



INFORME CONSOLIDADO OBLIGACIÓN 4

Elaborar, actualizar y mantener vigentes guías, manuales, herramientas metodológicas e instrumentos de apoyo relacionados con los procesos de fortalecimiento empresarial del Fondo Emprender, incorporando insumos y lecciones aprendidas del nivel regional.

4.1. REPORTE DE LA REVISIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS PARA EL PROCESO DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DEL FONDO EMPRENDER

Se realizó la revisión de los instrumentos y herramientas metodológicas para el proceso de Fortalecimiento empresarial del Fondo Emprender, para tales efectos se analizaron los instrumentos de:

- a) Diagnóstico
- b) Plan de acción
- c) Plan de Inversión

Ello con el fin de entender y reconocer el contenido para cada uno de ellos y hacer recomendaciones orientadas a su mejora.

a) DIAGNÓSTICO

Con relación al instrumento del diagnóstico, el primer capítulo corresponde a Datos de la empresa, allí considero pertinente entrar a incluir como primer ítem, el tipo de empresa y dentro de esas puedes estar basadas empresas personal ni personales, asociaciones de campesinos, conglomerado y asociaciones, etc.

Por otra parte, considero útil cambiar o aclarar para todos los ítems donde hace referencia a empresa que se hace relación a los diferentes tipos de beneficiarios que hoy tiene programa fortalecimiento como pueden ser asociaciones, campesinas, unidades o iniciativas de economía, popular, empresas, unipersonales, etc.

En el mismo componente de Diagnóstico, propongo que se evalúe la posibilidad de cambiar un conjunto de preguntas abiertas para ser respondida con datos cerrados cambiarlas por opciones de rangos. Ello atiende aquí las empresas y las personas en general son muy celosas de datos, como son las ventas, las utilidades promedio por mes unidades vendidas los costos de producción y la veracidad de esos datos puede entrar a estar en tela de juicio, valdría la pena discutir, sí, podría llegar a ser conveniente utilizar rangos en lugar de dejar los datos completamente especificados para contestar por el beneficiario.

En cuanto al cuestionario total contemplado en diagnóstico se encuentra pertinente, se observa que los lineamientos establecidos están debidamente estructurados y con relación al informe que se emite de forma automática e integrada en el archivo facilita todo el ejercicio y su continuidad.

b) PLAN DE ACCIÓN

Con relación al instrumento Plan de acción, encuentro que se hace necesario que los Orientadores analicen y definan con el Beneficiario cuáles son las acciones que en realidad van a ser fortalecidas y articuladas al diagnóstico, porque como es un archivo que está integrado al momento de generar el plan de acción, él trae de forma automática, todas las particularidades identificadas previamente en sus diferentes categorías.

En ese sentido sería pertinente entrar a realmente priorizar de manera conjunta con el beneficiario cuáles son aquellas acciones de fortalecimiento que son fundamentales entrar a atender de cara al tiempo disponible, que se tiene para ello, y el tiempo de asesoría y atención que pueden brindar de manera específica y personalizada a cada una de los beneficiarios para lograr su fortalecimiento

Teniendo en cuenta lo anterior, se realizó un ejercicio en el que se llevó a cabo el calculo para estimar el tiempo disponible que podría dedicar un Orientador para el componente de atención en Fortalecimiento; teniendo en cuenta para ello las metas que toda la ruta emprendedora contempla, desde las metas de sensibilización, orientación, entrenamiento, formulación, las metas de acompañamiento a la ejecución de planes formulados, la atención especial para para Fomento en cuanto a campesinos orientados y beneficiarios o personas de economía, popular, orientados y entrenados; las metas de fortalecimiento con planes de acción, empresa, fortalecidas. Todo ello, versus la cantidad de Orientadores que fue dispuesta y con recursos entregados para su contratación desde la regionales del SENA.

Para calcular el número estimado de horas disponibles de atención, se hizo un ejercicio específicamente para la regionales, Amazonas, Antioquía y Atlántico. Para ello se tomó el dato de las metas de cada regional, esas metas fueron divididas entre el total de Orientadores disponibles para cada regional, de manera que se obtiene la meta específica por Orientador. Se contempló el tiempo para el logro actividades continuas para meta dejando siete meses para toda la atención, y se reservaron 3 meses concentrados para todo lo que es actividades de formulación. El ejercicio permite concluir que el tiempo disponible bajo estas premisas oscila entre 26 y 40 horas.

c) PLAN DE INVERSIÓN

Para este instrumento en particular se efectuaron dos sesiones de aportes que se enuncian seguidamente:

Se señala una pequeña corrección de forma la parte superior en el encabezado Dirección de empleo para ajuste del año 2025 al año 2026.

Luego sigue el título, se sugiere ajustar los beneficiarios ya que incluye en esta versión a iniciativa productivo, unidad productiva, unidad económica, etc, u otra opción es dejarlo simplemente enunciado como Fortalecimiento, ante ello se recibió retroalimentación de la razón específica para mantenerlo de esa manera.

Se propone incluir seguidamente un aparte en el que se señale, el énfasis bajo qué tipo de fortalecimiento se va desarrollar el plan de inversión: si se trata de un fortalecimiento técnico, comercial, calidad, diversificación, crecimiento, u otros; o si pudiera llegar a tratarse de varios tipos de fortalecimiento.

Sigue el numeral de resumen ejecutivo, el cual se considera que las indicaciones con claras y brindan una adecuada orientación para el desarrollo de este ítem.

A continuación, el numeral 2 Descripción del negocio y el numeral 3 Análisis de mercado y competencia, en estos apartes se señalan de adecuada manera lo que es requerido consignar en ellos; sin embargo, se incluye en numeral 3 Análisis de mercado y competencia una tabla en la que cita variables de elementos a analizar, nombre de la iniciativa, competidor, competidor, nivel de prestigio el nivel de precio, calidad, ventajas y desventajas. El ejercicio es un poco confuso, lo que demanda mejorar la explicación desde el inicio para conectarlo con mayor claridad con la tabla a diligenciar.

Continúa el numeral 4 Plan de marketing y ventas, al respecto se considera que es la definición es clara, absolutamente pertinente lo allí solicitado.

Seguidamente el numeral 5 Flujo de producción y Personal, al revisarlo encuentro que se están articulando dos temas, es confuso saber si lo que busca entender el requerimiento de recursos humano para la operación o cual es el sentido de ello. En este sentido se recomienda en la columna de Costos Asociados dejarla solo para enunciar el tipo del rubro asociado a ese costo, mas no el valor del costo, ni que totalice al final.

Y en ese mismo ítem, para la tabla correspondiente a equipo necesario, cambiar la columna de costo por la pregunta para responder SI ó NO, será cargado a los recursos financieros que están siendo solicitados.

En lo correspondiente al numeral 6 Identificación de necesidades y requerimientos, se propone incluir una primera columna en la que se indique el Rubro financiable requerido. Luego en la siguiente columna llamada Descripción, en la explicación señala que no se haga listado, se recomienda mejorar un poco la redacción y se propone cambiar por: describa el elemento requerido y señale sus características tales como especificaciones técnicas, tamaño, etc.

En cuanto a los Numeral 7 Propósito de la inversión y el Numeral 8 Resultados esperados de la inversión y el Numeral 9. Estrategia de la inversión, se estima que las orientaciones impartidas resultan pertinentes y comprensibles.

Luego el Numeral 10 Presupuesto, considero de pronto debería resaltarse en otro color el tema de los topes acorde a los numero de empleos a generar, para llamar mucho más la atención sobre ello.

Sumando a ello, se sugiere incluir una primera columna en la que se indique el nombre Rubro financiable requerido, luego sigue la columna Descripción de la Inversión, posteriormente Posibles proveedores, y después la columna de valor por cada mes numerado, allí se propone insertar al lado de cada columna de mes una columna que diga el numero del desembolso al cual será cargado el costo de ese mes. De esta manera se podrán aplicar filtros o construir una macro que nos integre los costos de los meses, los desembolsos y los tipos de rubros. Al final de la tabla se recomienda incluir fila que permita totalizar los costos de cada mes.

En cuanto al Numeral 11 Componente financiero, en la tabla correspondiente al Plan de gastos, se sugiere incluir una columna inicial del tipo de rubro y dejar una sola tabla, integrando todos los diferentes gastos en la misma tabla. Como última columna incluir una columna en la que se señale SI para ese gasto se solicitan recursos financieros, o si NO se solicitan recursos.

Los Indicadores de viabilidad se calculan de forma automática, importante hacer ejercicio previo para verificar su funcionamiento, igual que para validar todo el instrumento.

Continúa con el numeral 12 Impactos y el numeral 13 Indicadores de cumplimiento, se encuentra pertinente, se considera que las indicaciones emitidas son oportunas y de fácil interpretación. Se sugiere para los Indicadores resaltar en negrilla que son un COMPROMISO DE CUMPLIMIENTO. Del mismo modo, ampliar la explicación con referencia a la descripción que diferencie la Generación de empleo, la Retención de empleo y las definiciones de Autoempleo, Puesto de trabajo y Empleo directo.

Por último, en Numeral 14 Mapa de Actores, es interesante incluir este ítem, se sugiere adicionar una columna que señale si ha tenido algún relacionamiento previo con ese actor describiendo que acciones ha efectuado con el mismo. Y revisar la rubrica de lo que en la evaluación se dio en la primera convocatoria a este numeral, teniendo en cuenta que el propósito de este servicio como oferta es justo el fortalecimiento.

4.2. ENTREGA REPORTE DE LA REVISIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE FORTALECIMIENTO

Se entregó reporte de la revisión de los instrumentos y herramientas metodológicas para el proceso de Fortalecimiento empresarial, remitido a la Coordinadora de Emprendimiento y a la profesional líder de Fondo Emprender



Outlook

Reporte Revisión de instrumentos de Fortalecimiento Empresarial

Desde Maria Rosa Angarita Peñaranda <mrangarita@sena.edu.co>

Fecha Vie 20/02/2026 13:45

Para Genny Andrea Garcia Pereira <ggarciap@sena.edu.co>; Maria Dimelza Del Rosario Rodriguez <mdrrodriguez@sena.edu.co>

 1 archivo adjunto (75 KB)

REPORTE REVISIÓN INSTRUMENTOS FORTALECIMIENTO.pdf;

Apreciada Genny

De manera atenta, me presento reporte de la revisión de los instrumentos y herramientas metodológicas para el proceso de Fortalecimiento empresarial, para tales efectos se conocieron y analizaron los instrumentos de: Diagnóstico, Plan de acción y Plan de Inversión, ello con el fin de entender y reconocer el contenido para cada uno de ellos y hacer recomendaciones orientadas a su mejora.

En el reporte se listan las recomendaciones efectuadas, las cuales fueron socializadas y amablemente recibidas con receptividad en dos mesas de trabajo con la Profesional Dimelza Rodríguez.

Cordialmente

Maria Rosa Angarita P.

Contratista Fortalecimiento Empresarial – Grupo Coordinación de Emprendimiento.