



PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del Programa de Formación:** Tecnología en Gestión Empresarial
- **Código del Programa de Formación:** 621201
- **Nombre del Proyecto:** Modelo gestión empresarial para la creación de empresas productivas en el área metropolitana de Bucaramanga
- **Fase del Proyecto:** Análisis
- **Actividad de Proyecto:** Aplicar los principios de la administración a la unidad productiva.
- **Competencia:** Intervenir en el desarrollo de los programas de mejoramiento organizacional que se deriven de la función administrativa
- **Resultados de Aprendizaje Alcanzar:**
 - ✓ Aplicar los procesos y procedimientos administrativos en el desarrollo de programas, y actividades que se deriven de la función administrativa.
 - ✓ Evaluar y ajustar la ejecución del plan de mejoramiento organizacional, de acuerdo con las políticas de la organización.
 - ✓ Proponer programas de mejoramiento en la unidad administrativa, que permitan el desarrollo de las personas y la organización.
- **Duración de la Guía:** 90 horas

2. PRESENTACIÓN

La administración es el proceso de *planificar, organizar, dirigir, controlar e integrar el recurso humano* en las actividades de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización.



En esta guía, por medio de diferentes actividades y, agrupado por temáticas, llevará al aprendiz a conocer y comprender todos los componentes que hacen parte del proceso administrativo y la importancia de una correcta planeación estratégica que llevarán a la organización a cumplir sus objetivos.

“La administración estratégica no es un baúl lleno de trucos mágicos ni tampoco un montón de técnicas. Es un razonamiento analítico y un compromiso de recursos para la acción. Sin embargo, sólo cuantificar no es planificar. Algunos aspectos más importantes de la administración estratégica no se pueden cuantificar”. Peter Drucker.



3. FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

3.1 Actividades de Reflexión inicial.

Querido aprendiz para este primer momento de su aprendizaje, lo invito a participar en esta actividad que ha sido planteada con el propósito de ayudarlo a identificar los pre-saberes, los cuales aplicará en la siguiente actividad.

ACTIVIDAD 1: En este momento de la ruta de aprendizaje, usted ha podido identificar y replantear su proyecto de vida, para lo cual lo invito a que desarrolle la siguiente actividad que le permitirá iniciar el proceso de ejecución de este. Redacte en un párrafo no inferior a 4 renglones, cada uno de los siguientes ítems.

1. QUIEN SOY ACTUALMENTE

- ¿Quién es usted?
- ¿A qué se dedica?
- ¿Qué tiene para ofrecer? (conocimiento y habilidades)
- ¿Qué le apasiona?
- ¿Qué impacto quiere generar en la sociedad?
- ¿Qué espera lograr en el corto plazo (1 año)?

2. ¿CÓMO SE VISUALIZA EN 5 AÑOS?

- ¿A dónde quiere llegar?
- ¿Hacia dónde pueden ir?
- ¿Cuál es su estado futuro deseado?
- ¿Cuál es la imagen deseada en el futuro?
- ¿Qué hará en el futuro?
- ¿Qué espera lograr en determinado tiempo (mediano y largo plazo)
- ¿Qué resultados se propone conseguir a futuro?

3. PRINCIPIOS Y VALORES

- Cuales son aquellas normas y creencias universales que tienen como objetivo potenciar el desarrollo del ser humano y vivir en armonía.
- Cuales son aquellos valores éticos, morales, familiares, religiosos y cívicos que rigen en su vida y en su actuar diario.

Una vez finalizado el ejercicio, comparta su trabajo con otro compañero asignado por su instructor.

3.2 Actividades de Contextualización.

ACTIVIDAD 2: Realice de manera individual la identificación de sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, basado en lo planteado anteriormente.

3.3 Actividades de Apropiación del conocimiento

ACTIVIDAD 3: En miras de Identificar, comprender y fortalecer la aplicabilidad los conceptos que se trabajarán en esta guía de aprendizaje, lo invito a que prepare una exposición del tema asignado por el instructor.



Para esta actividad el grupo se debe organizar en 6 equipos de trabajo de manera equitativa, según indicaciones del instructor.

Se distribuirá para cada equipo un tema, cada equipo debe realizar consultas en fuentes de información confiables, visite la biblioteca SENA física y virtual, con la finalidad de conocer y preparar los temas.

Cada GAES deberá desarrollar una sesión para lo cual dispondrá de 3 horas para explicar y desarrollar el tema, el propósito es que sus compañeros deben entender y asimilar los temas que prepararán y presentarán.

Una vez finalizada cada exposición, de manera individual y en físico deberá elaborar un mapa mental que contenga la información transmitida por sus compañeros.

Tenga en cuenta las orientaciones dadas por su instructor para el desarrollo de la sesión.

EXPOSICIÓN 1

Proceso Administrativo

Definición

Cómo funciona

Para qué sirve

Qué tipos de estructuras organizacionales existen.

EXPOSICIÓN 2

Direccionamiento estratégico

Definición

Qué lo compone

Qué es misión y cómo se construye

Qué es Visión y qué debe contener.

Principios y valores

Departamentalización: por funciones, territorial o geográfica, por clientes, por proceso, por producto.

Tipos de organigramas: Organización matricial,

Organigrama circular, Vertical, por proyectos, etc.

EXPOSICIÓN 3

Matriz DOFA

Definición

Como se elabora

Para qué sirve

EXPOSICIÓN 4

Planeación estratégica

Definición

Cómo se elabora

Para qué sirve

Estructura del plan estratégico: objetivos estratégicos, estrategias, metas, actividades, recursos y responsables

EXPOSICIÓN 5

Matriz MEFE - MEFI

Definición

Cómo se elabora

Para qué sirve

EXPOSICIÓN 6

Manual de Procesos y Procedimientos

Finalidad de los manuales de procesos

Cómo se elaboran y cuál es su contenido

Definiciones: Procesos vs Procedimiento; Manual vs Guía; Funciones vs Procesos; Anexos vs Documentos; Contenidos vs Anexos; Funciones vs Funciones Esenciales.

Qué es un mapa de procesos (ejemplos y elementos)

Diagrama de flujo (definición y elementos)

Diagrama de Flujos vs Diagrama de Símbolos

3.4 Actividades de Transferencia del conocimiento

Para el desarrollo de esta actividad recapitulemos sobre ¿Qué es el plan estratégico?

*Los planes estratégicos de la unidad de negocio definen y concluyen las **metas**, los **objetivos** y las **iniciativas** de cada unidad, teniendo en cuenta al mismo tiempo las prioridades de la empresa y las tendencias externas.*



*La **planificación estratégica** es un proceso a través del cual los líderes empresariales definen su visión para el crecimiento de la organización y detallan cómo van a hacerla realidad.*

Basado en esto, desarrolle las actividades que se proponen a continuación enfocadas a su propuesta de negocio.

ACTIVIDAD 4: Con el propósito de implementar el proyecto formativo “Modelo gestión empresarial para la creación de empresas productivas en el área metropolitana de Bucaramanga” en el aula, cada GAES deberá crear para su propuesta de negocio, el direccionamiento estratégico de la empresa, por lo que se aconseja tenga en cuenta los interrogantes planteados para la redacción de cada aspecto:

1. MISIÓN.

Para elaborar la misión debe tener en cuenta la siguiente información y plantearse los siguientes interrogantes:

- Quiénes somos (la entidad)
- Qué hacemos (descripción de los bienes o servicios que ofrece la entidad)
- Dónde lo hacemos (ubicación)
- Para quién lo hacemos (identificación de nuestros grupos de consumidores)
- Para qué lo hacemos (cuál es el impacto que se quiere generar –valor público)

2. VISIÓN

- ¿A dónde quiere llegar?
- ¿Hacia dónde pueden ir?
- ¿Cuál es su estado futuro deseado?
- Cuál es la imagen deseada de la entidad en el futuro.
- Qué hará la entidad en el futuro.
- Qué espera lograr la entidad en determinado tiempo (mediano y largo plazo)
- Qué resultados se propone conseguir a futuro con la prestación de los servicios o entrega de productos.
- Tenga en cuenta los valores que enmarcan el actuar de las entidades.

3. PRINCIPIOS Y VALORES

- ¿Cuáles son o deben ser los sellos de la cultura de la empresa?
- ¿Qué creen acerca de si mismo?
- ¿Qué valores son importantes para los socios y sus colaboradores?
- ¿Qué normas van a seguir?

Videos de apoyo:

- ✓ Aprende a hacer la visión, misión y valores. https://youtu.be/4I9_I5dRgFg

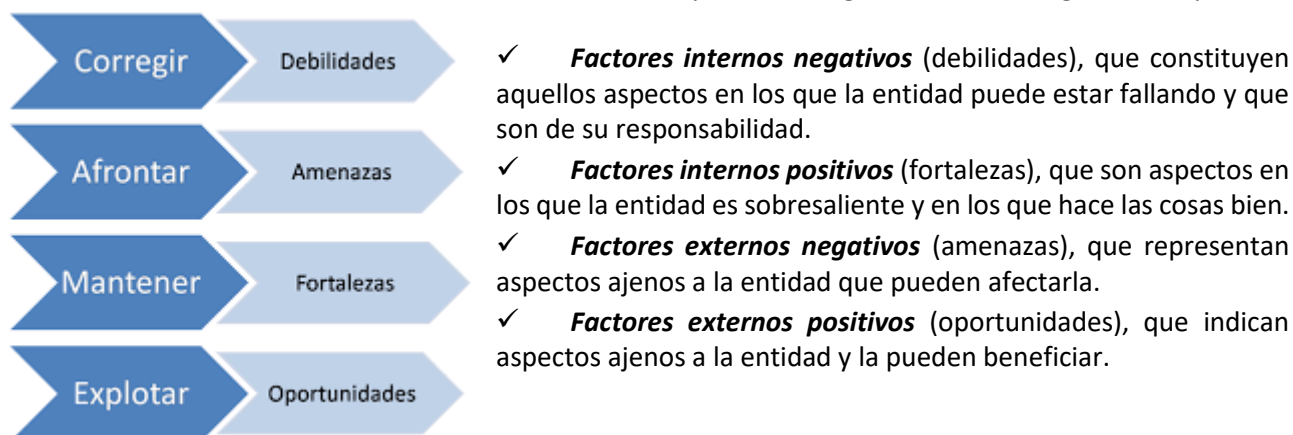
ACTIVIDAD 5: basados en los tipos de estructura organizacional (organigramas) explicadas anteriormente, defina con su equipo GAES, la estructura más conveniente a su idea de negocio.



ACTIVIDAD 6: En GAES Presente la matriz DOFA empresarial aplicada a su empresa, definición de Estrategias, Objetivos estratégicos y Plan de estratégico corporativo y guardar las evidencias para ir estructurando su proyecto final.

DOFA

Analice las capacidades y el entorno que tiene la entidad para cumplir con el propósito para el cual fue creada, se recomienda hacer uso de la herramienta matriz DOFA; para ello tenga en cuenta los siguientes aspectos:



<p>DEBILIDADES</p> <p>Los aspectos internos tales como el talento humano, procesos y procedimientos, estructura organizacional, cadena de servicio, recursos disponibles, cultura organizacional, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Qué hace bien tu organización actualmente? ✓ ¿Qué te distingue de tus competidores? ✓ ¿Cuáles son tus recursos internos más valiosos? ✓ ¿Qué activos tangibles tienes? ✓ ¿Cuál es tu mayor fortaleza? 	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Los aspectos externos a la entidad, algunos generales como su entorno político, económico y fiscal, y otros más particulares, como la percepción que tienen sus grupos de valor frente a la cantidad y calidad de los bienes y servicios ofrecidos, sus resultados e impactos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Qué oportunidades tiene tu organización? ✓ ¿Cómo puedes aprovechar las fortalezas únicas de tu empresa? ✓ ¿Hay alguna tendencia que puedas aprovechar? ✓ ¿Cómo puedes capitalizar las oportunidades de marketing o de prensa? ✓ ¿Existe una necesidad emergente de tu producto o servicio?
<p>FORTALEZAS</p> <p>Las capacidades en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones, en la medida en que éstas son un eje transversal en la gestión institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Qué hace bien tu organización actualmente? ✓ ¿Qué te distingue de tus competidores? 	<p>AMENAZAS</p> <p>El contexto interno y externo de la entidad para la identificación de los riesgos y sus posibles causas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿A qué competidores emergentes deberías vigilar? ✓ ¿Existe alguna debilidad que exponga a tu organización a riesgos?



<ul style="list-style-type: none">✓ ¿Cuáles son tus recursos internos más valiosos?✓ ¿Qué activos tangibles tienes?✓ ¿Cuál es tu mayor fortaleza?	<ul style="list-style-type: none">✓ ¿Has experimentado o podrías experimentar una prensa negativa que pueda reducir tu participación en el mercado?✓ ¿Existe la posibilidad de cambiar las actitudes de los clientes hacia tu empresa?
---	---

Videos de apoyo:

- ✓ Metodología de la Matriz DOFA. <https://youtu.be/7pzaw4tX6Js>
- ✓ DOFA Análisis y Aplicaciones: <https://youtu.be/csQuI0xzw34>

ACTIVIDAD 7: ESTRATEGIAS

Una vez tenga todos estos factores identificados formule estrategias (que inicien con verbos en infinitivo) a partir del cruce de variables así:

- Utilice oportunidades para contrarrestar o solucionar debilidades (**estrategias DO**, también denominadas estrategias de supervivencia)
- Utilice fortalezas para contrarrestar o tratar amenazas (**estrategias FA**), también denominadas estrategias de supervivencia)
- Utilice fortalezas para maximizar oportunidades o viceversa (**estrategias FO**, también conocidas como estrategias de crecimiento), de tal forma que se generen acciones de mejora, es decir, aquellas cosas que se hacen bien se pueden hacer aún mejor.
- Relacione debilidades con amenazas para identificar graves vulnerabilidades de la entidad, y a estas fórmule acciones de contingencia que permitan reaccionar adecuadamente ante esas eventualidades producidas restableciendo la normalidad lo más pronto posible (**estrategias DA**).

ACTIVIDAD 8: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Una vez identificada la misión y la visión, se deben estructurar los **objetivos institucionales** (estratégicos), los cuales se constituyen en los propósitos o logros que la entidad espera alcanzar en el mediano y largo plazo.

Para su construcción tenga en cuenta los siguientes criterios:

- Deben ser concretos y alcanzables
- Fáciles de comprender
- Inicie con un verbo en infinitivo (establecer, identificar, recopilar, investigar, buscar, registrar)

Una vez realizado el análisis DOFA debe realizar la construcción de los objetivos Institucionales, para ello tenga en cuenta:

Acción por realizar (verbo fuerte) + objeto (debe responder al que) + elementos descriptivos globales (complemento del objetivo) = Objetivos Institucionales

Videos de apoyo:

- ✓ <https://blog.conducetuempresa.com/2020/07/objetivos-estrategicos.html>
- ✓ <https://anatrenza.com/plan-estrategico-empresa/>

ACTIVIDAD 9: PLAN ESTRATÉGICO

Una vez desarrolladas las anteriores actividades, elabore el plan estratégico que le permitirá alcanzar los objetivos propuestos.



OBJETIVO ESTRATÉGICO	AREAS O DEPARTAMENTOS (responsables del cumplimiento)	OBJETIVO OPERATIVO	ESTRATEGIA OPERATIVA (cómo lo van a lograr)	ACTIVIDADES (acciones a seguir para el cumplimiento del objetivo operativo)	META O INDICADOR DE CUMPLIMIENTO	RECURSOS (Humanos, tecnológicos, financieros, físicos)
1.						
2.						
3. ... etc.						

Videos de apoyo:

- ✓ Planeación Estratégica. <https://youtu.be/1vXUIFwWyoc>
- ✓ Balance Scorecard. <https://youtu.be/KY1wq142FLg>

ACTIVIDAD 10: de acuerdo los conceptos apropiados, aplique con su respectivo GAES los conocimientos adquiridos a la Unidad administrativa avalada por su instructor(a). Realice la siguiente actividad:

- ✓ Identifiquen los principales procesos de la empresa.
- ✓ ¿Cuáles son los procesos Estratégicos, Procesos Misionales y Procesos de Apoyo?
- ✓ Diseñe y presente el mapa de procesos (representación gráfica) de la organización. Explique el objetivo de cada uno de los procesos de la empresa. (Porque deberá estar)
- ✓ Elabore el manual de procesos y procedimientos de esta.

4. ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

En este **quinto momento de su aprendizaje vamos** a recoger las evidencias de aprendizaje que se evaluarán para valorar el alcance de los resultados de aprendizaje.

Evidencias de Aprendizaje	Criterios de Evaluación	Técnicas e Instrumentos de Evaluación
Evidencias de Desempeño Exposición Temática realizadas en GAES.	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza con objetividad la estrategia empresarial, en el contexto de los programas de Mejoramiento de cada unidad administrativa. • aplica con responsabilidad el proceso de planeación estratégica, orientado a la unidad • Administrativa, en las estrategias fa/do para el desarrollo de los programas de Mejoramiento. • emplea la planeación estratégica en los programas de mejoramiento de la organización • aplica con responsabilidad los procesos de la unidad administrativa teniendo en cuenta 	TÉCNICA: Observación Directa INSTRUMENTO: Lista de chequeo de desempeño
Evidencias de Producto: Evidencia: Planeación estratégica de la empresa o proyecto definido por cada GAES		TÉCNICA: Valoración del producto INSTRUMENTO: Lista de chequeo de desempeño



	<ul style="list-style-type: none"> • Los principios de planeación en la ejecución de programas de mejoramiento. • Aplica con responsabilidad el manual de funciones y procedimientos de la organización para identificar actividades. • Establece críticamente y con diligencia las prioridades de ejecución de actividades y los • Recursos de acuerdo con la actividad. • Aplica con responsabilidad las metodologías establecidas para el diagnóstico de la función administrativa. • lidera, concierta y controla con asertividad y entusiasmo las actividades de acuerdo con las políticas empresariales. • Aplica con rigurosidad la metodología para la evaluación de un plan de contingencia. • ajusta con autonomía y dinamismo las actividades teniendo en cuenta el plan de contingencia • Presenta con responsabilidad los informes teniendo en cuenta el orden, la redacción, y la Norma técnica. • desarrolla con objetividad y responsabilidad los temas para los programas de mejoramiento del ambiente de oficina. • emplea con responsabilidad estrategias de motivación para el desarrollo de programas de mejoramiento. 	
--	--	--

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Autoridad:** Derecho, inherente a un cargo, de ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones que afectan a otros.
- **Autoridad de línea:** Relación en la que un superior supervisa directamente a un subordinado.
- **Autoridad funcional:** Derecho que se delega a un individuo o departamento para controlar procesos, prácticas, políticas específicas u otros asuntos relacionados con actividades realizadas por personal de otros departamentos.



- **Autoridad organizacional:** Discrecionalidad conferida a las personas para utilizar su juicio en la toma de decisiones y dar instrucciones.
- **Comunicación:** La transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información.
- **Controlar:** Medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes.
- **Cultura organizacional:** Conjunto de creencias, valores y formas de manifestarlas y transmitirlos, de actuar en situaciones concretas, las cuales van a caracterizar los comportamientos, los procesos y la estructura y van a tener una influencia en las funciones directivas y las decisiones de la organización.
- **Outsourcing:** Contratación de la producción y las operaciones con proveedores externos que tienen experiencia en áreas específicas.
- **Cuadro de mando integral:** Herramienta administrativa que ayuda a asegurar el alineamiento de los objetivos estratégicos de una compañía con sus actividades operacionales.
- **Cultura organizacional:** Modelo general de comportamiento; creencias y valores compartidos entre los miembros de la organización.
- **Desarrollo organizacional:** Esfuerzo planificado y sistemático de renovación que involucra a la dirección y abarca a todo el sistema de la empresa con el objetivo de aumentar la efectividad general. Enfoque que se nutre de la planificación empresarial, la dirección por objetivos y las ciencias del comportamiento para producir cambios de manera paulatina, pero sostenida
- **Descentralización:** Grado en que se distribuye la autoridad para la toma de decisiones en una estructura organizada.
- **Descripción del puesto:** Establece la función básica del puesto, las principales áreas de resultados finales de las que el individuo es responsable y las relaciones de reporte que supone.
- **Dirigir:** Influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo.
- **Efectividad:** El logro de objetivos.
- **Eficiencia:** Logro de los fines con el mínimo de recursos.
- **Emprendedor:** Persona que opera fuera del ámbito organizacional y se enfoca en la innovación y la creatividad para transformar un sueño o una idea en un proyecto rentable.
- **Estrategia:** Determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos.
- **Ética:** La disciplina que trata de lo que es bueno y malo desde el punto de vista del deber y la obligación moral.
- **Liderazgo:** Arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo.
- **Meta:** Es lo que queremos alcanzar con nuestros planes, es el fin a que se dirigen las acciones o deseos de una empresa; es a donde queremos llegar o donde queremos estar en un futuro.
- **Misión:** Razón de ser de la empresa. Es la finalidad que explica la existencia de una organización y contiene, entre otros, información sobre los productos o servicios, los clientes, los valores esenciales de la organización, la tecnología utilizada, la imagen total de la organización. Responde las preguntas: ¿cuál es nuestro negocio?, ¿en qué negocio estoy?
- **Objetivo:** Es el fin al que se desea llegar o que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Debe contener la metodología SMART (Simple, Medible, Alcanzables, Retador, Tiempo)
- **Organizar:** Establecer una estructura intencional de funciones que las personas desempeñen en una organización.



- **Planeación:** Selección de proyectos y objetivos, así como de las acciones para lograrlos; lo anterior requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas.
- **Reingeniería:** Enfoque de rediseño total integral, en el que el control de los cambios no puede perderse.
- **Políticas:** Declaraciones o interpretaciones generales que orientan las reflexiones para la toma de decisiones.
- **Visión:** También determina la dirección de la organización al responder a la pregunta: ¿Qué queremos llegar a ser?

6. REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

Bibliografía.

- Gallardo, J. (2012) Administración estratégica de la visión a la ejecución. Primera edición. Editorial Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/library/publication/administracion-estrategica-de-la-vision-a-la-ejecucion>.
- García, A. (2014) Teoría de las organizaciones. Primera edición. Editorial Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/library/publication/teoria-de-las-organizaciones>
- Perez, J. (2018) Gestión por procesos. Quinta edición. Editorial Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/library/publication/gestion-por-procesos-5ed>

Webgrafía

- Biblioteca Virtual SENA: Gómez Vélez, J. (2014) Admin City. Principios básicos de administración de empresas. Editorial CESA. Digitalia, <https://www-digitaliapublishing-com.bdigital.sena.edu.co/a/42155> ; <https://sena-odilotk-es.bdigital.sena.edu.co/info/principios-basicos-de-administracion-de-empresas-admin-city-01052233>
- Biblioteca Virtual SENA: Hernández, S. Palafox, G. (2012) Administración. Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=382>
- Biblioteca Virtual SENA: Münch Galindo, L. (2015). Administración: proceso administrativo clave del éxito empresarial. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=3693>
- Biblioteca Virtual SENA: Ospina Montoya, N. (2010). Administración fundamentos: cómo iniciarse en el estudio de la administración. Ediciones de la U. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=6417>
- Biblioteca Virtual SENA: Prieto Herrera, J. (2018) Administración Teorías, autores, fases y reflexiones. Ediciones de la U. <https://sena-odilotk-es.bdigital.sena.edu.co/info/administracion-teorias-autores-fases-y-reflexiones-01244707>
- Biblioteca Virtual SENA: Ramírez, C. (2016). Fundamentos de administración (4a ed.). Ecoe Ediciones <https://www-digitaliapublishing-com.bdigital.sena.edu.co/a/47107>
- Biblioteca Virtual SENA: Weihrich, H., Koontz, H., Cannice, M. V. (2017). Administración: una perspectiva global, empresarial y de innovación. McGraw-Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=5199>
- Biblioteca Virtual SENA: Chiavenato, I. (2007) Introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. Editorial Mc Graw Hill. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.sena.edu.co/?il=9167>



- Biblioteca Virtual SENA: Rodero, J. (2019) Estrategia empresarial práctica. Ediciones de la U. <https://www-ebooks7-24-com.bdigital.s>
- Biblioteca Virtual SENA: Torres, Hernández, Zacarías. Administración estratégica, Grupo Editorial Patria, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral-proquestcom.digital.sena.edu.co/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=3227306>.
- Biblioteca Virtual SENA: Sánchez, Delgado, Maricela. Administración 1, Grupo Editorial Patria, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral-proquestcom.bdigital.sena.edu.co/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=3229038>.

7. CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Red administrativa	Instructor	CSET	Enero 2023

8. CONTROL DE CAMBIOS (diligenciar únicamente si realiza ajustes a la guía)

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha	Razón del Cambio
Autor (es)					