa al cual se aplicó la metodología de gestión de talento por competencias se rige por un lineamiento técnico y un manual operativo diseñado directamente por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar- ICB, en el cual especifican los siguientes criterios en relación al talento Humano que se debe vincular al programa:

- k. *Conocimientos esenciales:* Se complementa con información tomada del lineamiento técnico, manual operativo del programa y del observatorio laboral.
- l. *Requisitos: Educación – perfil:* El perfil académico y de experiencia lo define el lineamiento técnico y manual operativo del programa.

El manual de funciones como herramienta de trabajo en la cual se incluye el conjunto de normas y tareas que deberá desarrollar cada funcionario dentro de sus actividades cotidianas. Los manuales de funciones se elaboraran técnicamente tomando como base los procedimientos, normas y se constituyen en una guía y orientación para desarrollar las labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, autonomía propia e independencia profesional de los trabajadores, ya que contribuye en que ellos puedan podrán tomar decisiones acertadas, y establecer con claridad las funciones, responsabilidad y las obligaciones que cada uno de los cargos, sus requisitos, perfiles y conocimientos esenciales.

Siendo este el último mes de actividades dentro del cronograma de la pasantía y con toda la información recopilada en los meses anteriores.



MANUAL DE PERFILES DE CARGOS POR COMPETENCIAS

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO							
DENOMINACIÓN:	DOCENTE						
CÓDIGO:	4143	 <p>FUNDACION BIEN ESTAR NIT. 900.208.443-9</p>					
GRADO:							
Marque con X el TIPO DE PROCESO al cual se asocia esta cargo	<table border="1"> <tr> <td>E STRATÉGICO</td> <td></td> </tr> <tr> <td>MISIONAL</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>DE APOYO</td> <td>X</td> </tr> </table>			E STRATÉGICO		MISIONAL	X
E STRATÉGICO							
MISIONAL	X						
DE APOYO	X						
NOMBRE DEL PROCESO:	Alistamiento Construcción del Plan Operativo de Atención Integral POAI Atención a los Beneficiarios Gestión y Administración Seguimiento y Evaluación						
DEPENDENCIA:	Área Operativa						
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	Coordinadora						

II. PROPOSITO PRINCIPAL: Planear, organizar y guiar las actividades de niños de primera infancia; estimulando el desarrollo de las dimensiones intelectuales, físicas, psicomotoras y emocionales, a través de experiencias grupales de socialización e integración, como requisito para la admisión en la educación básica primaria. Están empleados por establecimientos públicos y/o privados de jardines infantiles y colegios.



III. FUNCIONES CLAVE	IV. CONTRIBUCIONES INDIVIDUALES
210602003 Alimentar base de datos de acuerdo con procedimientos establecidos y políticas institucionales	Ingresar registros a la base de datos según parámetros establecidos y políticas institucionales.
	Actualizar registros de la base de datos según procedimientos establecidos y políticas institucionales.
	Recuperar información de base de datos según procedimientos establecidos y políticas institucionales.
210602005 Prestar el servicio de información y consulta a usuarios de acuerdo con sus requerimientos,	Orientar el servicio de consulta de acuerdo con las necesidades de los usuarios, políticas de la organización y normativa vigente
	Atender a los usuarios según sus

Se entregan los Manuales de Funciones para los siguientes cargos:

- a. Auxiliar Administrativo
- b. Auxiliar de Bodega
- c. Auxiliar Enfermería
- d. Auxiliar Pedagógico
- e. Contador
- f. Coordinador Administrativo y Financiero
- g. Coordinador de Bodega
- h. Coordinador de Talento Humano
- i. Coordinador de Zona
- j. Coordinador General
- k. Docente
- l. Gerente General
- m. Nutricionista
- n. Psicosocial

.3.3 Limitaciones confrontadas en la práctica profesional dirigida

Al aplicar la metodología de gestión de talento humano no solo implica la recolección de información para el diligenciamiento de formatos preestablecidos, ha sido necesario conocer a fondo la fundación, sus programas y cada una de las actividades realizadas dentro del mismo. Esto también incluye manejar los conceptos técnicos propios del programa, lineamientos y manual operativo. El proceso de familiarizarme con cada uno de ellos normalmente hubiera tomado un mayor tiempo, pero gracias a Dios el personal de la fundación y sus directivos me colaboraron para que pudiera cumplir con cada una de las metas dentro de los tiempos señalados en la propuesta.

A lo largo las 640 horas de práctica profesional, fortalecí mis conocimientos en Gestión de Talento Humano desde la práctica, aprendí sobre la labor social de cada programa ejecutado por la Fundación y el impacto que estos generan en la comunidad y en sus beneficiarios. Con la aplicación de la metodología se logró organizar los procesos del programa, consolidar las funciones para cada cargo y determinar los conocimientos esenciales, competencias y perfiles requeridos para cada uno de ellos.

3.4 Aportes del pasante a la Empresa

Implementar la metodología de gestión de talento Humano por competencias aporta a la fundación Bien Estar un enfoque estratégico de promoción de las personas a través del trabajo y en consecuencia de la competitividad de la organización.

Se orienta al logro de niveles de excelencia en el desempeño de los colaboradores, asociados al Cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Por otra parte su aplicación está ampliamente documentada en la Recomendación 195 de 2004, de la Conferencia Internacional del Trabajo “Sobre el desarrollo de los recursos humanos: Educación, formación y aprendizaje permanente”, documento acordado por los actores que conforman la Organización Internacional del Trabajo (OIT), órgano tripartito con representación equitativa de gobiernos, colaboradores y empleadores del mundo. Adicionalmente asegura el cumplimiento de los requisitos en materia de talento humano, contemplados en las normas de sistemas integrados de gestión de calidad.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Aplicar la metodología de gestión de talento humano por competencias implica iniciar por conocer a fondo la organización en la cual se va a implementar, por ello es importante hacer un especial énfasis en el proceso por medio del cual se recolecta la información, ya que de la exactitud y veracidad de la misma se construyen los formatos establecidos en la metodología y de esta manera se hace entrega de instrumentos que serán de gran utilidad para la gestión del talento humano.

Recomiendo a la Fundación aplicar la metodología a los demás programas en ejecución, tomando como modelo lo realizado durante las 640 horas de la pasantía, así mismo documentar los nuevos procesos a fin de que se dé continuidad y fortalezcan los productos ya entregados.

GLOSARIO

Área de desempeño: Campo de actividad laboral definido por el tipo y naturaleza de trabajo que es desarrollado. Se consideran también las áreas de conocimiento que se requieren para el desempeño y la industria donde se encuentra el empleo.

Cargo: Conjunto de tareas, responsabilidades o funciones propias de una posición formal y definida dentro de la estructura organizacional.

Competencias laborales: Es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo.

Funciones del trabajo: Es el conjunto de las tareas de rutina o actividades llevadas a cabo por una persona en un cargo determinado.

Gestión de Talento Humano: Se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente.

Mapa de procesos: Es un diagrama de valor que representa, a manera de inventario gráfico, los procesos de una organización en forma interrelacionada.

Norma de Competencia Laboral: Estándar reconocido a nivel nacional que describe los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral, los conocimientos que aplica y las evidencias requeridas para demostrar su competencia.

Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.



Perfil del cargo: Requisitos mínimos exigidos para el cumplimiento de las funciones esenciales y la responsabilidad de un cargo.

Proceso: es el conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman los elementos de entrada en elementos de salida aportando valor para el usuario.

BIBLIOGRAFÍA

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE-SENA. (2013). *Procedimiento para certificar competencias laborales versión 3*. Bogotá. Dirección del Sistema Nacional de Formación para el trabajo.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE-SENA. *Clasificación Nacional de Ocupaciones*. Recuperado Septiembre de 2017 de la página web <http://observatorio.sena.edu.co>.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA. Normas de Competencia Laboral. Recuperado Septiembre de 2017 de la página web: <http://www.sena.edu.co>.

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE-SENA. (2013). *Guía para la elaboración y estandarización de competencias laborales*. Bogotá. Dirección del Sistema Nacional de Formación para el trabajo.

Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES 3674 de 2010.

DNP. *Reporte global de competitividad del foro económico mundial 2011-2012. Resultados para Colombia*. Recuperado septiembre de 2017 de la página web <http://www.dnp.gov.co>

Alles, Martha Alicia (2004). *Diccionario por competencias Definición, clasificación*. Pág. 423