PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación**: Tecnólogo en Gestión Empresarial
- **Código del Programa de Formación**: 611201
- **Nombre del Proyecto:** Formulación de Planes Empresariales para la Estructuración y/o Fortalecimiento de Mypes del Departamento de Boyacá.
- **Fase del Proyecto:** Fase 1 Fundamentación de elementos empresariales
- **Actividad de Proyecto:** Establecer la metodología del proceso de diagnóstico
- **Competencia:** Intervenir en el desarrollo de los programas de mejoramiento organizacional que se deriven de la función administrativa
- **Resultados de Aprendizaje Alcanzar:** Proponer programas de mejoramiento en la unidad administrativa, que permitan el desarrollo de las personas y la organización, teniendo en cuenta las políticas y la normatividad vigente.
- **Duración de la Guía:** 60 Horas directas y 18 de trabajo independiente.

2. PRESENTACIÓN

Durante estas 76 horas de su proceso formativo, el aprendiz abordará herramientas de evaluación interna y externa, enfocadas en la aplicación de la matriz DOFA y sus matrices derivadas (MEFI, MEFE y MPC). Estas herramientas permitirán analizar los factores del ambiente externo y los más relevantes en el área de planeación, control y toma de decisiones dentro de una empresa. Con ello, el aprendiz estará capacitado para definir estrategias empresariales efectivas que fortalezcan las organizaciones.

Se invita al aprendiz a participar activamente en el desarrollo de las actividades individuales y grupales propuestas, así como a consultar diversas fuentes de información para asegurar un aprendizaje óptimo y significativo. Se destaca que todo proceso de enseñanza-aprendizaje requiere dedicación, disciplina y responsabilidad. Recordemos las palabras de Peter Drucker: *“El futuro llegó ayer y tiene un nombre compuesto: conocimiento, innovación, eficiencia, calidad, honestidad y rapidez.”*

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Descripción de la(s) Actividad(es)

3.1 Actividad de Reflexión Inicial

Descripción de la actividad:

Inicio:

Lea y analice la siguiente frase:

"El descubrimiento no consiste en conocer nuevos paisajes sino en tener nuevos ojos."

Desarrollo:

De forma individual, reflexione sobre esta frase y responda la pregunta:
¿Cómo relaciona la anterior reflexión con un diagnóstico organizacional?

Esta actividad se realiza en el aula presencial, promoviendo la reflexión y el cuestionamiento personal. Se motiva al aprendiz a analizar conceptos claves sobre el diagnóstico organizacional y a conectar ideas de forma crítica. Finalmente, participe en una socialización guiada por el instructor para compartir y confrontar diferentes puntos de vista.

Cierre:
Entregue por escrito su respuesta y participe activamente en la socialización grupal. Su compromiso con el aprendizaje es fundamental para el desarrollo exitoso de esta etapa.

Ambiente requerido:
Aula presencial con capacidad para el grupo de aprendices, adecuada para el diálogo y discusión en plenaria.
Técnicas didácticas activas:
Reflexión individual y socialización en grupo.
Materiales de formación:
Papel y bolígrafo para la anotación de ideas y respuestas.
Material de apoyo:
Frase para análisis y guía de reflexión proporcionada por el instructor.
Duración estimada:
1 hora.

3.2 Actividad de Contextualización e Identificación de Conocimientos Necesarios para el Aprendizaje

Descripción de la actividad:

Inicio:
Acceda al siguiente enlace interactivo: https://mobbyt.com/.
Utilizando su conocimiento previo, responda las siguientes preguntas:

- ¿Qué es un diagnóstico organizacional?
- ¿Cuáles herramientas de diagnóstico organizacional conoce?
- ¿En qué consiste el análisis PESTEL?
- ¿Cuáles son los componentes de la matriz DOFA?
- ¿Qué es una estrategia?

Desarrollo:
Participe activamente en la actividad programada para exponer sus respuestas. Esta actividad se llevará a cabo en el aula presencial, fomentando la participación activa y el intercambio de ideas entre los aprendices.

Cierre:
Reflexione sobre las respuestas compartidas y considere cómo estas herramientas y

conceptos se aplican en el contexto organizacional. Prepare una breve exposición para compartir sus conclusiones con el grupo.

Ambiente requerido:
Aula presencial con capacidad para el grupo de aprendices, equipada con acceso a internet y dispositivos adecuados para la actividad.

Técnicas didácticas activas:
- Participación en actividades interactivas.
- Exposición y discusión grupal.

Materiales de formación:
- Dispositivos con acceso a internet.
- Plataforma Mobbyt (https://mobbyt.com/).

Material de apoyo:
- Guía de reflexión proporcionada por el instructor.

Duración estimada:
1 hora.

3.3 Actividades de Apropiación del Conocimiento (Conceptualización y Teorización)

Dimensiones:
- **Cognitiva:** Determinar las herramientas de diagnóstico y formulación de estrategias, según los parámetros técnicos de la planeación organizacional.
- **Procedimental:** Diseñar la matriz de análisis y formulación estratégica acorde al diagnóstico de las organizaciones en estudio.
- **Valorativa-Actitudinal:** Desarrollar habilidades argumentativas y propositivas conforme al proceso de planeación organizacional.

Subactividad 1: Análisis Externo
Descripción:

Inicio: Observe el video "¿Qué es el diagnóstico empresarial?" disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=XiiQ1SZFoXE

Desarrollo:

- Participe en la socialización guiada por el instructor sobre conceptos de diagnóstico empresarial y los factores que componen el macroentorno (Análisis PESTEL).
- En equipo, realice la consulta y análisis del macroentorno de la empresa objeto de estudio diligenciando la matriz de análisis del macroentorno proporcionada por el instructor.

- Observe el video “Análisis PESTEL: aplicación práctica para un negocio”: https://www.youtube.com/watch?v=6LxtDrgBuq4 y diligencie la matriz de análisis de factores externos (MAFE) incluida en el material de apoyo.
- Analice el microentorno a través de la herramienta “Las cinco fuerzas competitivas de Porter” disponible en: https://www.simla.com/blog/las-5-fuerzas-de-porter
- Socialice los resultados del análisis de microentorno con los demás equipos.
- Participe en la socialización sobre las matrices MEFE y MPC realizadas por el instructor.
- En equipo, diligencie las matrices MEFE y MPC con base en el análisis realizado.
- Participe activamente en el acompañamiento del instructor y socialice los resultados en plenaria.

Cierre: Socialización y retroalimentación de los resultados.

Subactividad 2: Análisis Interno

Descripción:

Inicio:
Forme un equipo con aprendices que nacieron en el mismo mes que usted.

Desarrollo:
- Realice la lectura indicada por el instructor sobre el modelo Canvas.
- Elabore un mapa conceptual que represente los 9 bloques del modelo Canvas y su interrelación. Publique el mapa en la plataforma Padlet asignada.
- Socialice el mapa y formule mínimo dos preguntas a otros equipos para aclarar conceptos.
- Diseñe una entrevista para aplicar al gerente de la empresa objeto de estudio, con el fin de recolectar información para desarrollar los nueve bloques del modelo Canvas.
- Diligencie el modelo Canvas preferiblemente con la participación del gerente.
- Socialice el lienzo desarrollado y participe en el intercambio de preguntas y respuestas.
- Realice trabajo de campo aplicando la encuesta diseñada a los colaboradores de la empresa.
- Diligencie la herramienta de diagnóstico de procesos internos con la información recolectada.
- Asista a la exposición del instructor sobre diagnóstico de procesos internos y matriz MEFI.
- Diseñe y socialice una encuesta para recolectar información para la matriz MEFI.
- Desarrolle la matriz MEFI con base en la información analizada en el modelo Canvas y el diagnóstico de procesos internos.
- Socialice los resultados y entregue aportes o sugerencias al instructor.

Cierre: Exposición y retroalimentación.

Subactividad 3: Definiendo la Estrategia de la Organización

Descripción:

Inicio:
Lea el texto
en:https://elibronet.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/215444?page=129

Seleccione mínimo dos aspectos para resaltar frente al instructor y sus compañeros.

Desarrollo:

- Reciba una tarjeta con el nombre de un animal (clasificado en salvajes, domésticos, reptiles, aves, peces e insectos).
- Forme equipos con compañeros que tengan animales de la misma clasificación.
- Lea el documento asignado según temas: Estrategia del océano azul, ERIC, Jugando a ganar, Metodología DAFO, CAME.
- Elabore una infografía desarrollando los conceptos del tema asignado.
- Socialice la infografía con otro equipo que haya recibido el mismo tema, generando un análisis y aclaración de conceptos.
- Seleccione la infografía que mejor represente el tema, expóngala y responda cuestionamientos del instructor.
- Aplique a la empresa el análisis ERIC de la estrategia del océano azul y desarrolle el enfoque Jugando a ganar.
- Sustente los resultados y participe en el debate entre empresas organizado por el instructor.
- Participe en la explicación de la matriz DOFA y MCPE.
- Diligencie la matriz DOFA con base en las matrices MEFE, MEFI y análisis previos.
- Desarrolle la matriz cuantitativa de planeación estratégica (MCPE) con base en la explicación del instructor y el análisis DOFA.
- Formule la estrategia para la empresa según la matriz DOFA y MCPE.

Cierre:
Socialización, debate y retroalimentación.

Ambiente requerido:

Aula presencial con espacio para trabajo en equipo y acceso a dispositivos con internet.

Técnicas didácticas activas:

- Visionado de videos.
- Trabajo colaborativo en equipos.
- Análisis de documentos.

- Elaboración de mapas conceptuales e infografías.
- Socialización y debates.
- Trabajo de campo.

Materiales de formación:
Papel bond, marcadores, dispositivos electrónicos, conexión a internet

Material de apoyo:
Videos, documentos digitales, enlaces web, matrices y plantillas proporcionadas por el instructor.

Duración estimada:
24 horas aproximadamente.

3.4 Actividades de Transferencia del Conocimiento

Descripción de la actividad:

Inicio:
Exponga el diagnóstico y la formulación estratégica de la organización objeto de estudio, en el equipo conformado.

Desarrollo:
- Realice la presentación integrando los conocimientos adquiridos en las actividades previas (diagnóstico empresarial, matrices de análisis, formulación estratégica).
- Escuche y atienda las sugerencias y retroalimentación del instructor para mejorar la propuesta.
- Promueva el debate y la reflexión grupal para enriquecer el proceso de aprendizaje.

Cierre:
- Entregue el producto final (presentación o documento) según indicaciones del instructor.
- Socialice el trabajo con los demás equipos y registre las observaciones recibidas para ajuste y mejora.

Ambiente requerido:
- Aula o sala de formación equipada con mesas para trabajo en equipo.
- Conectividad adecuada (internet estable y conexiones eléctricas suficientes).
- Espacio cómodo para exposiciones grupales.

Técnicas didácticas activas:
- Exposición y presentación grupal.
- Trabajo colaborativo en equipos.
- Debate y retroalimentación.

Materiales de formación:

- Computador con software para presentaciones.
- Guía de aprendizaje.
- Marcadores, hojas, esferos.
- USB o medio digital para almacenamiento y transferencia de archivos.

Material de apoyo:

- Documentos y productos generados en actividades previas (matrices, diagnósticos, informes).
- Recursos digitales y audiovisuales usados durante el proceso formativo.

Duración estimada:

- 4 horas aproximadamente.

4. PLANTEAMIENTO DE EVIDENCIAS DE APRENDIZAJE PARA LA EVALUACIÓN EN EL PROCESO FORMATIVO.

Fase del proyecto formativo	Actividad del proyecto formativo	Actividad de Aprendizaje	Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Fase1: Estructuración de planes empresariales	Establecer la metodología del proceso de diagnostico	**COGNITIVA:** Conceptualizar modelos de negocio, prospectiva, diagnóstico empresarial y los requisitos para elaborar programas de mejoramiento de acuerdo con las características de la organización. **PROCEDIMENTAL:** Diseñar programa de mejoramiento, que cumpla con las políticas y normatividad de la Organización teniendo en cuenta los modelos de negocio empresarial y la planeación prospectiva. **VALORATIVA-ACTITUDINAL:** Elaborar con objetividad y transparencia el diagnóstico y plan de mejoramiento empresarial teniendo en cuenta los	**Evidencia de producto:** Documento que contenga el diagnóstico y formulación estratégica de la organización objeto de estudio. **Evidencia de desempeño:** Verificación del desarrollo del proceso de diagnóstico y formulación estratégica de la organización objeto de estudio.	-Analiza con objetividad la estrategia empresarial, en el contexto de los programas de mejoramiento de cada unidad administrativa. - Aplica con objetividad la cultura y el ambiente de trabajo de la unidad administrativa. - Elabora con objetividad un inventario de necesidades de la unidad administrativa para su mejoramiento. - Aplica con responsabilidad las metodologías establecidas para el diagnóstico de la función administrativa. - Planea e implementa con compromiso programas de mejoramiento para la unidad administrativa. - Formula de manera objetiva los proyectos y programa las actividades de	**Subactividad 1: Análisis Externo** Trabajo colaborativo en equipos. Diligenciamiento de matrices (aprendizaje basado en problemas y herramientas prácticas de análisis) Socialización de resultados en plenaria. **Subactividad 2: Análisis Interno:** Aprendizaje colaborativo: Formación de equipos por afinidad (mes de nacimiento). Aprendizaje activo: Elaboración de mapas conceptuales en Padlet. Discusión guiada: Socialización y formulación de preguntas entre equipos. Aprendizaje activo aplicado: Diseño y aplicación de entrevistas. Aprendizaje activo aplicado: Trabajo de campo mediante encuestas.

		criterios técnicos indicados.		acuerdo al plan de mejoramiento de la unidad administrativa -Aplica con responsabilidad el proceso de planeación estratégica, orientado a la unidad administrativa, en las estrategias fa/do para el desarrollo de los programas de mejoramiento. -Establece críticamente y con diligencia las prioridades de ejecución de actividades y los recursos de acuerdo con la actividad -Interpreta críticamente el plan operativo y propone el plan de contingencia de la unidad administrativa. -Ajusta con autonomía y dinamismo las actividades teniendo en cuenta el plan de contingencia.	Aplicación práctica de conceptos. Diligenciamiento de herramientas de diagnóstico Plenaria: Socialización de resultados y aportes. **Subactividad 3: Definiendo la Estrategia de la Organización** Aprendizaje colaborativo activo: Formación de equipos a partir de dinámicas lúdicas Construcción activa de conocimiento: Elaboración de infografías. Discusión guiada: Socialización comparativa entre equipos. Argumentación: Exposición y sustentación de resultados. Aplicación práctica: Aplicación de herramientas estratégicas Aprendizaje basado en discusión: Debate entre empresas. Discusión grupal: Retroalimentación. **Actividad de Transferencia del Conocimiento** Argumentación: Exposición oral de diagnósticos y estrategias. Integración de conocimientos en productos finales (documento o presentación). Debate y reflexión grupal. Retroalimentación y socialización con observaciones para ajuste y mejora.

5. GLOSARIO DE TERMINOS:

Administración
El concepto de administración hace referencia al funcionamiento, la estructura y el rendimiento de las organizaciones. El término proviene del latín ad-.

Análisis DOFA
Modelo que busca diagnosticar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, para formular una estrategia capaz de amortizarlas.

Competitividad
Capacidad de una organización para ofrecer productos y servicios mejores y más baratos, más adecuados a las necesidades y expectativas del mercado, brindando soluciones innovadoras al cliente.

Dirección
Función administrativa que vela por la comunicación, el liderazgo y la motivación de las personas, y la orientación de su comportamiento hacia los objetivos de la organización.

Diagnóstico empresarial
Herramienta que permite conocer el estado de la empresa en diferentes áreas de gestión.

Estrategia
Son el curso de acción que permitirán a la empresa lograr su misión y objetivos, se establecen a nivel corporativo, funcional y de operación.

Factor clave de éxito
Son los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única.

Formulación estratégica
Proceso para determinar los cursos de acción adecuados que permiten alcanzar los objetivos y, por consiguiente, los propósitos organizacionales.

Globalización
Internacionalización de los negocios y del sistema productivo y financiero que provoca que el ambiente de la organización sea inmenso, complejo, cambiante e incierto.

Información
Conjunto de datos que tienen un significado.

Organización
Son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas tales como la Sociología, la Economía y la Psicología.

Planeación
Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

Táctica
Esquema específico de empleo de algunos recursos dentro de una estrategia general.

Misión
Declaración que expresa el propósito fundamental de la organización, su razón de ser y el valor que ofrece a sus clientes y al entorno.

Visión
Proyección futura y aspiracional de la organización, que indica hacia dónde quiere llegar a mediano o largo plazo.

Valores organizacionales
Conjunto de principios y creencias que guían el comportamiento y la cultura dentro de una organización.

Análisis PESTEL
Herramienta que evalúa factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales que afectan a la organización desde el entorno macro.

Matriz MEFE
Matriz de Evaluación de Factores Externos, que permite identificar y evaluar las oportunidades y amenazas externas que afectan a la empresa.

Matriz MEFI
Matriz de Evaluación de Factores Internos, que permite identificar y evaluar las fortalezas y debilidades internas de la empresa.

Matriz DOFA
Herramienta que permite realizar un diagnóstico cruzado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la formulación de estrategias.

Benchmarking
Proceso continuo de evaluación comparativa que permite a una organización medir sus productos, servicios y prácticas en relación con los mejores del mercado para mejorar su desempeño.

Planeación estratégica
Proceso de definir la estrategia o dirección de la organización y tomar decisiones sobre la asignación de recursos para alcanzar sus objetivos.

Indicadores de gestión
Medidas cuantitativas o cualitativas que permiten evaluar el desempeño de los procesos y resultados organizacionales.

Análisis de Macroentorno
Estudio y evaluación de los factores externos amplios que afectan a la organización, tales como las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales (PESTEL), que influyen en la toma de decisiones estratégicas.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Libros:
• Amaru, A. C. (s. f.). *Fundamentos de administración: Teoría general y proceso administrativo*. Ecoe Ediciones. (Consulta en Biblioteca Digital SENA – eBooks 7-24).
• Bernal, C. A. (2014). *Introducción a la administración de las organizaciones: Enfoque global e integral*. Pearson Educación.
• Louffat, E. (s. f.). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo* (4.ª ed.). (Consulta en Biblioteca Digital SENA – eBooks 7-24).

Material de clase:
• Documento suministrado por el instructor. (s. f.). *Diagnóstico organizacional y formulación estratégica*

Videos:
• Emprende con Migo. (2022). *¿Qué es el diagnóstico empresarial?* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=XiiQ1SZFoXE
• Estrategias Empresariales. (2022). *Análisis PESTEL: aplicación práctica para un negocio* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=6LxtDrgBuq4

Artículos académicos y de análisis:
• Simla. (s. f.). *Las 5 fuerzas de Porter*. https://www.simla.com/blog/las-5-fuerzas-de-porter

Plataformas y recursos digitales:
• SENA. (s. f.). *Sistema de Bibliotecas SENA – Bases de datos* (eBooks 7-24, Elibro.net). https://biblioteca.sena.edu.co/paginas/bases.html
• Mobbyt. (s. f.). *Plataforma de recursos interactivos*. https://mobbyt.com/
• Padlet. (s. f.). *Herramienta colaborativa para mapas y recursos*. https://padlet.com/

Webgrafía:

• Elibro.net (SENA Biblioteca Digital). (s. f.). *Lectura de estrategia y formulación organizacional*. https://elibronet.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/215444?page=129

• Simla. (s. f.). *Las cinco fuerzas de Porter*. https://www.simla.com/blog/las-5-fuerzas-de-porter

• Mobbyt. (s. f.). https://mobbyt.com/

• Padlet. (s. f.). https://padlet.com/

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	**Norberto Parra Arias** **Denisse Monroy Suárez**	**Instructor** **Instructor**	**CEGAFE**	Noviembre de 2022

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)	Henry Darío Miranda Reales	Instructor-contratista	CEGAFE	Noviembre de 2023	Ajuste de actividades de aprendizaje.
Autor (es)	Henry Darío Miranda Reales	Instructor-contratista	CEGAFE	Agosto de 2025	Ajuste, diseño y rediseño de actividades de aprendizaje y del Glosario y actualización a formato GGFPI-F-135 V04