



PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL
FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del programa de formación:** Coordinación de procesos logísticos.
- **Código del programa de formación:** 121523.
- **Nombre del proyecto:** Propuesta de un plan operativo de los procesos logísticos en una empresa colombiana.
- **Fase del proyecto:** Evaluación.
- **Actividad de proyecto:** AP7 - Elaborar el informe de los procesos logísticos.
- **Competencias:**

Técnicas:

- 210303025 - Calcular costos de operación de acuerdo con métodos.
- 210101029 - Controlar los procesos de importación y exportación según normativa y acuerdo entre las partes.
- 260102013 - Supervisar la prestación de los procesos de negocio según modelo de gestión.
- 210101071 - Elaborar el plan de compras según métodos de programación y presupuesto.

Transversales:

- 210201501 - Ejercer derechos fundamentales del trabajo en el marco de la Constitución Política y los Convenios Internacionales.
- 240201526 - Enrique Low Murtra-Interactuar en el contexto productivo y social de acuerdo con principios éticos para la construcción de una cultura de paz.

- **Resultados de aprendizaje a alcanzar:**

Técnicos:

- 210303025-04 - Valorar el comportamiento de los costos logísticos según indicadores de gestión.
- 210101029-04 - Validar la operación importación o exportación de acuerdo con las políticas y acuerdos comerciales.
- 260102013-03 - Reportar resultados del plan de operación logística según necesidades de la organización.



- 210101071-04 - Validar el plan de compras teniendo en cuenta la normatividad legal vigente.

Transversales:

- 210201501-01 - Reconocer el trabajo como factor de movilidad social y transformación vital con referencia a la fenomenología y a los derechos fundamentales en el trabajo.
 - 210201501-02 - Valorar la importancia de la ciudadanía laboral con base en el estudio de los derechos humanos y fundamentales en el trabajo.
 - 210201501-03 - Practicar los derechos fundamentales en el trabajo de acuerdo con la Constitución Política y los Convenios Internacionales.
 - 210201501-04 - Participar en acciones solidarias teniendo en cuenta el ejercicio de los derechos humanos, de los pueblos y de la naturaleza.
 - 240201526-01 - Promover mi dignidad y la del otro a partir de los principios y valores éticos como aporte en la instauración de una cultura de paz.
 - 240201526-02 - Establecer relaciones de crecimiento personal y comunitario a partir del bien común como aporte para el desarrollo social.
 - 240201526-03 - Promover el uso racional de los recursos naturales a partir de criterios de sostenibilidad y sustentabilidad ética y normativa vigente.
 - 240201526-04 - Contribuir con el fortalecimiento de la cultura de paz a partir de la dignidad humana y las estrategias para la transformación de conflictos.
- **Duración de la guía:** 284 horas.
 - **Técnico:** 188 horas.
 - **Transversal:** 96 horas.

2. PRESENTACIÓN

El término logística tiene origen del concepto militar *logistique* y en Francia se empezó a utilizar en el transporte, abastecimiento y resguardo de tropas en el frente de guerra. Este término ha evolucionado a sectores como el *marketing* y la distribución de mercancías. Por este motivo, usted, como aprendiz, aplicará los conocimientos adquiridos en la presente guía y tendrá las habilidades requeridas para suplir las necesidades del departamento logístico de las organizaciones.

Sumado a esto y haciendo uso de la formación transversal necesaria para la vida laboral de las personas, se requiere revisar conceptos en derechos fundamentales del trabajo y cultura de paz por medio de la



cátedra Enrique Low Murtra, con las que se va a desenvolver como un ciudadano de paz, un empleado justo y bien armado de criterio para la toma ética y acertada de sus decisiones.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

En el presente apartado se tiene como objetivo dar a conocer las actividades de aprendizaje necesarias para cumplir las competencias planteadas en la fase de evaluación del proyecto formativo: Propuesta de un plan operativo de los procesos logísticos en una empresa colombiana.

La presente estrategia de aprendizaje ambientará a los aprendices en una situación real, donde comprenderán y aplicarán los conocimientos obtenidos en los componentes formativos que la componen. Aprenderán a resolver problemas en su contexto formativo, lo cual le otorgará al aprendiz una mayor responsabilidad en la formulación de su proyecto y una mayor destreza en la adquisición de habilidades y conocimientos.

- **Actividad de reflexión inicial.**

Dentro del enfoque sistémico adoptado por el aprendiz de coordinación de procesos logísticos, el tema de costos asociados a las operaciones logísticas crea un rol significativo en el cumplimiento de la misión institucional desde una perspectiva transversal; así las cosas, tendrá la habilidad de compartir su conocimiento a otras áreas operativas que requieran información producto de su labor logística. Como aprendiz debe indagar sobre sus conocimientos básicos en materia de costos, importación y exportación de mercancías, indicadores de gestión empresarial y sobre la creación de planes de compras en las organizaciones. De igual manera, debe reflexionar sobre las expectativas que tiene con lo que resta del programa formativo, en cuanto a qué conocimiento pretende adquirir con los temas indagados.

3.1. Actividades de aprendizaje de la competencia Calcular costos de operación de acuerdo con métodos (210303025).

El departamento logístico de la organización es clave en la determinación del curso que la empresa va a tener en un horizonte próximo, por lo que el modelo a seguir depende, en gran parte, de los recursos disponibles y el entendimiento que se tenga del mercado. Esta competencia proveerá al aprendiz de conocimiento del manejo interno y estado del arte de los recursos financieros de la organización.



3.1.1. Actividad de aprendizaje GA7-210303025-AA1 - Preparar el informe de la ejecución del plan operativo de logística de acuerdo con los requerimientos de la organización.

Por medio de esta actividad, el aprendiz desarrollará las habilidades y conocimientos en el área de costos, a través del material de formación y las evidencias consignadas en la guía de aprendizaje. Es recomendable tener un trabajo en equipo con el instructor y los demás aprendices del grupo académico, así las cosas, su conocimiento estará influenciado por otras formas de pensar que serán útiles para identificar los criterios de saber y resultados de aprendizaje y su posterior aplicación en la empresa seleccionada para el desarrollo del proyecto formativo.

Duración: 50 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo **“Costeo de procesos logísticos”**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-210303025-AA1-EV01. Evaluación costos logísticos.**

Con el desarrollo de esta evidencia de aprendizaje cognitiva, el aprendiz demostrará su conocimiento adquirido por medio de la solución a un cuestionario conformado por 10 preguntas referentes al componente formativo **“Costeo de procesos logísticos”**. Estas preguntas están orientadas hacia su labor en la empresa del proyecto formativo, en la cual aportará todas las habilidades necesarias para la solución de situaciones problemáticas.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto por entregar:** cuestionario en el LMS.
- **Extensión:** 10 preguntas.
- Para hacer el desarrollo de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Evaluación costos logísticos. GA7-210303025-AA1-EV01.**



3.2. Actividades de aprendizaje de la competencia Controlar los procesos de importación y exportación según normativa y acuerdo entre las partes (210101029).

Colombia ha tenido un gran avance en las relaciones multilaterales sostenidas en el mercado internacional con otros países en materia de tratados de libre comercio, debido a la facilidad que ofrecen a los productores nacionales para buscar compradores en otras regiones o para importar materias primas útiles en el desarrollo de su actividad económica. Esta competencia pretende ahondar más frente a ello.

3.2.1. Actividad de aprendizaje GA7-210101029-AA1 - Aplicar estrategias de mejora continua de los procesos logísticos de acuerdo con las necesidades del cliente.

La globalización de la economía es un proceso que afecta a todos los habitantes del planeta, desde los alimentos que comemos hasta las telas que vestimos. Por tal razón, la práctica de estrategias que favorezcan el intercambio comercial para el mantenimiento del balance financiero de la sociedad ayudará en el sostenimiento de una mejor calidad de vida de los habitantes del país. Así, como aprendiz del SENA tiene dentro de sus valores el compromiso con el país hacia un liderazgo en las políticas de comercio internacional para que nuestros productores nacionales tengan la posibilidad de dar a conocer la creatividad y el valor agregado de los productos colombianos en el exterior.

Duración: 46 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo “**Procesos de importación**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-210101029-AA1-EV01. Taller fabricación de producto.**

En la elaboración de esta evidencia, debe crear un ambiente adecuado para el juego de roles involucrados en la producción y comercialización (importación o exportación) de un producto perteneciente a la cadena de suministro (materia prima o producto terminado) en la empresa del proyecto de formación. El juego de roles es una técnica utilizada desde los años 60 en las aulas académicas para darle al aprendiz empoderamiento del papel circunstancial adoptado en la actividad



pedagógica. Esta la debe desarrollar en parejas, preferiblemente, asumiendo los diferentes actores involucrados en la elaboración del producto y su correspondiente comercialización a nivel internacional.

Para la elaboración del taller los aprendices deben considerar los siguientes aspectos mínimos:

- ✓ Establecer objetivos del taller, productos a realizar y sitios de envío.
- ✓ Elaborar un listado necesario de roles involucrados en la comercialización internacional del producto (entidades reguladoras, departamentos de la organización, jefes de departamento, medios de transporte, etc.).
- ✓ Crear cronograma de toda la cadena de producción y suministro.
- ✓ Establecer los términos de negociación entre las partes (Incoterms).
- ✓ Elaborar lista de materiales, herramientas y recursos utilizados.
- ✓ Preparar los documentos o formatos necesarios en la comercialización de los productos.
- ✓ Proponer nuevas metodologías que faciliten el intercambio comercial.
- ✓ La presentación del producto final puede ser de manera sincrónica vía teleconferencia o asincrónica por medio de un video.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto para entregar:** video o teleconferencia en tiempo real.
- **Formato:** MP4 o plataforma virtual de comunicación en vivo.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Taller fabricación de producto. GA7-210101029-AA1-EV01.**

3.3. Actividades de aprendizaje de la competencia Supervisar la prestación de los procesos de negocio según modelo de gestión (260102013).

Las empresas dentro de su estructura organizacional presentan un departamento de control de la calidad para la supervisión de los procesos logísticos y de toda la cadena de suministro. Para atender esta necesidad, el aprendiz con ayuda de esta competencia adquirirá el conocimiento para analizar el estado financiero de la organización de la que hace parte y de esta manera colaborar en el diagnóstico de nuevas estrategias en el manejo de los recursos financieros.



3.3.1. Actividad de aprendizaje GA7-260102013-AA1 - Generar reportes con estados financieros para un proyecto logístico.

El propósito de esta actividad de aprendizaje es que logre comprender los reportes que se llevan a cabo en un proyecto, teniendo en cuenta que estos hacen alusión a los estadios financieros empresariales.

Duración: 68 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importancia y ayuda la lectura y análisis del componente formativo “**Supervisión de procesos de negocio**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-260102013-AA1-EV01. Foro estados financieros.**

Para el desarrollo de la presente evidencia se requiere tener conocimiento de los estados financieros de la empresa seleccionada para el proyecto formativo; para tal fin, debe solicitar información al departamento contable y analizar el estado del arte de las finanzas de la empresa. Con esta información tendrá la capacidad y habilidad de exponer sus ideas en el foro propuesto.

Luego, de manera activa en la plataforma virtual, participe en al menos 5 oportunidades, donde presente los siguientes aspectos:

- ✓ Presentación de los estados financieros de la empresa que hace parte.
- ✓ Análisis del estado financiero (balance general) actual de la empresa de la cual hace parte.
- ✓ Tomar como referencia los resultados contables de un período específico y exponer la salud financiera de la organización, según su punto de vista.
- ✓ Registrar en el foro cambios significativos de inversión que hayan impactado los movimientos contables.
- ✓ Definir estrategias para mejorar los estados financieros (inversiones externas, aumentar la productividad, incrementar ventas, etc.).
- ✓ Desarrollar el análisis vertical u horizontal de los estados financieros, tomando como referencia los dos últimos períodos que tenga como fuente de información. Registrar las variaciones porcentuales.
- ✓ Definir dos indicadores que muestren el rendimiento financiero de la empresa.



- ✓ Respuesta a por lo menos dos intervenciones de sus compañeros, sobre lo que ellos publican.

Nota: los aportes ideológicos son propios del aprendiz y no involucra a la entidad en la exposición de sus ideas personales.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participación en el foro creado en la plataforma virtual con los requerimientos expuestos anteriormente.
- **Formato:** LMS.
- **Extensión:** participar en 5 ocasiones como mínimo, incluyendo los aspectos establecidos para presentar la evidencia y respuesta a dos compañeros.
- Para hacer el desarrollo de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Foro estados financieros. GA7-260102013-AA1-EV01.**

3.4. Actividades de aprendizaje de la competencia Elaborar el plan de compras según métodos de programación y presupuesto (210101071).

Esta competencia busca que comprenda que la dinámica empresarial requiere atención en el campo de las compras, debido a que en ellas recae el proceso financiero, productivo y comercial. Las compras son el primer proceso selectivo que hace la organización y lo ejecuta sobre los proveedores. Ante esta selección, la empresa exige parámetros específicos para el desarrollo de sus actividades en temas como materias primas de calidad, transporte eficiente y expedito, precio de conformidad con los términos establecidos en el departamento contable, disponibilidad y garantía de la materia prima y tiempos de pago.

3.4.1. Actividad de aprendizaje GA7-210101071-AA1 - Elaborar el plan de compras del proyecto formativo.

Con el desarrollo de la presente actividad de aprendizaje, el aprendiz demostrará sus habilidades y destrezas en la elaboración del plan de compras de la empresa seleccionada para el proyecto formativo. Con el uso de indicadores para monitorear los procesos de compras validará el desempeño correspondiente a los proveedores.



Duración: 24 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importancia y ayuda la lectura y análisis del componente formativo “**Elaborar el plan de compras**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-210101071-AA1-EV01. Informe final de costos logísticos.**

Para el desarrollo de la presente evidencia es necesario que el aprendiz haya leído y analizado el componente formativo relacionado, también puede recurrir a documentos e información complementaria que aporten a la estructuración del informe final de costos logísticos.

Posterior a eso, se debe elaborar un informe que debe contener básicamente los siguientes elementos:

- a) La redacción será de manera coherente y objetiva de acuerdo con los temas principales de los costos logísticos.
- b) Registrar en el informe los indicadores aplicados a la evaluación del proceso logístico de la empresa del proyecto formativo.
- c) Aplicar la función de las compras en los procesos logísticos y definir criterios en la selección de los proveedores de la empresa estudiada.
- d) Definir estrategias en los procesos de compras de la empresa seleccionada.
- e) Crear un mapa conceptual del plan de compras como ayuda gráfica a la actividad.
- f) Presentar el informe de forma sincrónica ante el grupo o equipo de estudio, convocando a un panel para la exposición de ideas o de manera asincrónica según el instructor disponga.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento compuesto por el informe de costos logísticos.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** mínimo 3 páginas, máximo 10 páginas.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe final de costos logísticos. GA7-210101071-AA1-EV01.**



3.5. Actividades de aprendizaje de la competencia Ejercer derechos fundamentales del trabajo en el marco de la Constitución Política y los Convenios Internacionales (210201501).

Para esta competencia, es importante conocer que entre las centrales de trabajadores y el gobierno nacional se llegó al acuerdo de incorporar en los programas de formación que imparte el SENA, el desarrollo de capacidades en torno al ejercicio de los derechos fundamentales en el trabajo, la política pública del trabajo decente y la construcción de una ciudadanía activa, consciente, participativa e incidente, como expresión tangible de las aspiraciones humanísticas que trascienda la mera información hacia niveles de pensamiento y acción complejas, autónomas y propositivas, como parte constitutiva del desarrollo integral del trabajador.

3.5.1. Actividad de aprendizaje GA7-210201501-AA1 - Comparar las condiciones del trabajo en el devenir histórico de acuerdo con los derechos fundamentales.

La intencionalidad específica está basada en el marco de los derechos fundamentales en el trabajo para que la persona ejerza la ciudadanía laboral, valorando sus principios fundamentales y apropiando las herramientas que le permitan protegerla y defenderla.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo “**Derechos fundamentales del trabajo**”.

Evidencias: a continuación, se describen las secuencias de acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-210201501-AA1-EV01. Taller.**

Se desarrollará por parte del aprendiz un taller a partir de las experiencias propias, familiares y de la comunidad. Para ello, responda las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuáles son las actividades económicas más importantes de su municipio o región?
- ✓ Describa ¿cómo es el trabajo en su región o municipio?
- ✓ Consulte información sobre los fundamentos de economía y elabore una línea de tiempo en la cual ubique los periodos históricos de la producción y las principales características del trabajo para cada periodo. Se sugiere consultar el documento: Méndez, M, J. S. (1966). *Fundamentos*



de economía. McGraw-Hill. <https://sena->

[primero.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/q6j6k0/sena_aleph000003545](https://sena-primero.hosted.exlibrisgroup.com/permalink/f/q6j6k0/sena_aleph000003545)

- ✓ En el encuentro *online* con su instructor, escuche atentamente la presentación sobre las dimensiones del trabajo: antropológica, sociológica, económica y jurídica.
- ✓ Realice la lectura del documento “Cambios en el mundo del trabajo” que se encuentra anexa en el componente formativo.
- ✓ Construya un mapa conceptual con los siguientes conceptos: trabajo, precarización, tercerización, deslaborización y su relación con dignidad Humana.
- ✓ El Informe con el desarrollo del taller que tenga la siguiente estructura:
 - Título.
 - Introducción.
 - Solución de las preguntas.
 - Mapa conceptual.
 - Línea del tiempo.
 - Conclusiones.
 - Bibliografía.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe con el desarrollo del taller.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** mínimo tres páginas.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Taller. GA7-210201501-AA1-EV01.**

• Evidencia GA7-210201501-AA1-EV02. Foro sobre características del trabajo en contexto local.

Para el desarrollo del foro siga las siguientes indicaciones:

- ✓ Conformen grupos de trabajo organizados bajo orientaciones del instructor.
- ✓ De acuerdo con las respuestas dadas en la pregunta de la actividad anterior, ¿cuáles son las actividades económicas más importantes de su municipio o región?, seleccione un tipo de trabajo en el cual ustedes puedan evidenciar condiciones de precarización, tercerización, deslaborización.



- ✓ Luego, en el grupo a través de un video, representar mediante un sociodrama del caso, cerrando la presentación con una reflexión y posibles alternativas de solución.
- ✓ Cargue este video en el canal de YouTube (u otra herramienta de *streaming*) y compártalo a sus compañeros en el foro.
- ✓ Analizar los videos: *Los derechos fundamentales en el trabajo* que se encuentra en el componente formativo y *Derecho al trabajo digno* en la URL:
<https://www.youtube.com/watch?v=D1t3TLWLBMYY> y responda las siguientes preguntas, individualmente y socializarlas con el grupo:
 - ¿Por qué el trabajo es un derecho humano fundamental?
 - ¿Cómo es posible un mundo laboral mejor?
 - ¿Qué principios promueve la OIT en el mundo del trabajo?
 - ¿Qué relación tiene el trabajo con la satisfacción de las necesidades básicas de las personas?
 - ¿Cuáles son los derechos laborales más importantes?
 - ¿Cuáles son los derechos laborales más vulnerados?
 - ¿Qué implicaciones sociales, económicas, culturales y políticas tiene que las personas tengan o no derechos laborales?
 - ¿Qué relación tienen los derechos laborales con el trabajo decente y el ideal del trabajo para las personas?
 - ¿Por qué es importante una protección especial en el mundo del trabajo para las mujeres y para los/as jóvenes?
 - ¿Es importante la organización sindical para la democracia?, sustente su respuesta.
- ✓ Basado en los videos compartidos por sus compañeros y en las preguntas anteriores, elaboren un texto argumentativo en el grupo, el cual debe dar respuesta a la pregunta ¿cómo el trabajo que se desarrolla en su región o municipio contribuye o no a la dignidad humana? A su vez, en los documentos del programa se encuentra el anexo “**Construccion_Texto_argumentativo**” donde se describen cada uno de los pasos y aspectos fundamentales para su construcción.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participación en el foro (video de sociodrama, solución de preguntas y texto argumentativo).



- Para su desarrollo remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Foro sobre características del trabajo en contexto local. GA7-210201501-AA1-EV02.**

3.5.2. Actividad de aprendizaje GA7-210201501-AA2 - Reconocer los derechos humanos laborales con base en el estudio de los derechos humanos y fundamentales en el trabajo.

Esta actividad está fundamentada en los derechos humanos laborales, concretamente en que toda persona tiene derecho al *trabajo*, en condiciones laborales justas, sin embargo, estos derechos no siempre se garantizan. Los Derechos Humanos vinculados al trabajo y a los trabajadores son denominados “derechos humanos laborales”, y entre ellos se encuentran comprendidos los “derechos fundamentales en el trabajo” consagrados por la Organización Internacional del Trabajo.

Con el presente proceso de aprendizaje, se espera desarrollar una actitud de defensa y de hacer respetar los derechos de los trabajadores, como expresión de una conciencia colectiva que conlleve el ejercicio pleno de la ciudadanía laboral. En el proceso referido al mundo laboral es importante la apropiación y el ejercicio de los derechos y deberes que tenemos como ciudadanos, por tal razón serán orientados por sus instructores mediante el desarrollo de diferentes actividades pedagógicas.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo “**Derechos fundamentales del trabajo**”.

Evidencias: a continuación, se describen las secuencias de acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:



- **Evidencia GA7-210201501-AA2-EV01. Informe sobre trabajo decente, ciudadanía laboral, derechos individuales y colectivos en el trabajo.**

DERECHOS FUNDAMENTALES EN EL MUNDO DEL TRABAJO :TRABAJO DECENTE

Un requisito indispensable para que exista Trabajo Decente es el respeto a lo que se conoce como los **Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo**. Éstos son los siguientes:

- La libertad de asociación, la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva
- La abolición del trabajo forzoso
- La erradicación del trabajo infantil
- La eliminación de toda forma de discriminación en materia de empleo y ocupación

**LOS DERECHOS FUNDAMENTALES
EN EL MUNDO DEL TRABAJO**

Tomado de “Principios relativos a los derechos fundamentales” OIT- junio 2010

1. Consulte información sobre el trabajo decente y el trabajo digno, que se encuentra en el componente formativo para contestar las siguientes preguntas:
 - 1.1. ¿Qué es trabajo decente?
 - 1.2. ¿Cuáles son los principios del trabajo decente?
 - 1.3. ¿Cómo definiría trabajo digno?
 - 1.4. ¿Por qué hablar de trabajo digno más allá de la noción de trabajo decente?
 - 1.5. ¿Cómo influye la falta de trabajo con la pobreza, la violencia y la falta de desarrollo? Explique su respuesta.
 - 1.6. Con la información de amigos, familiares y otros, describa en un texto algunos casos de personas que “trabajan” en condiciones inadecuadas porque no corresponden a un trabajo decente.
2. Realiza la lectura del siguiente párrafo y contesta las preguntas a continuación: “El ciudadano es un ser político, con una dimensión social y moral; lo cual indica que la construcción de la ciudadanía no es el aprendizaje mecánico de unas normas (jurídicas, legales y políticas) sino la realización efectiva de una forma de vida y de convivencia entre los seres humanos en sociedad”. Giraldo-Zuluaga, G. A. (2015)
 - 2.1. ¿Para usted cuál es el significado de este párrafo?
 - 2.2. ¿Cómo se relaciona la ciudadanía con las habilidades para la vida?
 - 2.3. ¿Cómo se puede vincular el concepto de ciudadanía con el proceso de paz en Colombia?



3. Realiza la lectura del componente formativo sobre “Derechos fundamentales del trabajo”, para resolver las siguientes preguntas:
 - 3.1. ¿Qué se entiende por ciudadanía laboral?
 - 3.2. ¿Cuál es el rol de las organizaciones de trabajadores en el ejercicio de la ciudadanía laboral?
 - 3.3. ¿Se puede definir la ciudadanía laboral como posesión de derechos? ¿Por qué?
4. Realiza la lectura del componente formativo sobre “Los Derechos fundamentales en el Trabajo” para responder las siguientes preguntas:
 - 4.1. ¿Por qué el trabajo es un derecho humano fundamental?
 - 4.2. ¿Cómo se lograría un mundo laboral con trabajo decente?
 - 4.3. ¿Qué principios promueve la OIT en el mundo del trabajo?
 - 4.4. ¿Qué relación tiene el trabajo con la satisfacción de las necesidades básicas de las personas?
 - 4.5. ¿Cuáles son los derechos laborales más vulnerados?
 - 4.6. ¿Qué consecuencias sociales, económicas, culturales y políticas resultan cuando a las personas no se les reconocen sus derechos laborales?
 - 4.7. ¿Qué relación tienen los derechos laborales con el trabajo decente?
5. Realiza la lectura de la “Cartilla de derecho laboral individual” en la url:
https://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca/cartillas/Cartilla_Derecho_laboral_individual_RG_ene_11_-46p.pdf para resolver las siguientes preguntas:
 - 5.1. ¿Cuáles son los elementos que dan origen a un “contrato de trabajo”?
 - 5.2. Para que sean reconocidos los derechos laborales, ¿debo tener siempre un contrato de trabajo por escrito? Explique su respuesta.
 - 5.3. ¿Cree usted que es posible pactar con su jefe el pago total de su salario en especie (con mercancías) y no en dinero? Explique su respuesta.
 - 5.4. ¿Su jefe le puede cambiar las condiciones de su contrato de trabajo después de firmado? Explique su respuesta.
 - 5.5. ¿Cuáles son las prestaciones económicas y sociales a que tiene derecho con un “contrato de trabajo”?



5.6. Seleccione en el grupo de trabajo, dos casos que conozcan o hayan escuchado, en los cuales se evidencie violación de los derechos laborales, y explique en detalle, ¿qué derechos se están violando y por qué?

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe con el desarrollo del taller que tenga las respuestas a las preguntas.
 - **Formato:** PDF.
 - **Extensión:** mínimo tres páginas.
 - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe sobre trabajo decente, ciudadanía laboral, derechos individuales y colectivos en el trabajo. GA7-210201501-AA2-EV01.**
-
- **Evidencia GA7-210201501-AA2-EV02. Foro sobre el convenio colectivo del trabajo y la libertad sindical.**

Al lado de los derechos laborales individuales, existe otra categoría de derechos que ya no tocan solo con la persona que presta sus servicios personales de manera subordinada, sino también con las garantías y derechos tendientes a mejorar las condiciones de los trabajadores como agrupación. En general, el derecho de asociación es la prerrogativa de la que gozan todos los individuos de unirse y organizarse para defender o alcanzar intereses comunes, por tanto, hay diversas formas de asociaciones, tales como las cooperativas, sociedades mercantiles, ONG, etc.

El derecho colectivo del trabajo, que garantiza el derecho de asociación sindical, es quizás una de las expresiones más importantes del derecho de asociación, pues regula las relaciones entre los trabajadores o empleadores organizados con los demás sujetos del mundo del trabajo y la sociedad, en procura de lograr relaciones de trabajo justas que reivindiquen la dignidad humana y el progreso social.

1. Analice la información sobre convenio colectivo del trabajo y la libertad sindical que se encuentra dentro del componente formativo y explique con sus palabras las siguientes preguntas:
 - ✓ ¿Qué opina usted de la organización de los trabajadores en sindicatos?
 - ✓ ¿Es posible que personas con diversos oficios y vinculados a empresas diferentes formen parte de una sola organización sindical? Explique su respuesta.



- ✓ ¿Qué es un convenio Colectivo de Trabajo?
 - ✓ ¿Cuáles son los elementos fundamentales de un Convenio Colectivo de Trabajo?
 - ✓ ¿Qué es un conflicto de trabajo? Explique su respuesta.
 - ✓ Hay quienes afirman que la huelga es una estrategia utilizada por los trabajadores para apoderarse de las empresas y no trabajar. ¿Qué opina usted al respecto?
 - ✓ ¿Cuál es la definición de libertad sindical?
 - ✓ ¿Cómo construir conciencia para una mejor comprensión de la libertad sindical?
 - ✓ ¿Qué normas nacionales e internacionales amparan la Libertad Sindical?
 - ✓ ¿Qué acciones propondría usted para promover el derecho de asociación sindical y la libertad sindical?
 - ✓ ¿Cuál es el panorama de Colombia en cuanto a los Derechos sindicales?
 - ✓ ¿Cuál es la importancia de la OIT en la aplicación del derecho Laboral?
 - ✓ ¿Cuáles son los fines de un sindicato?
 - ✓ ¿Cómo se clasifican los sindicatos?
 - ✓ ¿Cuál es la importancia de la organización sindical para la democracia?
 - ✓ ¿Cómo afecta a la sindicalización, la tercerización del empleo, el trabajo a destajo, las modalidades de prestación del servicio, el desempleo, el contrato a término fijo?
2. Comparta las respuestas obtenidas del punto anterior en el foro correspondiente.
 3. Realice una realimentación de las respuestas dadas por dos de sus compañeros.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participación en el foro (respuesta a las preguntas y realimentación de las respuestas de los compañeros)
- Para participar en el foro, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio:
Foro sobre el convenio colectivo del trabajo y la libertad sindical. GA7-210201501-AA2-EV02.

• **Evidencia GA7-210201501-AA2-EV03. Gráfico sobre la negociación colectiva.**

Realice la lectura del componente formativo respecto a la negociación colectiva, incluyendo los videos y documentos anexos. Con esta información diseñe un gráfico que represente la información anteriormente consultada y las preguntas a continuación:

- ✓ ¿Qué tipos de negociación existen?



- ✓ ¿Cuáles son las características de la negociación colectiva?
- ✓ ¿Cuál es la finalidad de la negociación colectiva?
- ✓ ¿Qué promueve la OIT respecto a la negociación colectiva?

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** un gráfico.
- **Formato:** si el gráfico se gestiona manualmente, digitalizar con extensión .JPG, si se usa herramienta digital, exportar a .JPG.
- **Extensión:** mínimo 1 hoja o máximo 2.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Gráfico sobre la negociación colectiva. GA7-210201501-AA2-EV03.**

• **Evidencia GA7-210201501-AA2-EV04. Infografía sobre la huelga.**

Realiza la lectura del componente formativo respecto a las organizaciones sindicales, incluyendo los videos y documentos anexos. A su vez, en los documentos anexos del programa se encuentra el archivo **“Construccion_infografia”** donde se describen cada uno de los pasos y aspectos fundamentales para su construcción, esta debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué es el derecho a la huelga?
- ✓ ¿Cuáles son las condiciones para el ejercicio del derecho a la huelga?
- ✓ ¿Cuáles son las normas nacionales e internacionales que amparan el derecho a la huelga?

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto específico a entregar:** una infografía.
- **Formato:** si la infografía se gestiona manualmente, digitalizar con extensión .JPG, si se usa herramienta digital, exportar a .JPG.
- **Extensión:** mínimo 1 hoja o máximo 2.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Infografía sobre la huelga. GA7-210201501-AA2-EV04.**



3.5.3. Actividad de aprendizaje GA7-210201501-AA3 - Establecer la importancia de los derechos de los pueblos, de la solidaridad y la paz de acuerdo con los indicadores de desarrollo humano.

El derecho del trabajo surge como conquista de la humanidad, producto de jornadas de organización y movilización social en distintos periodos históricos y como respuesta a la necesidad de garantizar la dignidad humana en las relaciones de trabajo. En tal sentido, se ha consolidado un sistema universal y otro regional de protección de los derechos humanos, incluyendo el derecho del trabajo, así como unas Normas Internacionales del Trabajo (NIT) que irrigan la Constitución Política de Colombia y el ordenamiento jurídico colombiano en diversos niveles. Sin embargo, paralelo a tal marco normativo persisten las violaciones a los derechos humanos del trabajo y altos niveles de desprotección social de amplios sectores de la población, la cual muchas veces ni siquiera conoce sus derechos y la forma de ejercerlos.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo “**Derechos fundamentales del trabajo**”.

Evidencias: a continuación, se describen las secuencias de acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-210201501-AA3-EV01. Mapa mental violación de derechos del trabajo.**
 1. Realiza una lluvia de ideas sobre los derechos humanos del trabajo, indicando en qué consiste el derecho, como surgió y ante quién se puede exigir su cumplimiento.
 2. Atienda el encuentro online con el instructor sobre los sistemas de protección de derechos humanos del trabajo (OIT – CIDH - CP), así como de sus principales normas, instrumentos y formas de poner en acción dichos sistemas, incluyendo el derecho de petición y la acción de Tutela, tanto como los pasos de creación de una organización sindical y el inicio de un conflicto colectivo (pliego de peticiones).
 3. Basado en el componente formativo y la información proporcionada por el instructor, elabore un mapa mental en el cual presente cuáles pueden ser las acciones de la OIT – CIDH – CP frente a una violación de derechos del trabajo. A su vez, en los documentos del programa se encuentra el



anexo “**Construcción_Mapa_mental**” donde se describen cada uno de los pasos y aspectos fundamentales para su desarrollo.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** mapa mental.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** mínimo 1 hoja o máximo 2.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Mapa mental violación de derechos del trabajo. GA7-210201501-AA3-EV01.**

• **Evidencia GA7-210201501-AA3-EV02. Foro estudio de caso.**

Con la información suministrada en el componente formativo y los respectivos videos que allí se encuentran desarrolle:

1. Sobre el caso asignado por el instructor, trabaje en grupo y determinen ¿Cuáles son los derechos de los trabajadores que no se cumplen? ¿Cuáles son sus respectivas cuantías?
2. Preparen una cartelera digital donde presenten el incumplimiento de derechos en el caso dado y sus conclusiones.
3. Esta información será socializada en el foro y debatida por el grupo.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participación en el foro (respuesta a las preguntas, cartelera digital y realimentación de las respuestas de los compañeros).
- Para participar en el foro, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Foro estudio de caso. GA7-210201501-AA3-EV02.**

• **Evidencia GA7-210201501-AA3-EV03. Cuadro comparativo sobre el derecho de petición y la acción de tutela.**

Con la información suministrada en el componente formativo, los respectivos videos que allí se encuentran e información consultada, elabore un cuadro comparativo en el cual enuncie las características del derecho de petición, la acción de tutela y queja, su aplicación y presentación. En los



documentos del programa se encuentra el anexo “**Construccion_Cuadro_comparativo**” donde se describen cada uno de los pasos y aspectos fundamentales para su construcción.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** un cuadro comparativo.
- **Formato:** si el cuadro comparativo se gestiona manualmente, digitalizar con extensión .JPG, si se usa herramienta digital, exportar a .JPG.
- **Extensión:** mínimo 1 hoja o máximo 2.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Cuadro comparativo sobre el derecho de petición y la acción de tutela. GA7-210201501-AA3-EV03.**

• **Evidencia GA7-210201501-AA3-EV04. Texto argumentativo.**

Con la información suministrada en el componente formativo y los respectivos videos que allí se encuentran, elabore un texto de no más de una hoja en el cual presente los argumentos personales frente a uno de los siguientes tres temas:

- a) Importancia del derecho de asociación.
- b) Derecho de huelga.
- c) Desafíos del derecho del trabajo en el mundo moderno.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** texto argumentativo.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** 1 hoja.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Texto argumentativo. GA7-210201501-AA3-EV04.**



3.5.4. Actividad de aprendizaje GA7-210201501-AA4 - Comprender la importancia de las acciones e instituciones encargadas de la protección de los derechos del trabajo, los pueblos y la naturaleza según el contexto territorial específico.

Esta actividad pretende ofrecer herramientas para la práctica solidaria de los mecanismos para hacer exigibles los derechos fundamentales. Su énfasis se centrará en la formación para el acceso a la justicia y el activismo judicial territorial, como herramientas óptimas para alcanzar la materialización de las promesas del Estado Social de Derecho y la Constitución Política de 1991, promoviendo el acceso a instituciones locales y el uso de las facilidades tecnológicas.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo “**Derechos fundamentales del trabajo**”.

Evidencias: a continuación, se describen las secuencias de acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-210201501-AA4-EV01. Foro Estado social de derecho.**

1. Serán divididos en grupos de trabajo de acuerdo a las recomendaciones o asignaciones del instructor.
2. De forma individual revise el componente formativo específicamente con referencia al desarrollo para una vida digna y resuelva las siguientes preguntas, de las cuales socializarán las respuestas en el foro con sus compañeros:
 - ✓ ¿Cuál es el concepto de estado?
 - ✓ ¿Qué significa estado social?
 - ✓ ¿Cuáles son las características de un estado social de derecho?
 - ✓ ¿Considera que en Colombia se cumplen las condiciones para ser un estado social de derecho? Explique su respuesta.
3. De forma grupal propongan un caso hipotético o real de vulneración de los derechos del trabajo, de los pueblos o de la naturaleza. A partir de este, establezcan las instituciones que estarían encargadas de velar por la protección de estos derechos. Propongan y elaboren una acción



pública orientada a la superación de la situación de vulnerabilidad y al restablecimiento del derecho.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participación en el foro (respuesta a las preguntas de manera individual y la acción pública realizada de manera grupal).
- **Formato:** las preguntas individuales deben ser resueltas directamente en el foro y la acción pública debe ser adjuntada en un PDF.
- **Extensión:** máximo 10 hojas.
- Para participar en el foro, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Foro Estado social de derecho. GA7-210201501-AA4-EV01.**

• **Evidencia GA7-210201501-AA4-EV02. Presentación.**

El derecho de los pueblos y la solidaridad, promovido a partir de los ochenta para incentivar el progreso social y elevar el nivel de vida de todos los pueblos, se relaciona con:

- ✓ Derecho a la autodeterminación.
- ✓ Derecho a la independencia económica y política.
- ✓ Derecho a la identidad nacional y cultural.
- ✓ Derecho a la paz.
- ✓ Derecho a la coexistencia pacífica.
- ✓ Derecho al entendimiento y confianza.
- ✓ La cooperación internacional y regional.
- ✓ La justicia internacional.
- ✓ El uso de los avances de las ciencias y la tecnología.
- ✓ La solución de los problemas alimenticios, demográficos, educativos y ecológicos.
- ✓ El medio ambiente.
- ✓ El desarrollo que permita una vida digna.
- ✓ Los derechos del consumidor.
- ✓ El libre desarrollo de la personalidad.



1. Participe del encuentro *online* con el instructor en relación con las entidades territoriales responsables de la protección de los derechos de los pueblos, del trabajo y la naturaleza.
2. Consulte el documento sobre *Activismo judicial territorial* y vea los videos sobre los derechos de tercera generación, derecho a la solidaridad y cambio de mentalidad que se encuentra en el componente formativo.
3. Realice la visualización de la carta de un jefe piel roja al presidente de los Estados Unidos que se encuentra en: <https://www.youtube.com/watch?v=VJz4B14iasc>
4. Basado en lo anteriormente descrito, resuelva las siguientes preguntas:
 - ✓ ¿Cómo interactúa el derecho a un medio ambiente sano con los derechos individuales y sociales?
 - ✓ ¿Por qué considera importante desarrollar una visión integral y global de los derechos humanos para evitar su distorsión?
 - ✓ ¿Cuál es la incidencia del desarrollo sostenible en la conservación del medio ambiente y el planeta?
 - ✓ ¿La naturaleza tiene derechos? ¿Cuáles y por qué?
 - ✓ ¿Por qué y para qué la sociedad debe educarse en lo ambiental?
 - ✓ ¿Por qué ser solidario facilita la construcción de la paz en un país?
 - ✓ ¿Cuáles son las cualidades observables de la persona que contribuyen a la cultura de la paz?
5. Identifique los problemas que se viven en su entorno social o familiar, teniendo en cuenta los derechos relacionados en el recuadro inicial y las alternativas respectivas. Identifique las acciones que permitan, de manera efectiva, contribuir a la solución de las situaciones de vulnerabilidad de los derechos del trabajo, los pueblos y la naturaleza en su territorio.
6. Presente en diapositivas la solución a las preguntas y las soluciones propuestas en el punto anterior. En los documentos del programa se encuentra el anexo “**Construccion_Presentacion**” donde se describen cada uno de los pasos y aspectos fundamentales para su construcción.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto específico a entregar:** presentación en PowerPoint o cualquier *software* para este mismo fin, debe contener la siguiente estructura:
 - Título.
 - Introducción.



- Cuerpo (preguntas y soluciones propuestas)
- Conclusión.
- Referentes bibliográficos.
- **Formato:** PowerPoint u otros formatos.
- **Extensión:** no hay límite.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Presentación. GA7-210201501-AA4-EV02.**

3.6. Actividades de aprendizaje de la competencia Enrique Low Murtra-Interactuar en el contexto productivo y social de acuerdo con principios éticos para la construcción de una cultura de paz (240201526).

Las actividades de aprendizaje para esta competencia permiten establecer relaciones de crecimiento personal y comunitario a partir del bien común y como aporte para el desarrollo social y sobre todo a la construcción de una cultura de paz, como reto necesario y muy importante para Colombia, en el momento actual. Las relaciones interpersonales constituyen, en el mundo de hoy, una habilidad necesaria para el desempeño profesional de los aprendices y un aporte a la construcción de una sociedad más pacífica y solidaria.

3.6.1. Actividad de aprendizaje GA7-240201526-AA1 - Diseñar su proyecto de vida, de acuerdo con el reconocimiento de principios y valores éticos.

La siguiente actividad le permitirá reconocer la importancia que tienen las acciones humanas en la construcción de una cultura de paz a través del diseño de su propio proyecto de vida.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad adecuadamente se recomienda revisar el componente formativo **“Ser - individuo”**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:



- **Evidencia GA7-240201526-AA1-EV01. Presentación del proyecto de vida.**

Esta evidencia consiste en realizar una reflexión personal, sobre la lectura de un texto que describe extractos de la historia de una joven que lucha por los derechos de la educación en su país de origen y cómo a partir de lo anterior ha construido su proyecto de vida descrita a continuación:

La Historia de Malala, en su libro “Yo soy Malala” (Yousafzai, M., Lamb, C. 2013), nos permite hacer una reflexión sobre el tema que nos atañe “ética y cultura de paz” desde las acciones que ha logrado esta joven para cambiar e identificar una problemática que afecta a las mujeres en toda la región, a lograr reflexionar desde nuestro entorno, desde los actos que cada uno pueda hacer el reconocimiento del valor del otro y de uno mismo.

“Apoyemos a Malala – la educación de las niñas es un derecho” es el lema de un acto que tuvo lugar el 10 de diciembre de 2012 en la Sede de la Unesco, coincidiendo con el día de los Derechos Humanos. Organizado por la Unesco y el gobierno de Pakistán. Su objetivo era impulsar políticas para garantizar el derecho de todas las niñas a acudir a la escuela. El acto rendía homenaje a Malala Yusafazi, la adolescente de 15 años que sobrevivió a un intento de asesinato por haber defendido el derecho a la educación de las niñas pakistaníes, a quienes el régimen talibán prohíbe ir a clase en el Valle del Swat. Esa prohibición viola el derecho humano a la educación y a la igualdad entre los sexos.

La historia de Malala muestra valentía, perseverancia y resiliencia. No solo refleja cómo se intenta despojar a las niñas del derecho a la educación, sino cómo se vulneran muchos otros derechos humanos de las mujeres y también de los hombres (aunque en menor medida) en su país.

Antes de que aprendiera a hablar, Malala iba a gatas a las aulas vacías y hacía como si enseñara. Cuando se enteró de que los talibanes iban a cerrar los colegios, comenzó a dar discursos en canales de televisión, emisoras locales y nacionales y adquirió la costumbre de practicar frente al espejo. El día que cumplió 16 años recibió el regalo más extraordinario que podía imaginar: fue invitada a hablar en las Naciones Unidas y pronunció un discurso que llegó a todo el mundo. Malala, en una de las páginas de su libro, dice: “Los micrófonos me hacían sentir como si llegara a todo el mundo”.

Si te dieran la palabra, ¿Qué le dirías al mundo? ¿Qué harías para hacer del mundo un lugar mejor?

Luego, identifique y reflexione sobre su entorno familiar y realidad social. Reconozca sus necesidades en relación con las acciones que debe realizar en su futuro, en lo que tiene que ver con sus estudios profesionales y laborales; reconocer cuáles son sus valores y cuáles sus sentimientos en comparación



con esos valores que orientarán sus acciones con un proyecto a nivel individual, familiar, comunitario y ambiental.

A partir de allí, realice un video de presentación en el que expone su proyecto de vida. Tome como lineamientos de orientación el anexo “**Proyecto_de_vida**”.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** video
- **Extensión:** 6 minutos máximo.
- **Formato:** enlace de YouTube.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Presentación del proyecto de vida. GA7-240201526-AA1-EV01.**

3.6.2. Actividad de aprendizaje GA7-240201526-AA2 - Reconocer los conceptos sobre la vida en comunidad teniendo como base las relaciones con el contexto social y el sector productivo de su programa.

La siguiente actividad le permitirá comprender la importancia de las relaciones sociales en el crecimiento personal y comunitario.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad adecuadamente se recomienda revisar el componente formativo “**Soy un ser social**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje.

- **Evidencia GA7-240201526-AA2-EV01. Diagrama de sistemas.**

Esta evidencia consiste en realizar un análisis e interpretación de la relación del individuo con el entorno. El objetivo es establecer relaciones de crecimiento personal y comunitario a partir del bien común como aporte para el desarrollo social.



A continuación, se describe la secuencia de acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje a partir de la lectura del anexo “**Diagrama_de_sistemas**”, que presenta una guía para la elaboración de este esquema en donde se representa la relación del individuo con el entorno.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento con el diagrama y la resolución de las preguntas propuestas en el anexo.
- **Extensión:** 6 páginas máximo.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Diagrama de sistemas. GA7-240201526-AA2-EV01.**

3.6.3. Actividad de aprendizaje GA7-240201526-AA3 - Proponer estrategias para promover el uso racional de los recursos de acuerdo con criterios de sustentabilidad ética que contribuyan a una cultura de paz.

La siguiente actividad le permitirá analizar el consumo de los recursos naturales y el impacto que esto trae consigo en la sociedad, a través de un contexto empresarial.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad adecuadamente se recomienda revisar el componente formativo “**Entendiendo mi mundo**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-240201526-AA3-EV01. Estrategia para el uso racional de los recursos naturales.**

Esta actividad inicia reflexionando con la realización de un breve ejercicio en donde usted pueda conocer su huella de carbono, ingresando a través de este enlace:

[Http://Caem.Org.Co/Convenioscarcaem/Huellacarbono/](http://Caem.Org.Co/Convenioscarcaem/Huellacarbono/)

Una vez haya revisado los resultados del impacto ambiental, le invitamos a analizar de qué forma puede mejorar en el uso de los recursos naturales. Luego, traslade este escenario al sector productivo,



principalmente en la creación de empresas sostenibles, basándose en tres elementos principales: social, ambiental y económico.

A continuación, se describe la secuencia de acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje a partir de indagar y exponer una marca sostenible que cumpla con *TRIPLE BOTTOM LINE*.

Recuerde los temas del componente formativo “**Entendiendo mi mundo**”, el cual establece un marco para crear empresas sostenibles, basándose en tres elementos principales: social, ambiental y económico. Busque y elija un ejemplo de una marca sostenible que cumpla con *Triple Bottom Line*. Para escoger el ejemplo, siga las siguientes claves:

- ✓ El ejemplo debe cumplir con los tres elementos que caracterizan el *Triple Bottom Line*.
- ✓ Debe ser relevante en el sentido que deben tener en cuenta las necesidades de los grupos de interés priorizados con anterioridad. Es importante señalar que las marcas se crean para ser útiles y satisfacer necesidades o deseos.
- ✓ El ejemplo debe ser creíble, es decir, que la marca escogida debe tener credibilidad funcional y emocional para los grupos interesados.
- ✓ Debe ser alcanzable, es decir, que la marca debe estar segura de poder cumplir la promesa de valor.
- ✓ El ejemplo debe tener características de sostenibilidad y sustentabilidad.
- ✓ El posicionamiento debe diferenciar realmente a la marca de los competidores. Debe ser lo más único y genuino posible.
- ✓ El posicionamiento debe centrarse en una promesa clara de beneficios, valores y diferenciadores.
- ✓ Coherencia entre el pensar, querer, decir, demostrar y posicionar.
- ✓ Explique su ejemplo y las razones por las cuales se ajusta a *Triple Bottom Line*, de manera clara, coherente, buena organización, ortografía, puntuación, gramática, respetando calidad de la información y resaltando los aprendizajes obtenidos.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento de la marca sostenible y la justificación por la que cumple con el *Triple Bottom Line*.
- **Extensión:** 4 páginas máximo.



- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Estrategia para el uso racional de los recursos naturales. GA7-240201526-AA3-EV01.**

3.6.4. Actividad de aprendizaje GA7-240201526-AA4 - Reflexionar alrededor de acuerdos de paz, teniendo en cuenta el contexto social y la dignidad humana.

La siguiente actividad le permitirá fortalecer el pensamiento y la promoción de una cultura de paz a través del reconocimiento de los hitos históricos de su contexto social.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad adecuadamente se recomienda revisar el componente formativo “**Ser agente de cambio**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA7-240201526-AA4-EV01. Solución del caso.**

Para el desarrollo de esta evidencia es necesario iniciar reconociendo los principales hitos del conflicto armado en Colombia, pues esta reconstrucción del pasado es considerada la base para la construcción de la memoria colectiva de un país, una sociedad, o un grupo social. Se sugiere realizar la lectura del componente formativo, para así poder introducirnos en el tema de cultura y acuerdos de paz.

Esta evidencia, entonces, consiste en una reflexión y elaboración de un documento, el cual surge de la solución del siguiente caso:

Colombia no es el único país que ha vivido y vive en conflicto armado interno. Existen sociedades que han logrado superar sus conflictos y han llevado a cabo procesos de transición exitosos, como la mayoría de las dictaduras de América Latina, especialmente, Argentina y Chile, o países con conflictos internos muy fuertes como Sudáfrica o Alemania, de quienes se pueden adquirir las buenas experiencias de los procesos transicionales y evitar al máximo los errores cometidos en ellas.

Es de gran utilidad la experiencia vivida en otros países como un proceso de construcción de memoria, experiencia y acciones que pueden ser aplicadas en Colombia. Para resolver esta evidencia, consulta información sobre el proceso de paz adelantado en otra nación y luego responda las preguntas de



reflexión haciendo un cuadro comparativo entre los acuerdos que se han llevado a cabo en Colombia y los procesos desarrollados por la nación escogida de tu parte:

- ✓ ¿Quiénes intervinieron?
- ✓ ¿Cuál fue su manera de actuar y de gestionar el conflicto?
- ✓ ¿Cuáles eran sus intenciones e intereses?
- ✓ ¿Cuáles eran los condicionantes o circunstancias políticas, económicas, sociales y culturales de la situación?
- ✓ ¿Cómo se resolvió el conflicto?

Finalmente, responde las siguientes preguntas como conclusiones del proceso de análisis anterior:

- ✓ ¿Cómo construimos paz?
- ✓ ¿Cuál es nuestra responsabilidad frente a esto?
- ✓ ¿Nos corresponde a nosotros hacerlo?
- ✓ ¿Quiénes son los agentes involucrados para hacerlo? Explique su respuesta.
- ✓ ¿Cuál es su compromiso frente a la realidad de Colombia?

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento con la solución del caso (portada, introducción, cuadro comparativo, conclusiones y bibliografía).
- **Extensión:** 8 páginas máximo.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Solución del caso. GA7-240201526-AA4-EV01.**

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de conocimiento: Evaluación costos logísticos. GA7-210303025-AA1-EV01.	• Genera informes del comportamiento de los costos según políticas organizacionales.	Cuestionario: IE-GA7-210303025-AA1-EV01.



	• Ajusta la estructura de costos de acuerdo con su comportamiento, variación y condiciones del mercado.	
Evidencia de producto: Taller fabricación de producto. GA7-210101029-AA1-EV01.	• Presenta informes sobre el desarrollo de la operación según términos de negociación. • Calcula indicadores de gestión para la operación según políticas de la organización. • Determina las acciones de mejora a implementar en futuras negociaciones de la organización.	Lista de verificación: IE-GA7-210101029-AA1-EV01.
Evidencia de conocimiento: Foro estados financieros. GA7-260102013-AA1-EV01.	• Reporta novedades según formatos y procedimientos. • Interpreta los resultados de la evaluación de los procesos logísticos de acuerdo con indicadores de gestión y metas de la organización. • Establece oportunidades de mejora haciendo uso las teorías de mejora continua, con base en las desviaciones del proceso y metas establecidas. • Propone ajustes a los procesos de acuerdo con los	Lista de verificación: IE-GA7-260102013-AA1-EV01.



	resultados, indicadores de gestión y exigencias del mercado.	
Evidencia de producto: Informe final de costos logísticos. GA7-210101071-AA1-EV01.	• Utiliza los indicadores para monitorear el proceso de compras. • Verifica el cumplimiento de la promesa de servicio en función del proceso de compras.	Lista de verificación: IE-GA7-210101071-AA1-EV01.
Evidencia de conocimiento: Taller. GA7-210201501-AA1-EV01.	• Compara las condiciones del trabajo, en el devenir histórico de la humanidad de acuerdo con los derechos humanos y fundamentales en el trabajo. • Argumenta los momentos relevantes del devenir histórico de los derechos humanos y fundamentales en el trabajo en la línea del tiempo.	Rúbrica de evaluación: IE-GA7-210201501-AA1-EV01.
Evidencia de desempeño: Foro sobre características del trabajo en contexto local. GA7-210201501-AA1-EV02.	• Compara las condiciones del trabajo, en el devenir histórico de la humanidad de acuerdo con los derechos humanos y fundamentales en el trabajo. • Argumenta los momentos relevantes del devenir histórico de los derechos	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA1-EV02.



	humanos y fundamentales en el trabajo en la línea del tiempo.	
Evidencia de producto: Informe sobre trabajo decente, ciudadanía laboral, derechos individuales y colectivos en el trabajo. GA7-210201501-AA2-EV01.	Selecciona los mecanismos de protección para el ejercicio de la ciudadanía laboral aplicando la normativa.	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA2-EV01.
Evidencia de desempeño: Foro sobre el convenio colectivo del trabajo y la libertad sindical. GA7-210201501-AA2-EV02.	Selecciona los mecanismos de protección para el ejercicio de la ciudadanía laboral aplicando la normativa.	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA2-EV02.
Evidencia de conocimiento: Gráfico sobre la negociación colectiva. GA7-210201501-AA2-EV03.	Selecciona los mecanismos de protección para el ejercicio de la ciudadanía laboral aplicando la normativa.	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA2-EV03.
Evidencia de conocimiento: Infografía sobre la huelga. GA7-210201501-AA2-EV04.	Selecciona los mecanismos de protección para el ejercicio de la ciudadanía laboral aplicando la normativa.	Rúbrica de evaluación: IE-GA7-210201501-AA2-EV04.
Evidencia de conocimiento: Mapa mental violación de derechos del trabajo. GA7-210201501-AA3-EV01.	- Analiza situaciones que repercuten en ejercicio de los derechos fundamentales en el trabajo, desarrollando habilidades de comunicación según técnicas y protocolos. - Elabora documentos relacionados con las obligaciones económicas,	Rúbrica de evaluación: IE-GA7-210201501-AA3-EV01.



	sociales y de bienestar derivadas de las acciones laborales de acuerdo con la normativa. • Evalúa los resultados de la aplicación de los mecanismos de protección para el ejercicio de la ciudadanía laboral acorde con la normativa. • Propone estrategias de solución de conflictos y negociación de acuerdo con la normativa.	
Evidencia de desempeño: Foro estudio de caso. GA7-210201501-AA3-EV02.	• Analiza situaciones que repercuten en ejercicio de los derechos fundamentales en el trabajo, desarrollando habilidades de comunicación según técnicas y protocolos. • Elabora documentos relacionados con las obligaciones económicas, sociales y de bienestar derivadas de las acciones laborales de acuerdo con la normativa. • Evalúa los resultados de la aplicación de los mecanismos de protección para el ejercicio de la	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA3-EV02.



	ciudadanía laboral acorde con la normativa. • Propone estrategias de solución de conflictos y negociación de acuerdo con la normativa.	
Evidencia de conocimiento: Cuadro comparativo sobre el derecho de petición y la acción de tutela. GA7-210201501-AA3-EV03.	• Analiza situaciones que repercuten en ejercicio de los derechos fundamentales en el trabajo, desarrollando habilidades de comunicación según técnicas y protocolos. • Elabora documentos relacionados con las obligaciones económicas, sociales y de bienestar derivadas de las acciones laborales de acuerdo con la normativa. • Evalúa los resultados de la aplicación de los mecanismos de protección para el ejercicio de la ciudadanía laboral acorde con la normativa. • Propone estrategias de solución de conflictos y negociación de acuerdo con la normativa.	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA3-EV03.
Evidencia de producto: Texto argumentativo.	• Analiza situaciones que repercuten en ejercicio de	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA3-EV04.



GA7-210201501-AA3-EV04.	los derechos fundamentales en el trabajo, desarrollando habilidades de comunicación según técnicas y protocolos. • Elabora documentos relacionados con las obligaciones económicas, sociales y de bienestar derivadas de las acciones laborales de acuerdo con la normativa. • Evalúa los resultados de la aplicación de los mecanismos de protección para el ejercicio de la ciudadanía laboral acorde con la normativa. • Propone estrategias de solución de conflictos y negociación de acuerdo con la normativa.	
Evidencia de desempeño: Foro Estado social de derecho. GA7-210201501-AA4-EV01.	• Justifica la importancia de los derechos de los pueblos y de la solidaridad en el ejercicio de la ciudadanía laboral de acuerdo con la normativa. • Relaciona, de los derechos de los pueblos y de la solidaridad, la autodeterminación de los pueblos, el desarrollo	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA4-EV01.



	sostenible, la seguridad alimentaria, el derecho al uso de la ciencia y la tecnología y la paz en función de los indicadores de desarrollo humano. • Propone acciones de defensa relacionadas con la autodeterminación de los pueblos, el desarrollo sostenible, la seguridad alimentaria, el derecho al uso de la ciencia y la tecnología y la paz en función de los indicadores del desarrollo humano.	
Evidencia de producto: Presentación. GA7-210201501-AA4-EV02.	• Justifica la importancia de los derechos de los pueblos y de la solidaridad en el ejercicio de la ciudadanía laboral de acuerdo con la normativa. • Relaciona, de los derechos de los pueblos y de la solidaridad, la autodeterminación de los pueblos, el desarrollo sostenible, la seguridad alimentaria, el derecho al uso de la ciencia y la tecnología y la paz en	Lista de chequeo: IE-GA7-210201501-AA4-EV02.



	función de los indicadores de desarrollo humano. • Propone acciones de defensa relacionadas con la autodeterminación de los pueblos, el desarrollo sostenible, la seguridad alimentaria, el derecho al uso de la ciencia y la tecnología y la paz en función de los indicadores del desarrollo humano.	
Evidencia de producto: Presentación del proyecto de vida. GA7-240201526-AA1-EV01.	• Reconoce su valor y el valor del otro de acuerdo a los principios de dignidad y construcción cultural y autonomía. • Define su proyecto de vida con base en criterios axiológicos y culturales y hábitos de convivencia. • Define su proyecto de vida de acuerdo a los criterios de dignidad, de respeto, creencias, ecología y cultura.	Rúbrica de evaluación: IE-GA7-240201526-AA1-EV01.
Evidencia de desempeño: Diagrama de sistemas. GA7-240201526-AA2-EV01.	• Aplica acciones de prevención de acciones violentas con base en estrategias de comunicación asertiva.	Rúbrica de evaluación: IE-GA7-240201526-AA2-EV01.



	• Evidencia respeto por el bien común, la alteridad y el diálogo con el otro con base en principios axiológicos.	
Evidencia de producto: Estrategia para el uso racional de los recursos naturales. GA7-240201526-AA3-EV01.	• Cambia actitudes frente a su comportamiento con base en la dignidad, aportando a la cultura de paz. • Utiliza herramientas que permiten la comunicación asertiva en diferentes entornos teniendo en cuenta la pedagogía para la paz.	Rúbrica de evaluación: IE-GA7-240201526-AA3-EV01.
Evidencia de producto: Solución del caso. GA7-240201526-AA4-EV01.	• Reconoce hitos históricos de violencia y paz como aporte a la construcción de una cultura de paz. • Modifica actitudes comportamentales a partir de la resolución pacífica de conflictos. • Construye relaciones interpersonales a partir del enfoque diferencial y la promoción de una cultura de paz.	Rúbrica de evaluación: IE-GA7-240201526-AA4-EV01.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Análisis financiero: es el estudio e interpretación de la información contable de una empresa u organización con el fin de diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento futuro.



Balance general: también conocido como balance de situación, balance contable o estado de situación patrimonial, es un estado financiero que refleja en un momento determinado la información económica y financiera de una empresa, separadas en tres masas patrimoniales: activo, pasivo y patrimonio neto.

Cadena de suministro: es el conjunto de actividades, instalaciones y medios de distribución necesarios para llevar a cabo el proceso de venta de un producto en su totalidad, desde la búsqueda de materias primas, su posterior transformación y hasta la fabricación, transporte y entrega al consumidor final.

Capitalismo: consiste en un modo de producción basado en la apropiación privada de la producción colectiva y de los medios de producción. Estos medios operan con base en el beneficio, mientras que las decisiones financieras se toman en función de la inversión de capital y con miras a la competencia por los mercados de consumo y el trabajo asalariado. El capitalismo tiene diferentes formas de desarrollo, dadas las diferencias entre países y regiones, por eso hablamos de capitalismo industrial, agrícola, financiero, tecnológico, entre otras categorías, que definen el poder de producción dominante en determinadas sociedades, países o grupos de países.

Comercio nacional: es lo que se realiza en el territorio aduanero nacional, es la comercialización de productos a nivel nacional.

Comercio internacional: conjunto de movimientos comerciales (exportaciones e importaciones, documentos de crédito) y de servicios que se desarrollan dentro de la comunidad mundial, a través de los tratados, acuerdos y convenios.

Compras: la compra es la acción mediante la que un agente (el comprador), adquiere un bien o un servicio de otro agente (el vendedor), a cambio de una contraprestación monetaria o en especie.

Comercio exterior: está encargado de designar la situación comercial en la que se encuentra un país en particular y frente a otros países, con los que tiene interacciones muy comunes comerciales.

Conflicto armado: el concepto de conflicto armado es muy complejo, ya que hace referencia a todos aquellos enfrentamientos en los que están involucradas las armas y su uso. Los conflictos armados son



un fenómeno histórico que existe desde el comienzo de la historia y pueden darse entre distintos pueblos, así como también entre el mismo pueblo, es decir, a nivel interno. De cualquier manera, el conflicto armado es muy doloroso, ya que produce muertes y mutilaciones de todo tipo, abusos, asesinatos y violencia sin fin que muchas es difícil de controlar, revertir o superar.

Contrato de trabajo: de acuerdo al Código Sustantivo del Trabajo, en el artículo 22, el contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural, se obliga a prestar un servicio personal a otra persona natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.

Costo ABC: es un modelo que permite la asignación y distribución de los diferentes costos indirectos, de acuerdo con las actividades realizadas, pues son estas las que realmente generan costos.

Cultura: la cultura es el conjunto de formas y expresiones que caracterizan en el tiempo a una sociedad determinada. Por el conjunto de formas y expresiones se entiende e incluye a las costumbres, creencias, prácticas comunes, reglas, normas, códigos, vestimenta, religión, rituales y maneras de ser que predominan en el común de la gente que la integra. El término cultura tiene un significado muy amplio y con múltiples acepciones.

Cultura de paz: según la definición de las Naciones Unidas (1998, Resolución a/52/13), la cultura de paz consiste en una serie de valores, actitudes y comportamientos que rechazan la violencia y previenen los conflictos, tratando de atacar sus causas para solucionar los problemas mediante el diálogo y la negociación entre las personas, los grupos y las naciones.

Democracia: etimológicamente, la palabra democracia significa literalmente “el poder del pueblo”. Proviene de los términos griegos “*demos*”, que significa “gente”, y “*Kratos*”, que significa “autoridad” o “poder”. Desde un punto de vista político y filosófico se define como un sistema de organización social. En él, el poder recae en manos de los ciudadanos, ya sea de una forma directa o representativa. En un sistema democrático todos los ciudadanos son considerados libres e iguales.



Derechos Humanos: son derechos inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición. Todos tenemos los mismos derechos humanos, sin discriminación alguna. Estos derechos son interrelacionados, interdependientes e indivisibles (UN-Onchr, 1996-2015).

Devenir histórico: el término devenir apunta al *proceso* de ser, o también si se quiere, al hecho de ser como un proceso. De este modo es frecuente o habitual ubicar como contrarios *devenir* y *ser*. Con este vocablo se apunta a todas las formas de llegar a ser, por lo cual al aplicarlo a la historia se refiere a los procesos acontecidos a través del tiempo.

Diálogo social: en sentido amplio, el término “diálogo social” se utiliza para referirse a un tipo de relaciones horizontales entre el estado y las organizaciones de la sociedad civil (empresas, sindicatos, asociaciones, grupos, comunidades, etc.) Con el fin de abordar conjuntamente los problemas sociales y contribuir a elaborar soluciones fundadas en el consenso.

Dignidad humana: es el derecho que tiene cada ser humano, de ser respetado y valorado como ser individual y social, con sus características y condiciones particulares, por el solo hecho de ser persona. La dignidad, o «cualidad de digno» (del latín, grandeza»). 1. Hace referencia al valor inherente del ser humano por el simple hecho de serlo, en cuanto ser racional, dotado de libertad. 2. No se trata de una cualidad otorgada por nadie, sino consustancial al ser humano. 3. No depende de ningún tipo de condicionamiento ni de diferencias étnicas, de sexo, de condición social o cualquier otro tipo.

Entorno social: también denominado contexto social o ambiente social, es el lugar donde los individuos se desarrollan en determinadas condiciones de vida, trabajo, economía, nivel de ingresos, nivel educativo y está relacionado con los grupos a los que pertenece. El entorno social de un individuo es la cultura en la que el individuo fue educado y como vive, y abarca a las personas e instituciones con las que el individuo interactúa en forma regular.

Esclavismo: o esclavitud es un modo de producción sustentado en la mano de obra forzada, sometida, que no recibe ninguna ganancia ni remuneración a cambio de sus esfuerzos y que no goza además de ningún tipo de derechos laborales, sociales ni políticos, siendo reducida a la propiedad del amo o



patrono, como si de un objeto se tratara.

Explotación laboral: se define, en pocas palabras, como recibir un pago inferior al trabajo que se realiza.

Factura: es el documento que funciona como respaldo y prueba física de la realización de una operación económica, es común, ver este tipo de acuerdos en una compraventa. En una factura, vendedor indica todos los detalles del producto expedido, rindiendo cuentas al comprador para constatar de manera legal que el intercambio es correcto.

Feudalismo: la palabra feudalismo proviene de la organización de la producción basada en la apropiación sobre la tierra. Las relaciones de producción se basan en el poder sobre la tierra, y la manera como el propietario de esta establece relaciones de subordinación y control sobre quienes trabajan la tierra, a quienes se les ha permitido que vivan en ella, además de garantizar la producción. El feudalismo se basa en un sistema de relaciones de poder basadas en la adhesión al señor feudal, a cambio de esto, el vasallo entra en una relación de dependencia con el señor feudal, debiendo trabajar la tierra y tomar las armas en defensa de su señor en caso de ser necesario. Además, debe pagar tributo de su cosecha o producción.

Globalización: la globalización es un concepto que pretende definir la realidad de nuestro planeta como un todo conectado, que se va pareciendo más a una sola sociedad, más allá de fronteras nacionales, diferencias étnicas y religiosas, ideologías políticas y condiciones socioeconómicas o culturales. Esta consiste en la ampliación de la dependencia económica, cultural y política de los países del mundo, la cual es originada por el aumento insólito de la actividad internacional, el comercio mundial de bienes y servicios, el flujo de capitales, así como el avance de los medios de transporte, y el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación (tecnologías satelitales y especialmente, de la internet).

Huelga: o paro, es la suspensión colectiva de la actividad laboral por parte de los trabajadores con el fin de reivindicar mejoras en las condiciones de trabajo o manifestarse contra recortes en los derechos sociales. Según la organización internacional del trabajo, es uno de los medios legítimos fundamentales de que disponen los ciudadanos y específicamente los trabajadores (a través del movimiento sindical y las organizaciones sindicales) para la promoción y defensa de sus intereses económicos y sociales.



Indicadores logísticos: son medidas de rendimiento cuantificable aplicado a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso operativo que se realiza en la cadena de trabajo.

KPI: conocido también como indicador clave o medidor de desempeño o indicador clave de rendimiento, es una medida del nivel del rendimiento de un proceso. El valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado y se expresa en valores porcentuales.

Logística inversa: la logística inversa es un tipo de logística que se encarga de la gestión de los residuos o desechos que se generan durante toda la cadena de suministro. Esto, con el objetivo de reciclar o destruir dicho material.

Marca ética: una marca que representa una empresa, organización o persona cuyos productos, servicios y actividades son: 1) moralmente correcta, 2) no dañan a las personas, los animales y el medio ambiente, 3) contribuyen a la sociedad y al bien público de manera responsable y positiva y de manera sostenible.

Modos de producción: un modo de producción es la forma en que se organiza la actividad económica, política y cultural en una sociedad, es decir, la producción de bienes, servicios, su distribución, la representación simbólica de la producción y las relaciones de poder que emergen de la forma promueve la división social del trabajo.

Negociación colectiva: es aquella que se realiza entre los trabajadores de una empresa o sector, normalmente (aunque no siempre) reunidos a través de un sindicato o grupo de sindicatos y la empresa o representantes de empresas del sector. La finalidad de la negociación es llegar a un acuerdo en cuanto a las condiciones laborales aplicables a la generalidad de los trabajadores del ámbito en el que se circunscribe la negociación (contrato o convenio colectivo de trabajo) la negociación colectiva es una manifestación particular del diálogo social, y está considerado como un derecho fundamental básico integrante de la libertad sindical.

Planificación administrativa: proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos, organizaciones, para alcanzar resultados en un tiempo y espacio dados.



Proyecto de vida: es un plan trazado, un esquema vital que encaja en el orden de prioridades, valores y expectativas de una persona que como dueña de su destino decide cómo quiere vivir.

Red de transporte: infraestructura que permite articular los territorios, usando los diferentes medios y/o modos de transporte.

Resolución de conflictos: es el conjunto de conocimientos y habilidades puestos en práctica para comprender e intervenir en la resolución pacífica y no violenta de los enfrentamientos entre dos o más personas. Proceso por el cual un conflicto de carácter interpersonal, intergrupar, interorganizacional o internacional de raíces profundas es resuelto por medios no violentos y de forma relativamente estable, a través, primero, del análisis e identificación de las causas subyacentes al conflicto, y, consiguientemente, del establecimiento de las condiciones estructurales en las que las necesidades e intereses de todas las partes enfrentadas puedan ser satisfechas simultáneamente.

Sindicato: es una organización integrada por trabajadores en defensa y promoción de sus intereses sociales, económicos y profesionales relacionados con su actividad laboral, respecto al centro de producción (fábrica, taller, empresa) o al empleador con el que están relacionados contractualmente.

Sociedad: proveniente del latín 'societas', se refiere a toda agrupación o conjunto de seres vivos que viven en comunidad, tanto entre los humanos como entre algunos animales. En el caso de estos últimos, suele darse el fenómeno común de agruparse según la especie a la que pertenezca, por otra parte, puede identificarse un factor común a ambas sociedades, dado por la relación de comunicación, colaboración e interacción entre sus miembros. En el caso particular de las sociedades conformadas por seres humanos, se caracterizan por poseer una mayor complejidad en su estructura, además de un elemento fundamental llamado cultura.

Territorio: es el espacio delimitado por los grupos humanos en términos políticos y administrativos y culturales; refiere a las formas de organización de los pueblos y sus gobiernos, e incluye el suelo, el subsuelo, el espacio aéreo, el mar territorial y el mar patrimonial. Se reconoce por sus límites políticos y puede ser el barrio, el municipio, la provincia, la región, o el país, entre otros. Lleva implícito las nociones



de lugar, espacio, cultura, capital, redes y acciones (Escobar, 2012).

Trabajador: es una persona que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos. Cuando no tiene la edad suficiente, se considera trabajo infantil. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

Trabajo: es todo tipo de acción realizada por los seres humanos, que requiere el desgaste de energía, es la fuente primaria de la producción, la riqueza social e individual, la generación de conocimiento y la cultura. Las sociedades son de acuerdo con lo que producen (Marx, 1976) independientemente de sus características o circunstancias; el trabajo moderno, tiene la particularidad que tiene como condición la remuneración por ese desgaste de energía, por esa razón otras actividades no remuneradas, no son consideradas como trabajo, aunque sean actividades productivas. En ese sentido, el trabajo moderno se comprende como aquella actividad productiva que se transforma en salario o pago por el esfuerzo realizado, desconociendo como trabajo aquellas actividades productivas de la sociedad en donde no hay un pago directamente relacionado con el esfuerzo, y que, sin embargo, son trabajo en el sentido clásico. Por eso en el contexto moderno hablamos de trabajo creativo y subordinado, libre y asalariado. Hablamos incluso del mundo del trabajo, como aquel en que se realizan actividades productivas basadas en una relación de subordinación, remuneración y prestación personal del servicio, cualquiera que sea la modalidad contractual que se utilice.

Trabajo decente: es un concepto propuesto por la organización internacional del trabajo para establecer las características que debe reunir una relación laboral para considerar que cumple los estándares laborales internacionales, de manera que el trabajo se realice en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana.

Tratado: está representado en una manifestación expresa y libre de voluntad de dos estados contratantes y constituyen el derecho escrito entre ellos mismos.

Trazabilidad: serie de procedimientos que permiten seguir el proceso de evolución de un producto en cada una de sus etapas.



Triple Bottom Line: busca definir la sostenibilidad de una empresa basándose en tres elementos principales: económico, ambiental y social.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Álvarez-Rodríguez, A. A. (2017). Acuerdos y construcción de paz en Colombia: retos a la gobernabilidad y la cultura de paz. *Prospectiva*, 24, 13-45.

<https://revistaprospectiva.univalle.edu.co/index.php/prospectiva/article/view/5872>

Antunes, R. (2005). *¿Adiós al trabajo?* Ediciones Pensamiento Crítico.

Ávila, H. & Criado, S., L. (2011). *Teoría de los principios*. Marcial Pons.

Ayala, M. (2020). *Entorno social: características, elementos, influencia*. Lifeder.

<https://www.lifeder.com/entorno-social/>

Banz, C. (2008). *Aprender a resolver conflictos de forma colaborativa y autónoma: un objetivo educativo fundamental*. <https://www.educarchile.cl/recursos-para-el-aula/aprender-resolver-conflictos-de-forma-colaborativa-y-autonoma-un-objetivo>

Barona, B., R. (2015). *Principales violaciones al derecho de asociación sindical*. Universidad Externado de Colombia.

Baylos, A. (2011). Libertad sindical y representación de los trabajadores. En L. Ramírez (Coord.). *Derecho del trabajo: hacia una carta sociolaboral latinoamericana*. Editorial B de F.

Bembibre, C. (2013). *Definición de conflicto armado*. Definición ABC.

<https://www.definicionabc.com/politica/conflicto-armado.php>

Bernal, P., C. (2014). *El principio de proporcionalidad y los derechos fundamentales*. Universidad Externado de Colombia.



Blanco, Z., G. (2010). *De la interpretación legal a la interpretación constitucional*. Grupo Editorial Ibáñez.

Boaventura de Sousa, S. (1998). *La globalización del derecho*. Universidad Nacional de Colombia.

Boaventura de Sousa, S. (2009). *Sociología jurídica crítica*. ILSA.

Boaventura de Sousa, S. & Meneses, M. P. (Eds.). (2014). *Epistemologías del sur*. Ediciones Akal S.A.

Bronstein, A. (2014). *Derecho internacional del trabajo*. Astrea.

Canessa, M., M. (2014). *Los derechos humanos laborales en el seno de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)*. Ediciones Plades.

Carrillo, F. & Gómez, D. (2020). *Mecanismos alternativos de solución en Colombia MASC. Tomo II Colección fortalecimiento institucional y ética*. Procuraduría General de la Nación.

Celis, J. C. (Ed.) (2012). *La subcontratación laboral en América Latina: miradas multidimensionales*. Clacso – ENS.

CNDH (s.f.). ¿Qué son los derechos humanos? <https://www.cndh.org.mx/derechos-humanos/que-son-los-derechos-humanos>

Conti, P., A. (1981). *El fuero sindical*. Temis.

De La Garza, E. & Neffa J. (2010). *Trabajo, identidad y acción colectiva*. Universidad Nacional de Colombia.

Durand, J. P. (2014). *La cadena invisible, flujo tenso y servidumbre voluntaria*. Fondo de Cultura Económica.



Escuela de Formación en Cultura y Educación en Derechos Humanos y DIH para Funcionarios Públicos. (s. f.) *Módulo No. 3 Habilidades ciudadanas para el respeto de los Derechos Humanos*. Escuela de Formación en Cultura y Educación en Derechos Humanos y DIH para Funcionarios Públicos.

Escuela Nacional Sindical (2015). *Manual de derechos laborales*. La Patria.

Escuela Nacional Sindical. (s.f.). *El trabajo como derecho humano fundamental*. Escuela Nacional Sindical.

Escuela Nacional Sindical. (s.f.). *Sobre prestaciones sociales y obligaciones económicas del empleador*. Escuela Nacional Sindical.

Fernández, O. (2006). Una aproximación a la cultura de paz en la escuela. *Revista Scielo*.

Freeman, B. (2018). *Ikigai*. <https://www.flickr.com/photos/brf/30840158067>

García, M. J. (2015). La cuenta del triple resultado o *triple bottom line*. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 20, 65-77.

Garcidueñas, P. (2015). *¿Qué es un proyecto triple bottom line y cómo lograrlo?* Expok Comunicación de Sustentabilidad. <https://www.expoknews.com/que-es-un-proyecto-triple-bottom-line-y-como-lograrlo/#:~:text=Try%20watching%20this%20video%20on,%3A%20econ%C3%B3mico%2C%20ambiental%20y%20social>

Gernigon, B., Otero, A. & Guido, H. (2000). *Principios de la OIT sobre el derecho de huelga*. OIT.

González, N. (s.f.) *Una guía para crear marcas éticas*. Magenta Branding and Planification. <https://magentaig.com/guia-para-crear-marcas-eticas/>

Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (2003). *Educación en valores éticos - Guía metodológica para docentes*. Instituto Interamericano de Derechos Humanos.



Lozano, F., Pastor J. & Monterde, R. (s.f.). *Impacto de los valores éticos en la toma de decisiones*. ETSII – UPV.

Magallón, C. (2016). La paz en Colombia: decepción, controversia y esperanza. *Cultura de Paz*, 22(70), 4-10.

Martínez, Y. (2014). *Habilidad para la toma de decisiones*. Escuela de Organización Industrial.
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/18/habilidad-para-la-toma-de-decisiones/>

Marx, K. (1976). *La ideología alemana*. Editorial Progreso.

Méndez, M. J. S. (1993). *Fundamentos de economía*. Mac Graw Hill.

Mercado, R. (2013). La responsabilidad ética en la toma de decisiones dentro de las organizaciones. *Sincronía*, (64), 1-12.

MovimientoLM. (2012). *De la servidumbre moderna*. [Video]. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=KjXN_qFylrl

Nacerconpnl.wordpress.com (2020). *Cómo diseñar proyecto de vida con PNL*.
<https://nacerconpnl.wordpress.com/2016/12/28/como-disenar-proyecto-de-vida/>

Nicuesa, M. (2014). *Definición de proyecto de vida*. Definición ABC.
<https://www.definicionabc.com/social/proyecto-de-vida.php>

OIT. (2000). *La negociación colectiva. Normas de la OIT y principios de los órganos de control*. OIT.

Organización de las Naciones Unidas - ONU. (2015). *Objetivos de desarrollo sostenible. 17 objetivos para transformar nuestro mundo*. ONU.



- Organización de las Naciones Unidas – ONU. (s.f.) *Objetivos del Desarrollo Sostenible*. ONU.
- Organización Internacional del Trabajo. (2000). *La negociación colectiva*. OIT
- Organización Internacional del Trabajo. (2009). *Conocer los derechos fundamentales del trabajo*. OIT
- Ostau de Lafont, D. L., F. R. (2015). *El derecho internacional laboral*. Universidad Católica de Colombia.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (s.f.). *¿Qué son los Objetivos de Desarrollo Sostenible?* ONU. <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Quinche, R. M. (2014). *El control de convencionalidad*. Editorial Temis.
- Ramírez, J. (2015). *Curso de derecho del trabajo*. Tirant lo blanch.
- Rodríguez, C. (2010). *El derecho en América Latina*. Siglo XXI Editores.
- Rodríguez, M. (2015). *La desprotección legal de los derechos constitucionales del trabajo*. Versión PDF.
- Rodríguez, M. (2017). *Activismo judicial territorial*. Versión PDF.
- Rojas, L., Díaz, B., Arapé, E., Romero, S., Rojas, A. & Rojas, R. (2006). Comunicación, conflictos y cultura de paz: percepción en grupos de estudiantes universitarios. *Reflexión Política*, 8(15), 52-63.
- Sarmiento, L. (2003). *Capitalismo y cambios estructurales en la economía colombiana*. Seminario Marx Vive. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Secretaría de Educación Pública de México. (2014). *Manual para el desarrollo de habilidades socioemocionales en planteles de educación media superior*. Secretaría de Educación Pública de México.



SENA. (2013). *Proyecto Educativo Institucional*. SENA.

Serna, G., F. & Herrera, A., E. (s.f.). *Fundamentación y defensa de los derechos laborales*. Escuela Nacional Sindical.

Sotelo, A. (2012). *Los rumbos del Trabajo, Superexplotación y precariedad social en el siglo XXI*. Porrúa.

Tom SotoV. (2015). *La revolución de los pingüinos*. [Video]. YouTube.

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

Touraine, A. (2011). *¿Podremos vivir juntos?* Fondo de Cultura Económica.

Unesco (s.f.). *¿Qué es la cultura de paz?* Unescopaz.

<http://unescopaz.uprrp.edu/documentos/culturapaz.pdf>

Villarraga, A. (2015). *Biblioteca de la paz. Los procesos de paz en Colombia, 1982-2014* (documento resumen). Fundación Cultura Democrática. Gente Nueva Editorial.

Villegas, A., J. (2014). *Negociación colectiva y sindicatos de empleados públicos*. Universidad Externado de Colombia.

Weiss, A. (1997). *Modernización industrial: empresas y trabajadores*. Universidad Nacional de Colombia.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Alejandra María Dávila Muñoz	Instructora - Experta Temática	Regional Antioquia - Centro de Formación en Diseño, Confección y Moda	Noviembre de 2020



Autor (es)	Leidy Carolina Arias Aguirre	Evaluadora Instruccional	Regional Distrito capital - Centro de Diseño y Metrología	Noviembre de 2020
Autor (es)	Octavio Jaramillo Ossa	Experto Disciplinar	Regional Cundinamarca - Centro de desarrollo Agroempresarial de Chía	Diciembre de 2020
Autor (es)	Josué Darío Niño Riaño	Experto Disciplinar	Regional Cundinamarca - Centro de desarrollo Agroempresarial de Chía	Diciembre de 2020
Autor (es)	Fredy Gabriel Martínez Loza	Experto Disciplinar	Regional Cundinamarca - Centro de desarrollo Agroempresarial de Chía	Diciembre de 2020
Autor (es)	José Adriano Valentín	Experto Disciplinar	Regional Cundinamarca - Centro de desarrollo Agroempresarial de Chía	Diciembre de 2020
Autor (es)	Silvia Milena Sequeda Cárdenas	Diseñadora Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de diseño y Metrología	Diciembre de 2020
Autor (es)	Fabio Andrés Salazar Reyes	Experto Temático	Regional Norte de Santander - Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios,	Noviembre de 2021
Autor (es)	Luis Fernando Botero Mendoza	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica	Noviembre de 2021



Autor (es)	Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Asesor Pedagógico	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura	Diciembre de 2021
Autor (es)	José Gabriel Ortiz Abella	Corrector de Estilo	Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología.	Febrero de 2022

8. CONTROL DE CAMBIOS

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del cambio
Autor (es)	Andrés Felipe Velandia Espitia	Asesor Metodológico	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnológica de la información	Junio de 2023	Actualización de contenidos
Autor (es)	Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable Línea de producción Distrito Capital -2023	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnológica de la información	Junio de 2023	Actualización de contenidos



PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL
FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1 IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del programa de formación:** Coordinación de procesos logísticos.
- **Código del programa de formación:** 121523.
- **Nombre del proyecto:** Propuesta de un plan operativo de los procesos logísticos en una empresa colombiana.
- **Fase del proyecto:** Evaluación.
- **Actividad de proyecto:** AP8- Elaborar el informe de los procesos logísticos.
- **Competencias:**

Técnicas:

- 210101067 - Planear integración de cadenas de suministro según normativa y modelos de gestión.
- 210201052 - Dirigir el talento humano de acuerdo con normativa.
- 210601020 - Atender clientes de acuerdo con procedimiento de servicio y normativa.

Transversales:

- 230101507 - Generar hábitos saludables de vida mediante la aplicación de programas de actividad física en los contextos productivos y sociales.
- 240201529 - Gestionar procesos propios de la cultura emprendedora y empresarial de acuerdo con el perfil personal y los requerimientos de los contextos productivo y social.

Claves:

- 240202501 - Interactuar en lengua inglesa de forma oral y escrita dentro de contextos sociales y laborales según los criterios establecidos por el Marco Común Europeo de referencia para las lenguas.

- **Resultados de aprendizaje a alcanzar:**

Técnicos:

- 210101067-03 - Implementar las mejores prácticas de la cadena de suministro de acuerdo con tendencias del mercado.
- 210101067-04 - Reportar novedades del desempeño de la cadena de suministro de acuerdo con las políticas de la organización.



- 210201052-04 - Informar novedades del talento humano de acuerdo con las metas del proceso.
- 210601020-04 - Verificar el cumplimiento del nivel de servicio de acuerdo con promesa de valor.

Transversales:

- 230101507-01 - Desarrollar habilidades psicomotrices en el contexto productivo y social.
- 230101507-02 - Practicar hábitos saludables mediante la aplicación de fundamentos de nutrición e higiene.
- 230101507-03 - Ejecutar actividades de acondicionamiento físico orientadas hacia el mejoramiento de la condición física en los contextos productivo y social.
- 230101507-04 - Implementar un plan de ergonomía y pausas activas según las características de la función productiva.
- 240201529-01 - Integrar elementos de la cultura emprendedora teniendo en cuenta el perfil personal y el contexto de desarrollo social.
- 240201529-02 - Caracterizar la idea de negocio teniendo en cuenta las oportunidades y necesidades del sector productivo y social.
- 240201529-03 - Estructurar el plan de negocio de acuerdo con las características empresariales y tendencias de mercado.
- 240201529-04 - Valorar la propuesta de negocio conforme con su estructura y necesidades del sector productivo y social.

Claves:

- 240202501-06 - Explicar las funciones de su ocupación laboral usando expresiones de acuerdo al nivel requerido por el programa de formación.
- **Duración de la guía:** 342 horas.
 - **Técnicas:** 198 horas.
 - **Transversales:** 96 horas.
 - **Claves:** 48 horas.

2 PRESENTACIÓN

En esta última guía de aprendizaje se presenta un nuevo reto, donde usted será el protagonista como futuro coordinador de los procesos logísticos de la empresa donde desarrolla su proyecto formativo,



aquí encontrará una serie de actividades a desarrollar, en las que podrá aplicar sus conocimientos, habilidades y destrezas.

Es muy claro que el manejo de una cadena de suministro está representado por una secuencia de procesos y flujos que ocurren dentro y entre diferentes etapas, las cuales se combinan para satisfacer la necesidad de un cliente por un producto. Es un gran deber del líder logístico ser una persona íntegra, humana y con calidad que maneje una serie de estrategias en comunicación logrando un clima organizacional exitoso, con un excelente equipo de trabajo (recurso humano) en busca del éxito tanto personal como empresarial.

Adicionalmente, como complemento de vida se requiere el uso de buena salud física y mental que hace parte fundamental de una vida laboral íntegra y por eso se comparten los hábitos de vida saludables. Igualmente, se implementan los procesos propios de la cultura emprendedora que son de suma importancia en la realización de todo proyecto. También, se trabaja la parte final de la competencia de lengua extranjera con el inglés, que resulta altamente necesario en el mundo globalizado actual.

3 FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

En este ítem, se describirán las actividades de aprendizaje requeridas para cada una de las competencias planteadas en la fase de evaluación del proyecto formativo: Propuesta de un plan operativo de los procesos logísticos en una empresa colombiana.

- **Actividad de reflexión inicial.**

Como estamos en la última etapa del proceso, es importante que analice y reflexione sobre los siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Cree que hasta el momento las actividades realizadas a la empresa donde aplicó el proyecto han sido de aporte para su vida profesional?
- ✓ ¿Al momento de realizar un informe final que aspectos considera son importantes aplicar en los procesos logísticos?
- ✓ ¿En los procesos trabajados en la empresa, ha detectado aspectos de mejora a realizar?, ¿cuáles?

Con esas respuestas ya pensadas o escritas en sus apuntes permítase voluntariamente compartirlas con su grupo de estudio o instructor, el objetivo de esta actividad es reconocer los procesos y abrir la mente al trabajo en ellos.



Nota: este ejercicio tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en la elaboración de las evidencias que se plantean para esta guía de aprendizaje, por tal razón no es calificable, pero sí es el punto de inicio para lo que se le solicitará.

3.1 Actividad de aprendizaje de la competencia Planear integración de cadenas de suministro según normativa y modelos de gestión (210101067).

La cadena de suministro es un conjunto de actividades funcionales (transporte, control de inventarios, etc.) que se repiten muchas veces a lo largo del canal de flujo, mediante las cuales la materia prima se convierte en productos terminados y se añade valor para el consumidor y es de suma importancia porque es la que garantiza la satisfacción del proceso y sus actores tal como lo relata Escudero (2019) “La logística es una actividad que tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente, proporcionando productos y servicios en el momento, lugar y cantidad que los solicita, y todo ello al mínimo coste”. Estos aspectos son los que pretende dar a conocer esta competencia.

3.1.1 Actividad de aprendizaje GA8-210101067-AA1 - Caracterizar y modelar los procesos logísticos de acuerdo con modelos de gestión.

Para el desarrollo de esta actividad de aprendizaje estimado aprendiz, se le recomienda tener en cuenta el material de formación y las actividades que se presentan a continuación, recuerde que es de gran importancia el trabajo en equipo y para ello, debe tener contacto con su grupo de trabajo y el instructor(a) asignado(a). Tenga en cuenta que todas las actividades planteadas obedecen al proyecto formativo que ha venido desarrollando con una empresa de su entorno.

Duración: 118 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: “Planear cadena de suministros”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:



- **Evidencia GA8-210101067-AA1-EV01. Infografía gestión por procesos y metodologías para la mejora.**

Luego de revisar el material de formación y todos los referentes que considere necesarios dentro de sus fuentes de información, se debe disponer a diseñar una infografía en la cual represente gráficamente la gestión por procesos y la metodología de trabajo de al menos dos procesos que realice la empresa en la que usted está haciendo su proyecto formativo, en esta infografía se debe dejar muy claro la caracterización de los procesos logísticos que se emplean, de acuerdo con los modelos de gestión. Recuerde que la infografía la debe elaborar en una herramienta TIC de fácil acceso para usted o en su defecto en alguna de ofimática.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** infografía.
 - **Formato:** PDF.
 - **Extensión:** 2 procesos como mínimo.
 - Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Infografía gestión por procesos y metodologías para la mejora. GA8-210101067-AA1-EV01.**
-
- **Evidencia GA8-210101067-AA1-EV02. Solución caso modelado de procesos.**

Estimado aprendiz, a continuación, encontrará el siguiente caso situación problema, se le invita a leer detenidamente y analizar para dar solución a los interrogantes que se disponen más adelante.



Situación problema

Los funcionarios de las empresas (ejecutivos o personal de soporte) tienen la convicción de que el *software* del centro de ayuda dará una imagen coherente del cliente y presentará esta información en cualquier plataforma o dispositivo. A pesar de estas altas expectativas, la dirección a menudo no es capaz de invertir los recursos, el tiempo y la formación que se suelen requerir para ampliar o mejorar el servicio al cliente. Las empresas medianas y grandes son especialmente propensas a sufrir estas nuevas presiones, dada la cantidad entre miles de clientes con los que interactúan, el número de transacciones que procesan, su fuerza de trabajo y unas restricciones presupuestarias que impiden añadir personal al mismo ritmo en el cual se suman los clientes.

La gran mayoría de las empresas durante la última década, se han tropezado con una presión cada vez mayor, por parte de los usuarios o consumidores, para brindar una mejor atención. Los clientes esperan poder comunicarse con los funcionarios de la empresa a cualquier hora del día, personalmente o utilizando las Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC). Los clientes desean que estos aplicativos tuviesen características tecnológicas e innovadoras, que le ofrezcan mayor seguridad y fidelidad al momento de adquirir un bien o servicio.

De acuerdo al texto de la situación problema anterior, desarrolle las siguientes preguntas y socialícelas en grupo sincrónicamente, justificando cada una de las respuestas:

- ✓ ¿Considera usted que la empresa en la que actualmente labora, cumple con todas las herramientas tecnológicas necesarias para atraer y satisfacer al cliente según la normatividad en la ejecución de los procesos de suministros de cadena?
- ✓ ¿Se aplica un servicio virtual de compra y venta de mercancías en la empresa que labora?
- ✓ Si la respuesta anterior es correcta, ¿Qué inconvenientes considera usted que el cliente puede encontrar a la hora de utilizarlo?
- ✓ ¿Si la empresa pudiera invertir una suma de dinero considerable, cuáles serían los avances tecnológicos para la comunicación y atención al cliente que usted recomendaría adquirir? Para este punto se requiere describir la herramienta, su funcionamiento y el costo promedio de compra o valor de préstamo por derechos de uso.
- ✓ ¿Cuánto cuesta o costaba todo el *software* que tiene la empresa actualmente si es del todo legal?

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe escrito.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** desarrollo de las 5 preguntas con sus argumentos.



- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Solución caso modelado de procesos. GA8-210101067-AA1-EV02.**

3.2 Actividades de aprendizaje de la competencia Dirigir el talento humano de acuerdo con normativa (210201052).

Es clara la necesidad de lograr los conocimientos básicos del direccionamiento del talento humano en la empresa.

Es así, como esta competencia está diseñada para potenciar el trabajo autónomo con las labores de investigación y generación de documentos sobre las temáticas planteadas y el trabajo colaborativo, a partir de la interacción de aprendices e instructores mediante encuentros sincrónicos y asincrónicos. En los encuentros sincrónicos el instructor realizará asesorías virtuales para brindar orientaciones específicas relacionadas con las temáticas a desarrollar en la actividad, dando buen uso y manejo del material de formación. La fecha y el horario para estos encuentros serán indicados oportunamente.

3.2.1 Actividad de aprendizaje GA8-210201052-AA1 - Gestionar talento humano en mejora constante para un proceso logístico.

Gestionar el talento humano es la realidad más representativa de una empresa en cuanto al trabajo con su gente. Se debe recordar que por mucho que la tecnología está avanzando se debe tener un trato adecuado con todas las personas que hacen parte de la organización, en pro de optimizar el uso de los demás recursos; por lo general, los recursos tecnológicos y físicos se administran por parte de una persona y por eso es fundamental el trato con estas personas sabiendo hasta dónde van las responsabilidades y misiones de cada uno. Esto se pretende, logre comprender con lo planteado para alcanzar la actividad de aprendizaje.

Duración: 36 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: **“Dirigir el talento humano”**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:



- **Evidencia GA8-210201052-AA1-EV01. Foro talento humano - medición del desempeño.**

Estimado aprendiz, a continuación, se le invita a participar en el foro donde se tocarán temas importantes relacionados con la empresa en la que está desarrollando su proyecto formativo. Allí, debe presentar una estrategia o plan de trabajo para evaluar el desempeño laboral de los empleados de la empresa, logrando una expectativa entre el grupo y con el acompañamiento del instructor, puedan dejar claro el sistema a aplicar en la empresa según lo presentado; se debe hacer por lo menos un aporte personal respondiendo las preguntas orientadoras y dos más a algunos compañeros dando realimentación o recomendaciones para la optimización de sus propuestas.

Las preguntas orientadoras del foro son las siguientes:

- ✓ ¿Cómo se evalúa el desempeño de los colaboradores en la empresa que usted labora?
- ✓ ¿Cómo se debería medir de mejor forma ese desempeño siendo lo más objetivo posible y evitando subjetividades o “consentimientos” con algunas personas?

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participación en el foro.
- **Formato:** entrada en el foro.
- **Extensión:** un aporte personal respondiendo las preguntas orientadoras y dos más a algunos compañeros.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Foro talento humano - medición del desempeño. GA8-210201052-AA1-EV01.**

3.3 Actividades de la competencia Atender clientes de acuerdo con procedimiento de servicio y normativa (210601020).

La distribución es una actividad fundamental de la cadena de suministro. Esta competencia se refiere a la distribución física de los bienes finales en los puntos de venta. Esta distribución debe permitir proporcionar un excelente servicio al cliente, responder a las cantidades solicitadas y los productos deben ser puestos en el tiempo y el lugar que es requerido por los clientes. Esta labor se deriva de la demanda por parte de los clientes y el envío de los bienes finales a los canales de comercialización. Cada vez las exigencias de los clientes son mayores, al igual que los niveles de servicio que estos esperan. El canal de distribución es el camino que tiene un producto desde el fabricante hasta el destino consumidor.



Según Escudero (2019):

«Dicho recorrido se puede hacer atravesando múltiples etapas o ninguna, es decir, el producto se puede vender a través de múltiples intermediarios, entre el fabricante y el consumidor, o distribuirse de manera directa» (p.7).

3.3.1 Actividad de aprendizaje GA8-210601020-AA1 - Implementar metodologías de mejoramiento de procesos logísticos según necesidades del servicio prestado.

En esta actividad de aprendizaje podrá comprender que la atención de los clientes es un reto para las empresas, sea en canales físicos o digitales, donde se hacen grandes inversiones de tiempo, recursos y conocimiento en la optimización de los diferentes puntos de encuentro, buscando de esta manera satisfacer de la mejor manera cada uno de los procesos al interior de las empresas, integrando al cliente como un consumidor real.

Duración: 44 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: **“Atención y servicio al cliente”**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-210601020-AA1-EV01. Informe de caracterización de clientes.**

Medir la satisfacción del cliente, es el paso más importante para saber qué tan bien se están realizando las cosas en la empresa. Por lo anterior, es de gran importancia apreciar, conocer e identificar las características del servicio que se brinda o presta a los clientes en la empresa donde está llevando a cabo su proyecto formativo, se requiere identificar si este va por buen camino o no a manera de diagnóstico y oportunidad de mejora.

En este sentido, debe tener presentes estas tres características del servicio al cliente que se recomiendan a las empresas desde la gestión integral de los clientes:

- ✓ Conocer a sus clientes lo más que pueda.
- ✓ Personalizar el trato y la atención a los clientes.
- ✓ Optimizar los canales de servicio en busca de una empresa omnicanal (diferentes canales de atención al cliente).



Sabiendo esto, para el desarrollo de esta evidencia, se debe realizar un informe en el cual evidencie la caracterización de los clientes de la empresa con los siguientes requisitos:

- ✓ Edad.
- ✓ Género.
- ✓ Gustos.
- ✓ Pasiones.
- ✓ Actividad laboral.
- ✓ Lugar de residencia.
- ✓ Intereses.
- ✓ Metas personales (del cliente).
- ✓ Estado civil.
- ✓ Nivel de educación.
- ✓ Ingresos mensuales o anuales estimados.
- ✓ Hobbies.

Esto en términos de emprendimiento se conoce como la segmentación del mercado y es una de las técnicas más importantes a la hora de trabajar un mercado, así que entre más detallada sea la descripción, mejor será el resultado de la búsqueda de más clientes. Recuerde que las ventas y el servicio al cliente en una empresa no es solo responsabilidad de los actores comerciales, las grandes empresas tienen claro que todos sus colaboradores deben estar prestos a llevar la imagen de la empresa hasta donde se pueda, con el fin de hacer buen nombre de marca.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe de caracterización de clientes.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe de caracterización de clientes. GA8-210601020-AA1-EV01.**

● **Evidencia GA8-210601020-AA1-EV02. Informe de aplicación de la metodología Seis Sigma.**

La metodología Seis Sigma es conocida como un enfoque revolucionario de gestión que mide y mejora la calidad. Esta metodología se ha convertido en una importante para la empresa, ya que sirve de



referencia para lograr satisfacer las necesidades de los clientes. Entre las necesidades que trabaja esta metodología se encuentran el diseño, la comunicación, la formación, la producción, la administración, las pérdidas, entre otras variables que se deben medir en la empresa.

Estimado aprendiz conociendo esta información, para el desarrollo de esta evidencia de aprendizaje, se le recomienda dar buen uso al material de apoyo componente formativo: **“Atención y servicio al cliente”**, al igual que a los referentes sugeridos, en especial al uso de la biblioteca SENA virtual para cualquier consulta y así poder desarrollar el informe solicitado como evidencia de aprendizaje de esta actividad. Para el informe se requiere:

1. Elabore un informe sobre la aplicación de la metodología Seis Sigma o de implementación dentro del desarrollo de las actividades de la empresa como la cadena de suministro, donde identifique un proceso logístico, describa los requerimientos de los clientes acorde al mercado y a la empresa y se mida la calidad de los servicios prestados que los clientes buscan de la empresa.
2. Luego de tener el proceso que eligió de la empresa, identifique las principales falencias en los procesos con los conocimientos que ya tiene.
3. Estructure planes de mejora a implementar identificadas las falencias en la cadena de suministro que eligió.
4. Proyecte la aplicación de esta metodología en la empresa.
5. Presente el informe y haga una presentación de él como si se lo estuviera dirigiendo a la junta directiva de la empresa para la cual usted labora.

Si requiere más profundidad acerca de la metodología Seis Sigma para la elaboración de esta evidencia, se le invita a revisar el siguiente video de *Quality Pro Training* (2021).

- ✓ Curso metodología Seis Sigma UNAD-web conferencia 3 -medir en

<https://www.youtube.com/watch?v=99S0bnyFx6c>

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe de aplicación de la metodología Seis Sigma.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe de aplicación de la metodología Seis Sigma. GA8-210601020-AA1-EV02.**



3.4 Actividades de la competencia Generar hábitos saludables de vida mediante la aplicación de programas de actividad física en los contextos productivos y sociales (230101507).

Mediante la estrategia didáctica activa de aprendizaje individual podrá conocer sus actuales condiciones físicas y antropométricas para el desarrollo de un plan de trabajo físico, que permita mejorar la salud y por ende, la calidad de vida.

3.4.1 Actividad de aprendizaje GA8-230101507-AA1 - Aplicar los correctivos necesarios que permitan mejorar las capacidades de acuerdo con la valoración del estado general de las condiciones psicomotrices individuales.

Con esta actividad de aprendizaje se pretende valorar el estado general de las condiciones psicomotrices individuales para aplicar los correctivos necesarios que permitan mejorar las capacidades.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: “**Actividad física y hábitos de vida saludable**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-230101507-AA1-EV01. Foro temático - Identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz.**

Para el desarrollo de esta evidencia debe participar en el foro realizando un aporte inicial en respuesta a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuáles son los músculos del cuerpo humano que posibilitan la coordinación motriz de acuerdo a su área de desempeño?
- ✓ ¿Qué papel juegan los huesos del cuerpo humano en la coordinación motriz?
- ✓ ¿Defina con sus propias palabras qué es motricidad?
- ✓ ¿A qué se refiere cuando hablamos de motricidad fina y motricidad gruesa?
- ✓ En el desempeño laboral de su área ocupacional, ¿dónde se evidencia la motricidad gruesa?, dé un ejemplo.



Realice seguimiento al foro y responda a un comentario crítico-reflexivo de acuerdo con la intervención que hayan realizado sus compañeros, demostrando construcción de conocimiento frente a los planteamientos que cada uno proponga.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participación en el foro temático denominado “ Establecer las técnicas de coordinación motriz” .
- Para hacer el desarrollo de la evidencia,2 remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Foro temático - Identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz. GA8-230101507-AA1-EV01.**

3.4.2 Actividad de aprendizaje GA8-230101507-AA2 - Establecer hábitos para lograr un estilo de vida saludable, mediante la aplicación de fundamentos de nutrición e higiene.

Con esta actividad se espera que el aprendiz establezca hábitos a través de la práctica de un estilo de vida saludable fundamentado en los saberes de nutrición e higiene, puesto que mantener buenos hábitos alimenticios puede ayudar a evitar diferentes tipos de enfermedades; además de proporcionar la energía suficiente que el cuerpo necesita para el desarrollo de las actividades cotidianas, por esto es fundamental mantener una alimentación balanceada y equilibrada en los requerimientos energéticos de acuerdo con las actividades que se realizan a diario.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: “**Actividad física y hábitos de vida saludable**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

• **Evidencia GA8-230101507-AA2-EV01. Infografía - Estilos de vida saludable.**

La evidencia consiste en plasmar a través de una infografía, los elementos que le permitan establecer hábitos para lograr un estilo de vida saludable; para lograr esto, se propone que el recurso construido pueda dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué elementos deben tenerse en cuenta para interpretar las necesidades energéticas diarias de una persona?



- ✓ ¿Cuántas calorías necesita el cuerpo diario y de qué forma recibe estos aportes con el consumo de carbohidratos, proteínas, grasas, bebidas u otros elementos? ¿De cuáles variables pueden depender estos aportes?
- ✓ ¿Cómo sería un puesto de trabajo ergonómico y adecuado para la contextura corporal de la persona?
- ✓ ¿Qué otros factores inciden en el logro de un estilo de vida saludable?

Se recomienda el uso de la siguiente caja de herramientas para la elaboración de la infografía:

Herramienta	Enlace
Infogram	https://infogram.com/es/
Canva	https://www.canva.com/
Piktochart	https://piktochart.com/

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** Infografía – Estilos de vida saludable.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Infografía - Estilos de vida saludable. GA8-230101507-AA2-EV01.**

3.4.3 Actividad de aprendizaje GA8-230101507-AA3 - Implementar acciones de la cultura física en el mejoramiento de la calidad de vida en el contexto individual, laboral y social, a partir de prácticas básicas de nutrición.

Con esta actividad se pretende la construcción de prácticas básicas de nutrición para implementar acciones de la cultura física en el mejoramiento de la calidad de vida de los aprendices en el contexto individual, laboral y social.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: **“Actividad física y hábitos de vida saludable”**.



Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-230101507-AA3-EV01. Ficha antropométrica de valoración de la condición física.**

En esta evidencia debe diligenciar la ficha antropométrica que contenga la siguiente información, datos personales, peso, edad, género, talla, IMC, resultados de los diferentes test de resistencia (*burpee*) test de fuerza abdominal, piernas y brazos por 1 minuto y frecuencia cardiaca antes y después de los test.

	FICHA ANTROPOMÉTRICA		
NOMBRE			
DOCUMENTO IDENTIDAD			
PESO			
ALTURA			
ENVERGADURA			
PESO IDEAL			
FCM			
% DE GRASA			
IMC			
	RESULTADO 1	RESULTADO 2	BAREMOS
FUERZA EN PIERNAS 1'			
FUERZA DE BRAZOS 1'			
FUERZA ABDOMINAL 1'			
FUERZA LUMBAR 1'			
BURPEE TEST 1'			
TEST DE COOPER 12'			
ANÁLISIS PERSONAL			
1. ¿Cuáles considera que son sus capacidades físicas? 2. ¿Qué acciones considera pertinentes para mejorar su condición? 3. De acuerdo a la actividad física realizada a diario, ¿cuál es el tiempo que requiere para una recuperación adecuada?			



Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** ficha antropométrica de valoración de la condición física.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Ficha antropométrica de valoración de la condición física. GA8-230101507-AA3-EV01.**

3.4.4 Actividad de aprendizaje GA8-230101507-AA4 - Identificar la higiene postural y pausas activas correctas en el desempeño del área ocupacional de acuerdo con la naturaleza de la función productiva.

Es muy importante identificar los elementos que se utilizan en su entorno para un buen desempeño en el área ocupacional y verificar que cumplan con los estándares de calidad y ergonomía requeridos para dicha operación, ya que esto puede hacer que disminuya o aumente su rendimiento o productividad, además de evitar enfermedades profesionales producidas por el trabajo repetitivo.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: **“Actividad física y hábitos de vida saludable”**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-230101507-AA4-EV01. Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana y la importancia de las pausas activas.**

Para esta evidencia debe construir un folleto, en el cual debe mostrar cuáles son esas lesiones más comunes que se van presentando por el trabajo repetitivo o en la vida cotidiana por posturas inadecuadas y cuál será la importancia de implementar las pausas activas en el puesto de trabajo o lugar de estudio, como método preventivo.

Para elaborar el folleto puede utilizar una herramienta tecnológica de su preferencia y enviarla al instructor a través de la plataforma virtual, teniendo en cuenta los siguientes lineamientos.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto para entregar:** folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana, y la importancia de las pausas activas.
- **Formato:** PDF.



- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana y la importancia de las pausas activas. GA8-230101507-AA4-EV01.**

3.5 Actividades de la competencia Gestionar procesos propios de la cultura emprendedora y empresarial de acuerdo con el perfil personal y los requerimientos de los contextos productivo y social (240201529).

El emprendimiento es la piedra angular de la economía actual por su poder de unión, trabajo colaborativo y cooperativo; en el SENA es una realidad el desarrollo de proyectos de emprendimiento que, a través de diferentes medios, han logrado posicionarse en el sector económico elegido. El ser emprendedor no es solo un ser de gestión económica y comercial, el ser emprendedor SENA es una realidad de calidad de vida óptima que logra ser transversal a un problema y entiende, con total claridad, el impacto social, permitiéndose, también, ser generador de empleo y condiciones de mejora para su familia y las familias cercanas. La importancia de esta competencia es enorme, ya que muchas de las personas que tienen una idea de negocio en mente pueden concretar, con la metodología bien definida, una empresa real.

3.5.1 Actividad de aprendizaje GA8-240201529-AA1 - Reconocer capacidades personales para convertirse en emprendedor, como parte de su proyecto de vida en términos de desarrollo humano y económico.

El inicio de la vida emprendedora se da por medio del autoconocimiento, por muchos años el emprendimiento se ha preguntado si el emprendedor nace o se hace, y según Aulet (2017) los emprendedores se pueden formar, así que **no es obligatorio que todos los emprendedores sean hijos de otros emprendedores o empresarios** y esa buena noticia inicia con las actividades de conocimiento inicial, bienvenidos.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: **“Ser emprendedor”**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:



- **Evidencia GA8-240201529-AA1-EV01. DOFA Personal.**

Para el desarrollo de esta evidencia usted debe realizar el análisis de su DOFA personal, la matriz le permitirá identificar claramente sus características y habilidades personales como emprendedor, para lo cual se requiere, un autoanálisis mediante los siguientes pasos:

1. Definir claramente sus condiciones internas como emprendedor.

D – Debilidades. Identificar las carencias internas que tiene como emprendedor.

F – Fortalezas. Reconocer las fortalezas que usted tiene como emprendedor.

Para este análisis cuestione e identifique sus debilidades y fortalezas en aspectos como: educación, habilidades de liderazgo, experiencia previa en proyectos de emprendimiento, recursos financieros con los que cuenta el emprendedor, experiencia en ventas, conocimiento del producto o servicio a ofrecer, etc.

2. Definir claramente sus condiciones externas como emprendedor.

A – Amenazas. Identifique los aspectos en los cuales la competencia y el entorno pueden afectar su emprendimiento.

O – Oportunidades. Reconozca las ventajas que su emprendimiento tiene frente a sus competidores y ante el entorno.

Para ello puede analizar aspectos como la estabilidad del proyecto de emprendimiento, desconocimiento de leyes, aspectos tributarios, financieros, entre otros.

3. Una vez haya identificado los aspectos mencionados anteriormente, diligencie la plantilla de la matriz que encuentra en el material complementario, luego analice y describa cómo los aspectos identificados le ayudarán a impulsar su emprendimiento y qué estrategia le ayudaría a minimizar las amenazas del entorno.
4. Para el desarrollo de la actividad tenga en cuenta el componente formativo “Ser emprendedor” y recuerde hacer un adecuado uso de las normas de redacción y ortografía para la presentación de la evidencia.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Productos a entregar:** matriz DOFA.
- **Extensión:** 2 páginas máximo (matriz y análisis).
- **Formato:** PDF.



- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **DOFA Personal. GA8-240201529-AA1-EV01.**

3.5.2 Actividad de aprendizaje GA8-240201529-AA2 - Definir el modelo de negocio a desarrollar en el emprendimiento, según las oportunidades de mercado

Planear es una de las mejores maneras de llevar a cabo cualquier proyecto y un proyecto emprendedor no es la excepción, esa planeación en emprendimiento se conoce como “modelo de negocio”, porque integra más las actividades clave con el tiempo. Por eso, se hace necesario que luego de conocerse como emprendedor se presente a la realidad empresarial por medio de una idea de negocio revisada desde las diferentes aristas medidas por el mercado y para eso hay un orden tal como lo va a ver en la presente actividad. Luego de tener clara la idea, debe organizarla y para eso se presentan las siguientes dos evidencias.

Duración: 24 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis de los componentes formativos: “**Análisis de oportunidades para emprender**” y “**Entendiendo la empresa**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-240201529-AA2-EV01. Pitch idea de negocio.**

En esta evidencia se pretende mostrar la idea de negocio que usted, como emprendedor, desea desarrollar de manera individual o grupal durante el desarrollo de la presente competencia. El emprendimiento es una oportunidad de construir algo que perdure en el tiempo, en su vida y en la de su familia. Para definir su idea inicial, es necesario que realice las siguientes actividades:

1. **Identificación del problema:** el primer paso es identificar un problema que afecte a la sociedad o a un grupo significativo de personas, de tal manera que estén dispuestas a pagar por la solución. En el mundo de los negocios, no hay éxito sin productos o servicios que resuelvan problemas relevantes para los clientes y por los cuales estén dispuestos a pagar. Es por esto que la investigación debe comenzar definiendo cuáles son las situaciones problemáticas que se resolverán con el emprendimiento.



La situación problemática es aquella problemática o necesidad específica que existe en el mercado y que el emprendimiento podría resolver. Identificar una situación problema es el primer paso para desarrollar una idea de negocio relevante y con potencial de éxito. Por lo anterior:

- Escriba cuál es la situación problemática que quiere solucionar.
2. **Segmentación de clientes:** todo negocio en etapa temprana está buscando adoptadores tempranos, es decir aquellas personas que perciben tan grande el problema que se les va a solucionar, y están dispuestos a probar nuevas alternativas de solución. En este contexto, los actores relevantes son los *stakeholders* o grupos de interés, es decir, todas las personas o grupos que se ven afectados positiva o negativamente por el problema y que tienen el poder de influir en la viabilidad de la solución. Responda a las siguientes preguntas:
- ¿Quiénes son los actores más relevantes relacionados con la situación problemática?
 - ¿Cuáles son sus necesidades y deseos?
3. **Articulación del problema con la solución:** luego de tener identificado el problema, proponga, según sus habilidades, una solución al mismo pensando de manera general:
- ¿Qué producto, servicio o experiencia puede ofrecer usted a un grupo específico de personas que puedan pagar por ello?

Para lograrlo, utilice la metodología ágil *Design Thinking*, que se enfoca en comprender las necesidades de los clientes, generando ideas, prototipando y testeando para encontrar la mejor solución posible. Si desea profundizar en este tema, puede ingresar al portal

<https://teresaniubo.com/design-thinking-nos-ayuda-a-crear-candidate-personas/>

4. **Nombrar el emprendimiento:** bautice su emprendimiento con un nombre llamativo y creativo, evite usar nombres similares de otras empresas del sector o de sectores afines. Para verificar la disponibilidad del nombre, puede validar en la página de Homonimia de la Cámara de Comercio en línea a través de este enlace:

<https://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx>



- 2. Promoción:** después de tener clara y definida la idea del producto, servicio o experiencia que va a ofrecer al mercado, la persona deberá grabar un video creativo que no exceda los 59 segundos. En este video, presentará de manera ingeniosa cómo su negocio puede solucionar el problema identificado previamente.

Para realizar el video:

- Utilice su teléfono celular o el de algún familiar y grabe en formato vertical.
- No será necesario una resolución específica, pero asegúrese de que la idea y cualquier texto que presente sean claramente visibles.
- El video editado, con una duración menor de 59 segundos, es el que se va a publicar como evidencia.

Lineamientos para la entrega del producto:

- **Producto a entregar:** video con la idea de negocio.
- **Extensión:** 59 segundos máximo.
- **Formato:** MP4 o enlace de YouTube.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: ***Pitch idea de negocio. GA8-240201529-AA2-EV01.***

• **Evidencia GA8-240201529-AA2-EV02. Modelo CANVAS del emprendimiento.**

En esta evidencia, el equipo de trabajo desarrollará y analizará la matriz CANVAS, la cual le permitirá identificar de una manera más clara las características de su emprendimiento. El modelo como herramienta para definir y crear un modelo de negocio innovador se simplifica en 4 áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Para identificar estos cuatro aspectos, desarrolle en la matriz CANVA los 9 elementos que este modelo propone, a saber:

1. Segmentos de mercado: establecer la oferta para cada segmento a desarrollar, los diferentes canales que se van a utilizar y las formas de relacionamiento que se va a tener con cada segmento.



2. Propuesta de valor: describir el conjunto de productos y servicios que crean valor para el segmento específico; a través de la mezcla de elementos cualitativos y cuantitativos, se resuelve un problema o se satisface una necesidad, de forma que logra diferenciarse en el mercado.
3. Canal: describir cómo la compañía interactúa con el segmento de clientes para entregar la propuesta de valor, define los canales de distribución y ventas, cómo el cliente prefiere encontrar el producto o servicio, cómo se pueden integrar canales, cuáles son los mejores y los más eficientes.
4. Relación con el cliente: describir el tipo de relaciones que se establecen con el segmento, si son personalizadas o automatizadas, dependen del objetivo de las relaciones, la adquisición o retención de clientes o el aumento en las ventas, si se requiere asistencia personalizada, asistencia consultiva, si es autoservicio, entre otros.
5. Fuentes de ingreso: diferenciar cómo se generan las fuentes de recursos por segmentos de clientes, cuánto está dispuesto a pagar el cliente por el bien ofrecido, identificar si los ingresos serán únicos o recurrentes, etc.
6. Recursos clave: identificar los activos requeridos en el emprendimiento claves para el desarrollo del negocio, ya sea físicos, intelectuales, humanos, financieros.
7. Actividades clave: exponer lo que debe hacer una compañía para entregar la propuesta de valor, hacer efectivos los canales de distribución, desarrollar las relaciones con clientes y generar recursos, procesos de diseño y comercialización o producción.
8. Socios clave: determinar la red de proveedores, socios y aliados, alianzas estratégicas con competidores y no competidores, *Joint Ventures*, compradores, proveedores.
9. Estructura de costos: discriminar los costos y gastos en los que se incurre para operar, costos fijos y variables, costos fijos y variables.

Tenga en cuenta para el desarrollo de esta actividad los componentes formativos “**Análisis de oportunidades para emprender**” y “**Entendiendo la empresa**”, utilice la plantilla de la matriz que encuentra en el material complementario.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** modelo CANVAS del emprendimiento.
- **Formato:** PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Modelo CANVAS del emprendimiento. GA8-240201529-AA2-EV02.**



3.5.3 Actividad de aprendizaje GA8-240201529-AA3 - Establecer el modelo de negocio del emprendimiento a partir de las necesidades identificadas.

La viabilidad de un emprendimiento depende de varios factores y entre ellos el factor económico es una métrica clave, por eso se requiere una planeación especial en relación con el recurso económico y que en esta actividad de aprendizaje se requiere. Una empresa es mucho más que un músculo económico, sin embargo, se requiere un recurso económico para estabilizar la subsistencia.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: **“Fundamentos financieros para emprender”**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-240201529-AA3-EV01. Plan de negocio.**

Como parte final y decisiva para el análisis del emprendimiento, el equipo desarrollará la evidencia mediante los siguientes pasos:

1. Construya el presupuesto de ventas, en el cual identifique precios de venta unitarios, la cantidad de unidades vendidas, los costos fijos y variables. Así mismo, define el margen de contribución por producto y la venta total.
2. Elabore el presupuesto de personal, plantee la cantidad de personal que lo apoyará en el emprendimiento, los salarios devengados de forma individual, el cálculo de las prestaciones sociales por cada colaborador, y una consolidación general.
3. Estime los activos fijos necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento.
4. Defina el capital inicial que usted como emprendedor requiere para el inicio de actividades, si este capital se obtiene por capital propio o de inversionistas externos, fuentes de financiamiento, subsidios, entre otros.
5. Con la información recolectada en los puntos anteriores proceda a elaborar los diferentes estados financieros como lo son: el flujo de caja y el balance inicial del emprendimiento.

En caso de querer avanzar su proyecto como modelo de vida o como labor diaria, se recomienda hacer uso del “Modelo de emprendimiento del fondo Emprender del SENA” que puede ubicar en

<https://www.fondoemprender.com/Lists/HerramientasEmprendedores/DispForm.aspx?id=14> y de esa



forma integrar el grupo de emprendedores que pueden aplicar a capital semilla por parte de la entidad más querida por los colombianos.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** estados financieros.
- **Formato:** Excel.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Plan de negocio. GA8-240201529-AA3-EV01.**

3.6 Actividades de la competencia Interactuar en lengua inglesa de forma oral y escrita dentro de contextos sociales y laborales según los criterios establecidos por el Marco Común Europeo de referencia para las lenguas (240202501).

El Programa Nacional de Bilingüismo se orienta a “lograr ciudadanos y ciudadanas capaces de comunicarse en inglés, de tal forma que puedan insertar al país en los procesos de comunicación universal, en la economía global y en la apertura cultural, con estándares internacionalmente comparables”. Este propósito implica un plan estructurado de desarrollo de las competencias comunicativas a lo largo del sistema educativo.

3.6.1 Actividad de aprendizaje GA8-240202501-AA1 - Presentar funciones de su ocupación laboral.

El aprendizaje de una segunda lengua se facilita cuando se comienza a estudiar desde temas conocidos como son las situaciones de la cotidianidad, ya sea abordándolas desde el momento actual. Para comenzar a interactuar tanto de forma oral como escrita acerca de las actividades de la vida diaria, se requiere comprender información personal y familiar haciendo uso de la estructura, el vocabulario y contextos requeridos. En ese proceso se debe evidenciar la habilidad para emplear los conceptos adquiridos y emplearlos adecuadamente, dentro de esta actividad se requiere que se emplee de manera extensiva el vocabulario relativo a las actividades desarrolladas dentro de un ambiente laboral con el uso de opiniones y anécdotas.

Es importante seguir las indicaciones del instructor en cuanto a la mejor manera de apropiar el material del curso y la correlación que tiene este con el programa de formación.

Duración: 48 horas.



Material de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo: “**English Level 8 - MCER B1.2+**”.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA8-240202501-AA1-EV01. Documento escrito.**

Las funciones en un ciclo laboral son una lista de acciones realizadas que se ejecutan por un empleado en un puesto determinado que describe las principales responsabilidades y habilidades de su trabajo. A menudo aparecen una lista de tareas diarias que realiza un empleado y que se caracterizan por las habilidades profesionales, carácter y cualidades personales (*professional skills, adjectives related to character and personal qualities*).

De acuerdo a lo anterior y acorde a su programa de formación, elabore un documento escrito en el que realice una declaración personal (*personal statement*) e incluya una breve descripción de quién es usted, fortalezas y cualquier experiencia laboral y / o educación que tenga. Asegúrese de incluir las habilidades que ha adquirido a lo largo del programa de formación, como administración del tiempo, trabajo en equipo, habilidades informáticas, etc.

Durante el desarrollo del texto tenga en cuenta algunas características generales del documento escrito:

- ✓ Escriba con un estilo conciso y natural.
- ✓ Intente destacar algunos aspectos positivos y de interés personal.
- ✓ Estructure la información para que refleje las habilidades y cualidades que más se destacan de acuerdo a su programa de formación.
- ✓ El límite de palabras es entre 500 y 700 palabras. Haga una construcción de párrafos que permita al lector conocerle de una forma clara.
- ✓ Tenga en cuenta que la redacción, ortografía, puntuación y gramática sean **correctas**.
- ✓ Es ideal tener cuidado con la redacción y las estructuras gramaticales utilizadas deben ser coherentes con las temáticas estudiadas en el material de estudio.
- ✓ Es importante que se respondan algunas de las preguntas orientadoras propuestas:
 - *Who am I?*
 - *What program or position am I applying for?*
 - *Why am I fit for this program or position?*
 - *What are my future goals?*



La **extensión** del documento escrito será de 500 y 700 palabras, con tipo de letra Arial, tamaño 12 e interlineado 1,5.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento escrito.
- **Extensión:** el documento escrito debe tener una extensión de entre 500 y 700 palabras, con tipo de letra Arial, tamaño 12 e interlineado 1,5.
- **Formato:** documento escrito en Word y se deberá exportar a PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Documento escrito. GA8-240202501-AA1-EV01.**

• **Evidencia GA8-240202501-AA1-EV02. Video**

El cambio constante es una realidad, tanto para los organismos como para las empresas y así en su entorno se altera la forma de evolucionar con condiciones cambiantes del mercado que pueden hacer que las ofertas de productos y servicios mejoren. Una de las tecnologías de cambio más rápido es por ejemplo la móvil, que afecta directamente la forma en que las empresas llevan a cabo sus operaciones y los productos y servicios que ofrecen en el ecosistema empresarial actual. Por lo tanto, es útil que las empresas comprendan las fuerzas generales detrás de este cambio tecnológico.

De acuerdo a lo anterior y el material de estudio, realice una presentación oral en formato vídeo sobre aspectos que desde su actividad laboral o programa de formación pueden evolucionar de acuerdo al uso de la tecnología o aparición de nuevas herramientas innovadoras.

Para la elaboración del vídeo con la cámara web, tenga en cuenta el desarrollo de un guion o estructura a través de una herramienta como PowerPoint, Emaze, Prezi en la que se dispongan algunas diapositivas con imágenes para dar cuenta de la presentación de cómo es posible ver la tecnología como un proceso evolutivo en su actividad laboral o programa de formación.

Diapositivas: durante el desarrollo de la presentación oral es ideal que presente entre 5 y 9 diapositivas, donde se incluyan los siguientes elementos:



- ✓ Diapositiva de portada (datos básicos del aprendiz, nombre del curso, instructor y nombre de la actividad).
- ✓ Diapositivas en donde se muestren algunos productos evolutivos frente a revolucionarios de acuerdo a su contexto laboral o programa de formación.
- ✓ Diapositivas en donde se muestren algunas variaciones culturales frente a las funciones de su trabajo o de su programa de formación.
- ✓ Diapositiva en la que mencione al menos una conclusión los aspectos que pueden evolucionar de acuerdo al uso de la tecnología o aparición de nuevas herramientas innovadoras.

Estructura del vídeo con cámara web: cuando grabe el video, tenga en cuenta que las fotos, imágenes y textos que use en las diapositivas deben ser un apoyo visual para denotar buena pronunciación y su aprendizaje (*future perfect and future perfect progressive*).

Para la realización de la emisión del vídeo deberá encender su cámara web, mostrar la pantalla con las diapositivas creadas. La recomendación es utilizar alguna herramienta digital que permite grabar el vídeo y pantalla como; Screencast-o-Matic, Loom, Camtasia, recordscreen.io, scrnrcrd.com e incluso existen aplicaciones como X Recorder para que pueda realizarlo desde su teléfono móvil. Lo importante es mostrar las diapositivas, su cámara web e ir realizando su presentación de forma oral.

Una vez finalizado el vídeo debe cargarlo a YouTube o Vimeo, con su cuenta de correo personal o institucional; compruebe que no tenga restricciones de visualización para que pueda compartir el enlace de visualización.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento con los datos del aprendiz y enlace del video.
- **Formato:** Word o PDF con la URL del vídeo.
- **Extensión:** de 3 a 7 minutos.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Video. GA8-240202501-AA1-EV02.**



- **Evidencia GA8-240202501-AA1-EV03. Foro.**

Para el desarrollo de la evidencia debe participar en el foro denominado “*Expressing opinions*” y a partir de los aspectos de un libro o película de forma argumentada y creativa responda las siguientes preguntas:

Think about an experience at work where you were flexible and adapted to a new situation or a change in the process.

Now answer:

- ✓ *What sort of movies or books do you like?*
- ✓ *What’s the name of book or movie that you are going to talk?*
- ✓ *Did you like it?*
- ✓ *What did you think about the movie or book?*
- ✓ *What was it about?*
- ✓ *Why do you recommend it?*
- ✓ *What else would you recommend?*

Realice seguimiento al foro y responda algunas de las participaciones de al menos dos de sus compañeros y con quienes tenga mejor afinidad.

Es ideal que durante la participación en el foro haga uso de la Netiqueta y sin olvidar que se evaluará a través de la rúbrica TIGRE.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** participar en el foro denominado “*Expressing opinions*” y realizar una respuesta crítico-reflexiva a una de las participaciones de sus compañeros.
- Para participar en el foro remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio:
Foro. GA8-240202501-AA1-EV03.



4 ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de producto: Infografía gestión por procesos y metodologías para la mejora. GA8-210101067-AA1-EV01.	• Establece las variables de medición de acuerdo con la metodología seleccionada. • Utiliza las herramientas de medición según modelo. • Estructura la red de valor de acuerdo con las necesidades de la empresa.	Lista de verificación: IE-GA8-210101067-AA1-EV01.
Evidencia de producto: Solución caso modelado de procesos. GA8-210101067-AA1-EV02.	• Elabora reporte de la medición de acuerdo con las normas técnicas. • Propone planes de mejoramiento de acuerdo con necesidades de la organización. • Aplica las acciones de mejora según directrices de la organización.	Lista de verificación: IE-GA8-210101067-AA1-EV02.
Evidencia de conocimiento: Foro talento humano - medición del desempeño. GA8-210201052-AA1-EV01.	• Evalúa el desempeño del talento humano según las metas de la organización. • Interpreta los resultados de las evaluaciones de desempeño de acuerdo con los indicadores del proceso. • Establece planes de mejoramiento según resultados de evaluación de desempeño.	Lista de verificación: IE-GA8-210201052-AA1-EV01.
Evidencia de producto: Informe de caracterización de clientes. GA8-210601020-AA1-EV01.	• Procesa el resultado de la evaluación de acuerdo con los indicadores. • Emite el concepto de la evaluación de acuerdo con lineamientos de la empresa.	Lista de verificación: IE-GA8-210601020-AA1-EV01.



Evidencia de producto: Informe de aplicación de la metodología Seis Sigma. GA8-210601020-AA1-EV02.	• Utiliza instrumentos de evaluación de acuerdo con el lineamiento empresarial. • Propone acciones de mejora de acuerdo con las políticas de la empresa.	Lista de verificación: IE-GA8-210601020-AA1-EV02.
Evidencia de conocimiento: Foro temático - Identificar y establecer las técnicas de coordinación motriz. GA8-230101507-AA1-EV01.	• Identifica las técnicas de coordinación motriz relacionadas con su perfil ocupacional. • Selecciona técnicas que le permiten potenciar su capacidad de reacción mental y mejorar sus destrezas motoras según la naturaleza de su entorno laboral. • Identifica los conceptos básicos de anatomía y fisiología. • Aplica los conceptos básicos de la miología humana con base en el análisis del movimiento.	Lista de chequeo: IE-GA8-230101507-AA1-EV01.
Evidencia de producto: Infografía - Estilos de vida saludable. GA8-230101507-AA2-EV01.	• Interpreta los fundamentos de estilo de vida saludable, higiene y nutrición en los contextos productivo y social. • Administra un plan de higiene corporal dentro del contexto productivo.	Lista de chequeo: IE-GA8-230101507-AA2-EV01.
Evidencia de producto: Ficha antropométrica de valoración de la condición física. GA8-230101507-AA3-EV01.	• Ejecuta rutinas de ejercicio físico según las necesidades de los contextos laboral y social. • Establece pausas de acuerdo con cargas de trabajo y tiempos de actividad física para una recuperación adecuada.	Lista de chequeo: IE-GA8-230101507-AA3-EV01.



Evidencia de producto: Folleto de lesiones más comunes en el trabajo o vida cotidiana y la importancia de las pausas activas. GA8-230101507-AA4-EV01.	• Aplica conceptos básicos de ergonomía y pausas activas de acuerdo con la naturaleza de la función productiva. • Discrimina ejercicios específicos para la prevención de riesgos ergonómicos según su actividad laboral. • Estructura un plan de ergonomía y pausas activas según contexto laboral.	Lista de chequeo: IE-GA8-230101507-AA4-EV01.
Evidencia de producto: DOFA Personal. GA8-240201529-AA1-EV01.	• Aplica acciones de emprendimiento de acuerdo con los elementos de desarrollo social y personal.	Lista de chequeo: IE-GA8-240201529-AA1-EV01.
Evidencia de desempeño: <i>Pitch</i> idea de negocio. GA8-240201529-AA2-EV01.	• Plantea ideas de negocio a partir de oportunidades y necesidades del mercado conforme con el análisis sectorial.	Lista de chequeo: IE-GA8-240201529-AA2-EV01.
Evidencia de desempeño: Modelo CANVAS del emprendimiento. GA8-240201529-AA2-EV02.	• Estructura un perfil de emprendedor teniendo en cuenta las habilidades y principios de la gestión empresarial. • Integra elementos básicos de investigación de acuerdo con las necesidades descriptivas del plan de negocio. • Determina grupos focales de mercado de acuerdo con la idea de negocio. • Construye propuestas empresariales y de negocio teniendo en cuenta las necesidades y segmentación del mercado. • Determina el impacto del plan de negocio conforme con las atribuciones y dinámicas del sector productivo.	Lista de chequeo: IE-GA8-240201529-AA2-EV02.
Evidencia de producto: Plan de negocio. GA8-240201529-AA3-EV01.	• Argumenta la idea de negocio conforme con la propuesta y necesidades del sector productivo.	Lista de chequeo: IE-GA8-240201529-AA3-EV01.



Evidencia de producto: Documento escrito. GA8-240202501-AA1-EV01.	• Participa en juegos de rol guiados o situaciones simuladas sobre situaciones cotidianas y laborales actuales, pasadas y futuras en contextos sociales orales y escritos.	Lista de chequeo: IE-GA8-240202501-AA1-EV01.
Evidencia de producto: Video. GA8-240202501-AA1-EV02.	• Establece acciones de mejora continua para el alcance.	Lista de chequeo: IE-GA8-240202501-AA1-EV02.
Evidencia de desempeño: Foro. GA8-240202501-AA1-EV03.	• Establece acciones de mejora continua para el alcance.	Lista de chequeo: IE-GA8-240202501-AA1-EV03.

5 GLOSARIO

Actividad física: se considera actividad física cualquier movimiento corporal producido por los músculos esqueléticos que exija gasto de energía.

Administración: proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual las personas, trabajando en grupo, alcanzan con eficiencia las metas establecidas.

Análisis financiero: es el conjunto de principios, técnicas y procedimientos que utiliza para transformar la información reflejada en los estados financieros e información procesada, utilizable para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones y fusiones de empresas.

Antropometría: estudio de las proporciones y las medidas del cuerpo humano.

Apiladores: son herramientas de ayuda en cualquier empresa que son muy eficaces para elevar, bajar y transportar cargas.

Aprovisionamiento: es la función que depende de la gestión del departamento de compras y que es responsable del flujo óptimo de las mercancías.



Canal de distribución: es el conducto que define la compañía por el cual se movilizan los productos desde el lugar donde se producen hasta los consumidores finales.

Capital: es la suma de todos los recursos aportados por los propietarios, socios o accionistas (bienes y valores), para la constitución y puesta en marcha de una empresa.

Competitividad: capacidad de la sociedad para hacerle frente al desafío de la economía global y al proceso de internacionalización, creando ventajas competitivas sostenibles y al mismo tiempo incrementar sus niveles de bienestar. Capacidad de competir eficientemente en los mercados incrementando a la vez los ingresos reales.

Demanda: cantidad máxima de un bien o servicio que un individuo o grupo de ellos está dispuesto a adquirir a un determinado precio, por unidad de tiempo.

Deporte: el deporte es un juego o actividad reglamentada, normalmente de carácter competitivo, que mejora la condición física y psíquica de quien lo practica y tiene propiedades recreativas que lo diferencian del simple entretenimiento.

Distribución: en logística se define este proceso como la acción de poner a disposición los productos para su consumo, en la cantidad demandada, el momento en que lo necesite y en el lugar acordado.

Ejercicio: se considera ejercicio físico, al conjunto de acciones motoras musculares y esqueléticas. Comúnmente se refiere a cualquier actividad física que mejora y mantiene la aptitud física, la salud y el bienestar de la persona. Se lleva a cabo por diferentes razones como el fortalecimiento muscular, mejora del sistema cardiovascular, desarrollar habilidades atléticas, deporte, pérdida de grasa o mantenimiento, así como actividad recreativa.

Embalajes: prepara la carga en la forma más adecuada para su transporte, en los modos elegidos para su despacho al exterior y para las distintas operaciones a que se someta durante el viaje entre el exportador y el importador.



Empaques: presentación comercial de la mercancía, contribuyendo a la seguridad de esta durante sus desplazamientos y lográndose vender dándole una buena imagen visual y distinguiéndose de los productos de la competencia.

Emprendimiento: la palabra viene del francés *entrepreneur* (pionero), se refiere a la capacidad de hacer un esfuerzo adicional para alcanzar una meta, siendo utilizada para identificar a quien comienza una empresa, término que fue ligado a empresarios innovadores o aquellos individuos que con su actividad generan inestabilidad en los mercados; actitud orientada a identificar y tomar oportunidades, siendo un instrumento de cambio cultural para crear y agregar valor.

Encuesta: aplicación de un cuestionario en una investigación de mercados, con el fin de obtener diferentes tipos de información.

Envase: recipiente que tiene contacto directo con el producto específico, con la función de envasarlo y protegerlo.

Ergonomía: es la disciplina tecnológica que trata del diseño de lugares de trabajo, herramientas y tareas que coinciden con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y las capacidades del trabajador. Busca la optimización de los tres elementos del sistema (humano-máquina-ambiente), para lo cual elabora métodos de estudio de la persona, de la técnica y de la organización.

Estado de situación financiera: se trata de un documento que muestra el valor y la naturaleza de los recursos económicos de una empresa, así como los intereses de los acreedores y la participación de los dueños en una fecha determinada.

Estrategia: programas generales de acción y despliegue de recursos para alcanzar los objetivos establecidos, de tal forma que definan lo que es o debe ser el negocio de la compañía; forma concreta y específica de solucionar la situación, problema o necesidad del grupo con el cual está trabajándose.

Future perfect: es para hablar de una acción que se completará entre ahora y algún momento en el futuro.



Future perfect progressive: también llamado a veces el futuro perfecto progresivo, es un tiempo verbal que describe acciones que continuarán hasta un punto en el futuro.

Impuestos: pagos obligatorios de dinero que exige el estado a los individuos y empresas que no están sujetos a una contraprestación directa, con el fin de financiar los pagos propios de la administración del estado y la provisión de bienes y servicios de carácter público, tales como la administración de la justicia, gastos de defensa, subsidios, entre otros.

Indicador de gestión: son un conjunto de métricas que se utilizan para medir los resultados de una empresa.

Marca: identificación de un producto o servicio, mediante la forma del nombre. Símbolo, diseño o combinación de estos para diferenciarlo de la competencia.

Mejora continua: la ejecución constante de acciones que mejoran los procesos en una organización, minimizando al máximo el margen de error y de pérdidas.

Modelo económico: construcción teórica que empleando las matemáticas intenta representar lo esencial de las relaciones económicas del mundo real, constituyendo una abstracción simplificada de la realidad.

Motricidad fina: se refiere a las acciones que implican pequeños grupos musculares de cara, manos y pies, concretamente, a las palmas de las manos, los ojos, dedos y músculos que rodean la boca. Es la coordinación entre lo que el ojo ve y las manos tocan.

Motricidad gruesa: es aquella relativa a todas las acciones que implican grandes grupos musculares, en general, se refiere a movimientos de partes grandes del cuerpo del niño o de todo el cuerpo.

Necesidad en *marketing*: manifestación del comprador real o potencial que da a entender o expresa un deseo o preocupación que el vendedor puede satisfacer, sensación de falta de algo y que se desea llevar.



Pausa activa: es una actividad física realizada en un breve espacio de tiempo en la jornada laboral, orientada a que las personas recuperen energías para un desempeño eficiente en el trabajo, a través, de ejercicios que compensen las tareas desempeñadas, revirtiendo de esta manera la fatiga muscular y el cansancio generados por el trabajo.

Producción: toda actividad del hombre que, a través de un proceso de transformación de insumos, materias primas y recursos naturales, obtiene bienes y servicios que sirven para satisfacer las necesidades humanas.

Psicomotricidad: disciplina que, basándose en una concepción integral del sujeto, se ocupa de la interacción que se establece entre el conocimiento, la emoción, el movimiento y de su mayor validez para el desarrollo de la persona, de su corporeidad, así como de su capacidad para expresarse y relacionarse en el mundo que lo envuelve.

Reacción mental: es un concepto que se utiliza para referirse al conjunto de tensiones inducidas en una persona por las exigencias del trabajo mental que realiza (procesamiento de información del entorno a partir de los conocimientos previos, actividad de rememoración, de razonamiento y búsqueda de soluciones, etc.). Para una persona dada, la relación entre las exigencias de su trabajo y los recursos mentales de que dispone para hacer frente a tales exigencias expresa la carga de trabajo mental.

Recreación: se entiende por recreación a todas aquellas actividades y situaciones en las cuales esté puesta en marcha la diversión, como así también a través de ella la relajación y el entretenimiento. Son casi infinitas las posibilidades de recreación que existen hoy en día, especialmente porque cada persona puede descubrir y desarrollar intereses por distintas formas de recreación y divertimento.

Segmentación de mercado: separación del mercado de un artículo en las categorías de localización, personalidad u otras características para cada división.

Servucción: sistema de producción del servicio, es decir, la parte visible de la organización en la que se producen, distribuyen y consumen los servicios.



Reacción mental: es un concepto que se utiliza para referirse al conjunto de tensiones inducidas en una persona por las exigencias del trabajo mental que realiza (procesamiento de información del entorno a partir de los conocimientos previos, actividad de rememoración, de razonamiento y búsqueda de soluciones, etc.). Para una persona dada, la relación entre las exigencias de su trabajo y los recursos mentales de que dispone para hacer frente a tales exigencias expresa la carga de trabajo mental.

Recreación: se entiende por recreación a todas aquellas actividades y situaciones en las cuales esté puesta en marcha la diversión, como así también a través de ella la relajación y el entretenimiento. Son casi infinitas las posibilidades de recreación que existen hoy en día, especialmente porque cada persona puede descubrir y desarrollar intereses por distintas formas de recreación y divertimento.

Trazabilidad: el control interno es un procedimiento que se enmarca en el control de recursos y activos de una empresa, y sirve para llevar un registro sobre su actividad y trazabilidad.

6 REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Acosta Romero, G., Pérez Pertuz, J., Rodríguez Pérez, M. & Valenzuela Barón, M. (2017).

Cartilla Emprendimiento. Servicio Nacional De Aprendizaje (SENA).

Albrecht, K. & Beadford, L. (2001). *La excelencia del servicio*. 3R Editores.

Alonso B., A. R. & Felipe V., P. M. (2014). Servicio logístico al cliente en empresas de servicios: procedimiento para su diseño. *Economía y Desarrollo*, vol. 152, núm. 2, julio-diciembre, 184 - 192.

Anaya, J. J. (2015). *Logística Integral: La gestión operativa de la empresa*. ESIC Editorial.

Ariza, R. F. J. & Ariza, R. J. M. (2012). *Información y Atención al Cliente*. Madrid: McGraw-Hill Education.

Brenson, G. (s.f.). *Los Sobre comprometidos: el estrés y la gerencia de sí mismo*. Fundación Neo-humanista. Colombia.



Chiavenato, I. (2007). *Administración Recursos Humanos*. Mc GrawHill.

Cravens D. & Piercy, N. (2007). *Marketing Estratégico*. Octava Edición Mc Graw Hill Interamericana.

Defontaine, J. (1981). *Manual de reeducación psicomotriz* (Tercer año). Editorial Médica y Técnica S.A.

Escobar, H. & Cuartas, V. (s.f.). *Diccionario económico financiero*. Puntos suspensivos.

Escudero, S. M. (2019). *Logística de almacenamiento*. Ediciones Paraninfo. España.

Guilman, E. & G. (1981). *Evolución psicomotriz desde el nacimiento hasta los 12 años*. Editorial Médica y Técnica S.A.

Hohnke, O. & Ramme –Wichmann, A. (1991). *Salud en la Oficina*. Integral Barcelona España.

Kotler, P. & Keller, K. (20112). *Dirección de Marketing*. Duodécima Edición, Pearson Prentice Hall.

Lambin, Galluci, & Sicurello. (2008). *Dirección de Marketing, Gestión Estratégica y Operativa de Mercado*. Mc Graw Hill, Segunda Edición.

Ortega, E. & Blazquez. DE. (1984). *La actividad motriz en el niño de 3 a 6 años*. Editorial cincel.

Parmerlee, D. (2002). *Cómo preparar un Plan de Marketing*. Ediciones Gestión 2000 S.A.

Rigal, R. (1987). *Motricidad humana. Fundamentos y aplicaciones pedagógicas*. Editorial Pila Teleña S.A.

Rojas, L. M., Guisao, G. E. & Cano, A. J. (2011). *Logística Integral. Una propuesta práctica para su negocio*. Bogotá: Ediciones de la U.

Valencia, H. (2007). *Diccionario de marketing*. 3R editores.

Wickstrom, Ralph, L. (1990). *Patrones motores básicos*. Alianza Deporte.



Zarco, Resal, J. A. (s.f.). *Desarrollo infantil y Educación Física*. Ediciones Aljibe.

7 CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Cristóbal Álvaro Villegas Acevedo	Instructor Cultura Física	Regional Antioquia - Centro de Formación en Diseño, Confección y Moda	Octubre de 2020
Autor (es)	Bertha Paola Bejarano Ávila	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para La Industria de la Comunicación Gráfica	Octubre de 2020
Autor (es)	Vilma Perilla Méndez	Diseñadora Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión Industrial	Febrero de 2021
Autor (es)	Elkin Rodolfo Moreno Merchán	Experto Temático	Regional Distrito Capital - Centro de Formación de Talento Humano en Salud	Febrero de 2021
Autor (es)	Oscar Absalón Guevara	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión Industrial	Febrero de 2021
Autor (es)	Gustavo Alonso Pineda	Experto Temático	Regional Distrito Capital - Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios	Agosto de 2021
Autor (es)	Luis Fernando Botero Mendoza	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica	Noviembre de 2021
Autor (es)	Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Asesor Pedagógico	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura	Diciembre de 2021
Autor (es)	Sandra Patricia Hoyos Sepúlveda	Corrección de Estilo	Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología	Febrero de 2022



8 CONTROL DE CAMBIOS

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del cambio
Autor (es)	Andrés Felipe Velandia Espitia	Asesor Metodológico	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnológica de la información	Junio de 2023	Actualización de contenidos
Autor (es)	Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable Línea de producción Distrito Capital - 2023	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnológica de la información	Junio de 2023	Actualización de contenidos

Planear cadena de suministros

Breve descripción:

La logística se ha convertido en una ventaja competitiva en el entorno actual, repleta de avances tecnológicos, alta competencia y mayor exigencia de parte del cliente. Esto obliga a las empresas a ser más eficientes y productivas en los diferentes procesos de la cadena de abastecimientos y poder competir a nivel local e internacional.

Tabla de contenido

Introducción	3
1. Cadena de suministros.....	4
1.1. Planeación estratégica de logística	6
1.2. Conceptos generales.....	8
1.3. Importancia de la cadena de suministros.....	10
1.4. Funciones de la cadena de suministros.....	11
1.5. Responsabilidades en la cadena de suministros.....	11
1.6. Clasificación de macroprocesos	13
1.7. Clasificación de los subprocesos de la cadena de abastecimiento	14
1.8. Modelos de gestión de la cadena de abastecimiento.....	14
2. Gestión de la cadena de suministros.....	15
2.1. Cadena de valor	16
2.2. Redes logísticas.....	17
2.3. Clasificación de macroprocesos como actores de la cadena	18
2.4. Clasificación de los subprocesos de la cadena de abastecimiento	20
2.5. Logística inversa o de reversa.....	26
2.6. “E-logisticis”	27
2.7. CPFR o la planificación, pronosticación y reabastecimiento colaborativos	29
3. Integración de la cadena de suministros	34
3.1. Normatividad aplicada a los procesos logísticos	34

3.2.	Alianzas entre clientes y proveedores	36
3.3.	Requerimientos de manejo ambiental	37
3.4.	Trazabilidad en los procesos logísticos	39
3.5.	Sistemas de gestión de calidad	42
3.6.	Sistemas seguridad y salud en el trabajo OSHAS 18000	43
4.	Evaluación de la cadena de suministros	44
4.1.	“Benchmarking” qué es, cómo funciona, utilidad	44
4.2.	Valor agregado	47
4.3.	Mejoramiento de procesos	49
4.4.	Medición del desempeño logística de aprovisionamiento	53
4.5.	Medición del desempeño logística interna	55
4.6.	Medición del desempeño logística de salida	56
4.7.	Sistemas de recolección de información	57
	Síntesis	59
	Material complementario	60
	Glosario	61
	Referencias bibliográficas	64
	Créditos	67

Introducción

Video 1. Introducción



[Enlace de reproducción del video](#)

Síntesis del video: introducción

La administración de la cadena de abastecimiento es el tema principal en empresas comerciales e industriales con una firme idea de la importancia de una relación integrada entre clientes y proveedores, esta administración se ha convertido en el camino para la mejora de la competitividad por medio de la reducción de la incertidumbre y el mejoramiento del servicio al cliente.

Estrictamente, la cadena de suministros no es una cadena de negocios de persona a persona, ni de relaciones entre una empresa a otra, sino que es una red de

unidades de negocio con relaciones múltiples ofreciendo la oportunidad de capturar la sinergia de integración administrativa intra e interempresarial. En este sentido consiste en procesos de excelencia y representa una manera de manejar las transacciones comerciales y relaciones con otras unidades de negocio.

Una cadena de suministros es dinámica, implica un flujo constante de información, productos y formas entre las diferentes etapas, las cuales se componen del abastecimiento y suministro, escenario fundamental para mantener un produccionamiento óptimo, llevado de la mano de una correcta selección de proveedores, la fabricación o manufactura agregando valor a los procesos de almacenamiento de inventario, capacidad de almacenamiento y categorización de las unidades de mercancía y productos y por último, la distribución con el desarrollo de TIC para los procesos de verificación de “stock” y “software” para que colaboren con la trazabilidad de mercancías y ayudan a la toma de decisiones en la distribución de estas.

Recuerden aprendices, en logística, el espacio es un sustituto de la inteligencia.

1. Cadena de suministros

La cadena de suministro o “supply chain” es el proceso que se genera desde que el cliente realiza un pedido hasta que el producto o servicio ha sido entregado y cobrado. Por tanto, la “supply chain” comprende la planificación, ejecución y control de todas las actividades relacionadas con el flujo de materiales y de información, desde la compra de materias primas hasta la entrega final del producto al cliente, pasando por su transformación intermedia (Castellanos, 2015).

En consecuencia, se puede definir la cadena de suministro como el conjunto de pasos y redes que se tejen desde el origen del producto hasta el cliente final. Esta cadena está compuesta por distintos proveedores y empresas que van abasteciendo en cada uno de los siguientes eslabones.

Figura 1. Diferentes etapas de la cadena de suministro



La cadena de suministro hace referencia al flujo completo que sigue un producto hasta su venta; en cambio, la logística forma parte de la cadena de suministro y se trata de una disciplina centrada en el almacenamiento de productos, en su transporte y su distribución.

De esta forma, la logística es el área empresarial responsable de hacer llegar el producto correcto, al destino indicado en el tiempo establecido, en las cantidades precisas, con el coste y la calidad requeridas, siempre en consonancia con las condiciones que han sido previamente acordadas con el cliente.

Tabla 1. Diferencias entre la cadena de suministro y la logística

Gestión de la cadena de suministro		Gestión logística
Definición	Se trata del proceso global de suministro de un producto. Hace referencia a la colaboración entre fabricantes, proveedores, distribuidores, socios comerciales y consumidores.	Es un apartado de la cadena de suministro y abarca la gestión del almacén y de los flujos de transporte internos y externos desde el aprovisionamiento hasta la entrega final.
Objetivos	Conseguir la máxima competitividad en el mercado y optimizar los beneficios.	Lograr la satisfacción del cliente por medio de una perfecta gestión del pedido.
Empresas involucradas	Generalmente, son varias organizaciones las que participan en una misma cadena de suministro.	Puede ser gestionada íntegramente desde la misma empresa.
Relación entre ambas	La cadena de suministro hace referencia al ecosistema completo, es decir al conjunto de procesos que resultan en un producto.	La logística ocupa una parcela de operaciones que forma parte de la cadena de suministro.
Áreas empresariales implicadas	Incluye más áreas como: desarrollo de productos, control de calidad, servicio al cliente, actividades logísticas..., entre otras.	Principalmente, almacenamiento, transporte y gestión del “stock”.

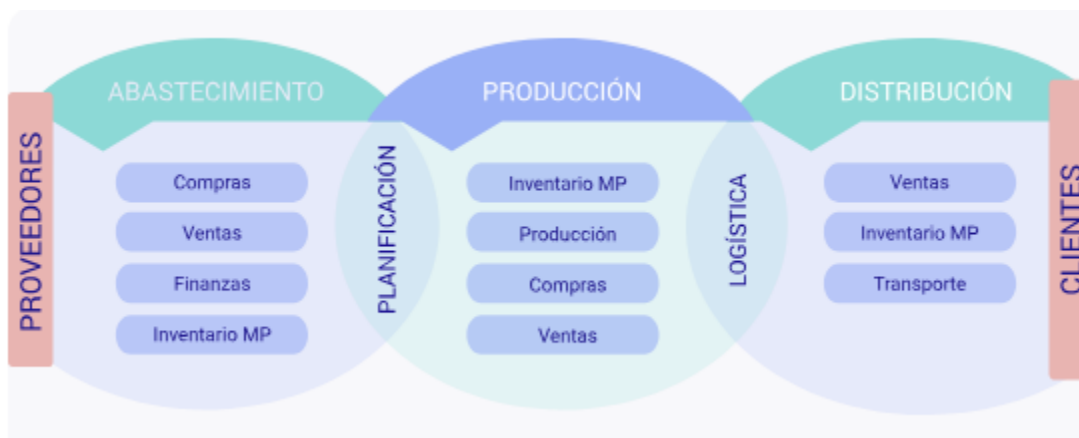
Nota. Tomada de Mecalux (2019)

1.1. Planeación estratégica de logística

Al igual que cualquier actividad empresarial, el objetivo clave de la logística es lograr una tasa de retorno de la inversión más elevada y mejorar la rentabilidad, para conseguirlo, se debe efectuar una planeación dentro de la empresa, la cual puede cubrir los siguientes niveles: **planeación estratégica; planeación táctica; planeación operativa.**

... El objetivo clave de la logística es lograr una tasa de retorno de la inversión más elevada y mejorar la rentabilidad...

Figura 2. La cadena logística y sus niveles estratégicos



Nota. Tomada de Castellanos (2015)

Los niveles estratégicos de la cadena logística se pueden leer de la siguiente manera:

Proveedores: abastecimiento, compras, ventas, finanzas e inventario MP.

Planificación: producción, inventario, producción, compras y ventas.

Logística: distribución, ventas, inventario MP y transporte, contiene clientes.

- a. **Planeación estratégica:** se busca analizar tanto el entorno en el que se desarrolla la empresa como los aspectos al interior de la misma.
- b. **Planeación táctica:** se basa en la toma de decisiones en concordancia con los objetivos de la compañía.
- c. **Planeación operacional:** se establece la demanda y los procesos productivos para la distribución del producto.

Fortaleciendo este proceso de formación, es necesario leer el siguiente documento que relaciona los conceptos de la administración estratégica enfocada a la planeación.

Libro: Conceptos de administración estratégica

Autor: David (2013)

Capítulo: 1 al 6

[Enlace del libro](#)

1.2. Conceptos generales

No se tiene un concepto general de la logística y cadena de suministros debido a que la literatura actual es extensa en relación con las definiciones sobre este término, algunas muy simples y otras más complejas que apuntan a un concepto integrador, sistémico y racionalizador que, fundamentalmente, se orientan a la satisfacción del cliente con los costos mínimos, con la calidad requerida, en el tiempo convenido y en la cantidad y lugar especificados por este. A continuación, se relacionan varios autores con el fin de ilustrar la gran variedad literaria con la que se cuenta:

A. Ballou (2004) en su extensa obra sobre la logística, la define así:

Las actividades que se dirigen para conformar la logística de los negocios (proceso de la cadena de suministros) varían de una empresa a otra, dependiendo de la estructura organizacional de cada una, de las honestas diferencias de opinión, de la administración respecto de lo que constituye la cadena de suministros para su negocio y de la importancia de las actividades individuales para sus operaciones (s.p.).

B. Según el CSCMP la definición promulgada por el “Council of Supply Chain Management Professionals” CSCMP (s.f.) (Consejo de Profesionales de la Gestión de la Cadena de Suministro CSCMP, por sus siglas en inglés), que desde 1963 ha brindado oportunidades de desarrollo profesional y educación a la comunidad de gestión de la cadena de suministro y logística, manifiesta:

La logística es el proceso de planear, implementar y controlar el flujo y almacenamiento eficiente y a un costo efectivo de las materias primas, inventarios en proceso, de producto terminado e información relacionada, desde los puntos de origen hasta los de consumo; con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes.

C. Según Mora (2010):

“La logística es un conjunto de actividades que son repetidas muchas veces a lo largo de la cadena de abastecimiento, desde que las materias primas son convertidas en productos terminados y se agrega valor para los consumidores. Debido a que las fuentes de materias primas, fábricas y puntos de venta no están típicamente localizadas en los mismos lugares y el canal representa una secuencia de pasos de manufactura, las actividades logísticas ocurren muchas veces antes que un producto llegue al mercado. Aún luego, las acciones logísticas se repiten también cuando los bienes son usados y reciclados en el canal logístico”.

Visto en otro contexto, la logística es la parte de la cadena de suministros que planifica, implementa y controla el flujo efectivo y eficiente, así como el

almacenamiento de artículos y servicios y la información relacionada desde un punto de origen hasta un punto de destino con el objetivo de satisfacer a los clientes. Por esta razón, la logística se convierte en uno de los factores más importantes de la competitividad, ya que puede definir el éxito o el fracaso de la comercialización de un producto.

1.3. Importancia de la cadena de suministros

La importancia de la logística radica en la necesidad de mejorar el servicio a un cliente, optimizando la fase de mercadeo y transporte al menor costo posible:

A continuación, se relacionan algunas actividades que pueden derivarse de la gerencia logística:

- A. Aumento en las líneas de producción:** incrementar la competitividad y mejorar la rentabilidad de las empresas para acometer al reto de la globalización.
- B. La eficiencia en producción para alcanzar niveles altos:** coordinación óptima de todos los factores que influyen en el proceso de planificación interna y externa: Calidad, protección, empaque, etc.
- C. La cadena de distribución debe contener cada vez menos inventarios:** el producto adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo y en la forma adecuada, al menor costo posible.
- D. Desarrollo de sistemas de información TIC:** facilitar la información en tiempo real gracias a la utilización de “software” que permitan la comunicación entre las diferentes áreas.

1.4. Funciones de la cadena de suministros

Las funciones de la logística se basan, principalmente, en la administración de los flujos físicos (materias primas, productos terminados, etc.), teniendo en cuenta los recursos (humanos, consumibles, etc.), los bienes necesarios (almacenes, bodegas, herramientas, sistemas informáticos, camiones, etc.), y los servicios (transporte o almacenes subcontratados).

1.5. Responsabilidades en la cadena de suministros

Como se anotó anteriormente, la necesidad de las organizaciones de ser eficientes en la cadena de abastecimiento y competitivas en el mercado actual, ha ayudado a desarrollar el esquema logístico a nivel interno y con un acelerado crecimiento a nivel mundial. Entre las responsabilidades más importantes que motivan a las compañías a tecnificarse y a desarrollar intensamente su cadena logística se destacan:

Responsabilidades de la empresa en función a la operación logística



Las responsabilidades que describe la imagen anterior son:

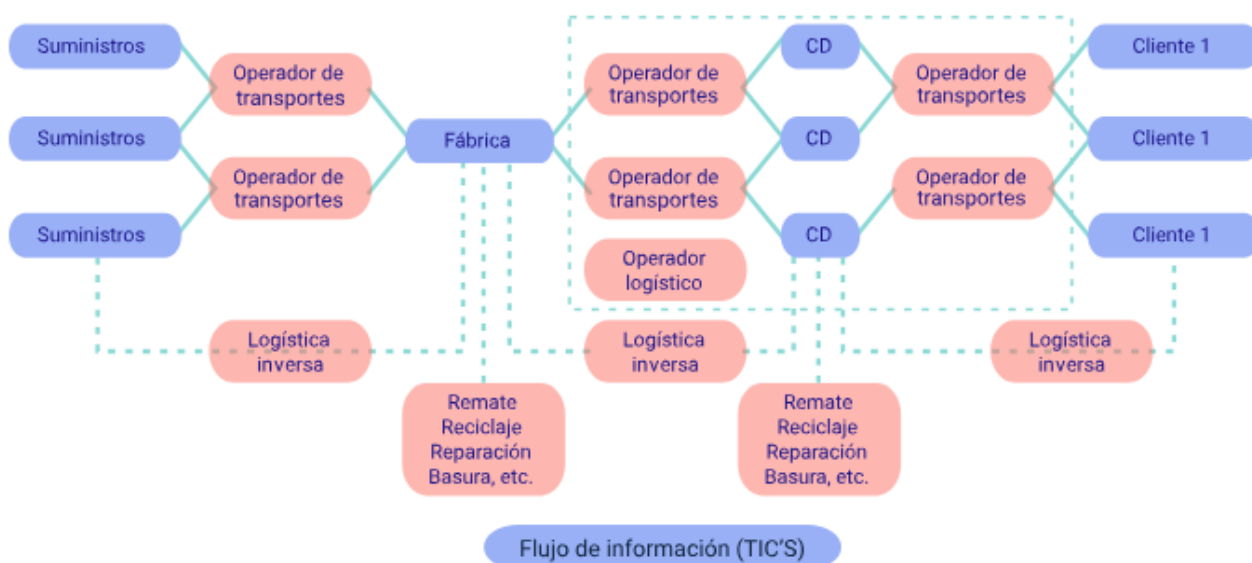
1. Seguimiento de indicadores para implantar las líneas de mejora.
2. Mejora del valor ofertado al cliente.
3. Integración de los sistemas de información – Satisfacción al cliente – Calidad del servicio.
4. Asegurar que el menor costo operativo sea un factor clave de éxito.
5. Mejora conjunta de los procesos y la cadena de aprovisionamiento.

6. Suministrar adecuada y oportunamente los productos que requiere el cliente final.
7. Convertir la logística en una ventaja competitiva ante los rivales.

1.6. Clasificación de macroprocesos

La logística de una empresa la componen las funciones y procesos de apoyo, por lo tanto, puede entenderse como el conjunto de tres procesos empresariales que no hacen parte constitutiva de la empresa, pero que sí aseguran la consecución del objetivo fundamental de la misma, estos procesos son esquematizados en la siguiente figura:

Figura 3. Esquema del proceso logístico



Nota. Tomada de Universidad Tecnológica de Chile (2017)

1.7. Clasificación de los subprocesos de la cadena de abastecimiento

Los elementos que conforman la logística a saber, son tres (3) como se presentan a continuación:

- **Abastecimiento: la gestión de materiales:** es la administración del suministro y recepción de materias primas y productos semielaborados para un uso posterior.
- **Producción: el sistema de flujo de materiales:** consiste en la habilidad de planificar la fabricación de productos terminados, para que estén disponibles con el fin de atender las solicitudes de los clientes.
- **Distribución: distribución física:** es la entrega de los productos terminados a los diferentes clientes.

1.8. Modelos de gestión de la cadena de abastecimiento

La importancia de tecnólogos o profesionales en el sector es cada vez mejor vista y más importante tal como lo dice Mora (2010):

“el papel del profesional cobra una mayor preponderancia en las empresas modernas, en la medida que se convierte en un agente integrador de todas las áreas funcionales de la compañía; en especial de aquéllas que interactúan directamente con los distintos actores de su cadena de abastecimiento, desde proveedores hasta los clientes, pasando por competidores, socios comerciales, usuarios internos, entidades gubernamentales y asociativas (s.p.).”

Lo anterior, deja entrever la necesidad de formar en un renacimiento empresarial constante personal en esta área que sea consciente de su importancia y la asuma con la responsabilidad necesaria en cada momento.

El nuevo perfil del gerente de logística para el siglo XXI, corresponde a una persona integral y con una serie de competencias laborales que sirven de base para una labor más integral y enfocada en la integración de las actividades empresariales; en función de la optimización de los recursos financieros puestos a disposición de las operaciones de la compañía, de la proyección hacia nuevos mercados y la expansión de los actuales; así como en el fortalecimiento y paulatino aumento de la capacidad de respuesta de la industria en los mercados globales.

2. Gestión de la cadena de suministros

La cadena de suministro es una red de proveedores, fábricas, almacenes, centros de distribución y ventas al por menor; a través de los cuales se adquieren y se transforman las materias primas, para entregar al cliente productos o servicios.

Con base en Bautista, Martínez y Fernández (2015) se debe entender que la cadena de suministros se ocupa de cuestiones estratégicas, tales como la integración de los procesos de negocio internos y externos, el desarrollo de vínculos estrechos entre los socios del canal, y la gestión de los productos y la información a medida que avanzan a través de fronteras organizativas y empresariales; en otro nivel, puede ser una herramienta táctica y operativa aplicada a la gestión de las actividades operacionales en curso. Estas actividades pueden incluir: el servicio al cliente, el control de los flujos de entrada y salida de materiales e información, la eliminación de las

ineficiencias de los canales y los costos, que se extienden desde la adquisición de materias primas hasta la fabricación, distribución, consumo y el retorno final a través del canal por medio de reciclaje o eliminación.

2.1. Cadena de valor

Este término acuñado por Porter (1991) identifica, entonces, “las principales actividades que crean un valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas”. La cadena permite también identificar los distintos costos en los que incurre una organización a través de las distintas actividades que conforman su proceso productivo, por lo que constituye un elemento indispensable para determinar la estructura de costos de una compañía.

Según Quintero y Sánchez (2006), desde el punto de vista estratégico “la cadena de valor de una compañía y la forma en la cual desempeña cada actividad refleja la evolución de su propio negocio y de sus operaciones internas”; la estrategia, los enfoques que utiliza en su ejecución y la economía fundamental de las actividades mismas también son relacionadas por los autores fortaleciendo el concepto.

Es indispensable en el proceso formativo que relaciona estos conceptos de manera directa, por eso debe leer el documento “Cadena de valor y cadena logística versus cadena de suministros” de Núñez y López (2015).

Base de Datos: biblioteca SENA

Recursos: e-libro

Libro: La logística en la empresa: un área estratégica para alcanzar ventajas competitivas

Autor: Núñez y López (2015)

Página: 61 al 64

[Enlace del libro](#)

Estimado aprendiz, debe recordar que para ingresar a las bases de datos del SENA se hace con el número del documento de identidad sin puntos en el campo de usuario y contraseña.

2.2. Redes logísticas

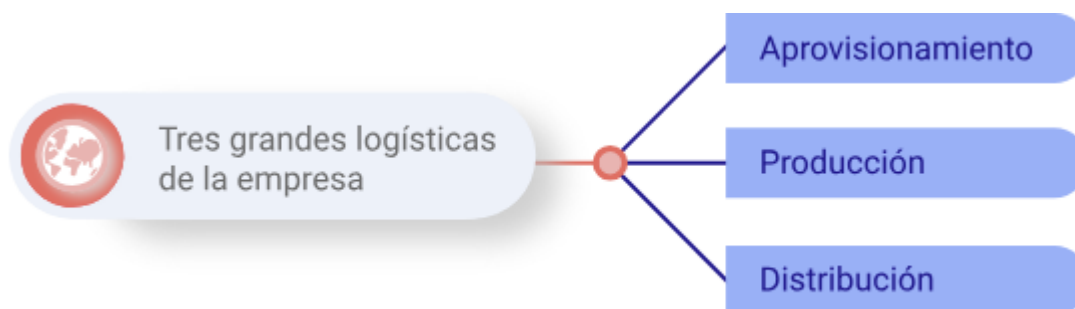
La cadena logística es la vía imaginaria mediante la cual se realiza el movimiento de mercancías desde su origen hasta el consumidor final, esta movilización se lleva a cabo a través del servicio, la manipulación, transformación, desplazamiento y almacenamiento que sufren los productos desde que son materia prima hasta su elaboración como mercancía final. Estas cadenas se diseñan para que puedan cubrir los diferentes modos de transporte a saber: marítimo, terrestre (férreo y carretera), aéreo, y en su construcción participan diferentes actores.

Figura 4. Medios de transporte



La gestión de estos procesos nos ayuda a direccionar las tres grandes logísticas de la empresa: aprovisionamiento, producción y distribución.

Figura 5. Tres grandes logísticas de la empresa



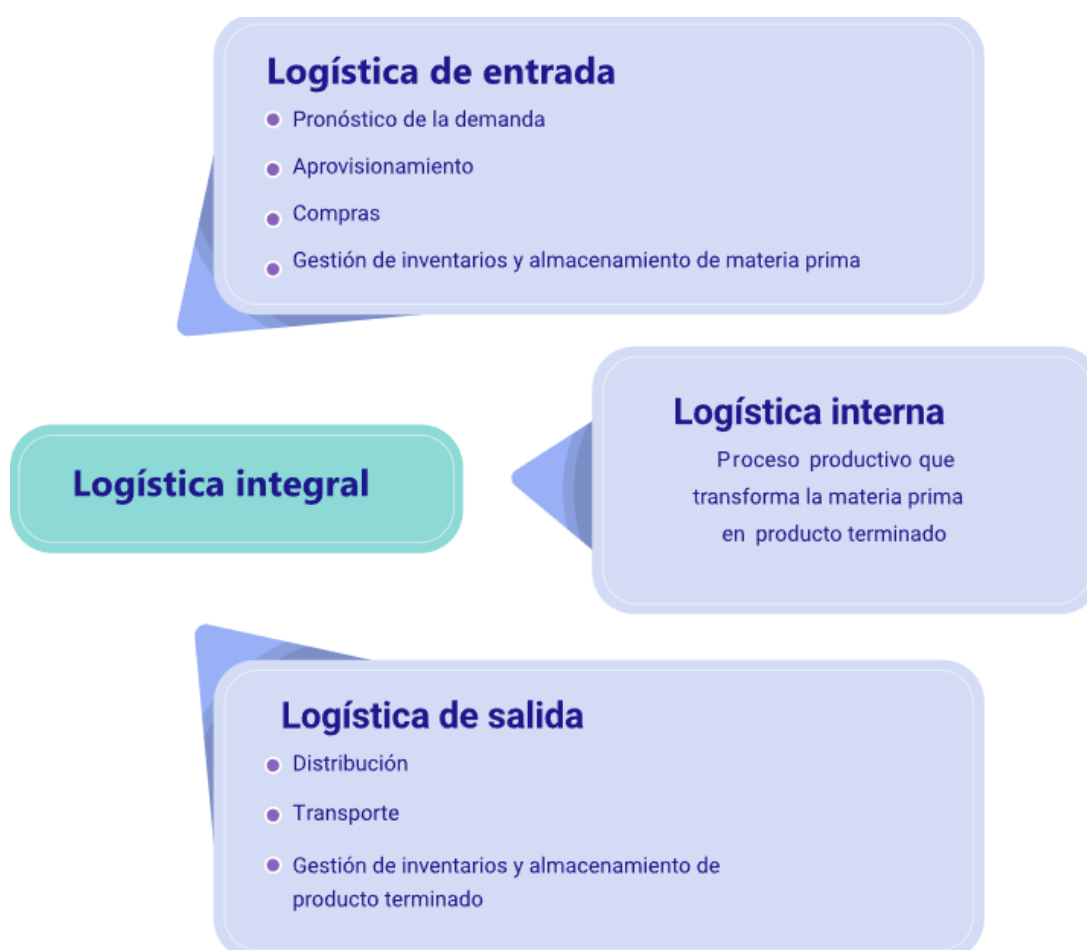
2.3. Clasificación de macroprocesos como actores de la cadena

Cumplirle al cliente tiene una serie de novedades que no se pueden enumerar en algunos casos, pues “son muchos los puntos críticos que se manejan durante la gestión de la cadena, y para su administración y cumplimiento debemos contar con elementos de apoyo imprescindibles para gestionarla correctamente” (Rojas, Guisao y Cano, 2001). Al gestionar estas logísticas se logra identificar y establecer la movilización entre

las diferentes unidades, a diseñar diferentes pasos o caminos para lograr su fin principal: cumplirle al cliente.

Actores de la cadena. Ver documento anexo **Actores de la cadena**, ubicado en la carpeta de anexos, con la finalidad de conocer cada uno de los macroprocesos como actores de la cadena.

Figura 6. Divisiones de la logística



Nota. Tomada de Rojas, Guisao y Cano (2011)

Explicación de la imagen:

A. Logística de entrada

- ✓ Pronóstico de la demanda
- ✓ Aprovisionamiento
- ✓ Comprar
- ✓ Gestión de inventarios y almacenamiento de materia prima

B. Logística integral

C. Logística interna: proceso productivo que transforma la materia prima en producto terminado.

D. Logística de salida

- ✓ Distribución
- ✓ Transporte
- ✓ Gestión de inventarios y almacenamiento de producto terminado

Al gestionar estas tres logísticas, se busca convertir la cadena de suministro de la empresa en un proceso eficiente para la satisfacción del cliente, es decir, **la efectividad de toda la cadena debe ser más importante que la efectividad de cada una por separado**, a través de sus diferentes funciones.

2.4. Clasificación de los subprocesos de la cadena de abastecimiento

Es fundamental contar con el apoyo de los demás integrantes de la cadena de abastecimiento, los cuales se relacionan a continuación.

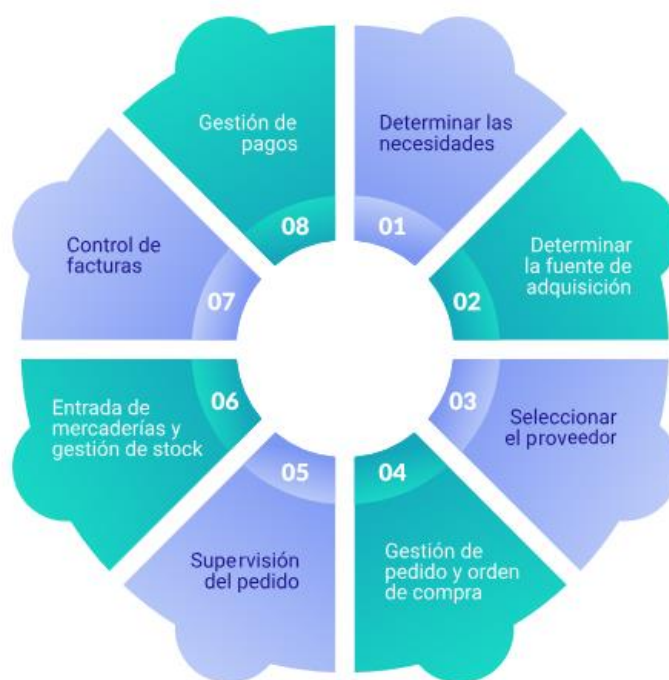
Logística de aprovisionamiento

Es la gestión de asegurar el abastecimiento de las mercancías necesarias para la producción, con el fin de evitar faltantes a los clientes. El aprovisionamiento contempla

todos procesos y actividades destinadas a controlar el suministro que realizan los diferentes proveedores con los que cuenta la empresa en el desarrollo de sus operaciones.

Según Anaya (2015) “aprovisionar es una función destinada a poner a disposición de la empresa todos aquellos productos y servicios del exterior que le son necesarios para su funcionamiento”, mientras que las compras constituyen una función más restringida, que tiene por objeto adquirir aquellos bienes y servicios que la empresa necesita, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo, calidad y precio. En otras palabras, se debe definir con claridad cuánto, cuándo y dónde comprar, qué productos hay que reponer, cuánto producto hay que comprar, cuándo hay que realizar el pedido y dónde hay que situar el producto.

Figura 7. Ciclo del abastecimiento



Nota. Tomada de Universidad Tecnológica de Chile (2017)

En consecuencia, en toda actividad de aprovisionamiento se implican unas actividades y acciones a nivel operativo y administrativo a saber:

A. Decisión: se debe tener en cuenta la planeación de la compra, la selección, evaluación y calificación de los proveedores y el desarrollo de los mismos.

- La función más importante de la gestión de compras es buscar al proveedor adecuado antes de realizar el requerimiento.
- Se debe realizar un proceso de búsqueda y selección de proveedores de bienes y servicios más adecuados a sus necesidades.
- El propósito es establecer una lista de las empresas que fabrican los productos que se requieren para solicitar la información y luego seleccionar la más adecuada a las necesidades de la empresa.
- No es muy recomendable tener a un solo proveedor y hacerle todo el pedido que necesitamos.

Figura 8. Aspectos clave para la selección de proveedores



B. Compra: debe tener en cuenta la evaluación de las ofertas, los documentos de la compra, el envío la recepción de los pedidos, la calidad y el precio.

- **Preparación de la negociación:** recolección de la información, fijación de los objetivos e identificación de las oportunidades.
- **Desarrollo de la negociación:** la organización material de la negociación y búsqueda de información complementaria.
- **Concreción del resultado:** firma y cierre del acuerdo.

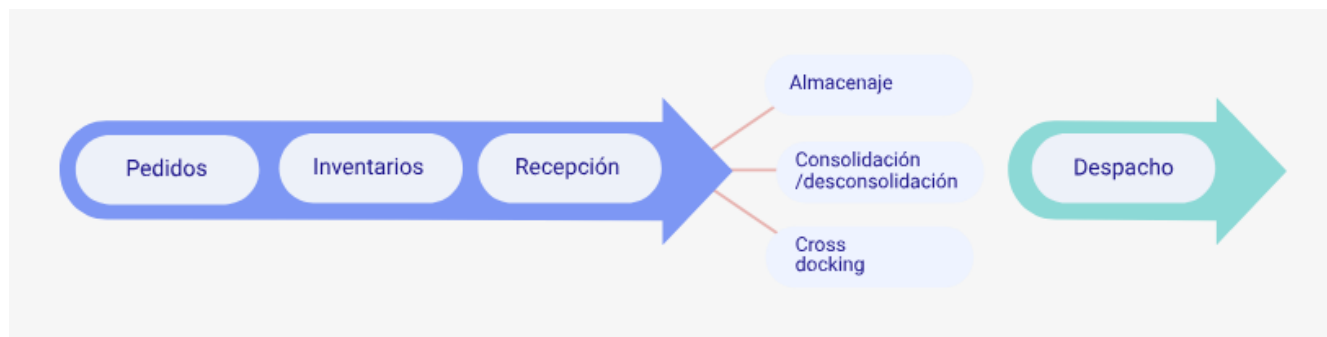
C. Postcompra: se enmarca el manejo de mercancía, el tipo de carga, el almacenamiento, inventario y la estantería.

- **Almacenamiento:** dar ubicación específica a cualquier material (materias primas, productos semielaborados terminados), con el fin de ubicarlos oportunamente cuando sea requerido y optimizar los espacios.

La función principal de la gestión del almacén o bodega consiste en optimizar los flujos físicos, además de definir los criterios para seleccionar los materiales que saldrán a atender una petición.

En el proceso de almacenamiento se interrelacionan actividades, tales como pedidos, inventarios, etc., los cuales se resumen en el siguiente esquema:

Figura 9. Actividades de la gestión de almacenamiento



Nota Tomada de Castellanos (2015)

D. Servicio: de acuerdo con lo establecido en la negociación, se encuentra el mantenimiento y el servicio al cliente.

Logística de producción

Es la parte donde se gestionan los flujos físicos y administrativos de la transformación de los materiales, el ensamble de las piezas y elementos y el almacenamiento de productos terminados, con el fin de disponerlos para su distribución.

La logística de producción conlleva una serie de actividades que se inician cuando el productor o fabricante de un bien, adquiere elementos para que el producto que se elabore llegue a buen término y coordine la entrega hacia el consumidor final, a través de la gestión de “stock”, compras, almacenaje, y distribución.

Figura 10. Gestión de coordinación de procesos de producción



Nota. Tomada de Castellanos (2015)

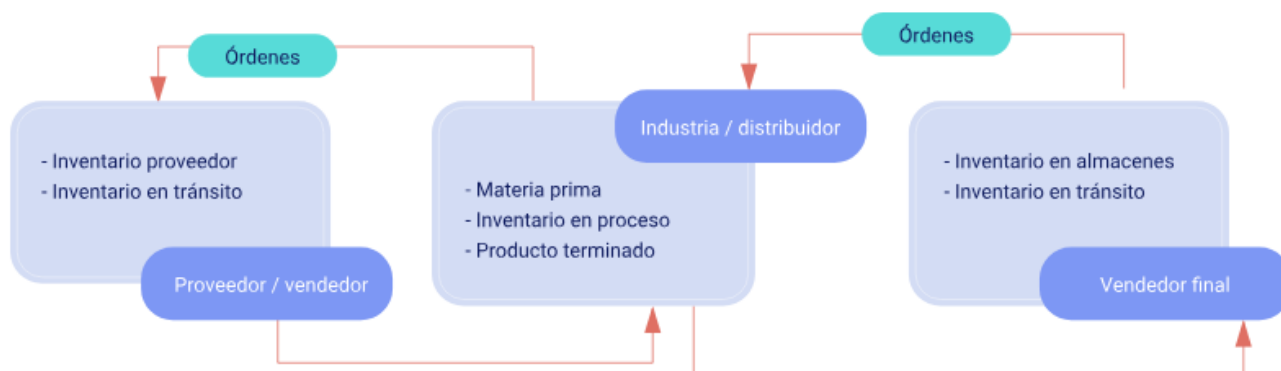
Logística de distribución

Una vez los productos han sido elaborados, terminados y almacenados, el siguiente paso consiste en organizar la distribución y transporte de los productos, a fin de cubrir la demanda del mercado y llevarlos hasta su destino final.

La gestión de distribución es la más crítica en las empresas, ya que supone el contacto con el cliente. Además, porque aquí se desarrollan todas aquellas actividades

que ayudan a completar las órdenes de pedido con el fin de asegurar el servicio al cliente.

Figura 11. Gestión de coordinación de procesos



Nota. Tomada de Castellanos (2015)

2.5. Logística inversa o de reversa

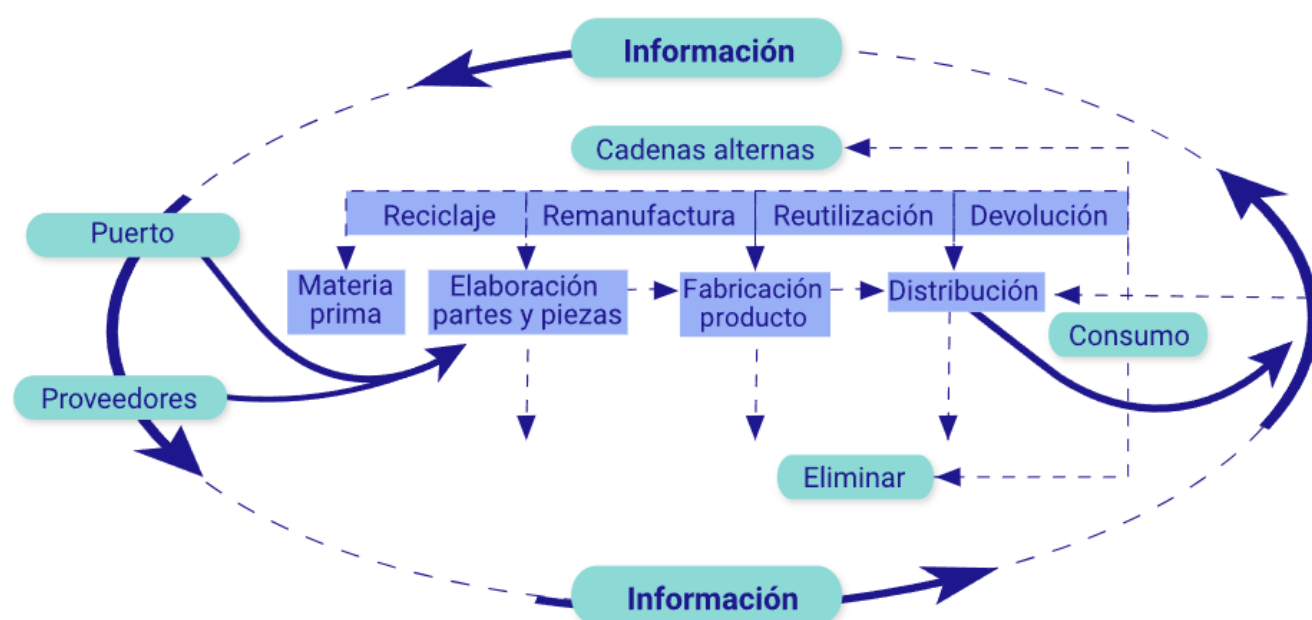
La definición dada por el Consejo Ejecutivo de Logística Inversa de Estados Unidos, según la cual la retrologística es:

“El proceso de planificación, implantación y control eficiente del flujo efectivo de costes y almacenaje de materiales, inventarios en curso y productos terminados, así como de la información relacionada, desde el punto de consumo al punto de origen, con el fin de recuperar valor o asegurar su correcta eliminación”. (Revista de Logística Legis, 2016).

Es decir, que la logística inversa es la parte de la logística que mayor atención presta a las mercancías, puesto que gestiona su regreso dentro de la cadena de suministros, buscando que se lleve a cabo de la forma más efectiva y adecuada posible de este fenómeno convirtiéndolo en una oportunidad de mejora en la reducción de costos de las empresas.

Las causas que motivan este proceso se encuentran enmarcadas en devoluciones y/o inconformidades que presenta el producto terminado, puesto que acarrea la **recogida** de los productos en las instalaciones de los clientes; y, una **puesta de conformidad**, enmarcado en el proceso de garantía por reparación, producto defectuoso, daño por obsolescencia, etc.

Figura 12. Actividades de logística inversa



Nota. Tomada de Castellanos (2015)

Para la implementación de una política de devoluciones, se debe tener claridad del proceso y establecer los plazos, estado del producto, documentación necesaria, etc.

2.6. “E-logistics”

El “e-commerce” o comercio electrónico abarca los términos de compra, venta, distribución y desarrollo de todas las herramientas, así como el aprovisionamiento de información al consumidor acerca de un producto o servicio a través de internet.

Dentro de este servicio, se encuentra la logística del comercio electrónico o “e-logistics”, que ha revolucionado el proceso de consumo, puesto que el consumidor está a un clic de distancia de acceder a diversidad de productos y compañías. Este escenario tiene su foco puesto en la logística, con lo cual este aspecto se vuelve un tema central. El tiempo y forma en que cada producto llegará a su comprador, construirá la experiencia de compra de ese consumidor y obliga a las empresas a revisar la cadena de abastecimiento y a replantear su estructura logística para satisfacer las necesidades.

Las empresas DotCom (.com) o empresas que realiza la mayor parte de sus actividades “online”, implementan los procesos de logística, almacenamiento, manejo de inventarios, control de “stocks”, empaquetado, y, en algunos casos, cobro contra entrega, reembolso de los productos, y distribución, necesarios para llevar los productos que ofrecen hasta las manos de los consumidores y así adaptar su actual estructura a las exigencias del mercado.

Como la logística del “e-commerce” no sigue los patrones de la logística tradicional, la solución está en los canales de distribución “online”, que cuenta con las siguientes ventajas:

Tabla 2. Comparativos de beneficios “e-logistics” entre empresa y clientes

Beneficios para la empresa	Beneficios para los clientes
Aumento sustancial de la demanda.	Tiene accesibilidad a la tienda virtual las 24 horas del día.
Acceso a nuevos mercados.	Frente a la oferta tradicional, la oferta “online” puede brindar precios menores a los clientes.

Beneficios para la empresa	Beneficios para los clientes
Globalización de la empresa.	Eliminación de los costos para adquirir el producto.
Costo de inversión reducido.	Mayor variedad de elección.
Ventas de productos con un inventario reducido o sin inventario, atendiendo la demanda de forma personalizada.	Agilidad en la respuesta de reclamos.
Menor inversión publicitaria.	La oferta de productos a través de internet genera una oferta y demanda global, lo que expande el público objetivo y demanda.
Canal directo que agiliza el proceso logístico.	Mayor relación y comunicación entre la empresa y el consumidor, lo que mejora el servicio al cliente y la imagen de la empresa.

Nota. Tomada de Riveros (2015)

2.7. CPFR o la planificación, pronosticación y reabastecimiento colaborativos

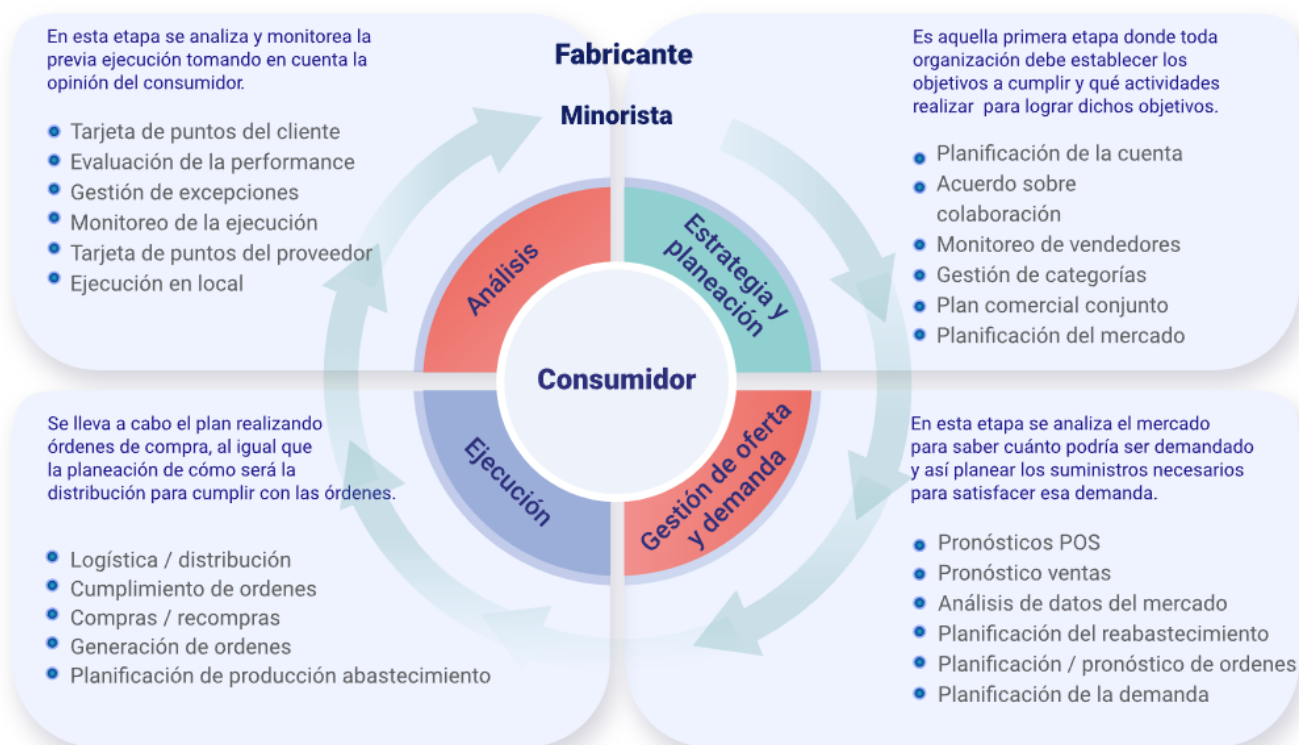
Según Granillo, Hernández y Santana (2013):

“El CPFR, acrónimo de Planificación Colaborativa, Pronóstico y Reabastecimiento, es un proceso de colaboración por el que los socios comerciales de la cadena de suministro pueden planificar conjuntamente las actividades clave de la cadena de suministro”, se debe tener en cuenta desde la producción y el suministro de materias primas a la producción hasta la entrega de productos finales a los clientes finales. La colaboración abarca la planificación empresarial, la previsión de ventas, y todas las operaciones necesarias para reponer las materias primas y productos terminados.

El objetivo de CPFR es mejorar la integración de la cadena de suministro convirtiéndola de un aislado, ineficaz e ineficiente sistema “push” o de forma coordinada, a un sistema “pull” basado en la demanda del cliente final.

La CPFR es una práctica de negocios que establece una planeación, reabastecimiento y pronósticos compartidos a través de toda la cadena de suministro fundamentado en una visibilidad total de la información de entrada en toda la cadena. Crea necesidad de sistemas integrados de comunicación con el fin de identificar patrones de conducta del cliente que contribuya al mejoramiento del pronóstico de ventas, creación de programas de gestión de inventarios y estándares de empaque; esta dinámica proporciona a la empresa una plataforma clara para llevar a cabo el reabastecimiento, de una manera planeada y en consenso.

Proceso CPFR



Nota. Tomada de Granillo, Hernández & Santana (2013)

Este proceso donde es importante para el fabricante y luego el minorista, inicia con la etapa de:

1. Estrategia y planificación: es aquella primera etapa donde toda organización debe establecer los objetivos a cumplir y que actividades realizar para lograr dichos objetivos.

- Planificación de la cuenta
- Acuerdo sobre colaboración
- Monitoreo de vendedores
- Gestión de categorías

- Plan comercial conjunto
- Planificación del mercado

2. Gestión de oferta y demanda: en esta etapa se analiza el mercado para saber cuanto podría ser demandado y así planear los suministros necesarios para satisfacer esa demanda.

- Pronóstico POS
- Pronóstico ventas
- Análisis de datos del mercado
- Planificación del reabastecimiento
- Planificación / Pronóstico de órdenes
- Planificación de la demanda

3. Ejecución: se lleva a cabo el plan realizando órdenes de compra, al igual que la planeación de como será la distribución para cumplir con las órdenes.

- Logística / distribución
- Cumplimiento de órdenes
- Compras / recompras
- Generación de órdenes
- Planificación de producción y abastecimiento

4. Análisis: en esta etapa se analiza y monitorea la previa ejecución tomando en cuenta la opinión del consumidor.

- Tarjeta de puntos del cliente
- Evaluación de la performance
- Gestión de excepciones

- Monitoreo de la ejecución
- Tarjeta de puntos del proveedor
- Ejecución en local

Las mejores prácticas en las cadenas de abastecimiento garantizan mejoras en todos los procesos de la empresa, por eso, se hace obligatorio conocer cómo trabajan los operadores logísticos que se convierten en articulaciones de las empresas y para eso es un requisito que haga la siguiente lectura:

Base de Datos: biblioteca SENA

Recursos: e-libro

Libro: Gestión logística integral. Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento

Autor: (Mora, L. A., 2010)

Página: 249 al 254 del libro, el tema es “4.2.3. Operadores logísticos de mercancía”

Enlace del libro

Estimado aprendiz, debe recordar que para ingresar a las bases de datos del SENA se hace con el número del documento de identidad sin puntos en el campo de usuario y contraseña.

3. Integración de la cadena de suministros

Como se ha revisado hasta el momento, las cadenas de todo tipo están formadas por eslabones que en esta cadena de suministros están enmarcados en todos los subprocesos que van a hacer posible la generación de un flujo adecuado a las necesidades del cliente y de las empresas con la menor cantidad de sobretiempos y costos adicionales posibles con una trazabilidad respetable y para eso es fundamental la normatividad, a continuación se presenta la forma de integrar la cadena de suministros.

3.1. Normatividad aplicada a los procesos logísticos

El sector logístico es cada vez más relevante en la economía actual, por todo ello, es sin duda oportuno profundizar en el estado actual de la infraestructura normativa, en especial, en el marco del comercio a través de Internet, ya que esta cultura de calidad no tiene la misma penetración en todos los sectores económicos.

Las normas incluyen especificaciones complejas, sobre composición, características técnicas, seguridad, etc. Por ello, para acreditar el cumplimiento de una norma a efectos de garantizar la seguridad de los usuarios, o de homologar un determinado suministro en el ámbito de una relación contractual entre dos partes, surge la necesidad de establecer procedimientos de evaluación de la conformidad de un producto en relación a una norma determinada.

Las actividades de normalización y evaluación de la conformidad tienen una relevancia esencial en el ámbito de la reglamentación técnica de un país, reglamentación que emana de la obligación de las autoridades públicas de garantizar la salud y el bienestar de los ciudadanos y el ambiente. Es el desarrollo de estas

actividades el que permite responder a cuestiones tan fundamentales como: ¿son seguros los electrodomésticos que se comercializan?, o ¿los materiales de construcción soportarán las cargas de los edificios en donde serán utilizados? Y para ello se tienen unas normas y entidades a conocer.

A continuación, se relacionan entidades certificadoras:



ISO: “International Organization for Standarization”

CEN: Comité Europeo de Normalización

Icontec: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación

Desde luego, no es la ley la que obliga a certificarse, ni tampoco ningún organismo público o privado, o por lo menos para la inmensa mayoría de sectores; sin embargo, demostrar la calidad de los productos a los clientes genera **confianza para el consumidor**, puesto que el objetivo esencial de la certificación es proporcionar al consumidor la garantía de que un determinado producto o servicio cumple unas determinadas normas; además de un **servicio de inspección y vigilancia**, que garantiza la calidad de los productos adquiridos.

3.2. Alianzas entre clientes y proveedores

Una alianza estratégica es una relación comercial en la que dos o más organizaciones independientes deciden trabajar juntas para lograr objetivos específicos. Las alianzas son estratégicas cuando ofrecen una ventaja competitiva a las partes involucradas.

El objetivo de crear alianzas estratégicas con los proveedores es trabajar juntos para mejorar la eficiencia de las operaciones de ambas compañías, con esto se logra eliminar costos de sus sistemas logísticos, incrementar su rentabilidad y mejorar el servicio final al consumidor.

Por lo general, esta clase de alianzas se caracterizan por una confianza mutua, una comunicación abierta, y una situación en la que todas las partes salen ganando.

Factores Clave de las alianzas estratégicas:

- Constante y duro trabajo conjunto.
- Cada parte debe entender las necesidades del otro.
- Deben ser compatibles.
- Flexibilidad.
- En las buenas y en las malas.
- Contrato a largo plazo.
- Compromiso y soporte de la alta dirección.
- Compromiso multifuncional entre los socios.
- Filosofía gana-gana

3.3. Requerimientos de manejo ambiental

La condición ambiental ha sido un tema cada vez más relevante en la reflexión global, se han firmado tratados internacionales, y es un tema que se discute de manera periódica. Esto ha permitido que se den los primeros esfuerzos hacia una economía más sustentable; dichos esfuerzos, aunque no han sido completamente logrados, tratan de orientar el cambio en los patrones de pensamiento de los diferentes participantes (gobiernos, empresas y consumidores).

El primer paso hacia una economía más verde es el reconocimiento del impacto que tienen las actividades empresariales, siendo esto simplificado, ya que hoy en día existen metodologías y calculadoras ambientales estandarizadas que permiten tener aproximaciones iniciales. Se tiene un primer acercamiento sobre cuánto y dónde se contamina, por lo que se pueden identificar las áreas críticas y explorar posibles áreas de oportunidad y acciones puntuales. Las empresas también deben tomar una postura y decidir qué tanto están dispuestas a modificar sus actividades y si es que están decididas a incluir al impacto ambiental en su proceso de planeación operativa y estratégica, lo que probablemente impacte en el negocio de la empresa. Cada uno de los siguientes conceptos son imprescindibles para la empresa actual que debe tenerlos en cuenta:

A. Logística verde: esta logística surge como respuesta a la preocupación cada día más creciente de proteger el medio ambiente y se ha ido entronizando en el desarrollo de cada uno de los procesos de la cadena logística. En los procesos productivos, pasando por los empaques hasta llegar a la distribución, se está en constante búsqueda para que el desarrollo de cada fase productiva sea respetuoso con el medio ambiente y el ecosistema.

- B. NIMF N° 15:** Norma Internacional creada Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura que reglamenta los embalajes de madera utilizados en el Comercio Exterior, y describe las medidas fitosanitarias para reducir el riesgo de introducción y diseminación de plagas y enfermedades forestales y recibir un tratamiento especial para la eliminación de insectos, hongos.
- C. Resolución ICA 1079 del 2004:** reglamenta los procedimientos fitosanitarios a aplicar a los embalajes de madera utilizados en el comercio internacional.
- D. Convenio de Basilea:** vela por la aplicación de controles estrictos desde el momento de la generación de un desecho peligroso hasta su almacenamiento, transporte, tratamiento, reutilización, reciclado, recuperación y eliminación final. Obliga a las partes a asegurar que los desechos peligrosos y otros desechos se manejan y eliminan de manera ambientalmente racional. Así mismo, protege a las personas y al medio ambiente contra los efectos adversos derivados de la gestión inadecuada de los desechos peligrosos en el mundo entero.
- El seguimiento e implementación del Convenio está en cabeza del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- E. Convenio de Rotterdam:** su objetivo es promover la responsabilidad compartida y los esfuerzos conjuntos de las Partes en la esfera del comercio internacional de ciertos productos químicos peligrosos a fin de proteger la salud humana y el medio ambiente frente a posibles daños y contribuir a su utilización ambientalmente racional, facilitando el intercambio de información acerca de sus características, estableciendo un

proceso nacional de adopción de decisiones sobre su importación y exportación y difundiendo esas decisiones a las Partes.

El seguimiento e implementación del Convenio está en cabeza de los Ministerios de Ambiente y Desarrollo Sostenible y de Salud y Protección Social, así como del Instituto Colombiano Agropecuario ICA.

3.4. Trazabilidad en los procesos logísticos

Video 2. Trazabilidad en los procesos logísticos



[Enlace de reproducción del video](#)

Síntesis del video: trazabilidad en los procesos logísticos

Ocampo (2009) establece para este tema lo siguiente: “La trazabilidad logística hace referencia a la posibilidad de identificar el origen y las distintas etapas por las que pasa un producto a lo largo de todo el proceso productivo y su posterior distribución logística hasta llegar al consumidor final”, por tanto, un sistema de trazabilidad comprende un conjunto de procedimientos que permiten conocer la ubicación de un producto en la cadena de suministro en cada momento, así como rastrear su recorrido o saber de antemano qué camino va a seguir.

Poner en marcha un sistema de trazabilidad implica establecer una correspondencia directa entre el flujo físico de mercancías y el flujo de información que va asociado a él.

Las ventajas de los sistemas de trazabilidad logística son múltiples para cada parte; para las empresas les ayuda a identificar puntos críticos a lo largo de la cadena de suministro para así solventar las incidencias y ganar productividad, de esta forma pueden rebajar los problemas relacionados con la mala manipulación o la contaminación de las mercancías incrementando la calidad del servicio que ofrece.

Para los consumidores, mejora la confianza de cara a la compra de productos y servicios sobre todo en una economía globalizada con complejos flujos de mercancías nacionales e internacionales; además con el auge del “e-commerce” la trazabilidad de las mercancías ha pasado a un primer plano, ya que atenúa la incertidumbre de tránsito que sufren muchos compradores “online” y que está relacionada con los nuevos paradigmas de la logística omnicanal y la i-logística

Tipos de trazabilidad logística

Acá se presentan dos tipos de trazabilidad logística que se deben considerar indispensable.

- 1. Rastreo o trazabilidad hacia atrás (“tracing”):** el rastreo sirve para identificar el origen de un lote o unidad de carga concreta. Permite explorar las etapas que ha seguido el producto desde su transformación hasta llegar a la entrega final, por lo que se incluye la identificación de las materias primas utilizadas y las operaciones de producción llevadas a cabo.
- 2. Seguimiento o trazabilidad hacia delante (“tracking”):** hace referencia a la posibilidad de seguir la ruta que va a recorrer una unidad de carga o lote. De esta forma, se puede predecir qué camino va a tomar y realizar una estimación de entrega. Es la trazabilidad más usada para informar de los pasos que va siguiendo el producto hasta el destino final en las compras “online”.

Figura 13. Proceso de trazabilidad



Nota. Tomada Mecalux (2019)

3.5. Sistemas de gestión de calidad

La gestión de calidad, es un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos mediante el mismo.

Incorporar la calidad en la gestión logística de la cadena de abastecimientos, incluye a proveedores, clientes y operadores durante el desarrollo de las prácticas colaborativas, es una extensión natural de las mejoras durante los procesos internos de cada organización.

Dentro de los sistemas de calidad, se enmarca la ISO (“International Organization for Standardization”), que es la Organización Internacional de Normalización, cuya principal actividad es:

La elaboración de normas técnicas internacionales. Contribuyen a que el desarrollo, la producción y el suministro de bienes y servicios sean más eficaces, seguros y transparentes. Gracias a estas normas, los intercambios comerciales entre países son más fáciles y justos. Proporcionan a los gobiernos un fundamento técnico para la legislación en materia de salud, seguridad y medio ambiente. También contribuyen a la transferencia de tecnología a los países en vías de desarrollo y, además, sirven para proteger a los consumidores y usuarios en general, ante cualquier problema surgido de un producto o servicio, haciéndoles la vida más sencilla (ISO, 2020).

Las certificaciones ISO acreditan que una empresa cumple la normativa vigente en la elaboración o ejecución de un producto o servicio, dentro de dichas normas, en el marco de la logística se enmarcan:

- A. ISO 14000:** establece los criterios para un sistema de gestión ambiental.
- B. ISO 9001:** esta norma se basa en una serie de principios de gestión de la calidad que incluyen un fuerte enfoque en el cliente, la motivación y la implicación de la alta dirección, el enfoque de procesos y la mejora continua.
- C. ISO 3394:** hace referencia a las dimensiones de las cajas master, de los pallets o plataformas y de las cargas paletizadas.
- D. ISO 780:** la norma especifica las características de los símbolos utilizados de una manera convencional para el marcado de embalajes de expedición con el fin de transmitir prescripciones de manipulación.
- E. ISO 7000:** esta norma se refiere al rótulo y marca de un empaque para ayudar a identificar los productos, su manejo y ubicación.

3.6. Sistemas seguridad y salud en el trabajo OSHAS 18000

Otra norma internacional que las empresas buscan es la OHSAS 18001 que se enfoca en identificar, adaptar y controlar los riesgos evitando los accidentes laborales, esta norma está identificada como una de las más comprometidas con la salud y seguridad en el trabajo como se puede ver a continuación:

OSHAS 18000. Ver documento anexo **OSHAS 18000**, ubicado en la carpeta de anexos, con la finalidad de ampliar la información de esta norma.

4. Evaluación de la cadena de suministros

Los temas de logística y cadena de suministros son una cuestión de medición y evaluación constante, no es lógico trabajar sin medir y por eso se hacen varias menciones y la forma de hacerla junto con su objetivo real.

4.1. “Benchmarking” qué es, cómo funciona, utilidad

Video 3. “Benchmarking” qué es, cómo funciona, utilidad



[Enlace de reproducción del video](#)

Síntesis del video: “Benchmarking” qué es, cómo funciona, utilidad

Adaptando un concepto del Diario del Exportador (2020) se puede decir que el “benchmarking” es el proceso continuo de medición de nuestros procesos y servicios frente a los de los competidores o a los de aquellas compañías reconocidas como los líderes, permitiendo identificar y adoptar prácticas de clase mundial.

Este trabajo permite establecer cuáles son los estándares de la industria, cuáles son las ventajas competitivas de cada empresa, cuáles son las barreras de entrada y cuáles las barreras de salida. Por lo general se realiza por parte de cada empresa o en grupos que pueden o no participar del mismo mercado objetivo buscando siempre buenas prácticas en factores como:

- Atención
- Clientes
- Logística
- Imagen
- Manejo de proveedores
- Entre otros

Objetivo: sin duda alguna las empresas modernas deben basarse en las mejores prácticas en logística que se llevan a cabo en el mundo, lo cual lleva a la organización a pensar alcanzar los siguientes objetivos como resultado de una implementación de “benchmarking” como lo dice Mora.

- Controlar las condiciones para ofrecer y mantener la calidad del servicio como punto clave en la generación de valor a través de la cadena de suministro.
- Reorganizar sus procesos de manera que le permita diseñar estrategias de competitividad global capaces de responder a la fluctuación de la demanda.
- Identificar los más altos estándares de excelencia para productos, servicios y procesos logísticos y realizar las mejoras pertinentes a los

procesos propios, solo así se logra alinearse con las mejores prácticas en logística de su sector.

- Diseñar e implementar planes de mejora que lleven la logística de la organización a un plano de ejecución de clase mundial.

Utilidad: de acuerdo con la evaluación que se realice se determina si es factible convivir con la competencia y si es necesario neutralizarla o inclusive determinar si algún competidor puede transformarse en socio a través de fusión o “joint ventures” o alianzas estratégicas, por ello es necesario incluir un “benchmarking” de la competencia para evaluar los competidores más importantes y aspectos claves tales como:

- Marca
- Descripción de producto o servicio
- Precios
- Estructura
- Procesos
- Recursos humanos
- Costos
- Tecnología
- Imagen
- Proveedores

4.2. Valor agregado

Es claro que el principal objetivo de la gestión de la cadena de abastecimiento es maximizar la relación de valor fundamentalmente, puede describirse como la proporción que se genera entre los beneficios lograrlos y los recursos utilizados para obtenerlos.

El valor agregado es todo lo que el cliente intuye de la organización y en algunos casos se puede conocer como propuesta de valor que está definida por la calidad, el tiempo o cualquiera de los diferentes elementos que se muestran en esta gráfica:



Como toda relación, el valor no es resultado de una construcción unilateral, sino que se genera a partir de la interacción de sus participantes. En la medida que los clientes superan sus expectativas frente a la disponibilidad y el suministro de su proveedor, no solo se aferran a la marca y a la empresa repitiendo la adquisición de sus productos y servicios, sino que se convierten en referente para otros grupos de influencia y construyen la base fidelizada de clientes que proveen las utilidades a largo plazo de la empresa, los cuales, a su vez, traducen la relación de valor en la satisfacción con las cualidades –racionales y aspiracionales– del servicio obtenido, frente a los costos incurridos que en buena parte se representan en el precio de adquisición de los productos. Lo anterior es lo que se denomina valor agregado percibido por el cliente.

Los usuarios, consumidores y compradores finales son los últimos y principales destinatarios de esa superación de expectativas (formadas a partir de las experiencias de compra, de sus necesidades en comparación con la oferta de la competencia, o de los comentarios y opiniones externas), pero desde luego la ecuación del valor se propaga a través de los canales de toda la cadena de suministro, para cada momento decisivo en la relación cliente-proveedor.

La globalización de los negocios y la necesidad de llegar con más rapidez y eficiencia a los consumidores son situaciones que conducen a las empresas a buscar diversas estrategias para responder a las complejidades cada vez mayores de los mercados.

Retomando el concepto de la Revista de Logística Legis (2016) se puede decir que la evolución del concepto de logística al de “Supply Chain Management” (gerencia de la cadena de abastecimiento) y la necesidad de sobrevivir en un mercado más competido, se convierten en nuevos retos para quienes se desempeñan en el campo de

la logística. La logística está para crear valor a los clientes, proveedores y accionistas de la compañía. El valor en logística está expresado en términos de tiempo y lugar. Los productos y servicios no tienen valor, a menos que estén en posesión de los clientes cuándo (tiempo) y dónde (lugar) ellos deseen consumirlos.

4.3. Mejoramiento de procesos

En este contexto se debe ser enfático como lo hace Mora (2008, s.p.) “una de las características de las organizaciones modernas es que han incorporado a sus procesos, elementos de gestión que les permiten evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar los correctivos necesarios”. Estos elementos conocidos como indicadores se deben establecer desde el mismo momento en que se elabora el plan de desarrollo estratégico y se aplican a este y al plan operativo, en espacios reales y en evaluación constante que busca un mejoramiento clave.

Las implicaciones de la medición en el mejoramiento de procesos, están relacionadas con la posibilidad de adelantarse a la ocurrencia de las dificultades, identificar con mayor exactitud las oportunidades de mejoramiento con el fin de conocer oportunamente las áreas problemáticas y entender los bajos rendimientos. La mayor implicación podría decirse, está en la posibilidad del conocimiento profundo que se puede tener de los procesos y poder llegar así a las metas de la excelencia propuestas que como mínimo se debe escalar en tres momentos: análisis, mejora y medición o resultados.



“Es necesario recordar que todo se mide y que los indicadores son necesarios para poder mejorar: “Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar”. P. Drucker

El término “indicador”, en el lenguaje común, se refiere a datos esencialmente cuantitativos, que permiten dar cuenta de cómo se encuentran las cosas en relación con algún aspecto de la realidad que nos interesa conocer. Los Indicadores pueden ser: medidas, números, hechos, opiniones o percepciones que señalen condiciones o situaciones específicas. Estos indicadores deberán reflejarse adecuadamente en la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económico-productiva, sus resultados, gastos, entre otros, y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión de la empresa sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarque la mayor cantidad posible de magnitudes a medir.

Características de los indicadores:

1. Pueden medir cambios en esa condición o situación a través del tiempo.
2. Facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones.
3. Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo.
4. Son instrumentos valiosos para determinar cómo se pueden alcanzar mejores resultados en proyectos de desarrollo.

Aparte de sus características fundamentales, se tienen tres aspectos adicionales a tener en cuenta: sus indicadores, saber para qué se requieren y de qué sirve cada uno.

A. Indicadores logísticos: son relaciones de datos numéricos y cuantitativos aplicados a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso e incluyen los procesos de recepción, almacenamiento, inventarios, despachos, distribución, entregas, facturación y los flujos de información entre los socios de negocios. Es indispensable, entonces, que toda empresa desarrolle habilidades alrededor del manejo de los indicadores de gestión logística, con el fin de poder utilizar la información resultante de manera oportuna (tomar decisiones).

B. Objetivos

- Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos.
- Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores nacionales e internacionales.

- Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- Mejorar el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final.
- Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.
- Compararse con las empresas del sector en el ámbito local y mundial (“Benchmarking”).

C. Utilidades

- Parametrizador de la planeación de actividades logísticas.
- Medición de resultados.
- Proyección de logros.
- Identificación de mejoras internas.
- Dinamizador de los procesos logísticos de mercancías mediante la interrelación de todas sus actividades internas (armonía).
- Potencializador de la actividad comercial.
- Multiplicador de la realidad empresarial.
- Capacidad real.
- Capacidad instalada.

4.4. Medición del desempeño logística de aprovisionamiento

Para el caso de la logística, solo se deben desarrollar indicadores para aquellas actividades o procesos relevantes al objetivo logístico de la empresa y, para lo anterior, se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

1. Identificar el proceso logístico a medir.
2. Conceptualizar cada paso del proceso.
3. Definir el objetivo del indicador y cada variable a medir.
4. Recolectar información inherente al proceso.
5. Cuantificar y medir las variables.
6. Establecer el indicador a controlar.
7. Comparar con el indicador global y el de la competencia interna.
8. Seguir y retroalimentar las mediciones periódicamente.
9. Mejorar continuamente el indicador.
10. Proyección y “benchmarking” externos.

Indicadores de compras y abastecimiento

Estos indicadores están diseñados en función de evaluar y mejorar continuamente la gestión de compras y abastecimiento como factor clave en el éxito de la gestión de la cadena de suministro de la compañía, donde se pueden controlar aspectos del proceso de compras como de las negociaciones y alianzas estratégicas hechas con proveedores.

Tabla 3. Indicador de compras y abastecimiento

Indicador	Cálculo	Objetivo
Certificación de proveedores	Proveedores/Total proveedores	Controlar la calidad de los proveedores y el nivel de integración con los mismos.
Calidad de los pedidos generados	Pedidos generados sin problema/Total pedido generados * 100	Controlar la calidad de los pedidos generados por el área de compras.
Volumen de compra	Valor de compra/Total de las ventas	Controla la evolución del volumen de compra en relación con el volumen de venta.
Entregas recibidas	Pedidos rechazados/Total órdenes de compra recibidas *100	Controlar la calidad de los productos/materiales recibidos, y la puntualidad de las entregas de los proveedores de mercancía.

Nota. Adaptada de Mora (2008)

Indicadores de almacenamiento y bodegaje

La gestión de almacenamiento debe estar totalmente alineada con la gestión de aprovisionamiento y distribución, por lo tanto, el control sobre los procesos generados al interior del centro de distribución o almacén es determinante en cuanto al impacto de los costos de operación sobre la operación logística.

Tabla 4. Indicador de almacenamiento y bodegaje

Indicador	Cálculo	Objetivo
Costo de unidad almacenada	Costo del almacenamiento/Número de unidades almacenadas	Controlar el valor unitario del costo por almacenamiento propio o contratado.

Indicador	Cálculo	Objetivo
Costo de unidad despachada	Costo de operación bodega/Total unidades despachadas	Controlar los costos unitarios por manejo de las unidades de carga de la bodega.
Nivel de cumplimiento en despacho	Número de despachos cumplidos a tiempo/Número total de despachos requeridos	Controlar la eficacia de los despachos efectuados por el centro de distribución.

Nota. Adaptada de Mora (2008)

4.5. Medición del desempeño logística interna

Los movimientos de materiales y productos a lo largo de la cadena de suministro son un aspecto clave en la gestión logística, ya que de ello depende el reabastecimiento o logística de la empresa.

Tabla 5. Indicadores de producción e inventario

Indicador	Cálculo	Objetivo
Capacidad de producción utilizada	Capacidad utilizada/Capacidad máxima del recurso	Controlar la utilización efectiva de las instalaciones (productivas, de almacenaje o transporte) de la compañía.
Rendimiento de máquina	Número de unidades productivas/Capacidad máxima del recurso *100	Controlar la productividad de una máquina de manufactura con respecto a la capacidad máxima de utilización posible.
Rotación de mercancía	Ventas acumuladas/Inventario promedio	Controlar la cantidad de los productos/materiales

Indicador	Cálculo	Objetivo
		despachados desde el centro de distribución.
Duración del inventario	Inventario final/Ventas promedio *30 días	Controlar los días de inventario disponible de la mercancía almacenada en el centro de distribución.
Vejez del inventario	Unidades dañadas + obsoletas + ventas/Unidades disponibles en el inventario	Controlar el nivel de las mercancías no disponibles para despacho por obsolescencias, mal estado y otros.

Nota. Adaptada de Mora (2008)

4.6. Medición del desempeño logística de salida

La distribución es una función logística vital para el desempeño exitoso de la compañía, por lo tanto, es fundamental poder controlar los costos y productividad asociados a la gestión de la misma, particularmente de la gestión del transporte la cual es la actividad que más consume recursos y esfuerzos dentro de la gestión logística por su fuerte impacto en inversiones de activos fijos y respuesta al cliente final.

Tabla 6. Indicador de transporte y distribución

Indicador	Cálculo	Objetivo
Costo de transporte Vs. venta	Costo del transporte/Valor ventas totales *100	Controlar el costo del transporte respecto a las ventas de la empresa.
Costo operativo por conductor	Costo total transporte/Número de conductores	Controlar la contribución de cada conductor dentro de los gastos totales de transporte.

Indicador	Cálculo	Objetivo
Comparativo costo de transporte	Costo de transporte propio por unidad/Costo de contratar transporte por unidad	Controlar los gastos propios de unidades transportadas con los que ofrece el mercado de terceros.

Nota. Adaptada de Mora (2008)

4.7. Sistemas de recolección de información

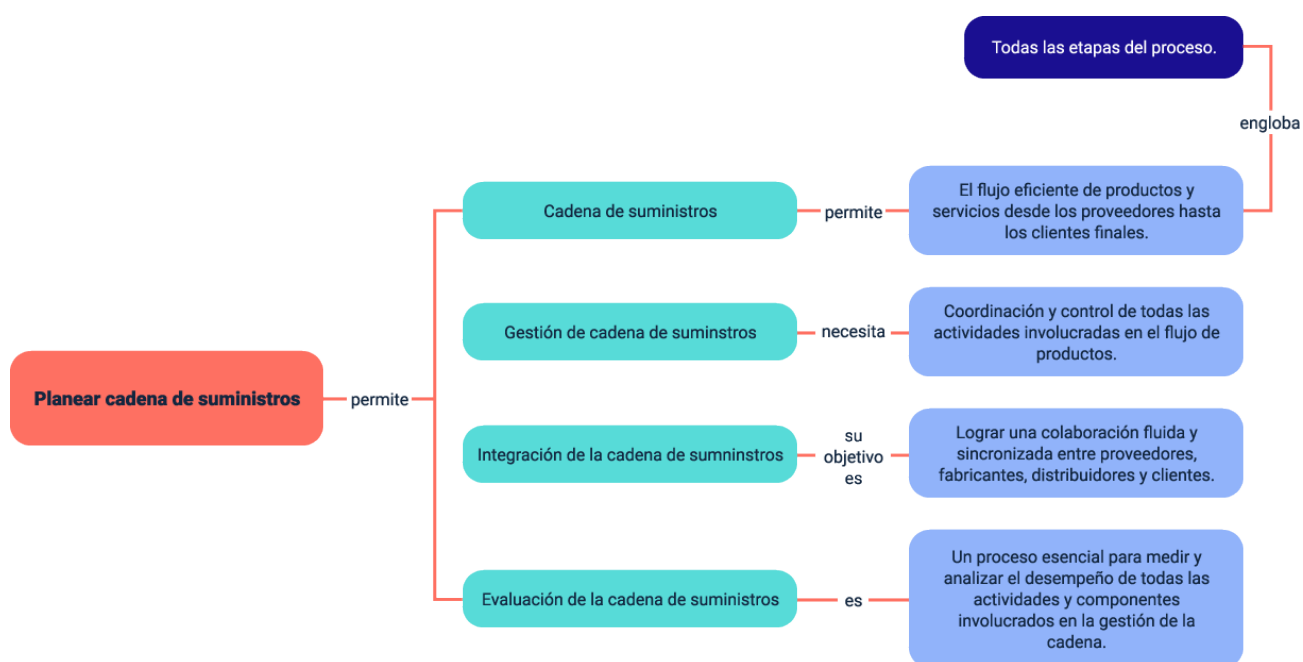
Los sistemas de recolección de la información son variados y, en la actualidad, con las tecnologías de la información y comunicación son casi innumerables, a continuación se hace una mención de los sistemas más representativos que se deben considerar en una empresa; se hace la salvedad, que los sistemas relacionados a continuación no son los únicos y que cada empresa debe buscar el que mejor se ajuste a sus necesidades puntuales, pues son muchas las empresas que están trabajando en el desarrollo de estos sistemas y la facilidad de adquisición es alta.

- **MRP (Material Resource Planning):** brinda el soporte específico para propiciar una mayor productividad de las plantas y los principios del Kaizen.
- **WMS (Warehousing Management System o sistema de administración de inventarios):** subsistema de información que ayuda en la administración del flujo del producto y el manejo de las instalaciones en la red logística.
- **TMS (Transportation Management System o Sistema de Gestión del Transporte):** es una solución que posibilita al usuario visualizar, racionalizar, simplificar y controlar diariamente toda la operación y el costo de transporte de una manera integrada.

- **CRM (Consumer Relationship Management o Administración de Relaciones con el Consumidor):** estrategia que permite a las empresas identificar, atraer y retener a sus clientes. El CRM cubre los procesos de mercadeo, ventas y servicio al cliente.
- **ERP (Enterprise Resource Management o Planificación de Recursos de la Empresa):** programas de “software” concebidos para gestionar de forma integrada las funciones de la empresa, por lo cual, facilita e integra información entre las funciones de manufactura, logística, finanzas y recursos humanos.
- **EDI (Electronic Data Interchange o Intercambio Electrónico de Datos):** permite intercambiar información entre empresas, mediante un formato específico común. Esto hace innecesaria la intervención humana, ya que las operaciones se llevan a cabo íntegramente a través de ordenadores. Con internet, el EDI gana de nuevo protagonismo, en el escenario del B2B (“Business to Business”) o negocios electrónicos entre empresas.
- **GPS (“Global Position System” o Sistemas de Localización Satelital):** localización mundial, por medio de tecnología satelital.

Síntesis

En resumen, la coordinación de los procesos logísticos implica identificar modelos de gestión de la cadena de suministro según las necesidades de la organización. Se deben determinar los requerimientos de la cadena de suministro en función de las características de la empresa. Además, es importante implementar las mejores prácticas de acuerdo con las tendencias del mercado y reportar novedades del desempeño de la cadena de suministro siguiendo las políticas de la organización. Esto asegura una gestión eficiente y adaptada a las necesidades específicas de la empresa. Sabiendo esto y para una breve revisión de los temas vistos, puede observar el siguiente esquema:



Material complementario

Tema	Referencia	Tipo de material	Enlace del recurso
E-logistic	Robusté, F., y Galván, D. (2005). <i>e-logistics</i> . BEdicions UPC.	Lectura en línea	https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=lkBpBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP5&dq=E-Logistics&ots=7oQt1gVo44&sig=vGN0NQxATFGYV8ixC7Q_8sSAuoE&redir_esc=y#v=onepage&q=E-Logistics&f=false

Glosario

Almacén: lugar o espacio físico para el almacenaje de bienes dentro de la cadena de suministro. Los almacenes son una infraestructura imprescindible para la actividad de todo tipo de agentes económicos (agricultores, ganaderos, mineros, industriales, transportistas, importadores, exportadores, comerciantes, intermediarios, consumidores finales, etc.)

Apiladores: herramienta de ayuda en cualquier empresa, que es muy eficaz para elevar, bajar y transportar cargas.

Aprovisionamiento: función que depende de la gestión del departamento de compras y que es responsable del flujo óptimo de las mercancías.

Canal de distribución: conducto que define la compañía por el cual se movilizan los productos desde el lugar donde se producen hasta los consumidores finales.

Diamante del peligro: creado por la NFPA (National Fire Protection Association), es una entidad internacional voluntaria que fue creada con el fin de promover activamente la protección y prevención contra el fuego, dicha entidad es ampliamente conocida por sus estándares (National Fire Codes), a través de los cuales recomienda prácticas seguras desarrolladas por personal especializado y experto en el control de incendios y se utiliza para comunicar los peligros de los materiales peligrosos.

Distribución: en logística se define este proceso como la acción de poner a disposición los productos para su consumo, en la cantidad demandada, el momento en que lo necesite y en el lugar acordado.

Ergonomía: es la disciplina tecnológica que trata del diseño de lugares de trabajo, herramientas y tareas que coinciden con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y las capacidades del trabajador. Busca la optimización de los tres elementos del sistema (humano-máquina-ambiente), para lo cual elabora métodos de estudio de la persona, de la técnica y de la organización.

Etiquetado: el etiquetado garantiza a los consumidores la información completa sobre el contenido y la composición de un producto, a fin de proteger su salud y sus intereses. La etiqueta puede contener también información relativa a una característica determinada, como el origen del producto o el método de producción. Algunos alimentos son, además, objeto de una normativa específica, como los organismos modificados genéticamente, los alimentos alergénicos, los alimentos para bebés o determinadas bebidas.

Gestión logística: es el proceso de planificación, implementación y control del flujo y almacenamiento eficiente y económico de la materia prima, productos semiterminados y acabados, así como la información asociada.

Inventario: es la lista organizada y codificada de los bienes que le pertenecen a la organización.

KPI: conocido también como indicador clave o medidor de desempeño o indicador clave de rendimiento, es una medida del nivel del rendimiento de un proceso. El valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado previamente y normalmente se expresa en valores porcentuales.

Logística: proceso de planificar, ejecutar y controlar de manera efectiva y eficiente el flujo de materias primas, inventario en curso y producto terminado y el flujo de información desde el punto de origen hasta el punto de entrega y consumo.

“Packing”: proceso de alistamiento y preparación de la carga referente a empaque y embalaje necesario para la expedición.

“Picking”: proceso de recogida de material extrayendo unidades o conjuntos empaquetados de una unidad de empaquetado superior que contiene más unidades que las extraídas.

“Supply Chain Mangement” (SCM): conocida como Gestión de la Cadena de Suministro: involucra acciones de la gerencia de planeación, organización y control de las actividades de la cadena de suministro.

Referencias bibliográficas

Anaya, J. J. (2015). Logística integral: la gestión operativa de la empresa. ESIC Editorial.

Ballou, R. (2004). Logística. Administración de la cadena de suministro. Pearson Educación.

Bautista S., H., Martínez F., J. L., y Fernández L., G. (2015). Modelo de integración de cadenas de suministro colaborativas. Dyna, 82, (193), 145 - 154.

Castellanos, A. (2015). Logística comercial internacional. Ecoe Ediciones.

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP). (s.f.). CSCMP Supply Chain Management Definitions and Glossary.

https://cscmp.org/CSCMP/Academia/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=60879588-f65f-4ab5-8c4b-6878815ef921

David, F. (2013). Conceptos de administración estratégica. Pearson Educación.
<https://laurabatres.files.wordpress.com/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>

Diario del Exportador. (2020). Diario del Exportador.
<https://www.diariodelexportador.com/2016/01/benchmarking-punto-clave-en-el-plan-de.html>

Granillo M., R., Hernández L., L., y Santana R. F. (2013). Integración S&OP-CPFR. Congreso Internacional de Logística y Cadena de Suministro. Sanfandila, Querétaro.

ISO. (2020). Standards. <https://www.iso.org/standards.html>

Mecalux. (2019). ¿Qué es la 'supply chain' o cadena de suministro? Definición y diferencias con la logística. Mecalux.

Mecalux. (2019). La importancia de los sistemas de trazabilidad en logística. Mecalux.

Mora, L. A. (2008). Indicadores de la gestión logística - KPI. Ecoe Ediciones.

Mora, L. A. (2010). Gestión logística integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos. Ecoe Ediciones.

Núñez C., A., y López P., J. (2015). La logística en la empresa: un área estratégica para alcanzar ventajas competitivas. Ediciones Pirámide.

Ocampo V., P. (2009). Gerencia logística y global. Revista Escuela de Administración de Negocios, (66), 113 - 136.

Porter, M. (1991). Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Rei Argentina S.A.

Quintero, J., y Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Telos, 8(3), 377 - 389.

Revista de Logística Legis. (2016). Creación y valor agregado a partir de la gestión de la cadena de suministro.

Revista de Logística Legis. (2016). La logística después de la logística.

Riveros P., G. (2015). Marketing logístico. Ecoe Ediciones.

Robusté, F., y Galván, D. (2005). e-Logistics. Edicions UPC.

Rojas L., M., Guisao G., E., y Cano A., J. (2011). Logística integral. Una propuesta práctica para su negocio. Ediciones de la U.

Universidad Tecnológica de Chile. (2017). Logística y distribución. Santiago de Chile.

Créditos

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Claudia Patricia Aristizábal Gutiérrez	Líder del equipo	Dirección General
Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable de línea de producción	Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información - Regional Distrito Capital
Rafael Rodríguez Cuéllar	Instructor	Regional Santander - Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios
Luis Fernando Botero Mendoza	Diseñador instruccional	Regional Distrito Capital- Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Andrés Felipe Velandia Espitia	Revisor Metodológico y Pedagógico	Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología
Jhon Jairo Rodríguez Pérez	Diseñador y evaluador instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Gloria Lida Alzate Suarez	Adecuador Instruccional - 2023	Regional Distrito Capital - Centro de gestión de mercados, Logística y Tecnologías de la información
Yuly Andrea Rey Quiñonez	Diseño web	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Diego Fernando Velasco Güiza	Desarrollo Fullstack	Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información - Regional Distrito Capital
Zuleidy Maria Ruiz Torres	Producción audiovisual	Centro de Comercio y Servicios - Regional Tolima
Wilson Andrés Arenales Cáceres	Producción audiovisual	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura - Regional Santander

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Gilberto Junior Rodríguez Rodríguez	Producción audiovisual	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura - Regional Santander
Maria Carolina Tamayo	Producción audiovisual	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura - Regional Santander
Nelson Vera Briceño	Producción audiovisual	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura - Regional Santander
Ricardo Vásquez Arroyave	Producción audiovisual	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura - Regional Santander
Carlos Eduardo Garavito	Producción audiovisual	Centro Industrial del Diseño y la Manufactura - Regional Santander
Carolina Coca Salazar	Evaluación de contenidos inclusivos y accesibles	Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información - Regional Distrito Capital
Lina Marcela Pérez Manchego	Validación de recursos educativos digitales	Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información - Regional Distrito Capital
Leyson Fabian Castaño Pérez	Validación de recursos educativos digitales	Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información - Regional Distrito Capital

Dirigir el talento humano

Breve descripción:

En este componente formativo se desarrollan los diferentes ejes temáticos sobre el direccionamiento del talento humano en las organizaciones, encauzado al sistema logístico integral organizacional, donde se proyectan y planean actividades de mercadeo, dirigir el talento humano, generar propuestas de mejoramiento del ambiente organizacional, coordinar y apoyar el programa de seguridad y salud en el trabajo y la selección del capital humano, entre otros.

Septiembre 2023

Tabla de contenido

Introducción.....	4
1. Conceptos generales gestión del talento humano.....	6
1.1. Gestión del conocimiento	6
1.2. Capital humano	8
1.3. Planeación estratégica del talento humano.....	11
1.4. Importancia del talento humano en las organizaciones.....	15
1.5. Responsabilidad del talento humano en las organizaciones	17
2. Gestión del talento humano	18
2.1. Dirección del talento humano.....	21
2.2. Funciones de la dirección del talento humano.....	22
2.3. Entrada, transformación y salida	23
2.4. Manual de procesos y procedimientos logísticos.....	25
2.5. Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	27
3. El talento humano en la gestión logística	29
3.1. Gestión del talento humano por competencias	30
3.2. Necesidades del talento humano en los procesos logísticos	31
3.3. Perfiles de cargos en los procesos logísticos	33

3.4. Capacitación y desarrollo del talento humano en los procesos logísticos	35
4. Evaluación y plan de mejora del talento humano	36
4.1. Evaluación del talento humano	37
4.2. Evaluación del desempeño	39
4.3. Técnicas de evaluación	41
4.4. Mejoramiento continuo	44
4.5. Plan de capacitación	45
Síntesis	48
Material complementario	49
Glosario	50
Referencias bibliográficas	52
Créditos	53

Introducción

La realidad de la logística actual es integral y de carácter global, como lo verás en el siguiente video que da la introducción al contenido que se revisará a continuación.

Video 1. Dirigir el talento humano



[Enlace de reproducción del video](#)

Síntesis del video: dirigir el talento humano

En el mundo global del mercado podemos visualizar que las organizaciones atraviesan por grandes cambios y procesos de transformaciones en los diferentes aspectos como los: económicos, sociales, tecnológicos, culturales y demográficos, gracias al buen manejo del proceso del direccionamiento de la gestión del Talento

Humano, ya que todas las empresas van direccionadas en busca de mejorar la calidad en la competitividad y logro de objetivos.

Es un hecho que el proceso del direccionamiento de la gestión administrativa del talento humano se reconoce la gran importancia de impulsar las estrategias de lograr un excelente clima organizacional, donde se ofrecen a los clientes internos y externos de la organización mejor calidad en la prestación de los servicios logrando la satisfacción de necesidades de los mismos.

Podemos decir que la dinámica de toda organización del mercado global, en permanente cambio exige la definición de políticas de gestión del talento humano ya que estén acorde con las nuevas exigencias para mantener la capacidad competitiva en condiciones de eficiencia y eficacia.

Una organización es la integración de distintos factores, bienes y capitales (patrimonios físicos, recursos humanos y estructura organizacional), los cuales estipulan características intercambiables en relación con las demás plazas en el mercado actual.

En estos momentos nuestro país, mantiene los índices de productividad muy bajos, producto de una actividad económica en decaimiento, con indicadores económicos negativos, donde las empresas están tratando de incentivar, fortalecer y formar el capital humano con conocimientos específicos ya que el capital humano se le reconoce como un factor importante dentro de la organización y es un socio de la misma.

Donde uno de los grandes retos de las organizaciones en la actualidad, es poder lograr que el talento humano sea un eje de desarrollo en términos de eficiencia y eficacia, como factor indispensable para que se logren mejores resultados en la productividad, generando mejores recursos que sean capaces de hacer frente a los desafíos de competitividad en el mercado local como internacional.

1. Conceptos generales gestión del talento humano

Para comprender la importancia del talento humano y todas las acciones logísticas permeadas por este factor que resulta fundamental en el desarrollo de todos los procesos organizacionales, primero es necesario conocer y comprender los conceptos que se presentan a continuación:

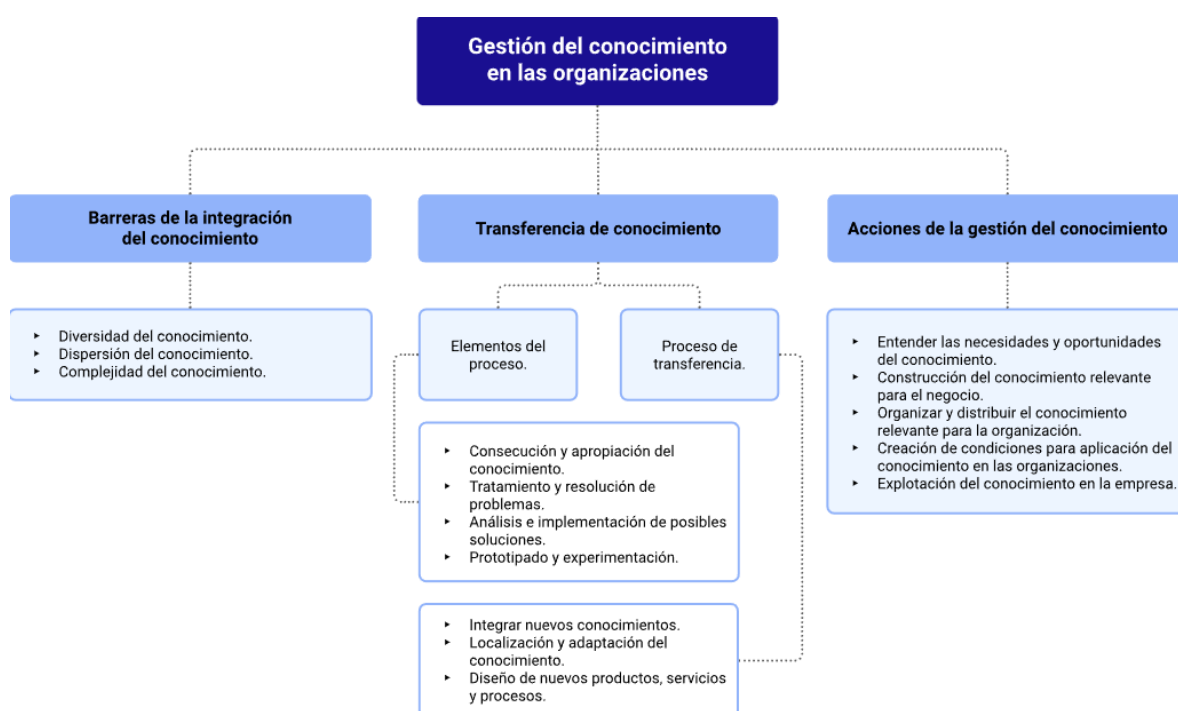
1.1. Gestión del conocimiento

Las organizaciones reconocen la gran importancia de la gestión de conocimiento, ya que se perfila como una nueva forma de manejar desde la gerencia los procesos organizacionales. Direccionados en su objetivo fundamental, el cual radica en la identificación, la captura, el desarrollo, la distribución y la retención del conocimiento organizacional, teniendo su origen en las personas que forman parte de la organización, sean clientes internos o externos.

Cada persona que forma parte de la organización debe reconocer a la gestión del conocimiento, como un conjunto de estrategias, que abarcan una serie de actividades de las cuales se pueden identificar las siguientes:

- La identificación de los conocimientos, que necesita la empresa para su desarrollo y logro del éxito.
- La adquisición de nuevos conocimientos necesarios para el desarrollo de las metas.
- La aplicación de conocimientos de forma efectiva en beneficio lógico.

Figura 1. Estructura del modelo de desarrollo de la gestión del conocimiento



De acuerdo con Nagales (2007), la gestión del conocimiento es un proceso de logística caracterizado por su lógica, orden y organización; también es sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones concretas una combinación armónica de saberes, experiencias, valores, información contextual y apreciaciones expertas que proporcionan un marco para su evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información.

1.2. Capital humano

Cuando hablamos del capital humano globalizado, nos referimos al valor económico de las habilidades personales, técnicas y profesionales que cada individuo posee para el desarrollo de las diferentes actividades o funciones asignadas por la organización.

Si al capital humano se le añade el capital financiero, se logra obtener el desarrollo de la persona y mejora de sus actividades.

El capital humano es reconocido en la industria global como un término manejado en diferentes teorías económicas del crecimiento, donde se puede definir como una de las capacidades, experiencias, destrezas y habilidades que poseemos los empleados de una organización, la cual permite solucionar o satisfacer las necesidades y problemas de nuestros clientes internos y externos dentro del ambiente organizacional.

En el mundo moderno global se reconoce que el hombre es un ser social que cuenta con habilidades a desarrollar en el ambiente laboral o vida social en la que se encuentre. El hombre siempre se ha caracterizado por permanecer gran parte de su vida en la empresa, ya que gran parte de su tiempo lo dedica siempre a ella para dar lo mejor, logrando satisfacer una de sus necesidades personales o profesionales o para crecer como un ser humano íntegro con calidad.

El capital humano de un individuo se calcula como el valor actual de todos los beneficios.

Capital humano= conjunto de habilidades + conocimiento + competencias

Es importante conocer que, dentro de las organizaciones, existen varios tipos de capital necesarios para llevar a cabo su actividad económica, los cuales se pueden entender así:

1. **Capital emitido:** acciones.
2. **Capital fijo:** bienes.
3. **Capital financiero:** recursos monetarios.
4. **Capital social:** aportes de los socios.
5. **Capital humano:** valor agregado.

Algunos aspectos fundamentales de la gestión moderna del talento humano se centran básicamente en 3 tipos de esfuerzos:

- A. **Contar que se trabaja con seres humanos:** son personas dotadas de personalidad con información relevante y conocimientos, habilidades, capacidades que les permiten vivir en una sociedad.
- B. **Auto-activos organizacionalmente:** las personas se convierten en impulso según sus estados y dinamizan cualquier organización.
- C. **Socios de la organización:** son individuos que invierten en las organizaciones espacios de trabajo con esfuerzo, responsabilidad, compromiso, empeño y riesgo, entre otros, con la intención de recibir un valor agregado a cambio.

A cambio de los esfuerzos, las personas buscan recibir incentivos que se pueden ver representados en salarios, incentivos emocionales, bonos, recursos financieros, crecimiento profesional, capacitación o estudio, entre otros.

También se cuenta con las personas como recurso y como socio, como se ve a continuación:

1. Características de las personas como recurso humano:

- Empleados pendientes solo de su función.
- Cumplidores de horario rígido y no negociable.
- Ejecutores de órdenes expresas.
- Subordinación al punto de dependencia de los jefes o líderes.
- Fieles a las organizaciones.
- Requieren jefes.
- Se especializan en un punto de trabajo
- Se consideran mano de obra

2. Características de las personas como socios:

- Son colaboradores.
- Formadores de equipos.
- Los incentivos al igual que las metas, son negociadas.
- Se preocupan por los datos y resultados.
- Buena atención.
- Buscan la satisfacción del cliente.
- Están vinculados a la misión y a la visión de la empresa.
- Interdependencia entre colegas y equipo.
- Son propositivos.
- Enfatizan la ética y la responsabilidad.
- Enfatizan el conocimiento.

- Saben que representan inteligencia y talento.

1.3. Planeación estratégica del talento humano

Cuando hablamos de la planeación estratégica del talento humano, nos referimos a la administración y direccionamiento del recurso humano, en este caso cada organización tiene dentro de su estructura organizacional el departamento de talento humano, el cual, se encarga de organizar y planificar recursos y funciones, el reclutamiento del recurso humano de la empresa, la selección de personal, la promoción profesional dentro de la empresa mediante planes de carrera, los planes de formación, diseñar y aplicar la evaluación del desempeño de los funcionarios y cuidar el clima organizacional, todo proyectado al funcionamiento eficiente de la estructura organizacional.

En este sentido, es necesario definir algunas variables fundamentales en la planeación estratégica del talento humano de la organización, como son:

A. Gestión del talento humano: hace referencia “al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; colocando en práctica los diferentes procesos de reclutamiento, recompensas y evaluación de desempeño” (Chiavenato, 2007).

La tarea básica de la Gestión del Talento Humano es fortalecer y dotar al Capital Humano de actitudes y conocimientos, para el logro del éxito, funcionario motivado, capacitado e incentivado por sus logros obtenidos en el desarrollo de sus actividades, es una persona que se entrega y

trabajo con calidad en busca de superarse y satisfacer sus necesidades tanto personales como las de la organización.

B. Planificación estratégica del talento humano: se refiere al comportamiento de la organización.

Es el proceso de decisión relacionado con los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado periodo, para ello, debemos definir con anticipación la fuerza laboral necesaria para realizar la acción organizacional futura.

C. Características de la planificación de capital humano: la planificación del talento es la capacidad de anticipar el movimiento de los colaboradores al interior de las empresas, buscando acercarlos más a su centro misional, este sistema permite ajustar la oferta de personal interna y externa en un periodo dado. El propósito de hacer esto es, usar el mejor recurso de la empresa con eficiencia en la búsqueda de los objetivos.

La planeación estratégica de recursos humanos es la fuerza con la que se nivela el personal, más exactamente su flujo, porque ya se cuenta con la experiencia de que la alta rotación no es buena por varios motivos, con cada despido se va una parte de la empresa, ninguna misión empresarial apunta al rápido despido del personal, también se busca la posibilidad de facilitar la continuidad de los procesos a pesar de las personas que van de ingreso y de salida.

D. Bases de la planificación del capital humano:

La demanda de trabajo: es el número de candidatos posibles a postular a un puesto de trabajo.

La oferta de trabajo: las empresas que poseen las vacantes, que deben ser llenadas por los colaboradores.

Para elaborar la planeación del capital humano debemos realizar un plan de recursos humanos que permita:

1. Definir el organigrama de la empresa
2. Establecer la compensación del equipo directivo
3. Identificar puestos requeridos y perfiles
4. Determinar la política de recursos humanos
5. Fijar las políticas operativas
6. Identificar las necesidades de plantilla

Objetivos de la planificación estratégica

Son varios los objetivos de la planificación estratégica, pero entre los más significativos se tienen:

1. Optimizar el factor humano de la empresa.
2. Formar personal con base a las necesidades de la empresa.
3. Fomentar el mejor clima laboral posible.
4. Motivar la participación de los colaboradores y que se consideren importantes para la organización.
5. Contribuir con productividad de la empresa al máximo.

La planeación estratégica de recursos humanos se puede identificar como el proceso que surge del análisis de las necesidades reales de la empresa en su entorno interno, referente al recurso humano que debe estar disponible con cada movimiento de la empresa para mantenerla en un buen entorno interno y externo.

La planeación estratégica del talento humano se relaciona que es un sistema que permite definir estrategias y métodos que construyen al cumplimiento diario de los objetivos y metas establecidas por la organización, permitiendo el éxito del desarrollo organizacional y la articulación y objetividad en los programas, planes y proyectos.

Los objetivos estratégicos deben suponer un paso intermedio entre la misión y visión de la organización. Los cuales deben ser definidos en forma clara y precisa y comprensible, las cuales deben expresar las metas últimas y más importantes que permitan a la organización orientarse hacia su misión y visión corporativa.

En este punto es importante precisar a grandes rasgos los conceptos de misión y visión:

A. Misión: toda organización tiene una misión que cumplir, se reconoce que la misión representa la razón de existencia de una empresa, que es la finalidad u objetivo que le condujo a la creación de la organización. La misión debe ser objetiva, clara, alcanzable y, sobre todo... inspiradora. Para el diseño y elaboración de la misión debemos intentar resolver las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos empresarialmente?
- ¿Por qué hacemos lo que hacemos?
- ¿Cuál es el negocio de la empresa?

- ¿Cuál es el nicho de mercado de la empresa?
- ¿A qué se dedica la empresa?
- ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?
- ¿Quién es el público objetivo de la empresa?
- ¿Cuál es el ámbito geográfico de acción de la empresa?
- ¿Cuál es la ventaja competitiva que ofrece la empresa?

B. Visión: la visión de una empresa es una meta de plazo amplio donde se establece la inspiración sobre los logros de la organización y lo que se proyecta a futuro, así la visión siempre define la ruta a seguir, tanto para el personal de directivos y los empleados de la misma. Para redactarla es necesario reflexionar sobre el estado actual de la empresa y hasta donde se quiere llegar. La visión puede escribirse en una frase o un párrafo, debe ser es que sea clara, concreta y concisa.

Tabla 1. Misión y visión

	Misión	Visión
Significado	Función que se espera cumplir en el presente.	Proyección de lo que se espera alcanzar en el futuro.
Características	Es concreta, precisa y específica.	Es clara, gráfica y global.

1.4. Importancia del talento humano en las organizaciones

Para alcanzar los objetivos las empresas administran una serie de recursos, que incluyen no solo dinero o materiales, sino también el talento de las personas que debe

ser gestionado para maximizar su valor, para esto debemos asegurarnos que las personas dentro de la empresa:

- Hagan lo que deban hacer.
- Sean las correctas para trabajar ahí y desarrollar dicha función.
- Sepan lo que deben saber.
- Permanezcan en la organización.

Para que las personas hagan lo que deben hacer, debes tener una buena organización del trabajo en puestos específicos que se relacionen claramente y faciliten el logro de los objetivos, todas las actividades de la empresa deben ser organizadas y descritas en puestos de trabajo y estar contempladas en una estructura organizacional que se representa gráficamente en un organigrama; este organigrama permitirá:

1. Establecer áreas y puestos de trabajo.
2. Clarificar la asignación de responsabilidades.
3. Marcar los canales de supervisión y control formal.

Tanto el organigrama como la descripción de cada puesto deben estar por escrito para evitar dudas o duplicar funciones, además deben ser comunicados abiertamente.

Sin duda uno de los recursos más importantes con los que cuenta en todo momento cualquier tipo de empresa son las personas que día a día entregan gran parte de su vida a ellas para el logro del éxito tanto personal como empresarial, la necesidad de gestionar este recurso tan valioso ha hecho que las empresas dediquen un área a su gestión y dirección, la denominada y llamada Gestión del Talento Humano.

1.5. Responsabilidad del talento humano en las organizaciones

Una de las principales responsabilidades del Departamento de Talento Humano es administrar el capital humano (talento), de forma que los objetivos de la organización sean cumplidos gracias al desarrollo de las funciones que cada integrante de la organización realiza con amor.

No todos los departamentos de RR.HH. son iguales en todas las empresas, ya que se deben adaptar a las necesidades y objetivos de la compañía de la que forman parte. A pesar de esto existen una serie de funciones y responsabilidades comunes en todos ellos, entre ellas encontramos las siguientes:

A. Funciones:

- Planificación y selección de personal.
- Administración del personal.
- Evaluación y desarrollo.
- Formación.
- Relaciones laborales.

B. Responsabilidades:

- Fomentar la comunicación interna.
- Crear un código de conducta.
- Clima laboral.

Estas funciones y responsabilidades permiten mejorar la gestión del talento humano dentro de la organización en pro y desarrollo de la misma.

2. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano no solo se reconoce como una herramienta para fortalecer el capital humano de la organización, ya que hace referencia a un gran proceso global que está formado por los siguientes subprocesos:

- a. Capacitación y selección.
- b. Formación y desarrollo.
- c. Compensación y beneficios.
- d. Evaluación de desempeño.
- e. Relaciones laborales.

¿Qué es un sistema de gestión?

Es un conjunto de políticas, conceptos y prácticas coherentes entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de la empresa de manera eficiente y eficaz.

¿Qué es un recurso?

Se refiere a los medios con los que cuentan las organizaciones para realizar sus tareas y lograr sus objetivos.

¿Qué es un Recurso Humano?

Hace referencia al factor más importante, que son las personas que forman parte de la organización y que desempeñan en ellas determinadas funciones; sin embargo, las personas no son un recurso que la organización consume, utiliza y genera costos. No debe verse proyectado solo en cifras como números u objetos, más bien, debe

apreciarse como la pieza fundamental para el logro de los objetivos y metas de la empresa.

¿Qué es el Talento humano?

Es la interacción de las habilidades que posee toda persona y de las cuales se pueden identificar como: sus características, sus conocimientos, experiencias, inteligencia, pericia, actitud, carácter, e iniciativa, que constituye a la final las competencias para aprender y desarrollarse en los diferentes contextos organizacionales dentro de la organización en el nuevo marco de globalización.

Ahora vemos los diferentes tipos de recursos organizacionales:

- A. Recursos humanos:** son las personas que hacen parte de la organización, dependiendo del nivel jerárquico en el que se encuentre, es decir, que función cumplen en las organizaciones en cada uno de los niveles, ya sea en el alto, medio o bajo.
- B. Recursos mercadológicos:** son aquellos medios por los cuales la organización localiza entre el contacto e influye en sus clientes y usuarios, es decir, todas aquellas formas por la cual la organización entra en contacto con el cliente, ya sea por medio de actividades de promociones que hagan a sus clientes por medio de correos, invitaciones entre otros.
- C. Recursos financieros:** es el capital que se dispone para la operación diaria de la organización, es decir, los dineros, los recursos, el inventario que se hace líquido que está en la caja, la cartera que se recupera, es todo ese dinero que se dispone para la recuperación de la cartera.

D. Recursos físicos y materiales: dentro de los recursos necesarios para las operaciones básicas en toda organización encontramos los siguientes, por ejemplo: la infraestructura física (local; bodega, insumos), todo aquello que necesita la empresa para funcionar en lo físico, lo que hace necesario el funcionamiento de la empresa por medio de los recursos físicos y materiales.

E. Recursos administrativos: por medio de este se planea, organiza, dirige y controla las actividades de la organización, si vemos aquí claramente nos está hablando del proceso administrativo, es decir, planear, organizar, dirigir y controlar, con el propósito de lograr los objetivos organizacionales.

Figura 2. Modelo gestión del talento humano vs gestión del recurso humano



En la figura 2 se puede apreciar que existen varias diferencias entre la gestión del talento humano y la gestión del recurso humano, toda vez que la gestión del talento humano se centra en las acciones que conducen al bienestar de la organización partiendo del bienestar del funcionario, mientras que la gestión del recurso humano se focaliza en el cumplimiento del trabajo y el reconocimiento de los derechos del funcionario como trabajador, aunque cabe aclarar que estos dos tipos de gestión tienen el mismo objetivo que es la optimización de los recursos para el eficiente funcionamiento de la organización.

2.1. Dirección del talento humano

Se relaciona en un proceso, que surgió en los años 20 y se continúa adoptando por las organizaciones, ya que reconocen el impulso del éxito de sus negocios gracias al talento y habilidades de sus empleados desarrolladas en sus funciones asignadas.

¿Por qué es importante la Dirección del Talento Humano?

- Es de vital importancia, ya que de esta depende la evolución y competitividad de una empresa.
- Permiten que la gran mayoría de sus empleados accedan a los conocimientos para el desarrollo de sus actividades diarias.
- Reduce la brecha que existe entre la empresa y el trabajador.
- Crea un mejoramiento continuo para obtener mayor eficiencia.
- Ayuda a la disminución de la rotación del personal.
- Aporta a la retención del talento clave en la organización.

La dirección del talento humano se basa en unos pilares fundamentales, entre estos podemos destacar los siguientes:

- La Planeación
- La Organización
- La Coordinación

También podemos reconocer que aporta grandes cosas fundamentales en el desarrollo del direccionamiento del talento humano como:

- Desarrollo del conocimiento en la organización.
- Generar y promover prácticas de RRHH.
- Promover la gestión cultural.
- Gestión del cambio en la empresa.

En el país existe una ley que la regula, la ley 1164 del 2007, por la cual se establecen las obligaciones y procesos de planeación, formación y control de servicios que cada empleado tiene de acuerdo a sus funciones asignadas.

2.2. Funciones de la dirección del talento humano

Dentro del proceso del direccionamiento del talento humano encontramos las siguientes funciones:

- **Atraer:** nos relaciona la forma de como buscamos atraer a las organizaciones los mejores talentos.
- **Desarrollar:** es como potencializamos sus capacidades y destrezas.
- **Retener:** se relaciona a las políticas que están utilizando las organizaciones para hacer de las personas que trabajan en la organización una persona con vocación, que ame lo que desarrolla y se sienta identificada con su cargo o función, la cual le permita quedarse por muchos más años.

En toda organización, cuando hablamos de educación nos referimos a que es de gran importancia realizar los procesos de selección, adaptación y capacitación dentro del ambiente organizacional y cultural para así poder tener el mejor talento. A continuación, encontramos los siguientes modelos estratégicos:

- A. El entrenamiento:** es posibilitar espacios para que el personal de trabajo pueda adquirir habilidades que le permitan realizar su trabajo con productividad. (**HACER**).
- B. La capacitación:** enseñar a sus empleados a pensar, el para qué se ejecuta el trabajo. (**SABER HACER**).
- C. El desarrollo de personal:** identificar motivaciones y deseos que impulsen a realizar el trabajo con entusiasmo. (**HACER+ SABER+QUERER**).
- D. El desarrollo organizacional:** enseñar a pensar acorde a la organización. (valores, metas y proyecciones). Hacemos una sumatoria, (**HACER+SABER+QUERER+PROYECTAR**).

2.3. Entrada, transformación y salida

Reconocemos que en la sociedad moderna casi todo proceso productivo se realiza por medio de las organizaciones. Así, la sociedad moderna e industrializada se caracteriza por ser una sociedad compuesta por organizaciones que constituyen sistemas abiertos.

Un sistema es: un conjunto de elementos dinámicamente relacionados que desarrollan una actividad en su entorno en busca del logro de determinado objetivo o propósito que nos conduce al éxito.

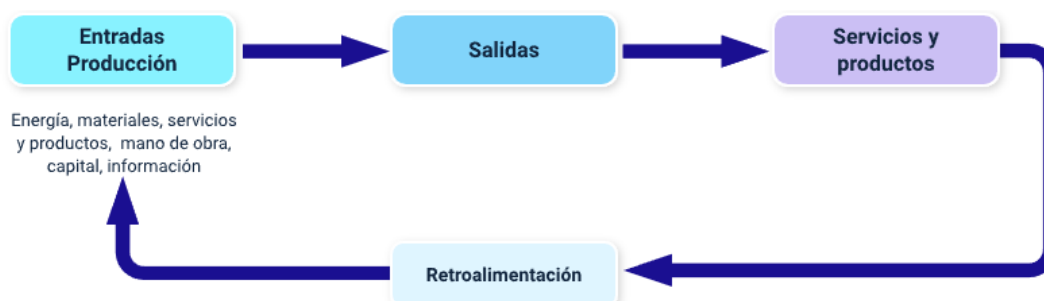
Podemos decir que un sistema es un conjunto de elementos (partes o áreas compuestas del sistema), que realizan una actividad (operación o proceso), para alcanzar un objetivo o propósito (finalidad).

Por lo tanto, debemos tener presente que un sistema está constituido por cuatro elementos esenciales:

- **Entradas o insumos:** todo sistema recibe entradas o insumos provenientes del ambiente externo.
- **Proceso u operación:** es un núcleo del sistema donde las entradas son procesadas o transformadas en salidas o resultados.
- **Salidas o resultados:** constituye el resultado de la operación del sistema.
- **Retroalimentación:** constituye parte de todo el proceso desde el inicio hasta su fin, logrando su objetivo propuesto.

La función productiva de toda empresa, se reconoce como un proceso de transformación para obtener un producto final, es decir, que un sistema productivo es un proceso en el cual se de manejo a los recursos que entran, se logra obtener una salida, la buena marcha de un sistema se mide por las nociones de eficiencia y de productividad, como la relación entre entradas y salidas. Esto se refleja en la siguiente figura:

Figura 3. Modelo del sistema productivo como proceso de transformación



Como actividad logística dentro del sistema del proceso de transformación tenemos que proveer los conocimientos necesarios para apoyar la competitividad del recurso humano a cargo de procesos que impliquen la optimización de los recursos durante la producción, distribución y comercialización.

Las empresas industriales se dedican a la fabricación de un determinado producto, por lo que deberán proveerse de materias primas que transformarán en dicho producto, para posteriormente distribuirlo a sus clientes.

El proceso de fabricación en las empresas industriales supone unos gastos y la utilización de un sistema de producción, basado en el desarrollo del conocimiento y desarrollo de las actividades que realice el personal o capital humano de la empresa, cuyo objetivo es lograr satisfacer necesidades en los clientes a través de los productos o servicios que la empresa ofrece.

2.4. Manual de procesos y procedimientos logísticos

El manual de procesos, es también conocido como manual de procedimientos, el cual permite que una organización funcione de manera correcta, debido a que es ahí donde se establecen los estamentos, las políticas, normas, reglamentos, sanciones y

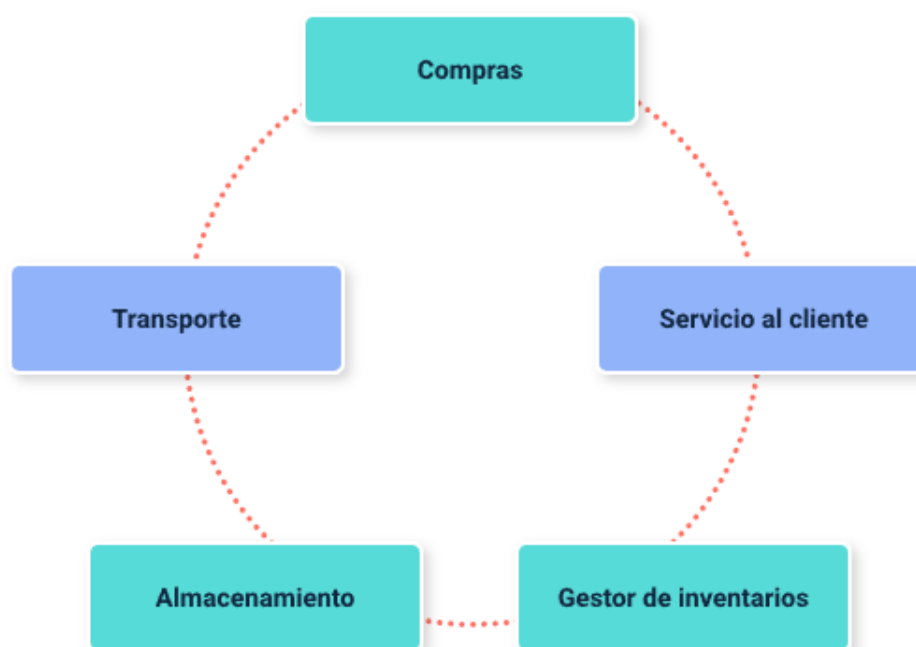
todos aquellos lineamientos que se tienen en cuenta para una adecuada gestión de la organización. Dentro del manual de procesos y procedimientos logísticos se establecen las operaciones y actividades que debe realizar el personal de operación logística en las organizaciones.

Se considera que la estructura de un proceso logístico debe tener muy claramente desarrolladas las cinco operaciones:

- A. Compras:** hace parte de la etapa de aprovisionamiento en la que se determina cuáles son los materiales, materias primas e insumos que se necesiten en el proceso de transformación de productos terminados para luego venderlos entre los clientes.
- B. Servicio al cliente:** es una herramienta muy importante del “marketing”, relacionado con un conjunto de estrategias que la empresa diseña para el logro de la satisfacción de los clientes ante la competencia, cumpliendo las expectativas de los clientes internos y externos. Dentro de la cadena de suministro se relaciona como el proceso que abarca todo el ciclo de la orden desde su inicio hasta su fin.
- C. Gestión de inventarios:** es otro proceso que podemos destacar dentro de la logística y está relacionado con el control y manejo de los productos.
- D. Almacenamiento:** consiste en el manejo temporal de los insumos, materias primas y productos terminados, los cuales son puestos bajo control y seguimiento en un determinado espacio para evitar su deterioro hasta el momento de la entrega al cliente.
- E. Transporte:** medio para movilizar bienes o personas desde un punto hasta otro.

La logística se refiere y está compuesta por una serie de actividades o procesos, que unidos de una manera eficiente generan un resultado producto terminado o servicio prestado. Según Escudero (2019, P.2); “La logística es una actividad que tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente, proporcionando productos y servicios en el momento, lugar y cantidad que los solicita, y todo ello al mínimo coste”.

Figura 4. Modelo sistema de procedimiento logístico



2.5. Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

El programa de Seguridad y Salud en el trabajo consiste en la planeación y ejecución de las actividades de medicina, seguridad e higiene industrial, que tiene como objetivo mantener, cuidar y mejorar la salud de los trabajadores en las empresas.

Para ampliar este concepto revisemos las siguientes definiciones:

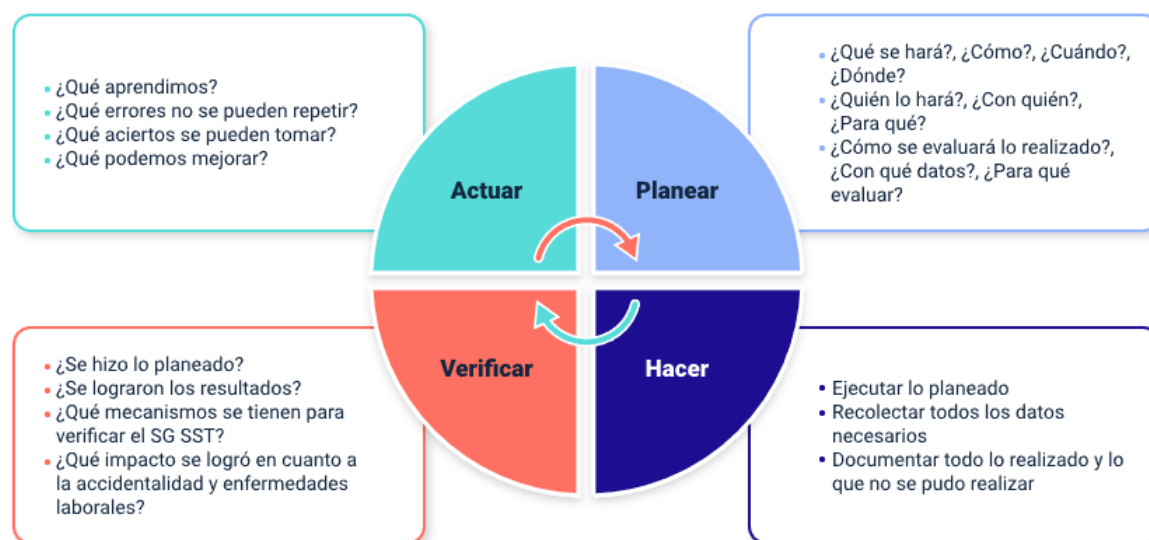
A. ¿Qué es la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)? Consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua, con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo de los empleados.

La Seguridad y Salud en el Trabajo es la disciplina que trata la prevención de lesiones y enfermedades causadas por las lecciones de trabajo (guía técnica de seguridad y salud en el trabajo para las “mipymes”).

B. ¿En qué consiste el sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo? Consiste en el desarrollo de un proceso lógico, basado en la mejora continua con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar los riesgos que puedan afectar la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Siendo un sistema de gestión sus principios deben estar enfocados en el ciclo PHVA (Planear, Hacer Verificar y Actuar).

Figura 5. Modelo ciclo PHVA



Obligaciones y responsabilidades

Es importante que a continuación, lea y revise detenidamente el documento web de la ANDI Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (2020) que muestra la jurisprudencia:

Artículo 2.2.4.6.8. Obligaciones de los empleadores.

Artículo 2.2.4.6.10. Responsabilidades de los trabajadores.

[Enlace del documento](#)

3. El talento humano en la gestión logística

Es un factor clave del desempeño de la gestión de operaciones para el desarrollo de los procesos, en la logística de abastecimiento, en producción, programación de producción y logística en relación a la distribución.

Reconocemos que la logística representa una de las partes fundamentales más importantes para las empresas; sin embargo, uno de los retos más grandes que tiene la gestión logística es el reclutamiento de personal capacitado para dirigir la empresa. Actualmente, podemos decir que la logística tiene un impacto importante en los diseños gerenciales porque de estos dependerá la competitividad y la dinámica comercial y empresarial que tiene toda organización.

3.1. Gestión del talento humano por competencias

Se conoce como un proceso sistemático de identificación, el tipo de necesidades necesarias para cumplir un papel determinado en determinada empresa, logran encontrar a la persona idónea y adecuada para ocupar ese cargo que se requiere. Dentro de las competencias organizacionales encontramos la (NC 3000-02:2007) que define competencia organizacional como: el conjunto de características de la organización, de modo fundamental, vinculadas a su capital humano, en especial a sus conocimientos, valores y experiencias adquiridas, asociadas a sus procesos de trabajo esenciales.

La empresa de la actualidad ha venido evolucionando gracias a los diferentes cambios que se dan a diario en el mundo y que tienen una influencia notoria e importante en las decisiones que se toman y las acciones que se llevan a cabo en las organizaciones. El desarrollo de la gestión por competencias es muy importante, ya que los modelos de gestión están basados en estas, convirtiéndolas en una herramienta valiosa en la administración del talento humano, puesto que te aporta dirección en procesos como:

- a.** Reclutamiento y selección.
- b.** Evaluaciones de desempeño del potencial.
- c.** Planes de desarrollo, carrera y sucesión.
- d.** Compensaciones.

Las competencias laborales permiten el desarrollo de los procesos dentro de la empresa al transformar la visión global (empresa-empleado).

3.2. Necesidades del talento humano en los procesos logísticos

Dentro de las necesidades de las organizaciones se encuentran los recursos humanos, para el desarrollo de los procesos logísticos. Esta necesidad es de gran importancia porque es allí donde se reconoce el talento de cada persona para hacer las tareas para las que fue contratado y de esa forma aportar al desarrollo de los procesos logísticos, garantizando el funcionamiento de la cadena logística empresarial.

Para lograr un buen resultado en la empresa, el líder del área de logística, se necesita talento en los recursos humanos que trabajen en nuestro proceso y para ellos desde aquí se recomienda tres acciones:

1. Análisis continuo de sus necesidades de recursos humanos.
2. Formación continua de los equipos que componen el área.
3. Medición y control en los procesos con incentivos en función de resultados obtenidos.

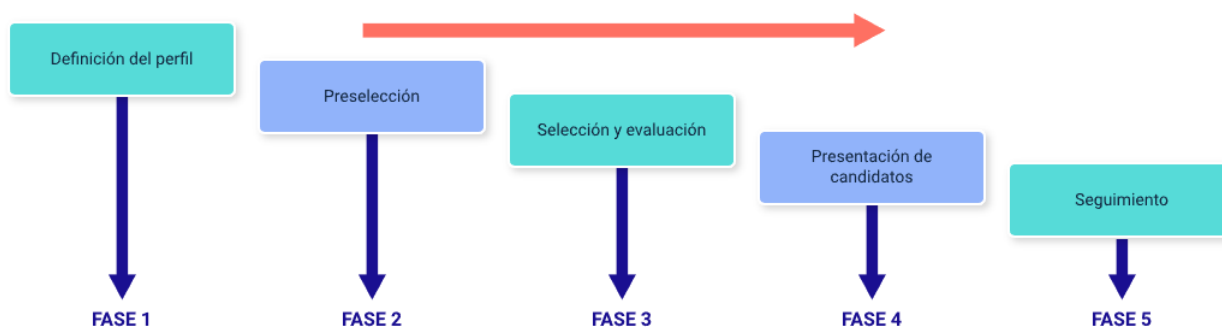
La selección del personal en las empresas es de gran importancia y más en las dedicadas a los procesos de logística, que ofrecen productos o servicios en el mercado global con el fin de obtener una gran evolución de la empresa satisfaciendo las necesidades de sus clientes internos y externos.

El proceso de selección de personal es la base fundamental del buen funcionamiento de empresa, ya que es el filtro de satisfacer una de las necesidades más importantes en el desarrollo y administración del área de procesos logísticos en la organización, el cual se relaciona a que las empresas deben aplicar dicho proceso paso a paso.

Toda empresa tiene la necesidad de contratar personal para ocupar nuevos cargos de trabajo u otros que han quedado como vacantes disponibles.

A continuación, encontraremos las fases de un proceso de selección de personal:

Figura 6. Modelo de las fases del proceso de selección de contratación



Fase 1: se genera la solicitud del perfil requerido.

Fase 2: se hace la convocatoria para que los postulantes se presenten a entrevista o visita.

Fase 3: se elige entre los mejores perfiles revisados y se definen las personas opcionadas al cargo.

Fase 4: se presenta a las directivas los perfiles elegidos para el trabajo.

Fase 5: se verifica constantemente si la persona elegida está cumpliendo con el perfil requerido.

3.3. Perfiles de cargos en los procesos logísticos

Hablar del perfil de cargos en los procesos logísticos, es identificar personal logístico apropiado que debe tener una visión clara y amplia de la estrategia comercial de la empresa, al igual debe tener un conocimiento y entendimiento de los elementos que pueden incorporarse en la operación logística de la empresa.

Los cargos que podemos identificar en el área de logística son:

- Director o gerente de logística.
- Jefe de logística.
- Ingeniero de proyectos logísticos.
- Técnico de logística.
- Responsable de almacén o bodega.
- Responsable de compras.
- Responsable de transporte.
- Auxiliar de apoyo.

Generalmente, se presentan varios requisitos de personas en la gestión de estos perfiles y se hace recomendable tener unos formatos con la base de la descripción de cada cargo, estos formatos ayudan a la descripción del perfil requerido y facilita su búsqueda también. A continuación, se presenta un ejemplo de formato para que lo tenga presente cuando se le presente la necesidad:

Tabla 2. Formato de modelo de descripción de cargos

Descripción de cargos y funciones
1. Datos de identificación
Nombre del cargo: Jefe de logística
Departamento: Administrativo financiero
Sección: Logística
Supervisado por: Gerente administrativo financiero
Supervisa a: Asistente de logística, digitador, supervisores
2. Descripción del cargo
2.1 Definición Encargado de llevar a cabo el cumplimiento del plan de entrega, así como reportar al Gerente Administrativo Financiero los indicadores de cumplimiento de entregas a tiempo y sin devoluciones a los clientes. Controlar los gastos de logística y hacer un seguimiento continuo al presupuesto anual de la sección. Dirigir al personal de manera que se hagan los despachos de productos en la cantidad, calidad, tiempo y lugar solicitado por los clientes. 2.2 Descripción funcional • Planificar la utilización del personal en la bodega teniendo como objetivo responder al plan mensual de ventas. • Dirigir al personal de bodega en las labores planificadas. • Reportar al Gerente Administrativo Financiero los indicadores con posibles mejoras para los procesos logísticos. • Planificar junto con el Departamento de Ventas el plan de ventas. • Gestionar la relación con los proveedores y clientes. • Obtener retroalimentación del personal para obtener mejoras en los procesos. • Colaborar con el cumplimiento de proyectos de la empresa.

Descripción de cargos y funciones

3. Perfil

- Formación académica: graduado en ingeniería industrial.
- Experiencia previa: mínimo 3 años en puestos de jefaturas de bodega.
- Capacitación adicional: administración de inventarios, sistemas de calidad, buenas prácticas de manufactura, relaciones humanas, liderazgo, administración del personal.

3.4. Capacitación y desarrollo del talento humano en los procesos logísticos

El plan de inducción y capacitación es el proceso que se le aplica a todo el capital humano que ingresa a la empresa a cumplir unas metas y logros, para la satisfacción de necesidades tanto personales como laborales, donde el empleado se familiariza con la empresa y su funcionamiento con el fin de facilitar la adaptación del nuevo empleado el cual debe contribuir a un buen ambiente de trabajo.

El plan o programa de capacitación es uno de los procesos educativos de corto plazo, que se aplican de manera sistemática y organizada por medio del cual los funcionarios, adquieren nuevos conocimientos que le ayudan a desarrollar habilidades y competencias en función del desarrollo y ejecución de sus funciones.

La capacitación jamás es una inversión, ni mucho menos un gasto para la empresa, ya que le genera productividad en el desarrollo de sus actividades, logrando el cumplimiento de metas y objetivos basados en la satisfacción de necesidades de los clientes internos y externos de la empresa.

El contenido de un plan de capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta, a saber:

- Transmisión de la información
- Desarrollo de habilidades
- Desarrollo o modificación de actitudes
- Desarrollo de conceptos

Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización de diversas funciones o tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal de los empleados.
3. Cambiar la actitud de las personas, ya sea para crear y mejorar el clima organizacional dentro de la empresa.

4. Evaluación y plan de mejora del talento humano

La evaluación de desempeño se reconoce como un proceso aplicado en las organizaciones, es de carácter sistemático y periódico, permite la estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas logran llevar a cabo las actividades y responsabilidades de las funciones que desarrollan en sus cargos.

El objetivo principal de la evaluación de desempeño en las empresas es medir el rendimiento y comportamiento del trabajador en su puesto de trabajo.

Es recomendable que en la evaluación de desempeño se debe incluir los siguientes ítems importantes para evaluar el desempeño de los empleados:

- Calidad y precisión del trabajo.
- Capacidad para cumplir los objetivos establecidos y plazos.

- Habilidades de colaboración y trabajo en equipo.
- Habilidades para resolver problemas.

4.1. Evaluación del talento humano

Las organizaciones tienen la necesidad de evaluar el desempeño de todos los colaboradores en los diferentes espacios, no se hace por competición, se hace por competitividad porque se debe entender que en el trabajo logístico cada puesto es fundamental para el desarrollo de la misión. Algunos de los eslabones de la cadena a revisar son: financiero, operacional, técnico, de ventas y de “marketing” y, principalmente, como es el desempeño humano, puesto que son las personas quienes dan vida a la organización y constituyen la piedra angular de la dinámica organizacional.

La evaluación de desempeño está compuesta por seis puntos fundamentales a tener en cuenta por parte de las empresas:

- ¿Por qué se debe evaluar el desempeño?
- ¿Qué desempeño se debe evaluar?
- ¿Cómo se debe evaluar el desempeño?
- ¿Quién debe evaluar el desempeño?
- ¿Cómo se debe comunicar la evaluación de desempeño?

La ejecución de la evaluación de desempeño cuenta con un propósito y un proceso; el propósito es la ejecución de la revisión del comportamiento y del trabajo del empleado desarrollado, para reconocer sus méritos y realizar corrección de sus debilidades, mientras que el proceso es cada paso que tiene la empresa destinada para esa evaluación, los pasos dependen del tamaño y el tipo de la empresa.

Para las empresas es de gran importancia el desempeño de sus empleados, es por eso que se hace la evaluación de desempeño que proporciona beneficios a la empresa y a las personas que se evalúan. Varios de esos beneficios son internos y otros externos. Por ejemplo: un operario requiere que le digan si está haciendo las cosas bien, esto es más que un factor motivacional, es un factor de apoyo que le indica a cada operario su importancia en la empresa mientras que para la empresa se logra la identificación una necesidad cubierta a conformidad. Es por eso que se debe evaluar y se recomienda tener en cuenta las siguientes líneas básicas:

1. La evaluación debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos logrados en el desarrollo de sus actividades y funciones.
2. La evaluación debe hacer énfasis en el individuo que ocupa el cargo y no en la impresión de los hábitos personales observados en el trabajo.
3. La evaluación debe ser aceptada por ambas partes evaluador y evaluado.
4. La evaluación de desempeño se debe utilizar para mejorar el desarrollo de la productividad del individuo en la empresa.

Aplicación de pruebas online de evaluación del talento humano

A continuación, se recomienda acceder al video “Aplicación de pruebas online de evaluación del talento humano” de HBP Human Business Partner, en donde se explican aspectos importantes sobre la evaluación del talento humano.

[Enlace del video](#)

Figura 7. Modelo de las fases del proceso de evaluación



El modelo de las evaluaciones no es genérico, pero en la gráfica expuesta se puede ver un paso a paso para ejercer esa acción de manera clara sin olvidar la realimentación del empleado; este proceso se puede implementar como un protocolo de evaluación, es importante entender que la evaluación siempre debe realimentar a todas las partes del proceso.

4.2. Evaluación del desempeño

Evaluar el desempeño laboral es una de las funciones más importantes que tiene el departamento de talento humano, ya que es el encargado aplicar la evaluación a todos los empleados de la empresa para saber o conocer el desempeño laboral al ser reconocido como el mismo rendimiento que un trabajador refleja al momento de realizar sus funciones y esta evaluación nos arroja si es la persona apta para o no para el puesto asignado.

Según QuestionPro (s.f.) para aplicar la evaluación de desempeño laboral de manera correcta es necesario tener presente los siguientes factores:

- Fijar el objetivo de la investigación.
- Los criterios de referencia deben de estar relacionados con el área de trabajo.

- Considerar la trayectoria del empleado.
- El encargado debe dar propuestas que mejoren los errores detectados en el proceso.
- El empleado debe de saber qué se evalúa y estar de acuerdo.

Una de las ventajas que tiene realizar la evaluación de desempeño laboral en la empresa son:

- Establecer beneficios que vayan de acuerdo con las funciones de cada trabajador.
- Ofrecer mejoras o ascensos en los puestos laborales de acuerdo a su competencia laboral.
- Encontrar problemas en la organización empresarial.
- Disminuir los factores externos a la empresa que influyen en la labor de los empleados.

Tabla 3. Factores que afectan el desempeño laboral

Clima laboral	Falta de capacitación	Pasión
Los colaboradores se encuentran en un ambiente de constante movimiento con trato que algunas veces puede generar estrés y desinterés por parte de la persona para con la empresa, puede tener falta de motivación, falta de interés por el trabajo y bajo desempeño. Estos casos son de cuidado porque hay empleados que llegan a enfermarse con	Existen estaciones de trabajo que son para conocedores capacitados y casi especialistas en el uso de algún recurso especial o simplemente una tarea específica, estos puestos requieren de un nivel educativo mínimo que se refuerce con capacitación y el contacto con	Se da cuando los colaboradores no se logran sentir bien en su estación de trabajo y se nota esa falta de pasión, es importante mantener la pasión de los colaboradores por su labor para motivar su trabajo y hacer avance a la hora de ir tras las metas, que se

Clima laboral	Falta de capacitación	Pasión
enfermedades silenciosas que lo llevan a procesos de vida difíciles.	personas de experiencia. La falta de capacitación y buen uso generan gastos altos, mal desempeño y pérdida de las metas planeadas.	comprometa con su misión y la misión empresarial. La pasión y el estado de ánimo se hace indispensable para el rendimiento de los colaboradores.

Continuando con las recomendaciones de QuestionPro (s.f.) se puede entender que “la valoración del rendimiento implica identificar, medir y gestionar de las personas en una organización, siempre buscan realizar la valoración del rendimiento con algunos fines como: los administrativos y los de desarrollo.

Dentro de los métodos utilizados para evaluar el desempeño debemos tener presente los métodos basados en las características y los métodos basados en competencias (comportamientos).

La evaluación de desempeño en las empresas depende, generalmente, del departamento de Recursos Humanos que está conformado por el gerente, el director, técnicos expertos y responsables del área que está a prueba”.

4.3. Técnicas de evaluación

Dentro del mundo global, la organización, direccionada por el departamento de talento humano, gira siempre en busca de mejorar la calidad e integralidad de sus empleados con el objetivo de lograr las metas y necesidades de los mismos.

Debemos reconocer que existen varias formas de realizar la evaluación de desempeño con un único fin mejorar el ambiente laboral y desempeño del empleado

en su ámbito, muchas veces se clasifica según quien realiza dicha evaluación. Ahora, tomando como criterio quien realiza la evaluación, tenemos los siguientes tipos:

- Evaluación por parte de un superior en jerarquía o supervisor.
- Autoevaluación.
- Evaluación sistematizada.
- Evaluación por parte del empleado.
- Evaluación por parte del usuario.
- Coevaluación, esta se hace entre compañeros.
- Evaluación de 360 grados.

Dentro de las técnicas aplicadas en las organizaciones en Colombia se definen unos modelos importantes que son los más usados cuando se quiere evaluar, identificar y medir el grado de satisfacción en el desarrollo de las actividades de los empleados en las organizaciones. Los cuales son:

- A. El método de escala gráfica:** es el de mayor uso y divulgación, es un método que emplea los datos de un formulario doble de entrada graficado con líneas horizontales y verticales; las líneas horizontales son para los factores de evaluación de desempeño y las verticales dan los grados de aumento o descenso de los factores en el tiempo.
- B. El método de elección forzada:** este método se emplea en las empresas para evaluar el desempeño de las personas que laboran en la empresa.
- C. El método de investigación de campo:** este método se desarrolla y aplica a base de entrevistas a fin de verificar y evaluar el desempeño de sus subordinados.

Estos métodos se integran con 5 pasos por lo general y son los siguientes:

- A. Evaluación inicial:** cada empleado es evaluado inicialmente en uno de tres aspectos: desempeño más satisfactorio, desempeño satisfactorio, desempeño menos satisfactorio.
- B. Análisis suplementario:** el desempeño definido en la evaluación inicial es evaluado con mayor profundidad mediante preguntas formuladas del especialista o asesor al jefe.
- C. Planeamiento:** tras el análisis del desempeño viene la elaboración de un plan de acción. Este puede tener como conclusión la necesidad de darle consejería al empleado evaluado, un proceso de readaptación, entrenamiento, su desvinculación y sustitución, promoción a otro cargo o mantenimiento en el cargo.
- D. El método comparación por pares:** Se compara a los empleados en turnos de a dos, se anota en la columna de la derecha aquél que se considera que tiene mejor desempeño. El número de veces que un evaluado es considerado superior a otro se suma y constituye un índice.

También podemos utilizar factores de evaluación, de manera que cada hoja del formulario será ocupada por un factor de evaluación de desempeño. Donde el evaluador deberá comparar a cada empleado con todos los demás evaluados en el mismo grupo. Por lo general, se asume el desempeño global de cada persona como base de la comparación.
- E. Evaluación en 360 grados:** es también conocida como la evaluación integral, su nombre lo indica, busca una perspectiva del desempeño de los empleados

lo más abarcadora posible, con aportes desde todos los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

Fuente: adaptado de Gerencia de Recursos Humanos (2012)

4.4. Mejoramiento continuo

Cuando hacemos referencia en el departamento de talento humano en relación con la técnica de mejoramiento continuo, nos referimos a que la mejora continua es identificada como un proceso que pretende mejorar los productos, servicios y procesos de una organización mediante una actitud general. Revisemos los siguientes conceptos:

1. Según Harrington (1993) "mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable. Es decir, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso".
2. Kabboul (1994), por su parte, define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.
3. Abell (1994), conceptualiza el Mejoramiento Continuo como "una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado".

Fuente: Kabboul (2014)

Según los autores citados anteriormente, podemos afirmar que el mejoramiento continuo es el proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y a la vez refleja lo que las empresas necesitan hacer si verdaderamente quieren ser más

competitivas en el mercado global a largo plazo. Este proceso de mejoramiento es entendido como un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, junto con todas las incidencias que tienen los empresarios por los retrasos en el mejoramiento continuo, no es viable ver que todas las empresas sigan igual tal cual con el paso de los años, a los clientes les gusta el mejoramiento desde el servicio en adelante.

4.5. Plan de capacitación

El programa o plan de formación y capacitación, busca desarrollar actividades de formación y capacitación para todo el recurso humano de la empresa, a través de la generación de los conocimientos, saberes, desarrollo, actualización y fortalecimiento de las competencias que incrementan la capacidad individual y colectiva de los empleadores para contribuir al cumplimiento de la misión empresarial.

En otras palabras, una vez efectuada la detección y habiendo determinado las necesidades de la capacitación, se debe iniciar a preparar el plan de formación de capacitación que se va a impartir en los empleados de la organización a la cual prestan sus servicios en el desarrollo de las actividades.

El programa de capacitación debe ir sistematizado de la siguiente forma:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde fue determinada la necesidad?
3. ¿Ocurre en otra área o departamento?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolver individualmente o en conjunto?

7. ¿Es necesario tomar una medida antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad con relación con las demás?
9. ¿La necesidad es permanente o temporal?
10. ¿Cuántas personas y cuántos servicios serán atendidos?
11. ¿Cuánto tiempo tenemos disponible para la capacitación?
12. ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
13. ¿Quién realizará la capacitación?

La detección de las necesidades de capacitación debe proporcionar la siguiente información para poder trazar el plan de capacitación tal como lo dice Chiavenato (2007):

- ¿Qué se debe enseñar?
- ¿Quién debe aprender?
- ¿Cuándo se debe enseñar?
- ¿Dónde se debe enseñar?
- ¿Cómo se debe enseñar?
- ¿Quién lo debe enseñar?

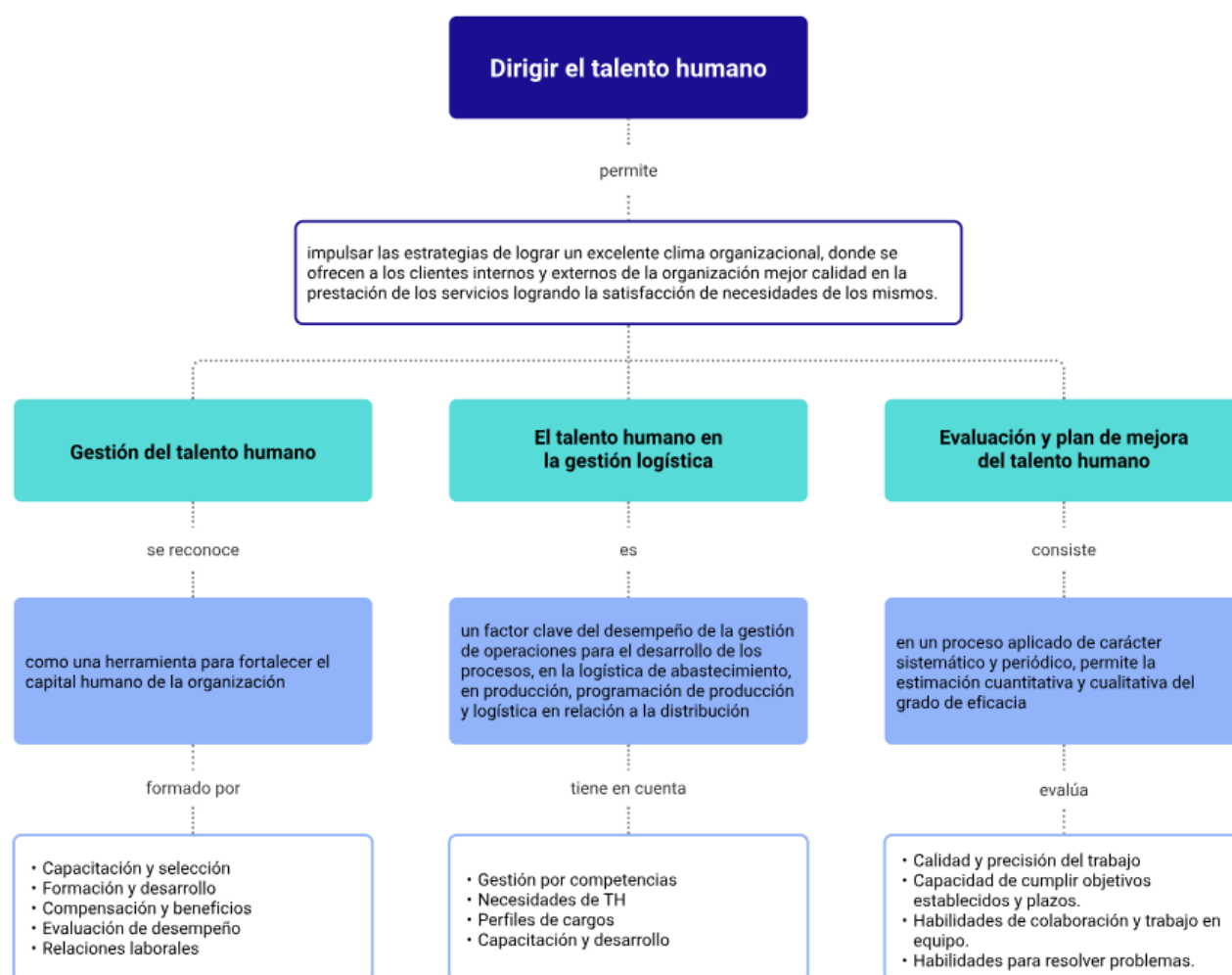
Luego de la identificación de las necesidades de capacitación se procede al trabajo con los diferentes departamentos de la empresa en busca de un plan de trabajo para la elaboración de estos elementos básico; el cronograma es fundamental por tiempo y espacio; por lo general los tiempos de capacitación son establecidos entre las empresas y los colaboradores y posterior a tener ese espacio en la agenda se requiere un programa de inducción que debe contener los siguientes ítems preferiblemente:

- La historia de la empresa.
- Los productos o servicios que ofrece.
- Los derechos y las obligaciones del personal.
- Los términos del contrato de trabajo.
- Las actividades sociales de los empleados, sus prestaciones y servicios.
- Las normas y el reglamento interior de trabajo.
- Algunas nociones sobre protección y seguridad laboral.
- El cargo, que se ocupara; naturaleza del trabajo, honorarios, salarios, oportunidades de ascensos.
- El supervisor del nuevo empleado(presentación).
- Las relaciones del puesto con otros puestos.
- La descripción detallada del puesto.

Con el programa de inducción se busca la introducción y adaptación del trabajador a su lugar de trabajo.

Síntesis

Dirigir el talento humano implica gestionar eficazmente a las personas en una organización para alcanzar los objetivos empresariales. Esto incluye reclutamiento, selección, capacitación, motivación y retención del personal. El enfoque busca liderar y desarrollar a los empleados para mejorar la productividad y competitividad de la organización.



Material complementario

Tema	Referencia	Tipo de material	Enlace del Recurso
Necesidades del talento humano en los procesos logísticos	Armijos, F. Bermúdez, A. & Mora N. (2009). <i>Gestión de administración de los Recursos Humanos</i> .	Artículo	http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163

Glosario

Accidente laboral: evento que sucede dentro de la empresa en donde uno o más colaboradores presentan una dificultad de salud física o mental inesperada, que lo afecta en el desarrollo de sus labores.

Análisis: distinción y separación de las partes de algo para conocer su composición. (RAE, 2020).

Análisis ocupacional: proceso en el que se identifican las necesidades de una ocupación o perfil ocupacional, pueden verse las aptitudes y responsabilidades que las personas deben tener para desempeñar satisfactoriamente una función.

Competencia: habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes (ISO 9000:2000).

Eficacia: indicador de metas, objetivos, acercamiento al logro.

Eficiencia: indicador de menor costo de una meta según los factores usados para ello.

Enfermedad profesional: enfermedad que es generada a causa del cumplimiento y desarrollo de actividades laborales en una persona.

Planificación administrativa: proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos organizaciones, para alcanzar resultados en un tiempo y espacio dados.

Reclutamiento: es una actividad de la empresa que se ocupa de atraer a las personas adecuadas para un determinado puesto de trabajo.

Vacante: puesto de trabajo disponible en la empresa que aún no está cubierto.

Referencias bibliográficas

ANDI Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2020). *Obligaciones de los empleadores*. <https://cmdcertification.com/wp-content/uploads/2018/09/02-DIA-3-Lectura-y-Taller-1.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración Recursos Humanos*. Mc GrawHill.

Escudero, M. J. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Mc GrawHill.

Gerencia de Recursos Humanos. (2012). *Evaluación de desempeño*. <http://gerenciaderecursoshumanosipc.blogspot.com/2012/01/evaluacion-de-desempeno.html>

HBP Human Business Partner. (2014). *Pruebas Online de evaluación de talento humano*. <https://www.youtube.com/watch?v=jsW5yEbZMTQ>

ISO 9000:2000. (2000). *Las normas ISO 9000:2000 de Sistemas de Gestión de la Calidad*. <https://gestiondecualidadmpn.files.wordpress.com/2012/02/iso-9000-2000-sistemas-de-gestic3b3n-de-la-calidad-conceptos-y-vocabulario.pdf>

Kabboul, F. (2014). *Proceso de mejoramiento continuo*. <https://gestionempresarial14.wordpress.com/proceso-de-mejoramiento-continuo/>

Nagales, G. (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 61, septiembre-diciembre, 2007, pp. 77-87. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495008.pdf>

QuestionPro (s.f.). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>

RAE. (2020). *Análisis*. <https://dle.rae.es/an%C3%A1lisis>

Créditos

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Claudia Patricia Aristizábal	Responsable del equipo	Dirección General
Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable de línea de producción	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Nelly Parra Guarín	Adecuación instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Gustavo Alonso Pineda	Experto Temático	Regional Huila - Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios
Liliana Victoria Morales Gualdrón	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Luis Fernando Botero Mendoza	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Andrés Felipe Velandia Espitia	Revisor Metodológico y Pedagógico	Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología
Sandra Patricia Hoyos Sepúlveda	Revisión y corrección de estilo	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Eulises Orduz Amézquita	Diseño web	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Jhon Edinson Castañeda Oviedo	Desarrollador Fullstack	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Lady Adriana Ariza Luque	Animación y producción audiovisual	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Laura Gisselle Murcia Pardo	Animación y producción audiovisual	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Ernesto Navarro Jaimes	Animación y producción audiovisual	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Carolina Coca Salazar	Evaluación de contenidos inclusivos y accesibles	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Lina Marcela Pérez Manchego	Validación de recursos educativos digitales	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Leyson Fabian Castaño Pérez	Validación de recursos educativos digitales	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información