



PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** TECNOLOGÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL – TGPDES
- **Código del Programa de Formación:** 122107 V-1
Nombre del Proyecto: PROPUESTA PARA LA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS ECONÓMICOS Y/O SOCIALES – 2002691-V1
- **Fase del Proyecto:** ANÁLISIS
- **Actividad de Proyecto:** IDENTIFICAR LAS NECESIDADES.
- **Competencia: 210201020:** ESTRUCTURAR CARGOS Y COMPETENCIAS SEGÚN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y NORMATIVIDAD VIGENTE
- **Resultados de Aprendizaje Alcanzar:**
 - **210201020-1.** PLANEAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL REQUERIDA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO
- **Duración de la Guía:** 88 HORAS.

2. PRESENTACIÓN

Estimado aprendiz.

La revolución industrial, con el nacimiento de la máquina de vapor, en 1776, originó un escenario económico que permitió ampliar el margen en el que la gente organizara sus labores y creara con ello empresas siempre tendientes a lograr una organización jerárquica. Tales fenómenos han sido influenciados y estudiados por la teoría administrativa que además contempla los factores externos que permean a la estructura empresarial.

Dependiendo del momento histórico en el cual se ha desenvuelto la humanidad, han ido surgiendo diversos tipos de agrupaciones, de colectividades laborales, tendientes a lograr por medio de la división del trabajo la consecución de un fin económico determinado.



Al concluir esta guía de aprendizaje, usted estará en condiciones de: aplicar las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control, tendiente a la descripción de funciones en el proyecto y la elaboración de presupuestos.

Le invito entonces, a participar activamente de este proceso de enseñanza aprendizaje a través de cada una de las siguientes actividades pensadas para usted.

Bienvenidos.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1. ACTIVIDAD DE REFLEXIÓN INICIAL

El hombre es un ser social, y su sociabilidad lo lleva a formar grupos y a integrarse a los que ya existen. Todo ser humano, tiene un sentido innato de incorporación, que se traduce en conductas de pertenencia activa y participativa. Además, tiende a identificarse de manera personal y organizacional con uniformes, símbolos y distintivos personales, ya sea religiosos, políticos, empresariales e incluso deportivos. Si nos orientamos al área comercial, sabemos que los buenos administradores tienen, desde luego, puntos de vista muy especiales. Su objetivo principal es lograr que otros desarrollen determinadas labores y, para conseguirlo, deben prepararse y capacitarse, teniendo presente cualidades pertenecientes a las relaciones humanas.



3.1.1 Explorar aspectos relevantes del compromiso con nosotros mismos y el papel desempeñado en la sociedad.

Con base en la introducción realizada por el instructor, sus experiencias y la visualización del video “¿A dónde va tu vida?”, (hacer clic en el enlace), cada aprendiz deberá realizar una reflexión y posteriormente responder las preguntas indicadas:

https://www.youtube.com/watch?v=b2UyFJ_GMZc

1. Haga una reflexión individual sobre el tema planteado en el video respondiendo las siguientes preguntas:
 - a. ¿Cuál es el mensaje principal del video?
 - b. ¿Considera usted que se debe planificar los proyectos de vida?
2. Elabore una infografía con base en el siguiente cuestionamiento:
 - a. ¿A dónde va tu vida?
 - Corto plazo
 - Mediano plazo
 - Largo plazo



FUENTE: Imágenes Google

Una vez terminada la argumentación, se realizará una mesa redonda y los aprendices seleccionados por el instructor compartirán sus ideas, permitiendo que los otros compañeros realicen los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente presencial y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos).

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentaciones en Power Point, computador.

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 5 horas

MODALIDAD: Individual

3.2 **ACTIVIDADES DE CONTEXTUALIZACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA EL APRENDIZAJE.**

Las personas poseen distintas capacidades y en ocasiones hacen esfuerzos adicionales para alcanzar sus metas y objetivos. Algunos desarrollan actitudes y aptitudes que son necesarias para superar un paradigma inherente en una situación dada y de esta manera crear, desarrollar o mejorar proyectos que permitan dar un paso más allá de lo conocido.

3.2.1 Explorar la importancia que tiene el emprendimiento en el desarrollo económico, social e individual, teniendo en cuenta que es un ente integrador de la sociedad.

Se formarán grupos de 3 aprendices y éstos basados en la explicación del instructor, la información suministrada, la base de datos de la biblioteca virtual SENA y otras fuentes bibliográficas, deberán:

1. Investigar sobre los siguientes temas:
 - a. Emprendimiento
 - b. Tipos de emprendimientos
 - c. Características de una persona emprendedora
 - d. Importancia del emprendimiento
2. Realizar un mapa conceptual con la información obtenida



FUENTE: Imágenes Google

Una vez documentada la actividad, cada grupo socializará sus conclusiones, permitiendo que los otros compañeros realicen los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente presencial y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos).

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentaciones en Power Point, computador.



DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 5 horas

MODALIDAD: Grupal

3.3. ACTIVIDADES DE APROPIACIÓN DEL CONOCIMIENTO (CONCEPTUALIZACIÓN Y TEORIZACIÓN).

La Administración de Empresas es una ciencia social, económica y de carácter técnico que tiene por objetivo lograr el máximo beneficio posible para una empresa, entidad u organización, encargándose del estudio de esta, así como de la gestión de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales. En otras palabras, la administración es la encargada de dirigir los recursos y esfuerzos de la empresa hacia resultados económicamente positivos.

3.3.1 Identificar los conceptos básicos de la Administración Empresarial y su importancia en las organizaciones.

Los aprendices formarán grupos de 3 personas y con base en la explicación del instructor, la información suministrada, y la visualización del video “¿Qué es la Administración de empresas?”, (hacer clic en el enlace), deberán leer el caso planteado y argumentar las respuestas a las preguntas correspondientes:

https://www.youtube.com/watch?v=RErogM_Uu5A

El señor Arturo Vidal lleva laborando en el sector del calzado cerca de 20 años, pero debido a la caída de las ventas por los efectos de las restricciones aplicadas para minimizar los contagios del COVID 19, la empresa se ha visto obligada a parar sus actividades productivas y despedir los empleados, motivo por el cual don Arturo y dos compañeros de labores (Carlos García y Felipe Rengifo) han determinado comenzar a fabricar calzado para damas, utilizando como sede la casa de uno de ellos y adquiriendo las herramientas básicas.

Como ellos no tienen una preparación adecuada en el ámbito empresarial, les han solicitado a ustedes como aprendices del Sena que les den sus conceptos con respecto a algunos temas que consideran importantes para el buen desarrollo de su negocio.



FUENTE: Klipartz.com

1. ¿Consideran ustedes que a ellos se les puede aplicar el concepto de ORGANIZACIÓN? (Si) (No), expliquen ¿por qué?.
2. Si ustedes estiman que ellos entran en este concepto ¿qué tipo de organización serían? (Con ánimo de Lucro) (Sin ánimo de lucro), favor explicar su respuesta
3. ¿A este tipo de establecimiento se le podría considerar una EMPRESA? (Si) (No), expliquen.
4. Han escuchado hablar de GERENTE GENERAL y también de ADMINISTRADOR.
 - a. ¿Es lo mismo?
 - b. ¿Cuál de los dos cargos deben tener?
 - c. ¿Consideran ustedes que ellos cumplen con las características para desempeñarse como Gerente General o Administrador? (Si) (No), expliquen.
5. Han escuchado de un tal EQUIPO DE TRABAJO, ¿Qué significa? ¿para qué sirve?
6. Alguien les ha dicho que META y OBJETIVO no son lo mismo ¿Pueden explicar el significado de uno u otro?
7. ¿Cuál sería el OBJETIVO GENERAL del proyecto que desean llevar a cabo?
8. ¿Cuáles serían los OBJETIVOS ESPECÍFICOS? (mínimo 5)
9. Desean saber ¿Qué son las ESTRATEGIAS?
10. ¿Qué es eso de POLÍTICAS y para qué sirven?
11. Han escuchado hablar de GESTIÓN ¿Qué es eso?
12. Alguien les ha hablado que necesitarían PROVEEDORES ¿A qué se refieren?
13. ¿Qué tienen que ver los CLIENTES con el proyecto que desean llevar a cabo?
14. ¿Cuál de las dos FORMAS JURÍDICAS les recomiendo para iniciar su proyecto? (Persona Jurídica) (Persona Natural).



Una vez terminada la argumentación, se realizará un foro en el cual los aprendices seleccionados por el instructor compartirán sus conceptos, permitiendo a los otros compañeros realizar los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentaciones en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 6 horas.

MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento escrito con las respuestas correspondientes

3.3.2 Distinguir los conceptos de Administración, Administrador, Empresa y Recursos de la organización.

Los aprendices formarán grupos de 3 personas y con base en la introducción realizada por el instructor, la documentación suministrada, sus experiencias y la visualización del video “¿Cuáles son las funciones de un Administrador de empresas?”, (hacer clic en el enlace), deberán leer el caso planteado y argumentar las respuestas a las preguntas correspondientes:

<https://www.youtube.com/watch?v=ekm1D3sKoVA>

El señor Carlos Humberto hasta hace un mes se desempeñaba como director de producción de una empresa dedicada a la producción de dulcería, especialmente los derivados del maní y coco. A pesar de no tener estudios a nivel profesional, conoce perfectamente el proceso de fabricación.

Teniendo en cuenta que le han entregado una liquidación por \$40.000.000 y sumando sus conocimientos en este campo productivo, ha determinado colocar su propio establecimiento comercial, pero como no maneja los conceptos administrativos adecuados, les ha solicitado a ustedes como aprendices del Sena que le colaboren aportando sus conceptos sobre los siguientes cuestionamientos:

1. El TIPO DE ORGANIZACIÓN que consideran ustedes más adecuado ¿con ánimo o sin ánimo de lucro? ¿por qué esa?
2. ¿Creen ustedes que es necesario CONTRATAR UN ADMINISTRADOR? ¿Porqué?
3. ¿Para qué sirve la administración?
4. ¿Qué es eso de Gestión?
5. Le han dicho que en todo establecimiento comercial se deben trazar metas, objetivos, estrategias, tácticas y políticas, como él no conoce bien esta terminología, desea que ustedes le indiquen el significado.
6. El objeto social de la empresa es: “Proveer dulcería a las tiendas fabricando una variedad de productos basados en los derivados del maní y el coco, atrayendo cada vez más consumidores en busca del posicionamiento de la marca”. ¿Qué objetivos específicos consideran ustedes adecuados plantear? (utilizar la regla gramatical: Verbo + Objeto + ¿Cómo? + ¿Para qué?).
7. ¿Qué recomendaciones le harían ustedes a don Carlos, para que administre bien el establecimiento comercial y tenga éxito?
8. ¿Cuáles consideran ustedes son las principales funciones del administrador?
9. Ha escuchado hablar de unos Recursos Humanos, Financieros, Materiales, Técnicos y/o Tecnológicos ¿Qué entienden ustedes con respecto a cada uno de ellos?



Una vez terminada la argumentación, se realizará un foro en el cual los aprendices seleccionados por el instructor compartirán sus ideas y conceptos, permitiendo que los otros compañeros realicen los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentaciones en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 6 horas.



MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento escrito con las respuestas correspondientes

3.3.3 Reconocer las diferentes formas jurídicas que hay en Colombia

La forma jurídica de una empresa es la identidad legal que adquiere, teniendo en cuenta la responsabilidad que tendrán sus socios frente a la ley, la modalidad que implementará a la hora de desarrollar sus actividades empresariales y/o profesionales, permitiendo definir sus obligaciones tributarias, responsabilidades frente a terceros, régimen de funcionamiento interno, entre otros, permitiendo desarrollar su negocio y siendo fundamental para el futuro de la organización.

Los aprendices formarán grupos de 3 personas y con base en la explicación del instructor y la información suministrada, deberán analizar el caso propuesto y argumentar ampliamente cada una de las respuestas a los cuestionamientos relacionados.



1. Indicar ¿cuál es la diferencia entre una PERSONA NATURAL y una PERSONA JURÍDICA?
2. Relacionar el tipo de actividades que realizan las empresas de acuerdo con el sector económico (sector primario, S. Secundario y S. Terciario) y mencionen tres ejemplos de compañías reales en cada una de ellas.
3. Describir las características de las empresas según su origen de capital (públicas, privadas y mixtas), y de ejemplos de ellas.
4. Presentar el concepto de Sociedades de Capital y Sociedades de personas, indicando los tipos de sociedad que hacen parte de cada una de ellas.
5. Distinguir las principales características de cada TIPO DE SOCIEDAD COMERCIAL
6. Juan desea colocar un establecimiento comercial, pero no sabe cuáles formas jurídicas permiten un solo dueño. Desea que le indiquen:
 - a. ¿Cuáles son las formas jurídicas que permiten un solo dueño?
 - b. ¿Cuál de ellas le recomendarían? comenten ¿Por qué esa?
7. Hay 6 amigos que desean colocar una empresa y le han comentado a uno de ellos que lo ideal es colocar una sociedad Mixta. ¿Consideran ustedes que este tipo de sociedad es la adecuada? (Si) (No). Expliquen.
8. Carlos acaba de recibir una herencia de \$ 150.000.000 pesos y desea colocar una empresa, pero él no tiene tiempo para dedicarle a ella, pues cuenta con un excelente cargo y no piensa dejarlo. Su amigo Fidel, quien tiene mucha experiencia en la fabricación de calzado le ha propuesto que se asocien, pero el inconveniente es que no tiene dinero, aunque posee todo el conocimiento operativo del objeto social (actividad principal a desarrollar). ¿Qué tipo de sociedad mercantil le recomiendan colocar y por qué?

Una vez terminada la argumentación, el instructor seleccionará algunos grupos para que socialicen sus conceptos, permitiendo que los otros compañeros realicen los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentación en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 6 horas.

MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento escrito con las respuestas correspondientes

3.3.4. Describir los Valores, Misión y Visión que correspondan al proyecto de la etapa lectiva.

Los valores, misión y visión, son las directrices estratégicas que guían el modo en el que una empresa gestiona sus equipos y cómo se va a posicionar en el mercado para lograr sus objetivos



En este sentido, la misión le dice al mundo lo que la compañía desea lograr, en qué medios se va a apoyar para conseguirlo y a quiénes está dirigido ese esfuerzo. La visión cuenta cómo va a ser el mundo en el futuro y los cambios positivos que van a ocurrir si la empresa cumple su misión. Los valores son los principios de una organización y dan cuenta de cómo debe ser la conducta ideal que debe seguir la empresa en el cumplimiento de sus objetivos.

Con base en la explicación del instructor y la información suministrada, cada grupo conformado para desarrollar el proyecto de la etapa lectiva, deberá desarrollar los puntos relacionados a continuación:



FUENTE: Imágenes Google

1. Hagan una descripción lo más amplia posible sobre el enfoque del proyecto que van a trabajar durante su etapa lectiva.
2. ¿Cómo se beneficiarán las personas de la región y/o sector que se verán influenciados con este proyecto?
3. Relacionen los valores organizacionales:
 - a. Seleccione los 4 valores sobre los cuales basará la gestión administrativa de su proyecto.
 - b. Indique por qué considera cada uno de ellos fundamental para su gestión.
4. Redacten La Misión.
5. Expresen la Visión.

Una vez definidos los conceptos, cada grupo deberá editar un video con la información generada y cargarlo en YouTube, para socializarlo en la clase siguiente y escuchar los comentarios y aportes que realicen los otros compañeros. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentación en Power Point, editor de videos, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 6 horas.

MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Video con la grabación de la actividad.

3.3.5 Conocer el concepto del Proceso Administrativo y su aplicabilidad en la Gestión Administrativa

El proceso Administrativo hace referencia a las herramientas con que cuenta el gerente y/o administrador para Planear y organizar la estructura de los órganos y cargos que componen la empresa, además de Dirigir y controlar sus actividades. Es utilizado en las empresas y organizaciones para la correcta administración y utilización de los recursos.

Con base en la introducción sobre el tema que ha realizado el instructor, así como la información entregada, cada aprendiz deberá hacer un informe sobre el proyecto de la etapa lectiva que va a trabajar, aplicando los 8 elementos de la etapa de planeación y teniendo en cuenta los principios de esta.



FUENTE: zoologic blog

Describe ampliamente:

1. ¿Cuál es la situación que conlleva a la elaboración del proyecto?
2. Relacionen la meta que desean alcanzar con el desarrollo de su proyecto.
3. Cumpliendo con la regla gramatical – [Verbo + Objeto + Condición (¿Cómo? + ¿Para qué?)] diseñe el objetivo general y 4 objetivos específicos.
4. Contextualice la premisa (idea inicial) que ustedes desean desarrollar.
5. Planteen 3 alternativas de acción (hipótesis y/o posibles soluciones).
6. Realicen un análisis de cada alternativa de acción, para identificar su viabilidad.
7. De acuerdo con el análisis realizado, seleccionen la alternativa de acción que consideren más adecuado.
8. Propongan un plan en el cual expongan las estrategias a desarrollar, para alcanzar la meta y objetivos propuestos.



9. Determinen los elementos que tendrían en cuenta para establecer el presupuesto requerido.

Una vez terminada la argumentación, se realizará una mesa redonda y los aprendices seleccionados por el instructor compartirán sus ideas, permitiendo que los otros compañeros realicen los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentación en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 8 horas.

MODALIDAD: Individual

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento escrito con las respuestas correspondientes

3.3.6 Considerar la importancia de la etapa del proceso administrativo denominada FASE DE ORGANIZACIÓN y su aplicabilidad en el desarrollo del proyecto.

La fase de organización es el proceso que realiza el administrador para llevar a la práctica lo planeado, utilizando los recursos requeridos, estableciendo la división del trabajo, diseñando la estructura departamental y social necesaria, determinando y asignando el grado de responsabilidad y autoridad para cada cargo, estableciendo las funciones, indicando los deberes y atribuciones correspondientes a los objetivos trazados en el proceso de la planeación, permitiendo a las personas realizar efectivamente su trabajo, construyendo el organismo material y llevando a cabo las actividades que se requieren para alcanzar las metas y objetivos trazados en la organización.



Se formarán grupos de 3 aprendices y éstos basados en la explicación del instructor, la documentación suministrada y la información que tienen hasta ahora para el desarrollo del proyecto de la etapa lectiva, deben argumentar cada uno de los puntos siguientes:

1. Relacione todas las actividades, tareas y/o funciones que se llevarán a cabo en la implementación del proyecto.
2. Frente a cada actividad, tarea y/o función, indique el nombre del cargo que será responsable de llevarla a cabo.
3. Organice la información siguiente en un cuadro diseñado en Excel:
 - a. Recursos Humanos
 - Nombre del cargo
 - Funciones, tareas y/o actividades a realizar
 - Área funcional a la que pertenece el cargo
 - Nivel jerárquico del cargo
 - ✓ Directivo y/o estratégico
 - ✓ Táctico y/o gerencial
 - ✓ Operativo
 - Nombre del cargo del jefe inmediato
 - Nivel de responsabilidad:
 - ✓ Alto
 - ✓ Medio
 - ✓ Bajo
 - Tramo de control (en el caso de tener personal bajo su mando)
 - b. Recursos Técnicos y/o Tecnológicos
 - Maquinaria
 - Equipos
 - Herramientas
 - c. Recursos materiales
 - Inmueble (área locativa)



- Muebles y enseres (escritorios, asientos, etc.)
- Materias primas
- Insumos
- Otros

Una vez definidos los conceptos, cada grupo deberá editar un video en el cual presente los pre-recursos necesarios para realizar el proyecto y cargarlo en YouTube, para socializarlo en la clase siguiente y escuchar los comentarios y aportes que realicen los otros compañeros. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentación en Power Point, Editor de Videos, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 8 horas.

MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Video con la presentación de los recursos requeridos en el pre-proyecto.

3.3.7 Practicar el manejo de la aplicación “OBSERVATORIO LABORAL COLOMBIANO” y la herramienta “CLASIFICACIÓN NACIONAL DE OCUPACIONES - CNO”

La CNO es la organización sistemática de las ocupaciones existentes en el mercado laboral colombiano, que utiliza una estructura que facilita la agrupación de empleos y la descripción de las ocupaciones de una manera ordenada y uniforme.

Con base en la introducción sobre el tema que ha realizado el instructor, la información entregada, la web site del Observatorio Laboral Colombiano y la aplicación de la CON, cada aprendiz deberá identificar la información solicitada para los cargos asignados por el instructor y detallarlos en una hoja de cálculo Excel (diseñar el cuadro).

El informe debe contener los siguientes datos:

1. Nombre del cargo asignado
2. Código del cargo
3. Nombre de la ocupación seleccionada
4. Descripción de la ocupación
5. Relacionar todas las funciones y códigos de las competencias
6. Indicar el código CIOU y su descripción
7. Describir las ocupaciones relacionadas, con su código respectivo
8. Detallar las principales habilidades para desempeñar el cargo
9. Hacer referencia a los conocimientos especiales que se requieren
10. Reseñar:
 - a. Área de desempeño
 - b. Nivel de cualificación
 - c. Área Ocupacional
 - d. Campo Ocupacional



FUENTE: Obs. Lab. Colombiano

Una vez realizado el informe final, serán seleccionados los aprendices que deben socializar la información obtenida y escuchar los comentarios y aportes que realicen los otros compañeros. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentación en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 6 horas.

MODALIDAD: Individual

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento final con la información solicitada



3.3.8 Identificar las funciones que serán asignadas a cada cargo u ocupación

El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es el resultado del estudio de los puestos de trabajo, imprescindible para llevar a cabo la correcta gestión de las personas.

Con base en la sustentación del tema realizado por el instructor, la información suministrada, la plataforma de la OLC, la aplicación de la CNO, y demás ayudas digitales, cada grupo de trabajo perteneciente a los proyectos que se están realizando deberán realizar el manual de funciones para cada uno de los cargos que se requieren en el proyecto, utilizando el siguiente formato:

IDENTIFICACIÓN				
DENOMINACIÓN DEL CARGO	0			
NIVEL JERÁRQUICO	ALTA DIRECCIÓN	MANDO MEDIO	MANDO DE PRIMERA LÍNEA	SIN NIVEL JERÁRQUICO
CÓDIGO DEL CARGO:	0	N° EMPLEADOS EN EL CARGO		
ÁREA DE DEPENDENCIA (departamento al que pertenece el cargo)				
CARGO SUPERIOR INMEDIATO				
CARGOS SUBORDINADOS DIRECTOS (personal bajo su mando)				
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL CARGO				
REQUISITOS BÁSICOS DEL CARGO				
NIVEL EDUCATIVO Y/O PROFESIÓN				
EXPERIENCIA (Relacione el tipo de experiencia que requiere)				
HABILIDADES y/o CONOCIMIENTOS ESPECIALES:				
DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y TAREAS				
FUNCIÓN N° 1	TAREAS			
	1.			
	2.			
	3.			
	4.			
	5.			
FUNCIÓN N° 2	TAREAS			
	1.			
	2.			
	3.			
	4.			
	5.			



Una vez realizados los manuales de funciones, cada grupo deberá socializarlos y los otros compañeros realizarán los comentarios y aportes que consideren importantes. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Hoja de cálculo Excel, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 8 horas.

MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento final con los manuales de funciones

3.3.9 Conocer los elementos fundamentales que conduzcan a la optimización en el desarrollo del proceso de dirección.

La dirección es una fase clave dentro del proceso administrativo porque consiste en ejecutar todas aquellas actividades que fueron planeadas en un inicio para alcanzar los objetivos establecidos. Esta fase de la Administración es importante porque a través de ella se logra motivar al capital humano, se pone en práctica lo establecido en la planeación y organización, además de que se toman decisiones relevantes para lograr que la empresa alcance sus propósitos en el futuro.

Con base en la explicación del instructor, la información suministrada y el análisis realizado hasta ahora por cada grupo en el desarrollo del proyecto de la etapa lectiva, deberán indicar:

1. ¿Cómo implementarían cada una de las siguientes estrategias motivacionales:
 - a. Tener en cuenta la opinión de los empleados
 - b. Ofrecer incentivos económicos
 - c. Promover el trabajo en equipo
 - d. Mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal
 - e. Mostrar interés por el trabajo de los empleados
 - f. Optimizar las fortalezas de cada trabajador
 - g. Facilitar los recursos necesarios
 - h. Establecer metas realistas
 - i. Brindar la posibilidad de crecer profesionalmente
 - j. Mantener una comunicación fluida entre los empleados y la alta directiva
2. ¿Cuál de los tipos de liderazgo consideran ideal ejercer y cómo lo implementarán? (autocrático, democrático, liberal)
3. Teniendo en cuenta los tipos de comunicación organizacional (interna, horizontal, vertical y externa), ¿expresen cómo implementarían cada una de ellas en el proyecto?
4. Con base en las 11 características del trabajo en equipo (relacionadas a continuación), indiquen las estrategias que implementarían para alcanzar unos óptimos resultados en cada una de ellas.
 - a. Promover el crecimiento personal
 - b. Fomentar la creatividad
 - c. Habilidad para resolución de problemas
 - d. Generar compromiso
 - e. Confianza en los otros integrantes del equipo
 - f. Impulsar el sentido de pertenencia
 - g. Crear confianza en sí mismo
 - h. Optimizar la proactividad
 - i. Impulsar el liderazgo efectivo
 - j. Desarrollar la ética profesional
 - k. Perfeccionar la comunicación efectiva
5. ¿Cómo aplicarían el proceso en la toma de decisiones, para la adquisición de financiación por parte de una entidad bancaria y así poder llevar a cabo el proyecto que vienen trabajando?

Una vez terminada la argumentación, se realizará una mesa redonda y los equipos de trabajo compartirán sus ideas y propuestas, permitiendo que los otros compañeros realicen los aportes que consideren



adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentación en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 8 horas.

MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento final con las propuestas.

3.3.10 Interpretar los procedimientos más adecuados para la implementación de las estrategias de control, que garanticen el alcance de los objetivos y metas proyectadas

El control es la etapa del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se realizan en la búsqueda por asegurar que las operaciones reales coincidan con lo planificado. Así mismo, es considerado como una función gerencial básica, siendo una de las más importantes para una óptima gestión.

1° Parte:

Cada equipo de trabajo deberá tramitar la información que hace parte del proceso de control (relacionada a continuación), y basándose en la introducción efectuada por el instructor, la documentación entregada, y el análisis realizado hasta ahora en el proyecto, indiquen los principales procesos a desarrollar y seleccione el tipo de control que consideran importante llevar a cabo para cada uno de ellos:

1. Controles de producción:
 - a. Estándares de calidad
 - b. Costos de producción
 - c. Tiempos de producción
 - d. Metas de producción
 - e. Mantenimiento y conservación de equipos, maquinarias y herramientas
 - f. Tiempo perdido
 - g. De desperdicios
 - h. Productos con deficiencias
 - i. Inventarios
 - j. Otros
2. Controles financieros:
 - a. De capital
 - b. Facturación
 - c. Flujo de caja
 - d. Costos de las diferentes áreas
 - e. Pagos
 - f. Cartera vencida
 - g. Otro
3. Controles comerciales:
 - a. De ventas
 - b. De publicidad
 - c. Promocionales
 - d. De costos
 - e. Cumplimiento de metas
 - f. Precios
 - g. Banco de clientes
 - h. Servicio al cliente
 - i. Otro
4. Controles Gestión Humana:
 - a. Asistencia y retrasos
 - b. Vacaciones
 - c. Salarios
 - d. Despidos



- e. Contrataciones
 - f. Entrenamiento y capacitación
 - g. Ausentismo
 - h. Matriz de riesgo
 - i. Accidentes de trabajo y/o enfermedades profesionales
 - j. Horas extras, recargos nocturnos y dominicales
5. Controles administrativos:
- a. Gestión
 - b. Toma decisiones
 - c. Criterios estratégicos
 - d. Resultados económicos
 - e. Alcance de metas y objetivos
 - f. Resultados reales alcanzados
 - g. Gestión interinstitucional
 - h. Otros
6. Controles operativos:
- a. Satisfacción usuarios
 - b. Nivel de cumplimiento
 - c. Estándares atención a clientes
 - d. Cumplimiento beneficios ofrecidos
 - e. Tiempo atención a clientes
 - f. Atención a reclamos
 - g. Solución a requerimientos de usuarios
 - h. Calidad del servicio
 - i. Otros

2° Parte:

Aplicar el proceso del Análisis de desempeño 360° (utilizando el formato establecido), con el fin de hacer un reconocimiento de los factores que están generando fallas en el desempeño de algún colaborador y plantear las estrategias más adecuadas para maximizar sus resultados.

Formulario Evaluación de Desempeño 360°

Fecha Realización:

Datos del Empleado Evaluado:

Nombres:	0			Apellidos:			
Área o Departamento:	Administrativa	Financiera	RRHH	Comercial	Operativa	Servicientes	Otro
Cargo o Puesto de Trabajo:	0						

Datos del Evaluador

Nombre:				Apellidos:			
Relación con el Evaluado	Jefe	Compañero de Trabajo	Aprendiz	Amigo	Ninguna		

Datos del Entrevistado

Nombre:				Apellidos:			
Relación con el Evaluado	Jefe	Aprendiz	Compañero Trabajo	Cliente	Colega	Coordinador	



COMPETENCIAS A EVALUAR		CALIFICACIÓN				
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Comunicación						
1	Comparte información de manera efectiva y asertiva.					
2	Escucha activamente y es receptivo a las opiniones de los demás.					
3	Presta atención en las conversaciones.					
4	Se comunica de manera escrita con claridad.					
5	Expresa sus ideas con claridad y respeto a la otra persona.					
6	Fomenta el diálogo de manera abierta y directa.					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						
Trabajo en equipo						
7	Se desempeña como un miembro activo del equipo.					
8	Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.					
9	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.					
10	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						
Resolución de problemas						
11	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.					
12	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.					
13	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.					
14	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.					
15	Conserva la calma en situaciones complicadas.					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						
Mejora continua						
16	Se adapta a trabajar con nuevos procesos y tareas.					
17	No muestra resistencia a las ideas de las demás personas.					
18	Busca activamente nuevas maneras de realizar las actividades.					
19	Se esfuerza por innovar y aportar ideas.					
20	Busca reforzar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						
Organización y administración del tiempo						
21	Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.					
22	Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados					
23	Utiliza eficientemente los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						
Enfoque en el cliente						
24	Establece y mantiene relación a largo plazo con los clientes al ganar su confianza.					
25	Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.					
26	Busca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.					
27	Entiende las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.					
28	Es percibido por el cliente como una persona confiable que representa a la empresa.					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						
Pensamiento estratégico						
29	Comprende las implicaciones de sus decisiones en el negocio a corto y largo plazo.					
30	Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.					
31	Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para llevar a la organización al crecimiento.					
32	Basa sus decisiones y acciones estratégicas en la misión, visión y valores de la organización.					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						
Enfoque a resultados						
33	Reconoce y aprovecha las oportunidades.					
34	Mantiene altos niveles de estándares de desempeño					
35	Demuestra interés por el logro de metas individuales y organizacionales con compromiso.					
SUME EL TOTAL DE "X" EN CADA COLUMNA						



FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD	
Indica algunas fortalezas y áreas de oportunidad particulares que identifiques en el evaluado	
RELACIONE LAS FORTALEZAS QUE CONSIDERA POSEE EL EMPLEADO EVALUADO	
INDIQUE LAS DEBILIDADES QUE CONSIDERA POSEE EL EMPLEADO EVALUADO	
¿Qué le sugerirías al evaluado para mejorar su desempeño profesional y personal?	

Cuando cada equipo de trabajo termine de documentar sus conclusiones, deberán socializarlas y los otros compañeros realizar los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Procesador de texto Word y/o presentación en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 8 horas.

MODALIDAD: Grupal

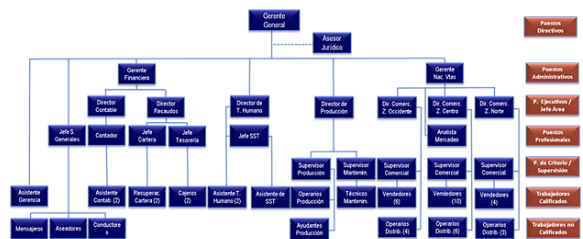
EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento final con las relaciones de los controles a ejercer en cada proceso.

3.4 ACTIVIDADES DE TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

3.4.1 Diseñar la Estructura Organizacional del proyecto y representarla en un Organigrama

La estructura organizacional es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos. Así mismo, como las empresas funcionan de manera diferente, tienen que adoptar una estructura organizacional distinta que le ayude a alcanzar sus metas y objetivos. Además, de acuerdo a la forma de operar debe planificar todo el proceso de sus tareas laborales y definir los puestos y responsabilidades de todas las personas que integran la organización.

Cada equipo de trabajo asignado a los proyectos que se vienen realizando, deberá establecer la estructura organizacional y diseñar el organigrama general (digitalmente), cumpliendo con los parámetros establecidos por el instructor durante la explicación del tema.



FUENTE: diegojaviermartinezsanmiguel.jimdofree.com

Una vez diseñado el organigrama, cada grupo socializará el organigrama y los demás compañeros realizarán los aportes que consideren adecuados. El instructor hará el acompañamiento permanente y aclarará las dudas que se vayan presentando.

AMBIENTE REQUERIDO: Ambiente normal y/o virtual (de acuerdo con los requerimientos)

MATERIALES: Hoja de cálculo Excel, presentación en Power Point, Computador

DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 8 horas.

MODALIDAD: Grupal

EVIDENCIA DE APRENDIZAJE: Documento final con el organigrama



4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
<p><u>Evidencias de Conocimiento:</u></p> <p>Se analizará el manejo y apropiación de los conocimientos relacionados con las diferentes temáticas y la realización de las actividades propuestas, como son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Administración (Cuestionario) 2. El Administrador (Cuestionario) 3. Proceso Administrativo y Fase Planeación (Cuestionario) 4. Fase de Dirección (Cuestionario) <p><u>Evidencias de Desempeño:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Socialización actividad Formas Jurídicas 2. Socializar C.N.O 3. Socializar Manual de Funciones. 4. Socializar la estructura organizacional y/o el organigrama. 5. Socializar fase de control <p><u>Evidencias de Producto:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Valores, Misión y Visión (Video) 2. Fase Organización / Recursos proyecto (Video) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplica las funciones administrativas de planeación, y organización, tendiente a la descripción de funciones en la organización y la elaboración de presupuestos • Elabora el diagrama de la estructura organizacional, teniendo en cuenta los conceptos de autoridad y responsabilidad relacionándolos con los cargos 	<p><u>Técnicas de evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulación de preguntas <p><u>Instrumentos de Evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Ficha gráfica <p><u>Técnicas de evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Observación <p><u>Instrumentos de Evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de Chequeo <p><u>Técnicas de evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoración del Producto <p><u>Instrumentos de Evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista de Chequeo



5. GLOSARIO DE TERMINOS

- **Administración Empresarial:** : es el proceso que busca por medio de la planificación, la organización, ejecución y el control de los recursos darles un uso más eficiente para alcanzar los objetivos de una institución.
- **Administrador:** es una persona con visión, que es capaz de aplicar y desarrollar todos los conocimientos acerca de la planeación, organización, dirección y control empresarial, donde sus objetivos están en la misma dirección de las metas y propósitos de la empresa o institución.
- **Empresa:** es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular.
- **Políticas organizacionales:** es una orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.
- **Forma Jurídica:** es la modalidad legal que un profesional o sociedad escoge para llevar a cabo una actividad económica. Afecta a las obligaciones tributarias y contables, a la afiliación a la Seguridad Social y a la responsabilidad frente a terceros.
- **Valores Organizacionales:** son un conjunto de principios donde se encuentra cimentados los objetivos éticos y morales de la organización, determinando la manera en que se desarrollan las operaciones del negocio.
- **Misión Organizacional:** corresponde a la razón de ser de la organización y constituye el resumen de todos los valores, objetivos e intenciones de la organización, o, en otras palabras, corresponde a la identificación de la definición de negocio de la organización.
- **Visión organizacional:** Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas. La visión de la compañía refleja entonces la imagen mental para su trayectoria, y establece los criterios que la firma seguirá para cumplir esos objetivos.
- **Proceso Administrativo:** en un flujo continuo e interrelacionado de las actividades que se desarrollan dentro de una organización, que son de vital importancia para la toma de decisiones y están orientados al logro del objetivo común y aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales, etc.
- **Planeación:** es una función administrativa que comprende el análisis de una situación, el establecimiento de objetivos, la formulación de estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos, y el desarrollo de planes de acción que señalen cómo implementar dichas estrategias.
- **Organización:** se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en su administración; establecer relación entre ello y asignar las retribuciones de cada uno.
- **Observatorio Laboral Colombiano:** monitorea el comportamiento de las ocupaciones, partiendo de diversas fuentes de información del mercado laboral. Provee información a nivel nacional, que contribuye a la orientación de acciones de formación emprendimiento y empleo.
- **Clasificación Nacional de Ocupaciones:** es la organización sistemática de las ocupaciones existentes en el mercado laboral colombiano, que utiliza una estructura que facilita la agrupación de empleos y la descripción de las ocupaciones de una manera ordenada y uniforme.
- **Manual de funciones:** es un instrumento de trabajo que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan actividades específicas.
- **Organigrama:** es una representación gráfica de la estructura jerárquica y organización de una empresa. Un organigrama te permitirá ver de forma sencilla las dependencias, cadenas de mando, y grupos de empleados de la compañía.



6. REFERENTES BIBIOGRAFICOS

ENLACE BIBLIOTECA SENA: biblioteca.sena.edu.co

Hernández Ortiz María Jesús, Administración de Empresas, 2014

Chas Silva Rosendo, Administración de Empresas, 1979 (Biblioteca del Sena Magdalena)

Maynard Harold Bright, Administración de Empresas, 1973 (Gestión Industrial Bogotá – Sena)

Garofalo Velazco Darli, La Administración de empresas como contenido de la enseñanza, Opuntia Brava, 2018

David, F., Conceptos de Administración Estratégica. Novena Edición. Pearson Educación

Münch, L., Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Primera edición, 2010

Romero, A., Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones. Ediciones Diaz Santos, 2004



7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Yolima Sinisterra Bonilla	Instructora	CEAI	Febrero 2021
	Luz Dary López R	Formadora de Instructores	CEAI	Febrero 9 de 2021

8. CONTROL DE CAMBIOS

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)	Diego Javier Martínez Sanmiguel	instructor	CEAI	Abril 5 de 2023	Actualización y cambio de actividades
	Sandra Galíndez	Formadora de Instructores	CEAI		