**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Planeación para procesos administrativos |
| --- | --- |

| COMPETENCIA | 210601023 - Coordinar actividades de acuerdo con estrategias de gestión y proceso administrativo. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210601023-03- Evaluar informe de la unidad administrativa de acuerdo con normatividad, estrategias de gestión y proceso administrativo.  210601023-04 -Ajustar informe de acuerdo con normas técnicas legales y proceso administrativo. |
| --- | --- | --- | --- |

| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 02 |
| --- | --- |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Planificación estratégica y elaboración de informe |
| BREVE DESCRIPCIÓN | La planificación facilita la toma de decisiones, realizar el seguimiento al progreso de la ejecución del plan de acción y llevar a cabo los ajustes requeridos. Mediante el uso de herramientas de gestión e indicadores KPI la empresa puede mantener el rumbo de sus objetos, con el fin de validar las acciones realizadas se elabora el informe que permite demostrar el procedimiento técnico aplicado, la metodología, los resultados y el plan de acción definido. |
| PALABRAS CLAVE | Planificación, gestión, indicadores, seguimiento e informe |

| ÁREA OCUPACIONAL | 1 - Finanzas y Administración |
| --- | --- |
| IDIOMA | Español |

1. **Tabla de contenidos**

**Introducción**

1. **Planificación administrativa**

1.1 Principios y características

1.2 Tipos de planeación

**2. Cuadro de mando integral (*Balanced scorecard*)**

2.1 Perspectivas

2.2 Indicadores

**3. Elaboración de informes**

3.1 Normas técnicas para la elaboración de un informe

3.2 Estructura de un informe

* 1. Herramientas para la socialización de un informe

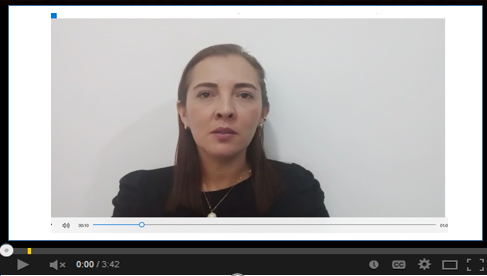
1. **Desarrollo de contenidos**

**Introducción**

La planificación es una herramienta útil para orientar la toma de decisiones cotidianas, para evaluar el progreso y cambiar los enfoques al avanzar. Es por ello, que es de suma importancia para una organización, ya que proporciona un sentido de dirección y describe objetivos medibles mediante la aplicación de los indicadores KPI que, junto con la metodología del **Cuadro de mando integral**, permiten hacer seguimiento al progreso, evaluar los resultados y ajustar el plan de acción, según las necesidades de la organización.

Por último, y no menos importante es la consolidación del informe, el cual permite validar las acciones realizadas para una efectiva planeación estratégica. El informe es una herramienta necesaria para demostrar el procedimiento técnico aplicado, la metodología, los resultados y el plan de acción definido, que se socializarán a directivos y grupos de interés mediante las diversas herramientas de presentación digitales que existen.





**1. Planificación administrativa**

La planificación es más que un proceso que facilita la toma de decisiones, también es un proceso de anticipación, visualización y predeterminación de las acciones a futuro.

La planificación es de vital importancia para las organizaciones por lo siguiente:

**Ayuda a formular mejores estrategias, utilizando un enfoque lógico y sistemático.** Sigue siendo el beneficio más importante, dado que el proceso de planificación estratégica hace una contribución significativa más que la decisión misma.

**Mejora la comunicación entre gerentes y empleados.** La planificación estratégica también ayuda a los gerentes y a los empleados a mostrar compromiso con los objetivos de la organización. Es porque saben lo que está haciendo la compañía y la razón detrás de esto.

**Permite que metas y objetivos de la organización sean reales**, ya que los empleados pueden comprender la relación entre su desempeño y la compensación. Como resultado, tanto los empleados como los gerentes se vuelven innovadores y creativos, lo que fomenta aún más el crecimiento de la empresa.

**Empodera a las personas que trabajan en la organización.** El aumento del diálogo y la comunicación interna en todas las etapas del proceso fortalece el sentido de efectividad e iniciativas del empleado. (Escobar, 2021)

Para aprovechar al máximo los beneficios de la planificación, la organización debe reflexionar sobre los objetivos estratégicos establecidos y luego respaldarlos con puntos de referencia cuantificables, investigados y reales para evaluar los resultados.

* 1. **Principios y características**

Proceso administrativo



Los principios de la planeación son de vital importancia para el manejo exitoso del proceso administrativo en una organización. Estos principios funcionan como guías que permiten simplificar el proceso de administración.

La planificación es un proceso que debería presentar una serie de características y principios de racionalidad, previsión, continuidad, inherencia, flexibilidad y objetividad.

Según Cajal (2020), los principios de la planeación son los siguientes:



Conozca algunas definiciones de la planificación según los siguientes autores:





**Características de la planificación estratégica:**

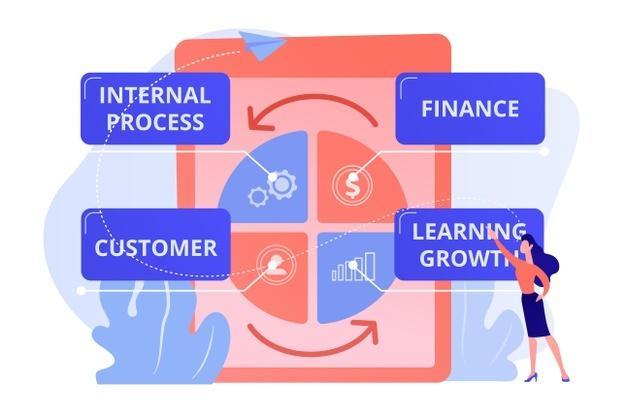
1. Da respuesta a cuestionamientos como ¿quién es la empresa?, ¿dónde está (misión)? y ¿hacia dónde quiere ir la empresa? y ¿qué debería ser?, (visión).
2. La planificación a largo plazo es su objetivo, teniendo en cuenta las oportunidades y amenazas ambientales presentes y futuras. Permite a las organizaciones analizar sus debilidades y fortalezas, así como adaptarse al cambio.
3. Se aplica en todas las organizaciones, en todos los niveles y sectores productivos; sin embargo, involucra a los altos ejecutivos porque visualizan el futuro mejor por el rol que desempeñan.
4. Enfoca los recursos y las fortalezas de la organización en actividades claves y de alta prioridad a cambio de las actividades cotidianas y rutinarias.
5. La planificación estratégica es un proceso sistemático de implementación y desarrollo de planes para alcanzar propósitos u objetivos.
6. Gestiona los procesos en el entorno interno de las organizaciones con el entorno externo, los planes a corto plazo con los planes a largo plazo y los recursos financieros con recursos no financieros.
   1. **Tipos de planeación**

Existe una gran variedad de tipos de planeación; vea ahora una serie de ellos, los más conocidos, utilizados y los que más pueden interesar para este programa:



**2. Cuadro de mando integral (*Balanced scorecard*)**

Existen diversos modelos de planificación estratégica que facilitan la toma de decisiones; sin embargo, para el proceso de implementar, evaluar el progreso y cambiar el enfoque del plan de acción, se utiliza el modelo *Balanced scorecard* o cuadro de mando integral.



El *Balanced scorecard* o Cuadro de mando integral es una metodología de gestión estratégica utilizada para definir y hacer seguimiento a la estrategia de una organización. Esta metodología creada por Robert Kaplan y David Norton permite estructurar los objetivos estratégicos de forma dinámica e integral para ponerlos a prueba, según una serie de indicadores que evalúan el desempeño de todas las iniciativas y los proyectos necesarios para lograr su cumplimiento satisfactorio. Le puede resultar útil el resumen sobre el Cuadro de mando integral.

“El BSC se basa en un correcto equilibrio y alineación entre los elementos de la estrategia global y los elementos operativos de la misma. Los elementos globales son: la misión (nuestro propósito), la visión (a qué aspiramos), los valores centrales (en qué creemos), las perspectivas y los objetivos” (Roncancio, 2018).

**2.1 Perspectivas**

Según el método estratégico del *Balanced scorecard* el concepto de estrategia de una organización debe realizarse de acuerdo con cuatro perspectivas, cada una permite adicionar los objetivos estratégicos asociados.

* **Perspectiva financiera.** Para la mayoría de las organizaciones con fines de lucro el dinero es una prioridad. Por lo tanto, para estas organizaciones la perspectiva más importante tiene que ver con los objetivos financieros. Esencialmente, cualquier objetivo clave relacionado con la salud financiera y la rentabilidad de la organización puede incluirse en esta perspectiva. Los ingresos y las ganancias son objetivos obvios que la mayoría de las organizaciones enumeran en esta perspectiva. Otros objetivos financieros podrían incluir el generar ahorro de costos y eficiencia, mejorar el margen de rentabilidad o aumentar las fuentes de ingresos.
* **Perspectiva del cliente.** Esta perspectiva se centra en los objetivos estratégicos que están relacionados con los clientes y el mercado. En otras palabras, para lograr sus objetivos financieros ¿exactamente qué necesita lograr en términos de sus clientes y mercado(s)?

Incluidos en esta perspectiva puede encontrar objetivos estratégicos para el servicio al cliente y satisfacción, participación en el mercado y reconocimiento de marca.

* **Perspectiva de los procesos internos.** ¿Qué procesos necesita implementar para cumplir sus objetivos estratégicos financieros y relacionados con los clientes? Esa es la pregunta que esta perspectiva pretende responder, aquí debe establecer metas y objetivos operativos internos o en otras palabras, definir qué procesos que requiere actualmente la organización y qué debe hacer para mejorar su desempeño (Roncancio, 2018).
* **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.** Está compuesta por el capital organizacional (liderazgo, cultura, trabajo en equipo, alineación de empleados y gestión del conocimiento), capital humano (talento, habilidades y conocimiento) y el capital de información (sistemas de información, bases de datos e infraestructura y redes tecnológicas).

**2.2 Indicadores**

El indicador de desempeño o indicador de gestión KPI (Key Performance Indicator), también llamado indicador clave de actuación, permite medir si una organización está alcanzando sus objetivos estratégicos y metas.

Las empresas emplean indicadores de gestión o desempeño en varios niveles para evaluar su éxito al alcanzar las metas propuestas. Los indicadores de gestión de nivel alto permiten a la empresa enfocarse en el desempeño general, por otro lado, los KPI de nivel bajo permiten enfocar los procesos o los empleados en cada área o departamento.

A continuación, se presentan los tipos de indicadores de gestión del *Balanced scorecard* que existen:



**3. Elaboración de informes**

El informe es el documento que termina de validar las acciones realizadas para una efectiva planeación estratégica, ya que es una herramienta necesaria para demostrar el procedimiento técnico aplicado, los resultados, la metodología y el plan de acción definido.

Según Gestionpro (2021), los aspectos que se deben tener en cuenta para la elaboración de un informe son los siguientes:



Con base en estas características es posible distinguir los tipos de informes a estudiar:



**3.1 Normas técnicas para la elaboración de un informe**

Según la Guía técnica colombiana GTC 185 del ICONTEC (2009) las características de redacción y presentación de un informe son:



* Tratar un solo tema por informe.
* Redactar de forma clara, precisa, concreta y concisa.
* Usar tratamiento respetuoso y cortés.
* Redactar en forma impersonal.
* Usar los formatos normalizados, de acuerdo con los manuales de la cada organización.
* Disponer el orden en que se van a describir y contar las actividades realizadas.
* Elegir un lenguaje técnico adecuado, así como el tono para presentar los hechos (ICONTEC, 2009).

**3.2 Estructura de un informe**

Para realizar un informe no solo es importante saber las normas de redacción, sino también conocer cómo es su estructura, la cual debe tener el propósito de brindar información útil a la organización. La finalidad de un informe es básicamente transmitir la información a las personas que trabajan en la misma empresa y que puedan tomar decisiones sobre las actividades que se realizan a diario.

Sea cual sea el tipo de informe empresarial que redacte, se debe incluir todas las partes detalladas en la tabla que está a continuación:

**Tabla 1**

*Informe de planeación*

| **Portada** | Nombre de la empresa, nombre de los autores, ciudad y año de elaboración. |
| --- | --- |
| **Tabla de contenido** | Se relacionan los títulos que contiene el informe. |
| **Introducción** | Se hace una descripción breve del tema desarrollado en el informe. |
| **Reseña de la empresa** | Reseña histórica de la empresa que incluye la trayectoria. |
| **Objetivos** | Se define cuál es el propósito que se persigue con el informe. |
| **Diagnóstico y análisis organizacional** | En este espacio se realiza la descripción de la metodología a aplicar para realizar el diagnóstico y análisis empresarial.   * Resultados de la información recolectada con instrumentos aplicados. * Matrices o diagramas de diagnóstico. * Matrices de análisis. |
| **Propuesta de mejora** | En este espacio se describe la propuesta de mejora según los resultados del diagnóstico y análisis empresarial.   * Justificación de la propuesta. * Formulación de las estrategias. |
| **Plan de acción** | En este espacio se formula el plan de acción.   * Definir los objetivos del plan. * Detallar las estrategias. * Plantear las tareas. * Elaborar el cronograma. * Designar responsables. |
| **Seguimiento** | Este espacio debe contener el modelo gestión empresarial, que integrará las diferentes áreas funcionales de la empresa y su relación con el entorno. Asimismo, las herramientas de medición.   * *Balanced scorecard* o Cuadro de mando integral. * Indicadores KPI. |
| **Conclusiones** | En este espacio se describe de manera general ¿qué se hizo?, ¿cómo se hizo?, ¿para qué se hizo?, el resultado como tal y las recomendaciones que se consideren pertinentes. |
| **Anexos** | Toda la información que se considere pertinente y que se referenció en el proceso. |
| **Bibliografía** | Textos, revistas, páginas web, entidades y demás documentos consultados. |
| **Nota.** Este informe debe cumplir con la séptima edición de las Normas APA. | |

Dentro de la estructura se debe tener muy claro a la hora de escribir un informe que la información esté organizada y permita una fácil comprensión. A continuación, puede ver un video del informe de gestión empresarial:



**3.3 Herramientas para la socialización de un informe**

Para la socialización de un informe existen diversas herramientas digitales que facilitan la presentación de la información, entre las más utilizadas se puede encontrar las siguientes:

**Vizia:** permite crear informes en vivo. Además, puede visualizar los datos en tiempo real desde la oficina, escritorio o dispositivo móvil, desde donde quiera.

**Tableau:** es una herramienta de visualización de datos que permite crear gráficos interactivos, puede ser desde un gráfico de barras hasta mapas globales. Es utilizado en la configuración de un informe para inteligencia del negocio o localización de clientes.

**Power BI:** es una herramienta de inteligencia empresarial que permite trabajar con datos, importar datos ya sea a través de plataformas con distintas aplicaciones. Es una herramienta muy flexible que permite adaptarse a cualquier tipo de organización o negocio.

**Agency analytics:** es considerada para realizar tráfico de redes sociales, *email marketing*, configurar métricas y fuentes de datos, creando una para cada cliente en caso de ser necesario.

**Síntesis**

La planificación orienta las decisiones, evaluar el progreso y cambiar los enfoques al avanzar. Los indicadores **KPI** y la metodología del **Cuadro de mando integral** permiten hacer seguimiento al progreso, evaluar los resultados y ajustar el plan de acción. Por último, es la consolidación del informe, la cual permite validar las acciones realizadas para una efectiva planeación estratégica. El informe demuestra la gestión, el procedimiento técnico aplicado, la metodología, los resultados y el plan de acción definido, que se socializarán a los directivos y grupos de interés mediante las diversas herramientas de presentación digitales que existen.

**Mapa conceptual**

Diagrama

Descripción generada automáticamente

1. **Actividades didácticas (opcionales si son sugeridas)**

| **Descripción de la actividad didáctica** | |
| --- | --- |
| **Nombre de la actividad** | Tipos de planeación y tipos de KPI |
| **Objetivo de la actividad** | Identificar los conceptos de los tipos de planeación y los KPI. |
| **Tipo de actividad sugerida** |  |
| **Archivo de la actividad**  **(Anexo donde se describe la actividad propuesta)** | carpeta Anexos/ANEXO\_2\_Actividad\_didactica.docx |

1. **Material complementario**

| **Tema** | **Referencia APA del material** | **Tipo de material**  **(video, capítulo de libro, artículo, otro)** | **Enlace del recurso o**  **archivo del documento o material** |
| --- | --- | --- | --- |
| Cuadro de mando integral (*Balanced scorecard*) | SENA. (2015). *Técnicas de gestión Balanced scorecard (Nivel 1).* SENA. | Artículo | En la carpeta ANEXO\_1\_BALANCED\_SCORECARD |
| Elaboración de informes | Virtual Training Lteam. (2016). *Informes de gestión* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=-3fWhB6MPU8> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=-3fWhB6MPU8> |
| Herramientas para la socialización de un informe | Carrión, D. (2016). *Cómo hacer una presentación en Prezi | tutorial básico* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=tpSgub81Skg> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=tpSgub81Skg> |
| Herramientas para la socialización de un informe | Generación aprende. (2020). *Cómo usar Canva: Canva tutorial - aprende a diseñar fácil y de manera profesional* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=kdE6ZmT_5MI> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=kdE6ZmT_5MI> |
| Herramientas para la socialización de un informe | Soluciones tecnológicas. (2020). *Presentación profesional en Power Point modo avanzado menú desplegable 2020 detalle a detalle* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=mTbbQfdhycg> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=mTbbQfdhycg> |
| Indicadores | Méndez, J. (2018).  *KPI (Key performance indicator). Cómo hacer uno - (Indicadores clave de desempeño)* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Vf_z2e1tY48> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=Vf_z2e1tY48> |
| Perspectivas | Facultad de Estudios a Distancia UMNG. (2014). *Cuadro de mando integral*  [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=eyau1IvNuXA> | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=eyau1IvNuXA> |

1. **Glosario**

| **Término** | **Significado** |
| --- | --- |
| **Antecedente de un informe** | Es un proceso en el que se indaga sobre qué tipo de información existe y los estudios que han realizado previamente sobre el tema. |
| **Diagnóstico y análisis organizacional** | Son los resultados de la información recolectada con instrumentos como diagramas de diagnóstico y matrices de análisis. |
| **Informe** | Es el documento que termina de validar las acciones realizadas para una efectiva planeación estratégica, ya que es una herramienta necesaria para demostrar el procedimiento técnico aplicado, los resultados la metodología y el plan de acción definido. |
| **KPI** | *Key performance indicator*, también llamado indicador clave de actuación, permite medir si una organización está alcanzando sus objetivos estratégicos y metas. |
| **Planificación normativa** | Es un conjunto de reglas que se planifican para regular el funcionamiento interno de la organización; se formula a medio y largo plazo. |

1. **Referencias bibliográficas**

Cajal, A. (2020). 9 Principios de la Planeación Administrativa.<https://www.lifeder.com/principios-planeacion-administrativa/>

Contreras, S. (2021). Planeación normativa.<https://www.lifeder.com/planeacion-normativa/>

Corvo, H. (2020). Planeación administrativa: principios, tipos, elementos, etapas.<https://www.lifeder.com/planeacion-administrativa-empresa>

Escobar, I. (2021). Planificación estratégica: ¿Qué es y para qué sirve?<https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>

Estévez, A. (2019). Significado de Desempeño. Definición, Laboral, Escolar, Factores e Influencias. <https://significado.com/desempeno/>

GCF global. (2021). ¿Qué son las aplicaciones?<https://edu.gcfglobal.org/es/cultura-tecnologica/que-son-las-aplicaciones-o-programas/1/>

Gestionpro. (2021). Ejemplos de informes de investigación.<https://www.questionpro.com/es/tour/ejemplos-de-informes.html>

ICONTEC. (2009). PB 60 - GTC-185 Documentación organizacional. <https://tienda.icontec.org/gtc-185-documentacion-organizacional.html>

Roncancio, G. (2018). ¿Qué es el *Balanced Scorecard* o Cuadro de Mando Integral? Un resumen.<https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-integral-un-resumen>

Roncancio, G. (2018). ¿Qué tipos de indicadores de gestión del *Balanced Scorecard* existen?<https://gestion.pensemos.com/que-tipos-de-indicadores-de-gestion-del-balanced-scorecard-existen>

1. **Control del documento**

|  | **Nombre** | **Cargo** | **Dependencia** | **Fecha** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Autor(es)** | Sandra Milena Pacheco Llanes | Experta temática | Regional Norte de Santander - Centro para la Industria, el Empleo y los Servicios | Noviembre 2021 |
| Gloria Lida Álzate Suárez | Diseñadora instruccional | Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica | Noviembre 2021 |
| Carolina Coca Salazar | Revisora pedagógica y metodológica | Regional Distrito Capital – Centro de Diseño y Metrología | Noviembre 2021 |
| Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Asesor pedagógico | Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura | Noviembre 2021 |
| Julia Isabel Roberto | Diseñadora y evaluadora instruccional | Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica | Noviembre 2021 |

1. **Control de cambios**

**(Diligenciar únicamente si realiza ajustes a la Unidad temática)**

|  | **Nombre** | **Cargo** | **Dependencia** | **Fecha** | **Razón del cambio** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Autor (es)** |  |  |  |  |  |