PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

GUÍA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA GUIA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del programa de formación**: Diagnóstico para el fortalecimiento y competitividad empresarial
- **Código del programa de formación**: 11220146
- **Nombre del proyecto**: No aplica
- **Fase del proyecto**: No aplica
- **Actividad de proyecto**: No aplica
- **Competencia**:
  - 240101015 - Diagnosticar situación problema según metodologías y procedimiento técnico.
- **Resultados de aprendizaje**:
  - 240101015-01 - Revisar la información de la empresa según sus procedimientos de acuerdo con metodología, criterio técnico y de confiabilidad de la información.
  - 240101015-02 - Determinar las áreas de trabajo con mayor potencial de mejora en la empresa, según metodología y criterio técnico.
  - 240101015-03 - Elaborar informe diagnóstico según metodología de análisis, criterios técnicos y tipología documental.
- **Duración de la guía**: 48 horas

2. PRESENTACIÓN

Estimado aprendiz, el SENA le da una cordial bienvenida a su formación y le presenta la guía de aprendizaje, durante el desarrollo de este curso podrá reconocer la importancia de la información empresarial, los conceptos de diagnóstico, la determinación de objetivos en cuanto a la importancia que representan para la empresa en el diseño de su futuro y del desarrollo de competitividad, conocer los tipos de diagnóstico o factores a analizar en la empresa, como capturar y registrar la información, dejando evidencias por medio de los diferentes tipos de soportes, así mismo, reconocer que como disciplina empresarial el diagnóstico de la empresa en un mundo de negocios es la base de la competitividad, y su aplicabilidad es muy similar en el mundo. El aprendiz debe saber cómo diseñar, definir las fases e instrumentos para realizar un diagnóstico, analizar información y estructurar un documento de informe del diagnóstico.

3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

La entrega de las evidencias se realizará durante las cuatro semanas planeadas para esta competencia, se detalla en cada una de las actividades las evidencias a entregar según el tiempo planificado en esta

guía. En el siguiente cronograma se observa la competencia, el momento y las evidencias a entregar según las actividades de aprendizaje asociadas:

<table>
<tr><th></th><th>Semana 1</th><th>Semana 2</th><th>Semana 3</th><th>Semana 4</th></tr>
<tr><td rowspan="2">240101015 – Diagnosticar situación problema según metodologías y procedimiento técnico.</td><td>Mapa mental con elementos que definen el plan de trabajo para realizar un diagnóstico empresarial.
AA1-EV01.

Taller: Construcción de la guía metodológica para el diagnóstico empresarial.
AA1-EV02.</td><td colspan="2">Taller de aplicación: Documento que compila y clasifica la información capturada, se identifica la problemática y realiza análisis de priorización.
AA2-EV01.</td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="2">Informe general del proceso de diagnóstico realizado.
AA3-EV01.</td></tr>
<tr><td>Total horas semana</td><td>12</td><td>12</td><td>12</td><td>12</td></tr>
</table>

Como requisito para el desarrollo del presente programa de formación, es importante que usted conozca el espacio de trabajo y pueda utilizar las herramientas necesarias en el LMS desde su rol de aprendiz. Además, se le sugiere realizar las siguientes acciones:

- Actualización de los datos personales.
- Lea el documento "**Información del programa**", le permitirá reconocer los objetivos, las actividades y la metodología que se llevarán a cabo en el curso.
- Lea el documento "**Cronograma**", le permitirá comprender la planeación diseñada para lograr de manera secuencial los objetivos del curso. Tenga en cuenta que entender los pasos y reconocer las actividades a realizar le permitirán tener un estimado del tiempo de dedicación y, así, planear el cumplimiento de los requisitos de acuerdo con su tiempo disponible.
- Lea la presente "**Guía de aprendizaje**", le orientará en el desarrollo de las actividades.
- Adicionalmente, realice la presentación en el foro social, de acuerdo con las indicaciones de su instructor.

3.1 Actividades de la competencia Diagnosticar situación problema según metodologías y procedimiento técnico (240101015)

Las actividades planteadas para la competencia permiten fortalecer en el aprendiz la identificación de aspectos a mejorar y aquellos que generan oportunidades de desarrollo, como corregir y mitigar riesgos

frente a los aspectos que limitan la competitividad, que sean derivados de aspectos difíciles de controlar o los que han surgido en la empresa por desmejoramiento o ineficiencias en las prácticas, a partir de la información consolidada en el proceso, y que será la base para la toma de decisiones.

3.1.1. Actividad de aprendizaje AA1 - Diseñar el plan de trabajo para un diagnóstico empresarial, sus fases, interpretar los niveles de información requerida, para aplicar instrumentos de captura de información.

Su desarrollo permitirá identificar y reconocer el concepto e importancia de un diagnóstico empresarial, la metodología o fases para su realización, así mismo, identificar los aspectos o factores a analizar que afectan a las empresas, determinando para ello las técnicas e instrumentos necesarios para la captura de información y posterior análisis.

Duración: 12 horas.

Materiales de formación a consultar: para el desarrollo de esta actividad es importante la lectura y análisis del componente formativo **"Diseño e implementación diagnóstica",** así como los documentos anexos relacionados en la unidad, consultando el material de referencia en los enlaces incluidos en el desarrollo temático.

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

- **Evidencia AA1-EV01. Mapa mental con elementos que definen el plan de trabajo para realizar un diagnóstico empresarial.**

Se busca la identificación y apropiación de las diferentes fases y actividades a realizar para el desarrollo de un diagnóstico empresarial. Para esto es necesario que el aprendiz reconozca el concepto y metodología, los aspectos a indagar, diseñando los instrumentos para la captura de información, determinar y establecer el momento cronológico para la participación y captura de la información fiable de la empresa, en pro del estado de desarrollo competitivo de la empresa, que servirá de base para la toma de decisiones.

Según la metodología para diagnosticar desarrollada en el componente formativo elabore un mapa mental en el que se identifiquen las fases o pasos a realizar en el proceso de diagnóstico.

Aspectos para realizar la evidencia de manera asertiva:

- Reconocer el concepto de diagnóstico empresarial.
- Reconocer las fases y los aspectos del proceso de diagnóstico en la empresa.
- Comprender la metodología de participación y captura de información.
- Determinar los instrumentos para la captura y levantamiento de la información.
- Elaborar el programa o jornadas para el levantamiento de información.
- Ordenar la información por cada uno de los aspectos diagnosticados, para desarrollar un análisis posterior de prioridades.

Para la configuración de la actividad es necesario recordar que un mapa mental:

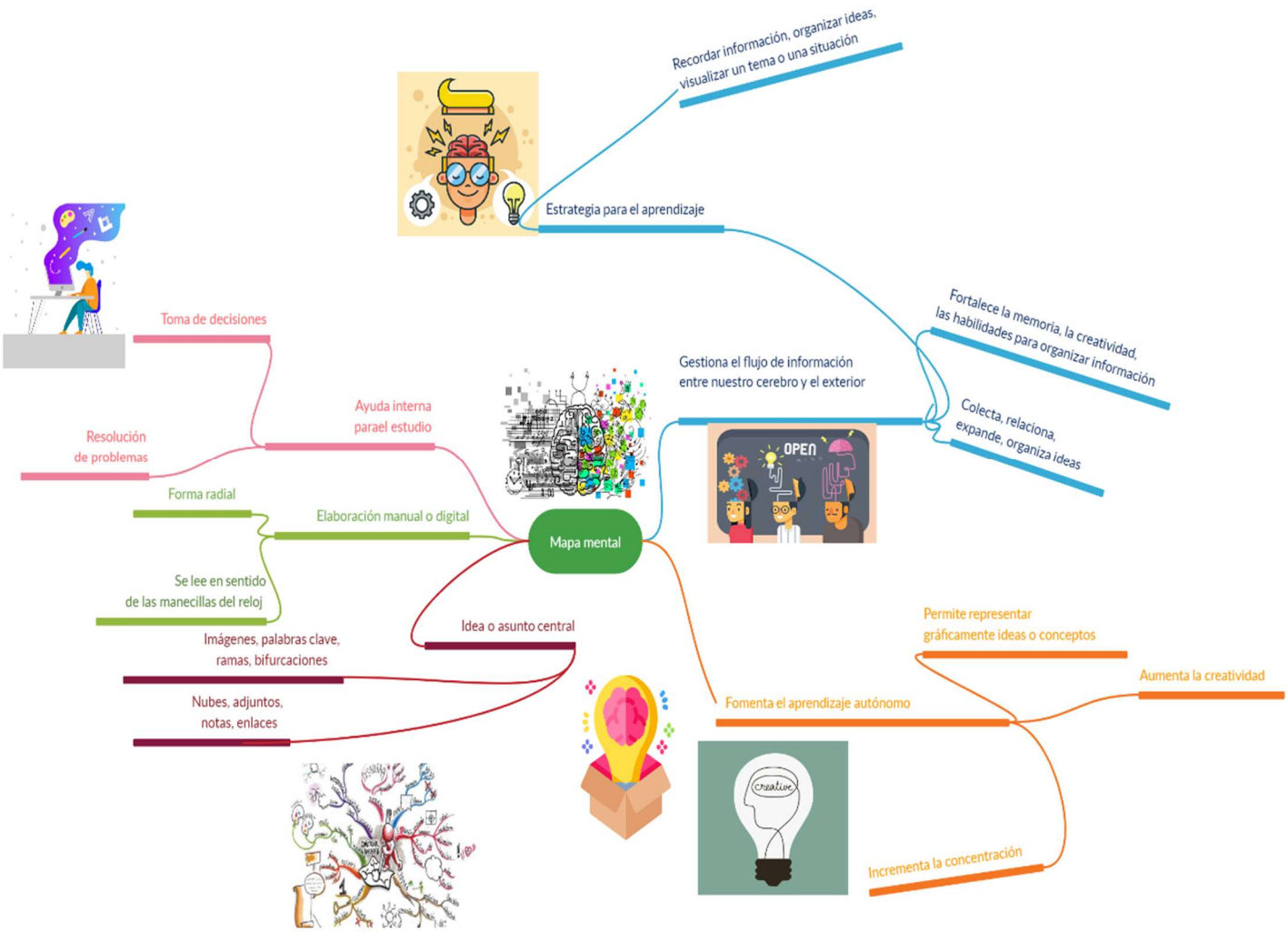
- Es una representación gráfica sintética que expresa y resume la interpretación de conceptos sobre un tema estudiado, es decir, expresa de manera ramificada los conceptos entendidos, el concepto central u objeto del contenido.
- Es una forma organizada, visual, en diagrama de ideas que compone el estudio.
- Puede incluir elementos creativos y de énfasis, como imágenes resaltadas, líneas rectas o curvas de distintos grosores y variados colores, que permiten identificar rumbos, desagregar o evidenciar dependencias, etc.

Componentes de un mapa mental: (ver figura 1)

- **Punto central:** está formado por una gráfica, palabra, idea o concepto, que son clave y de donde sale lo interpretado. El punto central es el protagonista de lo que se quiere descomponer o explicar, es la parte más destacada del mapa.
- **Gráficas, imágenes, frases:** regularmente son ayudas visuales que pueden contener texto para que el cerebro exprese de manera interpretativa el texto o lo entendido, es una forma de tomar apuntes.
- **Palabras o frases clave:** acompañan o se sitúan al lado o dentro de las gráficas del tema, expresando los aspectos sustantivos.
- **Ramificaciones**: representan la descomposición de los contenidos o subdivisiones de conceptos, también denotan la ruta de dependencia de ideas o conceptos. Los colores y el grosor son recursos que facilitan la interpretación.
- **Nubes**: concentran o destacan ideas dentro de una ramificación.
- **Enlaces**: son posibles ayudas que llevan a otro punto de un documento para ampliar la idea o el concepto, así mismo, para detallar en otro submapa, cuando el desagregado es muy grande.
- **Referencias**: son las citas o anotaciones que permiten ir o pasar a la fuente de información primaria.

Figura 1

Ejemplo de un mapa mental



Nota. SENA (2020).

Aspectos clave para realizar la actividad de manera asertiva:

- Establecer las posibles formas esquemáticas para poder presentar la información infográfica, porque no debe predominar el texto.
- Describir el esquema o texto a utilizar, el cual debe ser sintético y meramente descriptivo.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento que contenga el mapa mental y sus ramificaciones, que permita identificar las fases, pasos, actividades para el desarrollo de un proceso de diagnóstico en la empresa, con sus respectivos tipos de instrumentos para su desarrollo.

- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** máximo 3 páginas.
- Para hacer el envío del archivo remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio **Mapa mental con elementos que definen el plan de trabajo para realizar un diagnóstico empresarial. AA1-EV01**.

- **Evidencia AA1-EV02. Taller: Construcción de la guía metodológica para el diagnóstico empresarial.**

Se busca en el aprendiz el desarrollo de habilidades para determinar por escrito el proceso y plan de trabajo para realizar un diagnóstico empresarial, lo que constituye la guía metodología a seguir. Para el desarrollo de esta actividad el aprendiz deberá escoger una empresa para adelantar la construcción de la guía objeto de esta actividad, como las demás fases del proceso diagnóstico hasta la construcción del informe general de diagnóstico.

Una vez revisados y sensibilizados los conceptos y demás aspectos a tener en cuenta en un proceso de diagnóstico (sintetizados en la anterior actividad), es importante en este proceso, una vez tomada la decisión de hacer un diagnóstico empresarial, fijar en un documento el derrotero de actuación que describa el plan acción para que la organización empresarial conozca el plan de trabajo a seguir, en especial, por quienes serán los participantes y facilitadores de la información dentro del proceso.

El ejercicio consiste en desarrollar el documento denominado **Guía metodológica para el diagnóstico empresarial**, en el cual el aprendiz debe estructurar y desarrollar cada uno de los componentes necesarios que permitirán el desarrollo de un diagnóstico en la empresa seleccionada, y por ende, describir según corresponda en el caso, en conformidad a los lineamientos y conceptos dados en el componente formativo.

Aspectos para realizar la evidencia de manera asertiva:

- Describir los objetivos de realizar un diagnóstico empresarial.
- Describir cada una de las fases y los factores o aspectos del proceso de diagnóstico en la empresa.
- Describir la metodología de trabajo y participación para la captura de información.
- Establecer los equipos de trabajo o de representantes de las áreas funcionales de la empresa que intervendrán en el desarrollo de las actividades para el diagnóstico empresarial.
- Determinar y diseñar los instrumentos para la captura y levantamiento de la información en conformidad a la naturaleza de la información a obtener y de los factores y aspectos a diagnosticar.
- Elaborar el programa o jornadas para el levantamiento de información.
- Elaborar y detallar el cronograma de actividades en conformidad al plan de trabajo establecido para el proceso de diagnóstico.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar**: documento que contenga la guía para el proceso de diagnóstico empresarial.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** máximo 25 páginas.

- Para hacer el envío del archivo remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio **Taller: Construcción de la guía metodológica para el diagnóstico empresarial. AA1-EV02.**

3.1.2. Actividad de aprendizaje AA2 - Realizar el levantamiento diagnóstico empresarial de acuerdo a la metodología diseñada.

A través de esta actividad el aprendiz pondrá en práctica la guía del plan de trabajo para el desarrollo de un diagnóstico empresarial, determinando los actores y líderes del proceso, la captura de la información según la metodología establecida por medio de la aplicación de los instrumentos definidos, clasificar y tabular los resultados de la información obtenida, realizar el análisis de priorización y hacer recomendaciones para la fijación de nuevos objetivos en la empresa en pro de la competitividad.

Duración: 20 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad se debe revisar el componente formativo "**Formulación diagnóstica y reconocimiento de iniciativas de desarrollo**".

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

- **Evidencia AA2-EV01. Taller de aplicación: Documento que compila y clasifica la información capturada, se identifica la problemática y realiza análisis de priorización.**

La evidencia le permitirá al aprendiz identificar y consensuar las prioridades empresariales para el desarrollo competitivo, por ende, tener bases para la fijación de nuevos objetivos, aplicar los conceptos de captura de información diagnóstica en conformidad con la metodología establecida para cada tipo de información, aplicar mecanismos de participación para la clasificación y el reconocimiento de la problemática o estado del arte de los diferentes factores y aspectos a diagnosticar, priorizar los aspectos más críticos para el desarrollo competitivo y realizar recomendaciones frente a los aspectos más relevantes, y aquellos que no impactan significativamente.

Esta evidencia busca el levantamiento de la información en conformidad con la guía metodológica para el diagnóstico empresarial, elaborado en la evidencia de aprendizaje AA1-EV02, siguiendo los lineamientos descritos en la información del componente formativo. El ejercicio consiste en aplicar las metodologías de captura de información, el registro en los instrumentos establecidos para el proceso y según la naturaleza de la información a obtener, así mismo, el aprendiz adelantará un proceso participativo de identificación y definición de la problemática y/o aspectos a desarrollar en pro de la competitividad y del reconocimiento de aspectos a mejorar.

Aspectos clave para realizar la actividad de manera asertiva:

- En conformidad con la metodología de captura de la información, preparar los instrumentos de captura.
- Realizar los registros de información, verificando la completitud de los datos y el número de registros a capturar por cada aspecto o factor.
- Compilar la información por cada aspecto o factor de manera clasificada, verificar la completitud.
- Realizar la priorización de la información.

- Realizar recomendaciones en conformidad con las conclusiones diagnósticas definidas, identificando las áreas de la empresa con mayor potencial de mejora.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar**: documento que contenga la guía para el proceso de diagnóstico empresarial.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** máximo 20 páginas.
- Para hacer el envío del archivo remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio **Taller de aplicación: Documento que compila y clasifica la información capturada, se identifica la problemática y realiza análisis de priorización. AA2-EV01.**

3.1.3. Actividad de aprendizaje AA3 - Realizar conclusiones y recomendaciones a partir del diagnóstico empresarial realizado.

El desarrollo de esta actividad permitirá al aprendiz elaborar el informe general del desarrollo del diagnóstico empresarial, en el cual de manera resumida describa la metodología y el plan de acción adelantado para el proceso, identificando los resultados hallados sobre cada uno de los aspectos analizados, presentará el análisis de prioridades y las recomendaciones, las cuales permitirán y facilitarán tanto la toma de decisiones como de acciones de mejoramiento y la fijación de nuevos objetivos.

Duración: 16 horas.

Materiales de formación a consultar: para desarrollar esta actividad se debe revisar el componente formativo "**Formulación diagnóstica y reconocimiento de iniciativas de desarrollo**".

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

- **Evidencia AA3-EV01. Informe general del proceso de diagnóstico realizado.**

Para la elaboración del informe el aprendiz debe tomar los resultados de la información capturada y analizada en la evidencia de aprendizaje AA2-EV01, los cuales debe organizar por cada uno de los factores o aspectos diagnosticados y presentados de manera resumida, reflejando al final las recomendaciones y medidas a mejorar como base de los nuevos propósitos empresariales dentro de la planeación a seguir en el futuro inmediato.

Aspectos clave para realizar la actividad de manera asertiva:

- Preparar los resultados del ejercicio diagnóstico por cada uno de los aspectos y factores evaluados.
- Presentar la matriz de prioridades diagnosticadas.
- Presentar las recomendaciones en conformidad con las conclusiones diagnósticas, sustentando la importancia para el desarrollo competitivo de la empresa.
- Realizar conclusiones generales del ejercicio de diagnóstico empresarial, como herramienta para el desarrollo empresarial.

Lineamientos para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar**: documento con el informe general del proceso adelantado para el diagnóstico empresarial, el cual incluye la descripción del trabajo adelantado, la metodología de captura de información, los niveles de participación, los hallazgos y recomendaciones a seguir.
- **Formato:** Word o PDF.
- **Extensión:** máximo 25 páginas.
- Para hacer el envío de la evidencia remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio **Informe general del proceso de diagnóstico realizado. AA3-EV01.**

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencia de conocimiento: Mapa mental con elementos que definen el plan de trabajo para realizar un diagnóstico empresarial. **AA1-EV01.**	• Define plan de trabajo según parámetros establecidos con la empresa. • Aplica instrumentos de recolección de la información con metodología establecida. • Interpreta la información teniendo en cuenta indicadores de gestión y de competitividad, según métodos y acuerdos de confiabilidad de la información.	**Lista de chequeo:** IE-AA1-EV01
Evidencia de producto: Taller: Construcción de la guía metodológica para el diagnóstico empresarial. **AA1-EV02.**		**Lista de chequeo:** IE-AA1-EV02
Evidencia de producto: Taller de aplicación: Documento que compila y clasifica la información capturada, se identifica la problemática y realiza análisis de priorización. **AA2-EV01.**	• Aplica técnicas participativas de reconocimiento de problemas de acuerdo con criterios técnicos. • Recomienda fortalecer líneas de trabajo según metodología y criterios técnicos.	**Lista de chequeo:** IE-AA2-EV01
Evidencia de producto: Informe general del proceso de diagnóstico realizado. **AA3-EV01.**	• Formula informe técnico de diagnóstico con criterios y tipología documental y técnicas de comunicación.	**Lista de chequeo:** IE-AA3-EV01

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Captura de información: es la acción de registrar la información que se desea analizar a través de un instrumento como pueden ser formularios, cuestionarios o entrevistas grabadas, etc.

Conclusiones diagnósticas: son el conjunto de aspectos más relevantes para la empresa, que son críticos por su nivel de impacto. Pueden ser aspectos para mejorar o consolidar, pueden, por ende, estar en condición de desventaja o de ventaja competitiva, y sobre las cuales se adelantarán acciones o vigilancia y control.

Diagnóstico empresarial: es un proceso de análisis integral de información de los diferentes aspectos o factores en los cuales está inmerso el ejercicio empresarial, con el fin de identificar el estado actual de competitividad, los aspectos a mejorar y las oportunidades por las que debe optar para un mejor futuro.

Encuesta: técnica de aplicación de un cuestionario a una muestra de personas o de manera general o censal a todas las personas. Proporcionan información sobre opiniones, actitudes y comportamientos de los empleados, clientes, proveedores, etc.

Estadísticas: son conjuntos de información agregada por tipo de variable o factor en la empresa, que se consolidan para efectos de análisis y toma de decisiones.

Factores críticos: son los aspectos o variables que inciden en la empresa de manera significativa, se denominan críticos porque repercuten en el estado actual de la empresa. No siempre son los mismos, pueden cambiar con el tiempo.

***Focus group*:** metodología de sensibilización, indagación o investigación, que busca obtener información descriptiva o cualitativa, donde se reúne un conjunto de participantes para adelantar una entrevista o una argumentación temática, donde se busca registrar dichos argumentos u opiniones sobre un proceso, productos, servicios, resultados pasados, etc.

Participación diagnóstica: es el ejercicio de interpretación de la información capturada, por parte de equipos de trabajo diagnóstico, con el fin de identificar el estado actual de la variable o factor, si representa condición de relevancia o alto impacto en la operación de la empresa.

Plan de trabajo diagnóstico: obedece a la determinación del conjunto de actividades a desarrollar para determinar el estado actual y de condición de la empresa en sus aspectos funcionales, financieros, así como de las variables externas que la pueden afectar.

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

ATA. (2021). *Diagnóstico empresarial en tiempos de Covid-19*. https://ata.es/wp-content/uploads/2021/05/ATA-guia-diagnostico-empresarial-en-tiempos-de-covid-murcia-V2.pdf

Beltrán, A. y Anzola, O. (2013). *Mejorando la competitividad de la PYME*. Ediciones Universidad Externado de Colombia.

Enred Consultoría, S.L. (2011). *Metodología para la elaboración de diagnóstico y plan para la igualdad en empresas y entidades privadas.* Ed. EMAKUNDE - Instituto Vasco de la Mujer. C/ Manuel Iradier. https://www.emakunde.euskadi.eus/u72-igualorg/es/contenidos/informacion/ig_org_enlaces/es_material/adjuntos/metodologia-definitiva-web.pdf

Meza, A. (2020). *El diagnóstico organizacional: elementos, métodos y técnicas*. https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/

Portugal, V. (2017). Diagnóstico empresarial. Fondo Editorial Arandino. https://core.ac.uk/download/pdf/326423305.pdf

Zuluaga, R. (2016). *Creación y consolidación de empresas - Teoría, práctica y aplicación*. Ecoe Ediciones.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Carlos Fernando Riaño	Experto temático	Regional Bogotá - Centro de Diseño y Metrología	Marzo 2022
	Gustavo Santis Mancipe	Diseñador instruccional	Regional Distrito Capital – Centro de Gestión Industrial	Marzo 2022
	Ana Catalina Córdoba	Asesora metodológica	Regional Distrito Capital – Centro de Diseño y Metrología.	Marzo 2022
	Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Responsable Equipo desarrollo curricular	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura	Marzo 2022
	Julia Isabel Roberto	Correctora de estilo	Regional Bogotá - Centro de Diseño y Metrología	Abril 2022