GUÍA DE APRENDIZAJE Nº 2

1. INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica se caracteriza por ser un proceso organizacional donde se desarrolla y analiza la situación actual de la empresa, para formular una visión, una misión, unos objetivos de calidad, metas, tácticas generales y asignación de recursos.

Esta planificación estratégica es la base fundamental para que la organización establezca en conjunto con todos los colaboradores, el rumbo a donde la empresa quiere llegar y alistar las acciones y actividades que le permitan cumplir o realizar lo estipulado en su visión y misión.

La planeación estratégica junto con la implantación de un Sistema de Gestión de calidad le permite a una organización tener las herramientas necesarias para obtener una ventaja competitiva en el mercado. Mientras el sistema de Gestión de Calidad centra los objetivos de la organización en la satisfacción de las necesidades del cliente, la planificación estratégica le ayuda a priorizar los esfuerzos de la organización en la implementación de un enfoque de gestión total de la calidad.

El objetivo de las actividades planteadas en esta guía de aprendizaje, es que se apropien los conceptos básicos de la planeación estratégica de un sistema de gestión de calidad de acuerdo a los requerimientos de la norma técnica Colombiana ISO 9001 en su nueva versión y permitir el desarrollo de los resultados de aprendizaje planteados.

Se le invita a participar de forma activa en cada una de las actividades propuestas, trabajando según las indicaciones dadas por su instructor.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

Programa de Formación: Planeación estratégica	**Código:** 93440007 **Versión:** 2
Resultados de Aprendizaje: Elaborar un plan estratégico organizacional para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, de acuerdo a la norma NTC ISO 9001 en su última versión.	**Competencia:** Determinar los Sistemas de Gestión según el marco estratégico.
Duración de la guía:	10 horas

3. ESTRUCTURACIÓN DIDÁCTICA DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividades de Reflexión inicial.

Actualmente un alto número de empresas reconocen la importancia de implementar la planeación estratégica para su crecimiento y sostenibilidad en el mercado. La planeación estratégica es una excelente herramienta para los gerentes, quienes pueden orientar mejor a la empresa cuando su misión y visión está bien definida.

Para comprender mejor estas afirmaciones es importante iniciar un acercamiento a los preconceptos, para lo cual se plantea hacer una reflexión a través de la respuesta que se dé a los siguientes interrogantes:

- ¿Qué conoce sobre planeación estratégica? ¿Cuáles elementos principales identifica en una planeación estratégica?
- ¿Por qué podría considerarse que la planeación estratégica es importante para las empresas?

- ¿Podría ser la planeación estratégica importante para el desarrollo de su vida personal y profesional? ¿Por qué?

Lo invitamos a compartir sus respuestas a través del Foro Social, en la secuencia de reflexiones para el Aprendizaje de esta actividad que será publicada por su instructor. Comente la participación de uno o más compañeros retroalimentando desde su experiencia y acciones de aprendizaje.

Recuerde que esta actividad tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en el desarrollo de los temas de esta guía de aprendizaje, por tal motivo no es calificable. Explore las reflexiones de sus compañeros.

3.2 Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje.

Con el fin de seguir con la identificación de conocimientos previos, acción que le permitirá reforzar y enrutar adecuadamente su aprendizaje, se le solicita que diligencie el siguiente cuadro donde debe:

- Diligenciar la columna denominada “lo que conozco” con el conocimiento que tiene actualmente de cada uno de los conceptos presentados.
- Diligenciar luego la columna denominada “lo consultado”, para lo cual deberá revisar los recursos para el aprendizaje del curso y otras fuentes de información que considere relevantes.

Fundamentos sobre Planificación Estratégica			
N°	***Conceptos***	***“Lo que conozco”***	***“lo consultado”.***
1.	La visión		
2.	La Misión		
3.	Diagnóstico empresarial		
4.	Análisis DOFA		
5.	Diseño de estrategias		
6.	Planes de acción		
7.	Diseño de metas		
8.	Implementación de la planeación estratégica		

Una vez complete el cuadro propuesto, identifique sus conocimientos previos del tema comparando sus definiciones versus las consultadas, además proponga a su instructor realizar un encuentro por videoconferencia en el cual pueda intercambiar su experiencia en el desarrollo de este ejercicio con sus compañeros.

Recuerde que esta actividad no será evaluada, pero si le permitirá identificar y aclarar concepto generales sobre la calidad y la planeación estratégica.

3.3 Actividades de apropiación del conocimiento (Conceptualización y Teorización)

Para lograr la apropiación de conocimientos requerida en esta etapa del proceso de aprendizaje realice la consulta y lectura analítica de los recursos para el aprendizaje dispuestos en el curso y específicamente el material referente a Planeación Estratégica, que puede encontrar en la siguiente ruta:

En el menú de opciones del curso, sección Actividades:
- Actividad 2
- OA – Planeación Estratégica.

Al terminar la revisión de este recurso, clarifique las dudas con su instructor de tal forma que tenga entendimiento del contenido presentado. Como evidencias del desarrollo de este proceso de apropiación de conocimiento se solicita que desarrolle las siguientes evidencias:

1. **Cuestionario:** Responder la evaluación de conocimientos sobre planeación estratégica del sistema de gestión de calidad, tema revisado en esta AA2.

2. **Mapa mental:** Haga una representación gráfica de los conceptos e ideas relacionados con elementos (partes o procedimiento) que hacen parte de la planeación estratégica en una empresa. Para esto es importante que si lo requiere complemente la información suministrada haciendo una consulta de información bibliográfica adicional. El mapa mental debe ser de autoría propia y presentado en un documento o imagen, puede usar herramientas software que ayuden en su construcción.

Para hacer envío de las evidencias solicitadas debe hacer uso de la plataforma utilizando para esto los enlaces dispuestos en la ruta:

En el menú de opciones del curso, sección Actividades:
- Actividad 1
- **Evidencia 1: Cuestionario AA2.**
- **Evidencia 2: Mapa mental.**

3.4 Actividades de transferencia de conocimiento

En esta parte del proceso se propone el desarrollo de un taller para el cual el aprendiz debe buscar una empresa real o ficticia, para la cual debe definir la planeación estratégica organizacional que es uno de los elementos más importantes en el proceso de implementación de un SGC.

En el desarrollo de este taller debe tener en cuenta que el plan estratégico planteado debe:
- Incorporar estrategias para mejorar la satisfacción del cliente, suministrándole mejores bienes y servicios, así como ventajas económicas, de tiempo de entrega y de calidad.
- Concentrarse en los factores críticos de éxito de la organización, ofreciendo mecanismos para cerrar la brecha que existe entre lo que se puede hacer en la actualidad y lo que necesita realizar.
- Incorporar indicadores de gestión que permitan que la empresa vigile su progreso hacia el cumplimiento de las metas de corto, mediano y largo plazo.

Para su orientación puede consultar como ejemplo, una parte del plan estratégico de la empresa Mis Tejidos que se encuentra en el documento “planestrategico_mistejidos.pdf”. Además para la elaboración y entrega del taller, deberá utilizar el formato denominado: “Formato_taller_planestrategico.doc”, colocando mínimo 5 factores de éxito, un objetivo para factor, dos metas para cada objetivo, dos indicadores y las acciones del plan que considere necesarias.

Los dos documentos de apoyo mencionados, se encuentran disponibles como parte de los materiales del curso, en la ruta:

En el menú de opciones del curso, sección Actividades:
- Actividad 2
- planestrategico_mistejidos.pdf
- Formato_taller_planestrategico.doc

Para hacer entrega del informe solicitado, utilice el enlace dispuesto en la plataforma siguiendo la siguiente ruta:

En el menú de opciones del curso, sección Actividades:
- Actividad 2
- **Evidencia 3: Taller, Planeación estratégica.**

3.5 Actividades de evaluación.

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencia 1: Cuestionario AA2.	• Identifica las actividades críticas en la implementación del sistema. • Elabora propuesta sobre la planificación de la calidad, mediante diseño de cronograma de actividades.	Cuestionario presentado a través de herramienta disponible en plataforma.
Evidencia 2: Mapa mental		Lista de chequeo, para evaluar el Mapa mental, presentada al instructor.
Evidencia 3: Taller, Planeación estratégica		Lista de chequeo para evaluar el taller propuesto por el instructor.

4. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Actitud:** La actitud es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar, también puede considerarse como cierta forma de motivación social -de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario- que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.
- **Análisis FODA:** También conocido como Matriz o Análisis DOFA o FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.
- **Análisis interno:** Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.
- **Balanced Scorecard:** Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.
- **Cuadro de mando:** Se convierte en una herramienta de gestión que permite controlar, mediante indicadores, el cumplimiento de la estrategia desarrollada por el equipo de gobierno, a la vez que permite tomar decisiones rápidas y acertadas para alcanzar los objetivos que figuran en el plan estratégico.
- **Eficacia**: Capacidad de cumplir los objetivos marcados.
- **Eficiencia:** Es la cantidad mínima de inputs (horas-hombre, capital invertido, materias primas, etc.) para obtener un nivel dado de outputs (ganancias, objetivos cumplidos, productos
- **Empresa:** Es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones
- **Estrategia:** Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique". Muchas de las definiciones modernas hacen énfasis en la necesidad de una empresa de tener una ventaja competitiva, que la distinga de las demás.
- **Gerente:** Persona que dirige, gestiona o administra una empresa o sociedad mercantil.
- **Gestión del cambio organizacional:** Es aquella estrategia normativa que hace referencia a la necesidad de un cambio. Esta necesidad se basa en la visión de la organización para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras.
- **Gestionar:** Del latín *gestĭo*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.
- **Implementar:** Es la realización de una aplicación, instalación o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política.

- **Indicadores:** Es un dato estadístico sobre la economía que permite el análisis de la situación y rendimiento económico pasado y presente, así como realizar pronósticos para el futuro.
- **Mando:** Autoridad, poder del superior sobre sus subordinados.
- **Mapas estratégicos:** Un Mapa estratégico es una representación gráfica y simplificada de la estrategia de una organización que le ayuda a saber qué es y a dónde ha de conducirse en el futuro, permiten entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y visualizar de forma gráfica la estrategia.
- **Medición:** Es un proceso básico de la ciencia que consiste en comparar un patrón seleccionado con el objeto o fenómeno cuya magnitud física se desea medir para ver cuántas veces el patrón está contenido en esa magnitud.
- **Misión:** Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Así mismo es la determinación de la/las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.
- **Organización:** Son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.
- **Plan estratégico:** Es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años).
- **Políticas:** Una política es un plan general de acción que ayuda a los miembros de una organización a regular o establecer su conducta en la empresa y que sirve para guiar la toma de decisiones. Las políticas empresariales son decisiones corporativas mediante las cuales se definen los criterios y se establecen los marcos de actuación que orientan la gestión de todos los niveles de la Sociedad en aspectos específicos.
- **Principios:** Son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías para optimizar la toma de decisiones y la acción administrativa.
- **Proveedores:** Son los que pueden incluir materias primas para la producción, dinero (de bancos de accionistas), información y personal.
- **Recursos:** Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles.
- **Valor agregado:** Es un concepto, de uso en la economía, finanzas, contabilidad, etc., con dos sentidos: Desde el punto de vista contable es la diferencia entre el importe de las ventas y el de las compras. Es decir, la diferencia entre precios de mercado y costes de producción. A nivel empresarial - de Análisis de coste-beneficio- esto es la diferencia entre el ingreso de una empresa y los costos de materia prima y el capital fijo y variable.
- **Visión:** Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Cantú Delgado, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. México: McGraw-Hill.
- Deming, W. (2013). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. España: Diaz de Santos.
- Harrington, H. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación.* Colombia: MCGraw-Hill.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2011). *Gestión de la calidad en el sector público* (Primera ed.). Bogotá: ICONTEC.
- Maldonado, J. (2015). *Fundamentos de calidad total*. Consultado el 15 de agosto de 2016, de Eumed.net: http://www.eumed.net
- Ruiz, J., & López, C. (2003). *La gestión por calidad total en la empresa moderna*. Madrid: Ra-Ma.
- Summers, D., & Madrigal Muñiz, L. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación.
- Valderrey Sanz, P. (2012). *Herramientas para la Calidad Total* (Primera ed.). Starbook Editorial, S.A.
- Yañez, C. M. (2008). *Sistema de gestión de calidad. Internacional Eventos*. Consultado el 30 de Agosto de 2016, de http://internacionaleventos.com

6. CONTROL DEL DOCUMENTO

Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Alejandro Mantilla Cáceres	Experto temático	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura	Septiembre de 2016
Claudia Milena Hernández Naranjo	Asesora Pedagógica	Centro Industrial del Mantenimiento Integral	
Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Asesor Pedagógico	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura	