PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL
FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE
Código 9230-FP-O-102 V1 2026

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- Denominación del Programa de Formación: Coordinación de sistemas integrados de gestión.
- Código del Programa de Formación: 226701
- Nombre del Proyecto: 3320333 – P_085_Estructuración de un sistema integrado de gestión para mejorar el desempeño organizacional conforme a los requisitos de las normas ISO.
- Fase del Proyecto: FASE 1: Integración y análisis organizacional.
- Actividad de Proyecto: AP 3:Analizar y formular el direccionamiento estratégico del Sistema Integrado de Gestión de acuerdo con el contexto y las partes interesadas.
- Competencias:
  - Determinación de las bases del marco estratégico
- Resultados de Aprendizaje a alcanzar:
  - Aplicar metodologías de identificación de contexto interno y externo de la organización según su naturaleza y partes interesadas.
  - Determinar las partes interesadas de la organización y sus requisitos de acuerdo con el propósito del sistema de gestión integrado y su dirección estratégica.
  - Elaborar propuestas de formulación documentadas del marco estratégico de la organización, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de partes interesadas.
- Duración de la guía: 168 horas directas y 36 horas de trabajo autónomo, para un total de 204 horas.

2. PRESENTACIÓN

En toda organización, el direccionamiento estratégico permite conectar lo que ocurre en el entorno con las decisiones internas que orientan su desempeño. En esta etapa, usted analizará el contexto interno y externo, identificará partes interesadas y reconocerá cómo sus necesidades y expectativas influyen en la formulación del Sistema Integrado de Gestión.



Figura 1: ChatGPT. (2026). Persona analizando direccionamiento estratégico. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

El trabajo se centrará en aplicar herramientas de análisis estratégico para consolidar información sobre el contexto de calidad, ambiente y seguridad y salud en el trabajo, así como en clasificar y priorizar partes interesadas. A partir de estos insumos, usted formulará elementos del marco estratégico de la organización, como misión, visión, alcance, principios, valores, política, objetivos e indicadores.

Como aprendiz, su participación será clave para interpretar información organizacional, aplicar matrices, argumentar decisiones y construir propuestas estratégicas con soporte técnico. Este proceso exige análisis, pensamiento crítico, organización de información y capacidad para relacionar factores del entorno con decisiones de gestión.

Esta etapa es pertinente porque el análisis del contexto, la gestión de partes interesadas y la formulación del marco estratégico son elementos esenciales para dar dirección al Sistema Integrado de Gestión. Estos componentes permiten que el sistema no sea solo documental, sino una herramienta alineada con el propósito de la organización, sus riesgos, oportunidades y compromisos frente a los actores que la rodean.

Al finalizar, usted habrá construido insumos estratégicos que orientarán la planificación, implementación y mejora del Sistema Integrado de Gestión. Este aprendizaje fortalecerá su capacidad para relacionar contexto, partes interesadas y objetivos organizacionales, aportando a la toma de decisiones coherentes con la realidad de la empresa y con las exigencias normativas.

3. FORMULACION DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

- Descripción de la(s) Actividad(es)

3.1. APLICAR HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS PARA CONSOLIDAR EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

3.1.1. Actividad de reflexión inicial:



Figura 2: ChatGPT. (2026). Persona aplicando herramientas de análisis. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

• Analice un caso donde una PYME presenta disminución en su competitividad debido a cambios en el mercado, nuevas exigencias de clientes y variaciones en el entorno económico. Identifique factores internos relacionados con procesos, recursos y cultura organizacional, y factores externos vinculados con competencia, tendencias y regulaciones. Relacione estos elementos con la necesidad de comprender el contexto organizacional antes de planificar el Sistema de Gestión de Calidad y registre conclusiones técnicas.

Duración de la actividad: 3 horas.

3.1.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Revise los conceptos de diagnóstico organizacional, contexto interno y externo, técnicas de recolección y análisis de información y sistema de rendición de cuentas. Diferencie herramientas estratégicas como PESTAL, cinco fuerzas de Porter, MEFI, MEFE, FODA y Benchmarking. Organice la información en un esquema comparativo donde establezca el propósito de cada herramienta y su aplicación en el análisis del Sistema de Gestión de Calidad de una PYME.

  Duración de la actividad: 6 horas.

- En tiempo de trabajo en casa, seleccione la PYME del proyecto formativo e identifique factores internos como recursos humanos, infraestructura, procesos clave, desempeño y capacidades organizacionales. Identifique también factores externos relacionados con competencia, entorno económico, requisitos del cliente y tendencias del sector. Organice la información en una clasificación preliminar de factores internos y externos que influyen en el Sistema de Gestión de Calidad.

Duración de la actividad: 3 horas de trabajo autónomo.

3.1.3. Actividades de apropiación:

Aplique herramientas metodológicas de análisis estratégico a la información recopilada de la PYME del proyecto P_085. Desarrolle al menos dos herramientas (por ejemplo, PESTAL y FODA o MEFI y MEFE), analice los resultados obtenidos e identifique fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que impactan el Sistema de Gestión de Calidad. Argumente la relevancia de los factores identificados.

Duración de la actividad: 3 horas.

3.1.4. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Consolide los resultados del análisis estratégico en una matriz estructurada de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Calidad. Relacione cada factor con su impacto en la planificación del sistema y determine cuáles requieren control, seguimiento o acciones estratégicas dentro del proyecto formativo.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.1.5. Actividades de evaluación:

- Cómo evidencia de producto y desempeño, elabore la matriz de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Calidad de la PYME del proyecto formativo, aplicando herramientas metodológicas de análisis estratégico y consolidando los factores críticos identificados. Presente el documento estructurado y al finalizar solicite retroalimentación de la evaluación.

  Duración de la actividad: 3 horas.

- Ambiente requerido:
  - Aula polivalente con conectividad, medios audiovisuales y disposición para trabajo colaborativo.

- Recursos para el aprendizaje:
  - Caso de PYME con disminución de competitividad. Preguntas orientadoras sobre factores internos, factores externos y contexto organizacional.
  - Lecturas sobre diagnóstico organizacional, contexto interno y externo, técnicas de recolección y análisis de información y sistema de rendición de cuentas. Documentos sobre herramientas PESTAL, cinco fuerzas de Porter, MEFI, MEFE, FODA y benchmarking. Esquema comparativo de herramientas estratégicas.
  - Información de la PYME del proyecto formativo. Formato de clasificación preliminar de factores internos y externos.
  - Plantillas de herramientas PESTAL, FODA, MEFI y MEFE. Información recopilada de la PYME del proyecto P_085.
  - Matriz estructurada de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Calidad. Formato de relación entre factor, impacto y acción estratégica.
  - Matriz de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Calidad. Instrumento de evaluación y retroalimentación.

- Materiales de formación consumibles:

- Hojas blancas. Formatos impresos de esquemas, plantillas estratégicas, matrices y registros. Marcadores. Lapiceros. Notas adhesivas.
- Copias impresas del caso, lecturas, instrumentos de evaluación y formatos de retroalimentación.

- Materiales de formación devolutivos:
  - Computadores. Video beam. Tablero. Parlantes.
  - Mobiliario para trabajo colaborativo. Carpetas o portafolios reutilizables para organización documental.

3.2. ANALIZAR Y CONSOLIDAR EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL MEDIANTE HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS.



Figura 3: ChatGPT. (2026). Persona analizando contextos. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

3.2.1. Actividad de reflexión inicial:

- Analice un caso donde una PYME enfrenta sanciones ambientales por incumplimiento normativo y presión de la comunidad por impactos ambientales negativos. Identifique factores internos relacionados con manejo de residuos, consumo de recursos y cultura ambiental, y factores externos asociados con legislación, autoridades ambientales y expectativas sociales. Relacione estos elementos con la necesidad de comprender el contexto ambiental antes de estructurar el Sistema de Gestión Ambiental.

Duración de la actividad: 3 horas.

3.2.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Revise los conceptos de diagnóstico organizacional ambiental, técnicas de recolección y análisis de información y sistema de rendición de cuentas. Analice cómo las herramientas estratégicas permiten identificar riesgos y oportunidades ambientales. Compare el análisis competitivo con el análisis ambiental y determine qué variables cambian cuando el enfoque es ambiental y no comercial.

  Duración de la actividad: 6 horas.

- En tiempo de trabajo en casa, identifique en la PYME del proyecto P_085 los aspectos ambientales significativos relacionados con consumo de agua, energía, generación de residuos, emisiones y cumplimiento normativo. Identifique factores externos como requisitos legales ambientales, políticas públicas, presión de la comunidad y tendencias de sostenibilidad. Organice la información clasificándola como factores internos y externos que influyen en el Sistema de Gestión Ambiental.

  Duración de la actividad: 3 horas de trabajo autónomo.

3.2.3. Actividades de apropiación:

- Aplique herramientas de análisis estratégico enfocadas al entorno ambiental. Desarrolle un análisis PESTAL con énfasis ambiental y compleméntelo con una matriz FODA ambiental. Analice los resultados

obtenidos e identifique riesgos ambientales, oportunidades de mejora y factores críticos que impactan el desempeño ambiental de la organización.

Duración de la actividad: 3 horas.

3.2.4. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Consolide los resultados del análisis en una matriz estructurada de contexto interno y externo del Sistema de Gestión Ambiental. Relacione cada factor identificado con su posible impacto en el cumplimiento legal, prevención de la contaminación y mejora del desempeño ambiental dentro del proyecto formativo.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.2.5. Actividades de evaluación:

- Cómo evidencia de producto y desempeño, elabore la matriz de contexto interno y externo del Sistema de Gestión Ambiental de la PYME del proyecto P_085, aplicando herramientas metodológicas de análisis estratégico con enfoque ambiental y consolidando los factores críticos identificados. Presente el documento estructurado y al finalizar solicite retroalimentación de la evaluación.

  Duración de la actividad: 3 horas.

- Ambiente requerido:
  - Aula polivalente con conectividad, medios audiovisuales y disposición para trabajo colaborativo.

- Recursos para el aprendizaje:
  - Caso de PYME con sanciones ambientales, incumplimiento normativo y presión comunitaria. Preguntas orientadoras sobre factores internos, factores externos y contexto ambiental.
  - Lecturas sobre diagnóstico organizacional ambiental, técnicas de recolección y análisis de información, sistema de rendición de cuentas, riesgos y oportunidades ambientales. Cuadro comparativo entre análisis competitivo y análisis ambiental.
  - Información de la PYME del proyecto P_085. Formato de clasificación de factores internos y externos del Sistema de Gestión Ambiental.
  - Plantilla de análisis PESTAL con énfasis ambiental. Plantilla de matriz FODA ambiental. Información ambiental recopilada de la PYME.
  - Matriz estructurada de contexto interno y externo del Sistema de Gestión Ambiental. Formato de relación entre factor, cumplimiento legal, prevención de la contaminación y desempeño ambiental.
  - Matriz de contexto interno y externo del Sistema de Gestión Ambiental. Instrumento de evaluación y retroalimentación.

- Materiales de formación consumibles:
  - Hojas blancas. Formatos impresos de esquemas, plantillas estratégicas, matrices y registros. Marcadores. Lapiceros. Notas adhesivas.
  - Copias impresas del caso, lecturas, instrumentos de evaluación y formatos de retroalimentación.

- Materiales de formación devolutivos:

- Computadores. Video beam. Tablero. Parlantes.
- Mobiliario para trabajo colaborativo. Carpetas o portafolios reutilizables para organización documental.

3.3. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y CONSOLIDAR EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.

3.3.1. Actividad de reflexión inicial:

- Analice un caso donde una PYME presenta aumento de accidentes laborales y ausentismo por condiciones inseguras. Identifique factores internos relacionados con condiciones de trabajo, cultura preventiva, liderazgo y cumplimiento de procedimientos. Identifique factores externos asociados con normatividad en seguridad y salud en el trabajo, exigencias de la ARL y cambios en el entorno laboral. Relacione estos elementos con la importancia de analizar el contexto antes de estructurar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

  Duración de la actividad: 3 horas.



Figura 4: ChatGPT. (2026). Persona consolidando información. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

3.3.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Revise los conceptos de diagnóstico organizacional aplicado a SST, contexto interno y externo y técnicas de recolección y análisis de información. Diferencie factores organizacionales, técnicos y normativos que influyen en el desempeño en seguridad y salud en el trabajo. Analice cómo las herramientas estratégicas pueden utilizarse para identificar riesgos, oportunidades de mejora y condiciones críticas que afectan la seguridad laboral.

  Duración de la actividad: 6 horas.

- En tiempo de trabajo en casa, identifique en la PYME del proyecto formativo los factores internos relacionados con condiciones de trabajo, procesos críticos, equipos, cultura de seguridad y antecedentes de incidentes o accidentes. Identifique factores externos como cambios normativos en SST, requisitos de la ARL, condiciones del sector productivo y tendencias en prevención de riesgos laborales. Organice la información clasificándola como factores internos y externos que influyen en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

  Duración de la actividad: 3 horas de trabajo autónomo.

3.3.3. Actividades de apropiación:

- Aplique herramientas de análisis estratégico al contexto de SST. Desarrolle un análisis PESTAL enfocado en factores legales y sociales relacionados con seguridad laboral y compleméntelo con una matriz FODA en SST. Analice los resultados obtenidos e identifique debilidades preventivas, amenazas normativas y oportunidades de mejora en la gestión del riesgo laboral.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.3.4. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Consolide la información analizada en una matriz estructurada de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Relacione cada factor identificado con su posible impacto en la prevención de accidentes, cumplimiento normativo y mejora de condiciones laborales dentro del proyecto formativo.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.3.5. Actividades de evaluación:

- Cómo evidencia de producto y desempeño, elabore la matriz de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la PYME del proyecto P_085, aplicando herramientas metodológicas de análisis estratégico con enfoque en gestión del riesgo laboral. Presente el documento estructurado y al finalizar solicite retroalimentación de la evaluación.

  Duración de la actividad: 3 horas.

Ambiente requerido:

- Aula polivalente con conectividad, medios audiovisuales y disposición para trabajo colaborativo.
-

Recursos para el aprendizaje:

- Caso de PYME con aumento de accidentes laborales y ausentismo. Preguntas orientadoras sobre factores internos, factores externos y contexto en seguridad y salud en el trabajo.
- Lecturas sobre diagnóstico organizacional en SST, contexto interno y externo, técnicas de recolección y análisis de información. Documentos sobre factores organizacionales, técnicos y normativos. Guía de uso de herramientas estratégicas en gestión del riesgo laboral.
- Información de la PYME del proyecto formativo. Formato de clasificación de factores internos y externos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Plantilla de análisis PESTAL con enfoque en factores legales y sociales. Plantilla de matriz FODA en SST. Información recopilada de la PYME.
- Matriz estructurada de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Formato de relación entre factor, prevención de accidentes, cumplimiento normativo y condiciones laborales.
- Matriz de contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Instrumento de evaluación y retroalimentación.

Materiales de formación consumibles:

- Hojas blancas. Formatos impresos de esquemas, plantillas estratégicas, matrices y registros. Marcadores. Lapiceros. Notas adhesivas.
- Copias impresas del caso, lecturas, instrumentos de evaluación y formatos de retroalimentación.
-

Materiales de formación devolutivos:

- Computadores. Video beam. Tablero. Parlantes.
- Mobiliario para trabajo colaborativo. Carpetas o portafolios reutilizables para organización documental.

3.4. IDENTIFICAR, CLASIFICAR Y PRIORIZAR LAS PARTES INTERESADAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.

3.4.1. Actividad de reflexión inicial:

- Analice un caso donde una PYME pierde contratos importantes por no identificar oportunamente las expectativas de sus clientes y proveedores. Identifique qué grupos influyen directa o indirectamente en el desempeño de la organización y determine cómo la falta de identificación de partes interesadas puede afectar el Sistema de Gestión de Calidad. Relacione esta situación con la necesidad de gestionar adecuadamente los actores clave.

  Duración de la actividad: 3 horas.



Figura 5: ChatGPT. (2026). Personal priorizando las partes. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

3.4.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Revise los conceptos de organización, administración, trabajo en equipo y gestión de partes interesadas. Diferencie partes interesadas internas y externas y analice su relación con la cadena productiva de una PYME. Organice un esquema donde relacione cada tipo de parte interesada con posibles necesidades y expectativas frente al Sistema de Gestión de Calidad.

  Duración de la actividad: 6 horas.

- En tiempo de trabajo en casa, identifique en la PYME del proyecto P_085 las partes interesadas internas y externas relacionadas con el Sistema de Gestión de Calidad. Describa sus necesidades, expectativas y nivel de influencia en la organización. Clasifique preliminarmente cada parte interesada según su impacto y grado de interés frente al sistema.

  Duración de la actividad: 3 horas de trabajo autónomo.

3.4.3. Actividades de apropiación:

- Aplique metodologías de identificación y priorización de partes interesadas. Desarrolle una matriz de análisis donde clasifique las partes interesadas según influencia e interés. Analice los resultados obtenidos y determine cuáles requieren atención prioritaria dentro del Sistema de Gestión de Calidad.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.4.4. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Consolide la información en una matriz estructurada de partes interesadas del Sistema de Gestión de Calidad. Relacione cada actor con sus necesidades, expectativas y posibles acciones de gestión. Argumente la priorización establecida y su relación con la dirección estratégica de la organización.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.4.5. Actividades de evaluación:

- Cómo evidencia de producto y desempeño, elabore la matriz de partes interesadas del Sistema de Gestión de Calidad de la PYME del proyecto P_085, incluyendo sus necesidades, expectativas, nivel de

influencia y priorización según metodologías establecidas. Presente el documento estructurado y al finalizar solicite retroalimentación de la evaluación.

Duración de la actividad: 3 horas.

- Ambiente requerido:
  - Aula polivalente con conectividad, medios audiovisuales y disposición para trabajo colaborativo.

- Recursos para el aprendizaje:
  - Caso de PYME con pérdida de contratos por no identificar expectativas. Preguntas orientadoras sobre partes interesadas y su impacto en el Sistema de Gestión de Calidad.
  - Lecturas sobre organización, administración, trabajo en equipo y gestión de partes interesadas. Esquema de relación entre partes interesadas internas y externas, necesidades y expectativas.
  - Información de la PYME del proyecto P_085. Formato de identificación y clasificación preliminar de partes interesadas con necesidades, expectativas, influencia e interés.
  - Plantilla de matriz de análisis de partes interesadas. Metodología de clasificación por nivel de influencia e interés. Información recopilada de la PYME.
  - Matriz estructurada de partes interesadas del Sistema de Gestión de Calidad. Formato de relación entre actor, necesidades, expectativas y acciones de gestión.
  - Matriz de partes interesadas del Sistema de Gestión de Calidad. Instrumento de evaluación y retroalimentación.

- Materiales de formación consumibles:
  - Hojas blancas. Formatos impresos de esquemas, plantillas estratégicas, matrices y registros.
  - Marcadores. Lapiceros.
  - Notas adhesivas.
  - Copias impresas del caso, lecturas, instrumentos de evaluación y formatos de retroalimentación.

- Materiales de formación devolutivos:
  - Computadores. Video beam. Tablero. Parlantes.
  - Mobiliario para trabajo colaborativo.
  - Carpetas o portafolios reutilizables para organización documental.

3.5. IDENTIFICAR, CLASIFICAR Y PRIORIZAR LAS PARTES INTERESADAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL SEGÚN SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.

3.5.1. Actividad de reflexión inicial:



Figura 6: ChatGPT. (2026). Personal priorizando las partes. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

- Analice un caso donde una PYME enfrenta conflictos con la comunidad y requerimientos de la autoridad ambiental por impactos negativos en su entorno. Identifique qué actores externos influyen en el desempeño ambiental de la organización y determine cómo la falta de identificación de partes interesadas puede afectar la sostenibilidad del negocio. Relacione esta situación con la necesidad de gestionar adecuadamente las relaciones ambientales.

Duración de la actividad: 3 horas.

3.5.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Revise los conceptos de organización, administración y gestión de partes interesadas con enfoque ambiental. Diferencie partes interesadas internas y externas que influyen en el desempeño ambiental, como autoridades ambientales, comunidad, clientes sensibles a sostenibilidad y proveedores de insumos. Analice cómo las necesidades y expectativas de estos actores se relacionan con el Sistema de Gestión Ambiental.

  Duración de la actividad: 6 horas.

- En tiempo de trabajo en casa, identifique en la PYME del proyecto formativo las partes interesadas relacionadas con el desempeño ambiental, incluyendo autoridades regulatorias, comunidad vecina, clientes, proveedores y trabajadores. Describa sus necesidades, expectativas y posibles exigencias ambientales. Clasifique preliminarmente cada actor según su nivel de influencia e impacto en el Sistema de Gestión Ambiental.

  Duración de la actividad: 3 horas de trabajo autónomo.

3.5.3. Actividades de apropiación:

- Aplique metodologías de identificación y priorización de partes interesadas con enfoque ambiental. Desarrolle una matriz de análisis donde clasifique los actores según influencia, impacto ambiental y nivel de interés. Analice los resultados obtenidos y determine cuáles requieren gestión prioritaria dentro del Sistema de Gestión Ambiental.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.5.4. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Consolide la información en una matriz estructurada de partes interesadas del Sistema de Gestión Ambiental. Relacione cada actor con sus necesidades, expectativas ambientales y acciones de gestión recomendadas. Argumente la priorización establecida y su relación con el cumplimiento legal y la sostenibilidad organizacional.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.5.5. Actividades de evaluación:

- Cómo evidencia de producto y desempeño, elabore la matriz de partes interesadas del Sistema de Gestión Ambiental de la PYME del proyecto formativo, incluyendo sus necesidades, expectativas ambientales, nivel de influencia y priorización según metodologías establecidas. Presente el documento estructurado y al finalizar solicite retroalimentación de la evaluación.

  Duración de la actividad: 3 horas.

- Ambiente requerido:
  - Aula polivalente con conectividad, medios audiovisuales y disposición para trabajo colaborativo.

- Recursos para el aprendizaje:
  - Caso de PYME con conflictos comunitarios y requerimientos de autoridad ambiental. Preguntas orientadoras sobre actores externos, desempeño ambiental y sostenibilidad del negocio.
  - Lecturas sobre organización, administración y gestión de partes interesadas con enfoque ambiental. Guía de identificación de partes interesadas internas y externas del Sistema de Gestión Ambiental.
  - Información de la PYME del proyecto formativo. Formato de identificación y clasificación preliminar de partes interesadas ambientales con necesidades, expectativas, exigencias, influencia e impacto.
  - Plantilla de matriz de análisis de partes interesadas ambientales. Metodología de clasificación por influencia, impacto ambiental y nivel de interés.
  - Matriz estructurada de partes interesadas del Sistema de Gestión Ambiental. Formato de relación entre actor, necesidades, expectativas ambientales y acciones de gestión.
  - Matriz de partes interesadas del Sistema de Gestión Ambiental. Instrumento de evaluación y retroalimentación.

- Materiales de formación consumibles:
  - Hojas blancas. Formatos impresos de esquemas, plantillas estratégicas, matrices y registros. Marcadores. Lapiceros. Notas adhesivas.
  - Copias impresas del caso, lecturas, instrumentos de evaluación y formatos de retroalimentación.

- Materiales de formación devolutivos:
  - Computadores. Video beam. Tablero. Parlantes.
  - Mobiliario para trabajo colaborativo. Carpetas o portafolios reutilizables para organización documental.

3.6. IDENTIFICAR, CLASIFICAR Y PRIORIZAR LAS PARTES INTERESADAS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO SEGÚN SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS.

3.6.1. Actividad de reflexión inicial:

- Analice un caso donde una PYME presenta accidentes recurrentes por falta de comunicación entre directivos, supervisores y trabajadores. Identifique qué actores internos y externos influyen en la gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Determine cómo la ausencia de identificación clara de responsabilidades puede afectar la prevención de riesgos laborales y el cumplimiento del SG-SST.

  Duración de la actividad: 3 horas.



Figura 7: ChatGPT. (2026). Personal priorizando las partes. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

3.6.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Revise los conceptos de organización, administración, trabajo en equipo y gestión de partes interesadas con enfoque en seguridad y salud en el trabajo. Diferencie partes interesadas internas como alta dirección, trabajadores, COPASST y brigadas, y externas como ARL, Ministerio del Trabajo y contratistas. Analice cómo sus necesidades y expectativas inciden en la gestión preventiva.

  Duración de la actividad: 6 horas.

- En tiempo de trabajo en casa, identifique en la PYME del proyecto P_085 las partes interesadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Describa sus responsabilidades, necesidades, expectativas y nivel de influencia en la prevención de riesgos laborales. Clasifique preliminarmente cada actor según su impacto en el cumplimiento del SG-SST.

  Duración de la actividad: 3 horas de trabajo autónomo.

3.6.3. Actividades de apropiación:

- Aplique metodologías de identificación y priorización de partes interesadas del SG-SST. Desarrolle una matriz de análisis donde clasifique los actores según nivel de responsabilidad, influencia y grado de afectación frente a los riesgos laborales. Analice los resultados obtenidos y determine cuáles requieren gestión prioritaria.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.6.4. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Consolide la información en una matriz estructurada de partes interesadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Relacione cada actor con sus necesidades preventivas, expectativas normativas y acciones de gestión recomendadas. Argumente la priorización establecida y su relación con la mejora de condiciones laborales.

  Duración de la actividad: 3 horas.

3.6.5. Actividades de evaluación:

- Cómo evidencia de producto y desempeño, elabore la matriz de partes interesadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de la PYME del proyecto formativo, incluyendo sus necesidades, expectativas, nivel de influencia y priorización según metodologías establecidas. Presente el documento estructurado y al finalizar solicite retroalimentación de la evaluación.

  Duración de la actividad: 3 horas.

- Ambiente requerido:
  - Aula polivalente con conectividad, medios audiovisuales y disposición para trabajo colaborativo.

- Recursos para el aprendizaje:
  - Caso de PYME con accidentes recurrentes por falta de comunicación entre directivos, supervisores y trabajadores. Preguntas orientadoras sobre actores internos, externos, responsabilidades y prevención de riesgos laborales.
  - Lecturas sobre organización, administración, trabajo en equipo y gestión de partes interesadas con enfoque en seguridad y salud en el trabajo. Guía de identificación de partes interesadas internas y externas del SG-SST.
  - Información de la PYME del proyecto P_085. Formato de identificación y clasificación preliminar de partes interesadas del SG-SST con responsabilidades, necesidades, expectativas, influencia e impacto.
  - Plantilla de matriz de análisis de partes interesadas del SG-SST. Metodología de clasificación por responsabilidad, influencia y grado de afectación frente a riesgos laborales.
  - Matriz estructurada de partes interesadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Formato de relación entre actor, necesidades preventivas, expectativas normativas y acciones de gestión.
  - Matriz de partes interesadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Instrumento de evaluación y retroalimentación.

- Materiales de formación consumibles:
  - Hojas blancas. Formatos impresos de esquemas, plantillas estratégicas, matrices y registros. Marcadores. Lapiceros. Notas adhesivas.
  - Copias impresas del caso, lecturas, instrumentos de evaluación y formatos de retroalimentación.

- Materiales de formación devolutivos:
  - Computadores. Video beam. Tablero. Parlantes.
  - Mobiliario para trabajo colaborativo. Carpetas o portafolios reutilizables para organización documental.

3.7. FORMULAR EL MARCO ESTRATÉGICO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y LAS PARTES INTERESADAS.

3.7.1. Actividad de reflexión inicial:

- Analice el caso de una PYME que cuenta con información del contexto y partes interesadas, pero no ha definido formalmente su marco estratégico. Identifique las consecuencias organizacionales de no



Figura 8: ChatGPT. (2026). Personal formulando marco estratégico del Sistema. [Imagen generada por inteligencia artificial]. OpenAI.

tener clara su misión, visión, objetivos e indicadores y relacione esta situación con la sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión. Socialice sus conclusiones y determine los elementos esenciales que debe contener un marco estratégico coherente.

Duración de la actividad: 3 horas.

3.7.2. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Reconozca los fundamentos de la planeación estratégica e identifique sus componentes: estrategias organizacionales, objetivos, indicadores y presupuesto. Relacione cada elemento con el propósito de la organización y analice ejemplos reales aplicados en PYMES.

  Examine la relación entre objetivos e indicadores y determine cómo estos permiten medir el desempeño organizacional. Utilice esquemas y organizadores gráficos para establecer conexiones entre los componentes del direccionamiento estratégico.

  Integre los elementos estudiados en una estructura preliminar que represente el marco estratégico de una organización, asegurando coherencia entre propósito, estrategias y resultados esperados.

  Duración de la actividad: 9 horas.

- En tiempo de trabajo en casa analice el marco estratégico publicado por una PYME de su entorno productivo. Identifique misión, visión, objetivos e indicadores y evalúe su coherencia con el contexto y las partes interesadas.

  Organice sus hallazgos en una tabla comparativa señalando aciertos y oportunidades de mejora, ya que esta información será utilizada en la actividad 3 como referente técnico para sustentar la formulación del marco estratégico de la organización objeto de estudio.

  Duración de la actividad: 6 horas de trabajo autónomo.

3.7.3. Actividades de apropiación:

- Seleccione los factores estratégicos clave de la organización objeto de estudio teniendo en cuenta el análisis del contexto y las partes interesadas previamente identificadas. Justifique cada factor seleccionado explicando su origen en el diagnóstico del contexto interno o externo.

  Formule objetivos estratégicos alineados con dichos factores y establezca explícitamente la relación entre cada objetivo, el factor del contexto que lo sustenta y la parte interesada involucrada. Argumente técnicamente por qué cada objetivo contribuye al direccionamiento estratégico de la organización.

  Consolide una versión preliminar del marco estratégico incorporando esta trazabilidad, asegurando coherencia entre contexto, partes interesadas y objetivos formulados.

  Duración de la actividad: 9 horas.

3.7.4. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Integre la estructura preliminar del marco estratégico en el proyecto formativo de la PYME objeto de estudio, justificando la selección de factores estratégicos y su alineación con el análisis del contexto.

  Ajuste la propuesta estratégica con base en la retroalimentación recibida y documente los cambios realizados para fortalecer la coherencia del Sistema Integrado de Gestión.

  Duración de la actividad: 6 horas.

3.7.5. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Analice los conceptos de política y objetivos del Sistema Integrado de Gestión y relacione su formulación con el direccionamiento estratégico organizacional. Diferencie política, objetivos y metas estableciendo su función dentro del marco estratégico.

  Examine la relación entre objetivos estratégicos, indicadores y presupuesto y determine cómo se vinculan con la asignación de recursos. Identifique criterios técnicos para asegurar claridad, coherencia y viabilidad en su formulación.

  Establezca lineamientos para la construcción de una política integrada que refleje el propósito organizacional y responda a las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

  Duración de la actividad: 9 horas.

- En tiempo de trabajo en casa revise los objetivos estratégicos preliminares formulados y proponga indicadores medibles y verificables que permitan evaluar su cumplimiento.

  Prepare una justificación técnica de la relación entre cada objetivo, su indicador y los recursos necesarios, dado que en la actividad 6 deberá integrar y sustentar estos indicadores dentro de la formulación formal de la política y objetivos del Sistema Integrado de Gestión.

  Duración de la actividad: 6 horas de trabajo autónomo.

3.7.6. Actividades de apropiación:

- Formule la política del Sistema Integrado de Gestión asegurando que refleje de manera explícita los factores estratégicos priorizados y las necesidades relevantes de las partes interesadas. Justifique su redacción con base en la información analizada en los ciclos anteriores.

Redefina o ajuste los objetivos estratégicos garantizando coherencia con la política formulada. Relacione cada objetivo con su indicador correspondiente y explique cómo permitirá evaluar el cumplimiento del direccionamiento estratégico.

Integre los objetivos, indicadores y lineamientos presupuestales básicos demostrando correspondencia entre estrategia, medición y viabilidad organizacional.

Duración de la actividad: 9 horas.

3.7.7. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Incorpore la política, objetivos e indicadores definidos en el documento del proyecto formativo, asegurando su alineación con el marco estratégico preliminar construido en el ciclo anterior.

  Valide la coherencia entre los componentes estratégicos y realice los ajustes necesarios para fortalecer la consistencia técnica del documento del Sistema Integrado de Gestión.

  Duración de la actividad: 6 horas.

3.7.8. Actividades de contextualización e identificación de conocimientos necesarios para el aprendizaje:

- Analice los conceptos de misión, visión, alcance, principios y valores organizacionales y relacione su formulación con la identidad estratégica de la organización. Identifique criterios técnicos que garanticen claridad y coherencia institucional.

  Examine ejemplos reales y determine cómo estos elementos influyen en la cultura organizacional y en la comunicación estratégica. Relacione el alcance con los límites y responsabilidades del Sistema Integrado de Gestión.

  Establezca parámetros para la redacción técnica de misión, visión, principios y valores alineados con el propósito organizacional y las expectativas de las partes interesadas.

  Duración de la actividad: 9 horas.

- En tiempo de trabajo en casa redacte una propuesta preliminar de misión, visión, principios y valores para la PYME objeto de estudio, asegurando coherencia con el contexto, las partes interesadas y los objetivos estratégicos formulados.

  Organice la redacción de manera argumentada, ya que en la actividad 9 deberá integrar, ajustar y validar esta propuesta dentro del documento consolidado del marco estratégico.

  Duración de la actividad: 6 horas de trabajo autónomo.

3.7.9. Actividades de apropiación:

- Integre misión, visión, alcance, principios y valores con la política, objetivos e indicadores previamente definidos, asegurando consistencia conceptual y alineación estratégica. Verifique que cada componente del marco estratégico tenga soporte en el análisis del contexto y en la priorización de partes interesadas.

  Construya una matriz de trazabilidad donde relacione factores del contexto, partes interesadas, política, objetivos e indicadores, evidenciando coherencia estructural del Sistema Integrado de Gestión.

Consolide el documento final del marco estratégico incorporando dicha matriz como soporte técnico y prepare la sustentación argumentada del direccionamiento estratégico formulado.

Duración de la actividad: 9 horas.

3.7.10. Actividades de transferencia del conocimiento:

- Integre el marco estratégico completo al documento final del proyecto formativo y prepare su presentación ante comité directivo simulado, sustentando la coherencia entre contexto, partes interesadas y direccionamiento estratégico.

  Ajuste el documento con base en la retroalimentación recibida y consolide la versión definitiva del marco estratégico del Sistema Integrado de Gestión.

  Duración de la actividad: 6 horas.

3.7.11. Actividades de evaluación:

- Como evidencia de producto y desempeño elabore el documento consolidado de misión, visión, alcance, principios, valores, política, objetivos, indicadores y matriz de trazabilidad del marco estratégico de la organización, demostrando coherencia entre contexto, partes interesadas y direccionamiento estratégico. Presente y sustente técnicamente la propuesta y solicite retroalimentación de la evaluación.

  Duración de la actividad: 3 horas.

- Ambiente requerido:
  - Aula polivalente con conectividad, medios audiovisuales y disposición para trabajo colaborativo.

- Recursos para el aprendizaje:
  - Caso de PYME sin marco estratégico definido. Preguntas orientadoras sobre misión, visión, objetivos, indicadores y sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión .
  - Lecturas sobre planeación estratégica, estrategias organizacionales, objetivos, indicadores y presupuesto. Ejemplos de marcos estratégicos en PYMES. Esquemas y organizadores gráficos de direccionamiento estratégico .
  - Documento de marco estratégico de una PYME del entorno. Tabla comparativa de misión, visión, objetivos e indicadores. Formato de análisis de coherencia .
  - Información del contexto y partes interesadas del proyecto. Formato de selección de factores estratégicos. Plantilla de formulación de objetivos estratégicos con trazabilidad .
  - Estructura preliminar de marco estratégico. Guía de integración al proyecto formativo. Formato de ajuste y retroalimentación .
  - Lecturas sobre política del Sistema Integrado de Gestión, objetivos, metas e indicadores. Guía de formulación de indicadores y relación con presupuesto .
  - Formato de formulación de indicadores. Plantilla de justificación técnica entre objetivo, indicador y recursos .
  - Plantilla de formulación de política integrada. Matriz de relación entre política, objetivos e indicadores.
  - Documento del proyecto formativo. Guía de validación de coherencia del marco estratégico .
  - Lecturas sobre misión, visión, alcance, principios y valores. Ejemplos de redacción técnica organizacional .

- Plantilla de redacción de misión, visión, principios y valores. Formato de análisis de coherencia estratégica .
- Matriz de trazabilidad del Sistema Integrado de Gestión. Formato de integración de contexto, partes interesadas, política, objetivos e indicadores .
- Documento consolidado del marco estratégico. Guía de sustentación técnica ante comité directivo .
- Documento final del marco estratégico. Instrumento de evaluación y retroalimentación ..

- Materiales de formación consumibles:
  - Hojas blancas. Formatos impresos de esquemas, plantillas estratégicas, matrices y registros. Marcadores. Lapiceros. Notas adhesivas.
  - Copias impresas del caso, lecturas, instrumentos de evaluación y formatos de retroalimentación.

- Materiales de formación devolutivos:
  - Computadores. Video beam. Tablero. Parlantes.
  - Mobiliario para trabajo colaborativo. Carpetas o portafolios reutilizables para organización documental.

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
FASE 1: Integración y análisis organizacional	AP 3:"Analizar y formular el direccionamiento estratégico del Sistema Integrado de Gestión de acuerdo con el contexto y las partes interesadas"	3.1 Aplicar herramientas de análisis para consolidar el contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Calidad	**Evidencia de producto (1 de 3):** Matriz de contexto interno y externo SGC .	•Consolida información del contexto interno y externo de la organización, teniendo en cuenta metodologías de análisis establecidas.	**Técnica:** Valoración de producto. **Instrumento:** IE #5 Lista de chequeo.
		3.2 Analizar y consolidar el contexto interno y externo del Sistema de Gestión Ambiental mediante herramientas estratégicas	**Evidencia de producto (2 de 3):** Matriz de contexto interno y externo SGA .	• Consolida información del contexto interno y externo de la organización, teniendo en cuenta metodologías de análisis establecidas.	**Técnica:** Valoración de producto. **Instrumento:** IE #5 Lista de chequeo.
		3.3 Identificar, analizar y consolidar el contexto interno y externo del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	**Evidencia de producto (de 3):** Matriz de contexto interno y externo SG-SST.	• Consolida información del contexto interno y externo de la organización, teniendo en cuenta metodologías de análisis establecidas.	**Técnica:** Valoración de producto. **Instrumento:** IE #5 Lista de chequeo.

FASE 1: Integración y análisis organizacional	AP 3:"Analizar y formular el direccionamiento estratégico del Sistema Integrado de Gestión de acuerdo con el contexto y las partes interesadas"	3.4 Identificar, clasificar y priorizar las partes interesadas del Sistema de Gestión de Calidad según sus necesidades y expectativas.	**Evidencia de producto (1 de 3):** Matriz de partes interesadas SGC (incluidas sus necesidades y expectativas.	• Clasifica la información de las partes interesadas con base en necesidades, expectativas y metodologías establecidas.	**Técnica:** Valoración de producto. **Instrumento:** IE #6 Lista de chequeo.
		3.5 Identificar, clasificar y priorizar las partes interesadas del Sistema de Gestión Ambiental según sus necesidades y expectativas	**Evidencia de producto (2 de 3):** Matriz de partes interesadas SGA (incluidas sus necesidades y expectativas).	• Clasifica la información de las partes interesadas con base en necesidades, expectativas y metodologías establecidas.	**Técnica:** Valoración de producto. **Instrumento:** IE #6 Lista de chequeo.
		3.6 Identificar, clasificar y priorizar las partes interesadas del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo según sus necesidades y expectativas	**Evidencia de producto (3 de 3):** Matriz de partes interesadas SG-SST (incluidas sus necesidades y expectativas).	• Clasifica la información de las partes interesadas con base en necesidades, expectativas y metodologías establecidas.	**Técnica:** Valoración de producto. **Instrumento:** IE #6 Lista de chequeo.
FASE 1: Integración y análisis organizacional	AP 3:"Analizar y formular el direccionamiento estratégico del Sistema Integrado de Gestión de acuerdo con el contexto y las partes interesadas"	3.7 Formular el marco estratégico del Sistema Integrado de Gestión a partir del análisis del contexto y las partes interesadas.	**Evidencia de producto (3 de 3):** Misión, visión, valores y principios organizacionales y marco estratégico de la organización.	• Selecciona los factores y componentes del marco estratégico de acuerdo con el propósito y objetivo de la organización. • Construye propuestas del marco estratégico con base en la información del contexto de la organización, necesidades y expectativas de las partes interesadas.	**Técnica:** Valoración de producto. **Instrumento:** IE #7 Lista de chequeo.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- Alcance: límites y aplicación del Sistema Integrado de Gestión dentro de la organización.
- Alta dirección: persona o grupo que dirige y controla una organización al más alto nivel.
- Análisis estratégico: estudio de factores internos y externos que influyen en el direccionamiento de una organización.
- Benchmarking: comparación sistemática con referentes internos o externos para identificar oportunidades de mejora.
- Contexto externo: condiciones del entorno que pueden afectar el desempeño de la organización.

- Contexto interno: condiciones propias de la organización que influyen en su capacidad de cumplir objetivos.
- Direccionamiento estratégico: conjunto de definiciones que orientan la misión, visión, objetivos, políticas y decisiones de la organización.
- Expectativa: necesidad o resultado esperado por una parte interesada frente a la organización.
- Factor crítico: elemento interno o externo que puede afectar de manera significativa el logro de los objetivos.
- FODA: herramienta de análisis que identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Indicador: medida utilizada para evaluar el avance, cumplimiento o desempeño de un objetivo.
- Marco estratégico: estructura que integra misión, visión, alcance, principios, valores, política, objetivos e indicadores.
- MEFE: matriz de evaluación de factores externos utilizada para valorar oportunidades y amenazas.
- MEFI: matriz de evaluación de factores internos utilizada para valorar fortalezas y debilidades.
- Misión: declaración que expresa la razón de ser de una organización.
- Objetivo estratégico: propósito medible que orienta el logro de resultados organizacionales.
- Parte interesada: persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse afectada por una decisión o actividad.
- PESTAL: herramienta que analiza factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.
- Política integrada: declaración formal que orienta compromisos y lineamientos del Sistema Integrado de Gestión.
- Priorización: ordenamiento de factores o actores según su importancia, impacto o nivel de influencia.
- Rendición de cuentas: obligación de informar, explicar y asumir responsabilidad por decisiones y resultados.
- Sistema Integrado de Gestión: articulación de sistemas de gestión de calidad, ambiente y seguridad y salud en el trabajo.
- Trazabilidad: capacidad de relacionar factores, decisiones, evidencias y resultados dentro de un proceso.
- Valores organizacionales: principios que orientan el comportamiento y la cultura de una organización.
- Visión: declaración que expresa la proyección futura deseada por la organización.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). Conceptos de administración estratégica. Pearson.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2015). NTC ISO 9000:2015. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. ICONTEC.

- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2015). NTC ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. ICONTEC.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2015). NTC ISO 14001:2015. Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso. ICONTEC.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2018). NTC ISO 45001:2018. Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Requisitos con orientación para su uso. ICONTEC.
- International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015. Quality management systems. Requirements. ISO.
- International Organization for Standardization. (2015). ISO 14001:2015. Environmental management systems. Requirements with guidance for use. ISO.
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 45001:2018. Occupational health and safety management systems. Requirements with guidance for use. ISO.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). Cuadro de mando integral. Gestión 2000.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2017). Administración: una perspectiva global, empresarial y de innovación. McGraw-Hill.
- Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Patria.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Administración. Pearson.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (s. f.). Bases de datos suscritas. Sistema de Bibliotecas SENA.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (s. f.). ICONTEC e-Collection. Sistema de Bibliotecas SENA.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (s. f.). ProQuest. Sistema de Bibliotecas SENA.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (s. f.). eLibro. Sistema de Bibliotecas SENA.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor(es)	Adilson Valdes Belalcazar.	Instructor	Centro Astin	Mayo 2026
	Cristina Elizabeth Posso.	Instructora	Centro Astin	Mayo 2026
	Jose Dimas Velasco Herrera.	Instructor	Centro Astin	Mayo 2026
	Jose Jimmy Molina Tafur.	Instructor	Centro Astin	Mayo 2026
	Julian Andres Ortega Paredes.	Instructor	Centro Astin	Mayo 2026

8. CONTROL DE CAMBIOS

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del cambio
Autor(es)					

