	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADÉMICO		1(108)	

### RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>ANDREA TATIANA CORONEL MONTAGUTH</b>		
FACULTAD	<b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS</b>		
PLAN DE ESTUDIOS	<b>PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>		
DIRECTOR	<b>Esp. ADRIANA MOSQUERA CARRASCAL</b>		
TÍTULO DE LA TESIS	<b>DISEÑO DE TRES MÓDULOS DE FORMACIÓN EN HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA Y ABREGO.</b>		
<b>RESUMEN</b> (70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>EL PRESENTE TRABAJO SE REALIZÓ CON EL OBJETIVO DE CAPACITAR A LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL MEDIANTE LA PROPUESTA “DISEÑO DE TRES MÓDULOS DE FORMACIÓN EN HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE RECONVERSIÓN EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA Y ABREGO”. LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INICIAL PLANTEANDO UN ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO A TRAVÉS DE LA MATRIZ EFI, EFE, DOFA PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE LOS BENEFICIARIOS.</p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS: 108	PLANOS: 0	ILUSTRACIONES: 18	CD-ROM: 1



**DISEÑO DE TRES MÓDULOS DE FORMACIÓN EN HERRAMIENTAS  
ADMINISTRATIVAS PARA LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE  
RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA Y  
ABREGO**

**ANDREA TATIANA CORONEL MONTAGUTH**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
OCAÑA  
2015**

**DISEÑO DE TRES MÓDULOS DE FORMACIÓN EN HERRAMIENTAS  
ADMINISTRATIVAS PARA LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE  
RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA Y  
ABREGO**

**ANDREA TATIANA CORONEL MONTAGUTH**

**Informe final de pasantías presentado como requisito para optar el título de  
Administrador de empresas**

**Directora  
ADRIANA MOSQUERA CARRASCAL  
Especialista**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
OCAÑA  
2015**

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. DISEÑO DE TRES MÓDULOS DE FORMACIÓN EN HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA Y ABREGO.	15
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	15
1.1.1 Misión.	16
1.1.2 Visión.	16
1.1.3 Objetivos de la empresa.	16
1.1.4 Descripción de la estructura organizacional.	17
1.1.5 Descripción del proyecto.	18
1.2 DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA DEPENDENCIA ASIGNADA	21
1.2.1 Planteamiento del problema.	24
1.3 OBJETIVOS DE LA PASANTIA	26
1.3.1 General	26
1.3.2 Específicos	26
1.4 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR EN LA MISMA.	26
1.5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.	28
2. ENFOQUE REFERENCIAL	31
2.1 ENFOQUE CONCEPTUAL	31
2.2 ENFOQUE LEGAL	35
3. INFORME DE CUMPLIMIENTO DE TRABAJO	44
3.1 PRESENTACION DE RESULTADOS.	44
3.1.1 Realizar un diagnóstico situacional para determinar la viabilidad o no de los módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral en Ocaña y Abrego	44
3.1.2 Definir los contenidos temáticos que se abordan en cada módulo de formación, teniendo en cuenta las necesidades reales de los beneficiarios.	55
3.1.3 Establecer las herramientas administrativas que debe contener los módulos, necesarios para la formación de los beneficiarios del programa.	55
4. DIAGNOSTICO FINAL	60
5. CONCLUSIONES	61
6. RECOMENDACIONES	62

BIBLIOGRAFÍA	63
REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS	64
ANEXOS	65

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura Administrativa Alcaldía Municipal de Ocaña.	15
Figura 2. Organigrama de la dependencia.	18

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades.	23
Cuadro 2. Actividades a desarrollar.	26
Cuadro 3. Elementos orgánicos	28
Cuadro 4. Cronograma de actividades con los que cuenta su empresa	50
Cuadro 5. Conoce usted el proceso administrativo y lo aplica en su negocio	51
Cuadro 6. Que productos se comercializan	52
Cuadro 7. Como establecen los precios de los productos y que porcentaje de ganancias maneja	53
Cuadro 8. Como maneja la competencia y que promociones maneja	54

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Pág.</b>
Grafica 1. Elementos orgánicos con los que cuenta su empresa	50
Grafica 2. Conoce usted el proceso administrativo y lo aplica en su negocio	51
Grafica 3. Que productos se comercializan	52
Grafica 4. Como establecen los precios de los productos y que porcentaje de ganancias	53
Grafica 5. Como maneja la competencia y que promociones maneja	54



## LISTA DE FOTOGRAFÍAS

	Pág.
Foto 1. Personal administrativo del programa.	46
Foto 2. Beneficiarios Del PRSL (Abrego)	47
Foto 3. Galpón de Beneficiaria Abrego	48
Foto 4. Tienda de Beneficiaria Abrego.	48
Foto 5. Tienda de Beneficiaria Abrego	49
Foto 6. Tienda y refresquería de beneficiaria Abrego	49
Foto 7. Dinámica de presentación	57
Foto 8. Trabajo en grupo	57
Foto 9. Trabajo en grupo	58
Foto 10. Trabajo en grupo	58
Foto 11. Dinámica trabajo en equipo	59

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta dirigida a los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral	66
Anexo B. Base de datos	67
Anexo C. Módulos de aprendizaje	71
Anexo D. Modulos	73
Anexo E. Capacitación	105
Anexo F. Evaluación de la capacitación	107
Anexo G. Mesa de trabajo	108

## **RESUMEN**

El presente trabajo se realizó con el objetivo de capacitar a los beneficiarios del Programa de Reversión Socio Laboral mediante la propuesta “Diseño de tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reversión socio laboral en el municipio de Ocaña y Abrego”. La elaboración del diagnóstico inicial planteando un análisis interno y externo a través de la matriz EFI, EFE, DOFA para identificar las necesidades en cuanto a elementos administrativos que le permite a las empresas establecer lineamientos básicos para los empleados, como lo son el manual de funciones y el reglamento interno, la estructura orgánica que identifique los cargos y su importancia en la empresa.

El programa está conformado por 28 municipios, quienes hacen parte del convenio; Ocaña y Abrego municipios vinculados, quienes son la población objeto de la propuesta.

Gracias a ello se propuso el diseño de tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reversión socio laboral en el municipio de Ocaña y Abrego.

## **INTRODUCCIÓN**

Este es el informe final del trabajo de grado en el cual se encuentra la Propuesta para el diseño de tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral en el municipio de Ocaña y Abrego; que tiene como finalidad el mejoramiento del desempeño de las actividades ejercidas por los beneficiarios del programa e incrementar la rentabilidad de las mismas, mediante la implementación de las herramientas básicas establecidas en los módulos como lo son establecer la misión y la visión, la realización de la estructura organizacional, la formulación del manual de funciones y el reglamento interno, proponer el objeto social, principios y valores empresariales; implementar el proceso administrativo e implementar estrategias de marketing.

Esta propuesta se cumple a cabalidad sin dejar de lado que los beneficiarios deben seguir buscando estrategias de crecimiento y cambio. El trabajo de pasantías ha dejado en la autora del mismo, grandes aportes para la vida profesional y personal agradeciendo de antemano a todas aquellas personas que contribuyeron con este proyecto.

# **1 DISEÑO DE TRES MÓDULOS DE FORMACIÓN EN HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LOS BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA Y ABREGO.**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD O EMPRESA**

El programa de Reconversión Socio laboral que opera a nivel nacional la Fundación Ecopetrol, inició la cuarta fase en Cúcuta y área metropolitana, con el componente denominado Formación Integral, dirigido a los “pimpineros censados” que voluntariamente decidieron cambiar de actividad económica por una mejor ocupación en la legalidad.

Esta fase se realiza a través de la ejecución de procesos de emprendimiento adaptadas a las circunstancias y necesidades de las ideas de negocios identificadas por la población beneficiaria, que incluye alfabetización, desarrollo de competencias empresariales, formulación de planes de negocio y formación en oficios.

El componente comenzó con la participación de 30 personas en un modulo transversal de mercadeo y ventas. Las jornadas de capacitación están a cargo del SENA Regional Norte de Santander y se llevan a cabo en la Universidad Simón Bolívar. Generar un cambio de actividad económica y promover una cultura de la legalidad en la población que trabaja en el comercio ilícito de combustible en las zonas de fronteras es el objetivo del Programa de Reconversión Socio laboral en Norte de Santander.

Este programa es una iniciativa a nivel nacional del Ministerio de Minas y Energía, Agencia Nacional de Hidrocarburos, Ecopetrol y la DIAN. En el departamento cuenta con la participación de la Gobernación de Norte de Santander, el municipio de Cúcuta, Fundescat, Cooperativa Multiactiva de Pimpineros de Norte de Santander, Comulpinort, Coomicro y el SENA.

El 18 de mayo de 2014, 24 personas entre directivos y funcionarios de la Cooperativa Multiactiva de Pimpineros del Norte Coomulpinort, recibieron su certificación en el diplomado “Empresas de Economía Solidaria, hacia la prosperidad”. El objetivo fue desarrollar un programa de formación avanzada en economía solidaria, formulación y evaluación de proyectos.<sup>1</sup>

El diplomado se llevó a cabo en la Universidad Simón Bolívar, con una intensidad de 144 horas, en las modalidades presencial, trabajos independientes y asesorías. Así mismo, se trataron temáticas relacionadas con organización y gestión solidaria, planeación estratégica y directiva, marco jurídico, legal y contable, emprendimiento solidario, formulación y evaluación de proyectos.

---

<sup>1</sup> FUNDESCAT. Inicio fase de formación. [En línea] (3 de Septiembre de 2014), disponible en <[http://fundacionecopetrol.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=256:programa-de-reconversion-socio-laboral-inicio-fase-de-formacion-integral&catid=8&Itemid=302](http://fundacionecopetrol.org/index.php?option=com_content&view=article&id=256:programa-de-reconversion-socio-laboral-inicio-fase-de-formacion-integral&catid=8&Itemid=302)> p 1

**1.1.1 Misión.** Contribuir al desarrollo integral humano de las personas de escasos recursos económicos, implementando sistemas de microfinanzas con educación sostenibles para la consolidación de sus unidades económicas y/o necesidades financieras familiares, potenciando su rol en el desarrollo económico local urbano-rural.<sup>2</sup>

**1.1.2 Visión.** Ser una institución financiera líder, especializada en el sector de las micro finanzas con cobertura nacional y con presencia regional, que tiene aliados estratégicos comprometidos con el sector, personal altamente calificado e identificado con la institución, tecnología de punta, y una amplia gama de servicios financieros y no financieros para sus clientes

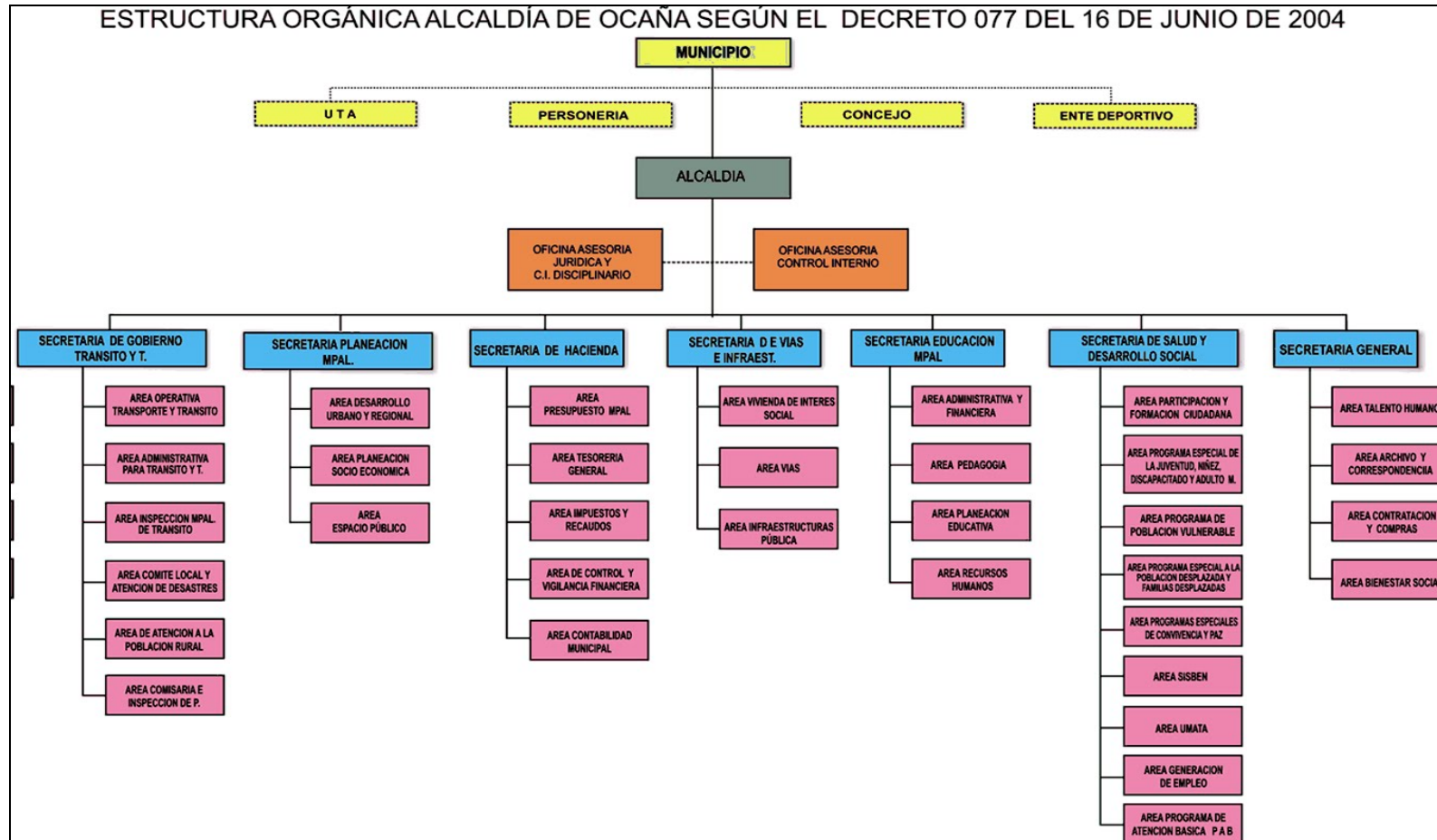
**1.1.3 Objetivos del Programa de Reconversión socio-laboral Ocaña-Abrego.** El objetivo es la viabilidad social empresarial y el impulso al desarrollo territorial sostenible, a través de líneas y programas que apunten de forma integral a la educación y la cultura, la competitividad regional, el fortalecimiento socio empresarial, las microfinanzas, el fortalecimiento de la ciudadanía y la democracia.

---

<sup>2</sup> *Ibíd.* p 2

### 1.1.4 Descripción de la Estructura Orgánica

Figura No.1. Estructura orgánica de la Alcaldía Municipal de Ocaña



Fuente. ALCALDIA MUNICIPAL DE OCAÑA. Organigrama Oficina de Desarrollo Humano. Ocaña, 2012.

**1.1.5 Descripción de la Dependencia.** El período de pasantía se desarrollará en la Alcaldía Municipal más específicamente en el Programa de Reconversión Socio Laboral, a través de un convenio establecido con la Alcaldía; este programa fue avalado por la firma del CONVENIO DE COLABORACION No FE -006-2010-DHS-224-09 SUSCRITO ENTRES LA FUNDACIÓN ECOPETROL PARA EL DESARROLLO DEL CATATUMBO “FUNDESCAT” LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE OCAÑA, EL SENA REGIONAL NORTE DE SANTANDER, LA CORPOTRACIÓN DE APOYO MICROEMPRESARIAL DE LA REGIÓN DE OCAÑA “CORMICRO.S.A.” Y LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PIMPINEROS DE NORTE DE SANTANDER “ COOMULPINORT”

El anterior convenio comenzó a regir el 5 de noviembre de 2010, con la firma del mismo, esta oficina se encuentra ubicada en el edificio de IFINORTE. Este convenio se realizó con el fin de desarrollar acciones que conduzcan a la ejecución del programa, dirigido a la población dedicada a la distribución y venta ilícita de combustible en los municipios de Ocaña y Abrego (Norte de Santander).

El programa ofrece atención a la población vulnerable dedicada a esta actividad ilícita, y busca brindar alternativas que contribuyan al cambio de actividad ocupacional mediante la formación de nuevos conocimientos, competencias, destrezas, habilidades y de nuevas formas de generar ingresos.

Este es un programa que busca el bienestar de toda la población dedicada a la comercialización y distribución de combustible ilegal ofreciéndoles alternativas que contribuyan al cambio de actividad ocupacional y así mismo mejorando su calidad de vida

Se piensa que para el año 2015 seremos reconocidos como el mejor modelo de programa de reconversión socio laboral del país, por generar bienestar y formación integral a nuestra población vulnerable, buscando satisfacer las necesidades de cada uno de ellos con un servicio amable y amigable.

Los objetivos del mismo son brindar una opción de negocio diferente a la venta ilícita de combustibles y generar un cambio de actividad y de actitud en la población objetivo hacia otras actividades productivas y competitivas en las regiones que favorezcan la cultura de la legalidad e institucionalidad. Su implementación se desarrolla aplicando serie de estrategias y mecanismos.

Se capacita en procesos de emprendimiento, alfabetización, desarrollo de competencias laborales, formulación de planes de negocios y formación en oficios.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> CONVENIO SOCIO LABORAL. Oficina programa Reconversión socio laboral (online). 1 ed. [Ocaña]: Alcaldía municipal, 2012 [citado 20 nov., 2012]. Disponible en internet [www.alcladiamunicipalocana.gov.co](http://www.alcladiamunicipalocana.gov.co)



Crédito y capital semilla. Tendrán la oportunidad de obtener crédito y capital semilla para comenzar una nueva vida productiva a través de un plan de negocio que elabores en el proceso de formación integral.

Incubación de negocios. Estarán asesorados y acompañados de profesionales para perfeccionar e implementar tu plan de negocios, con apoyo legal, orientación contable y tributaria para la formalización de la unidad productiva.

Acompañamiento psicosocial. Recibirás el acompañamiento psicosocial durante todo el programa con el fin de ofrecer un seguimiento individual y familiar que conlleve a una propuesta de mejoramiento en el proyecto de vida

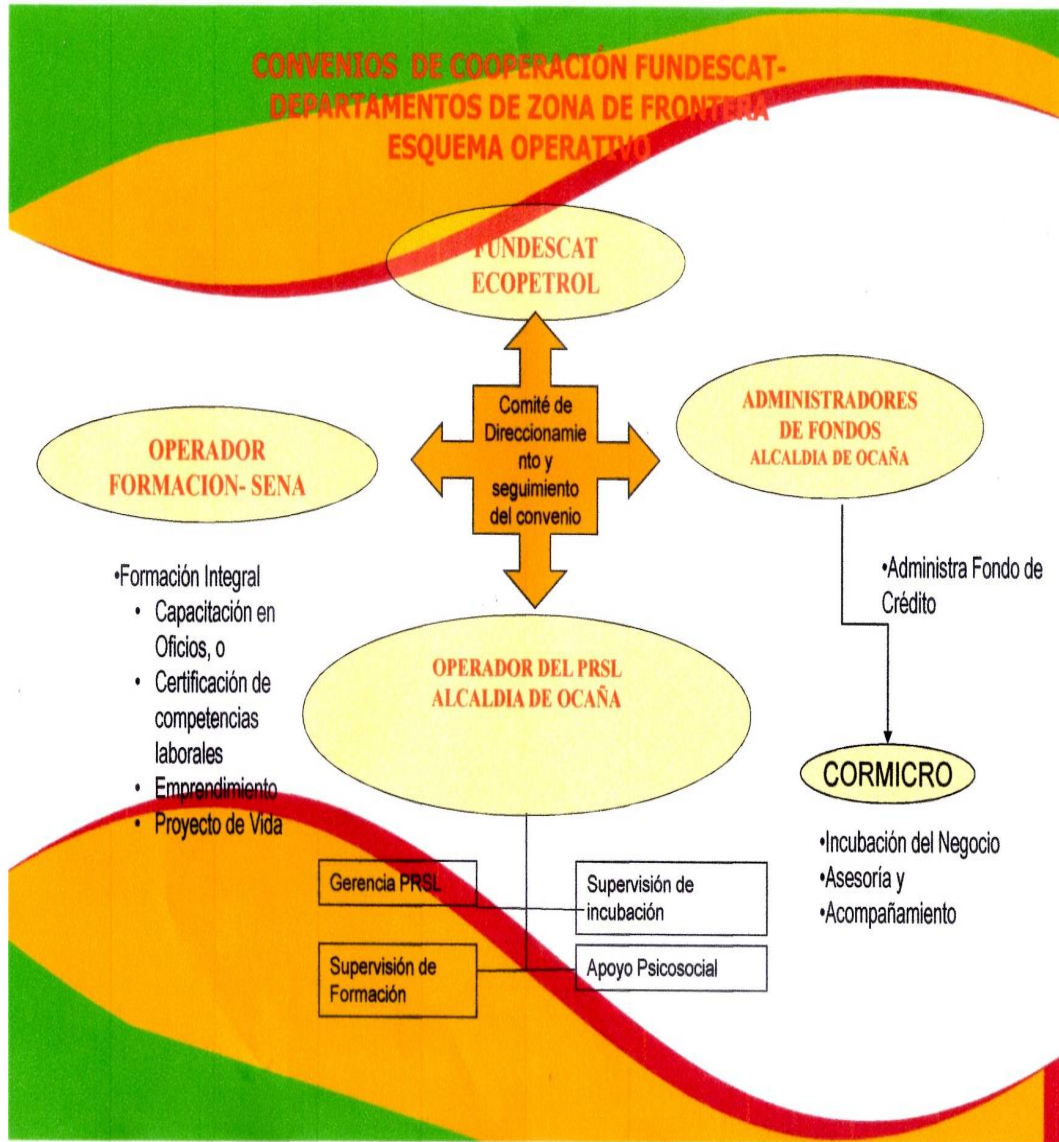
El programa se desarrolla a través de un convenio en el cual está el director del programa, Auxiliar de secretaria, y tres personas que conforman el acompañamiento en la incubación de negocios, psicosocial y alfabetizadora.

En el programa de reconversión socio laboral en la cual fui asignada, a nivel nacional tuvo sus comienzos en la zona de frontera de la Guajira entre los años 2008 y 2009 y se ejecuta en 28 municipios a través de la suscripción de un convenio de cooperación inter administrativa con ECOPETROL S.A, el Ministerio de Minas y Energía en los departamentos de la guajira, norte de Santander, Arauca, Vichada y Guainía, mediante alianzas institucionales con las cámaras de comercio de La Guajira, Cúcuta y Arauca, las gobernaciones, las alcaldías, las regionales del Sena y los institutos financieros de Norte de Santander, Arauca y Cootregua en Guainía.

Este programa se está ejecutando en el municipio de Ocaña con la Alcaldía Municipal y el municipio de Abrego contando con una oficina en el edificio de IFINORTE.

Este es un programa Nacional de Lucha Contra el Contrabando, de la Presidencia de la República y que tiene como propósito brindar alternativas de trabajo legal a la población dedicada al comercio ilícito de combustibles en los departamentos anteriormente mencionados y donde las personas beneficiarias se han comprometido en el abandono de la actividad ilícita. Esta acción contrarresta el contrabando en las zonas de frontera, y del lado colombiano logra acabar las ventas clandestinas.

Figura No 2. Organigrama de la dependencia.



Fuente. ALCALDIA MUNICIPAL DE OCAÑA. Organigrama Oficina de Desarrollo Humano. Ocaña, 2011

## **1.2 DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA DEPENDENCIA ASIGNADA**

En el marco de dar respuesta a estrategias que permitan dar oportunidades a los pobladores del municipio de Ocaña y Abrego que se encuentren desempeñando empleos informales específicamente quienes comercialicen combustible ilegal, es decir, ‘pimpineros’, La Fundación Ecopetrol para el desarrollo regional –FUNDESCAT, mediante políticas que generen viabilidad social empresarial que impulse desarrollo en el territorio, propone programas que estén direccionados al fortalecimiento socio empresarial de forma integral.

El propósito de la entidad es brindar herramientas en especial financieras las que son asumidas por FUNDESCAT, Banco Agrario y Ministerio de Minas y Energía y las formativas en la construcción de su plan de negocios el cual es apoyado por el SENA mediante la plataforma de Fondo Emprender. La dinámica de apoyo del programa se desarrolla dando a los interesados su inscripción y registro para que el equipo de trabajo del Programa, realice su respectiva visita de verificación que demuestre la actividad actual desempeñada y este acorde al alcance del programa.

Teniendo en cuenta lo anterior se debe mencionar que el diagnóstico inicial refleja debilidad en el acompañamiento administrativo y contable para con los beneficiados, dado que la mayoría se encuentran en un nivel educativo de primaria y bachillerato, razón por la cual es necesario contar con capacitaciones y asesorías administrativas que permitan dar soporte para el desarrollo del programa y éxito del mismo, de hecho, este es el sustento de la intervención de dicha pasantía, al igual que la construcción de tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral ubicados en la ciudad de Ocaña y Abrego, Norte de Santander.

Por otra parte a continuación se relaciona las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades del programa, expuestos en una Matriz DOFA, al igual que estrategias para la misma.

### **Fortalezas.**

Atención al beneficiario.  
Personal idóneo y calificado.  
Imagen y reconocimiento del programa.  
Desarrollo de una oferta de formación laboral en oficios semi-calificados viables.  
Buen clima en las relaciones trabajadores - beneficiarios.  
Compromiso del recurso humano.  
Funciones definidas.

### **Debilidades.**

Débil estructura administrativa y organizacional.  
Falta de Capacitaciones (costos, administración, mercadeo, servicio al cliente)  
Débil Cobertura en el mercado.  
Mal manejo de los Recursos financieros.  
Rotación del personal continúa.

Falta implementar proyectos que permitan el Crecimiento del programa.  
 Debilidad en el Seguimiento de los programas y proyectos (de los beneficiarios).  
 Inexistente base de datos

**Oportunidades.**

Políticas del sector que propenden por el fortalecimiento de proyectos productivos.  
 Alianzas estratégicas con sectores que inyectan capital para el mejoramiento de la actividad económica.  
 Desarrollos del mercado.  
 Desarrollos tecnológicos e innovaciones.  
 Información e investigación.  
 Cultura legal.

**Amenazas.**

Agotamiento de los recursos económicos disponibles del programa.  
 Desvinculación de los beneficiarios.  
 Alteración del orden público en la zona.  
 Crecimiento de la venta ilegal de gasolina.  
 Efectos políticos  
 Estilo de vida  
 Economía de la zona

Cuadro 1. Fortalezas, Debilidades, Amenazas Y Oportunidades.

FACTOR INTERNO	Fortalezas	Debilidades
FACTOR EXTERNO	1-Atencion al beneficiario 2-Personal idóneo y calificado 3-Imagen y reconocimiento del programa. 4-Desarrollo de una oferta de formación laboral en oficios semi-calificados viables 5-Buen clima en las Relaciones trabajadores- beneficiarios. 6- Compromiso del recurso humano 7- Funciones definidas	1-Débil Estructura administrativa y organizacional. 2-Inexistente Base de datos. 3-Falta de Capacitaciones (costos, administración, mercadeo, servicio al cliente). 4-Debil Cobertura en el mercado. 5-Mal manejo de los Recursos financieros. 6- Rotación del personal continua 7- Falta implementar proyectos que permitan el crecimiento del programa 8- Debilidad en el seguimiento de los

Continuación (Cuadro 1)

		programas y proyectos ( de los beneficiarios)
<p>Oportunidades</p> <p>1-políticas del sector                  2 Alianzas estratégicas.                  3- Cultura legal.                  4 Desarrollos del mercado                  5-Desarrollos tecnológicos e innovaciones                  6- Información e investigación</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>1. Fortalecer la imagen y reconocimiento del PRSL mediante el aprovechamiento de las políticas del gobierno creando unidades productivas estables que generen empleo con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los beneficiarios. (F1, F2, F3, f5 O3,05)</p> <p>2. Diseñar un programa de expansión comercial del programa donde se resalte la calidad y beneficios aprovechando la capacidad de trabajo de sus integrantes y la buena relación existente y al mismo tiempo crear en la comunidad la cultura de la legalidad, el respeto por las instituciones y la integridad de todos en general. (F2,F5,O2,05)</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>1. Establecer plan de mejoramiento continuo a través del diseño de la estructura administrativa y organizacional y las capacitaciones con el propósito de tener las herramientas requeridas para responder al crecimiento de la población y abarcar mayor número de beneficiarios al programa, aprovechando las oportunidades que a nivel nacional se brindan para este tipo de programas de beneficio social. (D1,D4,O1)</p> <p>2. Generar espacios que les permitan a los beneficiarios del PRSL seguir capacitándose para jalinear recursos mediante la creación de proyectos( D5,03)</p>
<p>Amenazas</p> <p>1Agotamiento de los recursos económicos disponibles del programa.                  2- Desvinculación de los beneficiarios.                  3- Alteración del orden público en la zona.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>1. Crear alianzas con las diferentes instituciones del municipio para aumentar la oferta de formación laboral en oficios semi-calificados viables para los beneficiarios y de esta forma brindarle a la comunidad una nueva oportunidad laboral más segura y estable, donde los beneficiarios se sientan capacitados y satisfechos lo cual se vea reflejado en la imagen que proyecta el programa .</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>1.Implementar técnicas Administrativas básicas como control de inventarios, ordenes de pedidos, manejo de costos, división del trabajo y demás elementos básicos de la administración para mejorar el desempeño Organizacional, un mejor ambiente de trabajo, lo que se vea reflejado en la motivación de los trabajadores el buen trato a</p>

Continuación (Cuadro 1)

<p>4-Crecimiento de la venta ilegal de gasolina 5- Efectos políticos 6- Estilo de vida 7- Economía de la zona</p>	<p>(F3,F4,A1,A3,A7)</p> <p>3.Implementar la estructura organizacional Misión, Visión, Objetivos, Reglamento Interno, Manual de Funciones) para tener un programa más estructurado que se preocupe por mejorar la seguridad de las personas y contribuir con la terminación de actividades ilegales que generen o pongan en riesgo el orden público para crear una mejor imagen del programa ante los beneficiarios y trabajadores y así fortalecer el funcionamiento del programa y maximizar su rendimiento.(F2,F5,A1,A3,A5,A7)</p>	<p>los beneficiarios y la satisfacción de los mismos. (D1,A1,A3)</p> <p>2. Brindar un ambiente productivo seguro, acompañamiento a los beneficiarios, durante todo el proceso no solo en la fase inicial, ofreciéndoles herramientas para el buen aprovechamiento de los recursos disponibles y de esta manera evitar que ellos sientan la necesidad de reincidir en actividad ilegal a la que antes se dedicaban. (D3, D6,A3)</p>
---	--	--

Fuente: Pasante

**1.2.1 Planteamiento del problema.** Inmersos en sociedades comprometidas con la inversión social dependientes de sistemas económicos, los diferentes territorios desarrollan programas con beneficios financieros y sociales para las comunidades, pretendiendo un sistema de bienestar social estable y sostenible desde un enfoque laboral bajo parámetros de legalidad.

Colombia desde sus respectivos gobiernos ha tenido en sus últimas décadas posturas de inversión social articuladas a la proporción de mecanismos y espacios de formación y desarrollo de un mundo laboral en donde cada familia colombiana pueda tener su sustento diario, como alternativa para la erradicación de la pobreza, estímulo de empleo e inserción social proporcionado programas y proyectos que mitigan la informalidad laboral.

La razón por la cual, se diseñan y ejecutan programas que logren mejorar las condiciones de vida de los habitantes, radica por la problemática social que enfrenta esta nación inmarcesible de ilegalidad o informalidad en cuento a empleo. De hecho los síntomas del fenómeno se fundamenta en las condiciones de violencia y corrupción que padece el país por más de 50 años, la escasas de oportunidades en cuanto acceder a un empleo digno, ha impulsado a buscar alternativas de sustento de carácter informal. Asimismo, la necesidad de lograr estabilidad económica a corto plazo ha impulsado que colombianos adopten labores ilegítimas que afectan un sistema de orden social, político y económico de cada ciudad del País.

Ejemplo de lo expuesto anteriormente, es la realidad social que vive el municipio de Ocaña en cuanto la comercialización y distribución de la gasolina ilegal, más conocido como el ‘pimpineo’. Muchas familias ocañeras se dedican a dicha laboral como la única alternativa de sustento para sus hogares.

Con el fin de brindar posibilidades de mejora la oficina de generación de empleo de la alcaldía municipal de Ocaña y FUNDESCAT viene desarrollando el Programa de Reconversión Socio Laboral (PRSL). Este es un proyecto de gran magnitud con excelentes lineamientos que benefician a un sector que lo requiere. En este caso elevar los índices de empleo formal proporcionado a las familias dedicadas al ‘pimpineo’ alternativas productivas legales.

El apoyo de herramientas financieras que impulsen unidades productivas legales para que sea la mejor alternativa de empleo ha sido la razón de ser del programa. Sin embargo, el programa presenta dificultades que han limitado la eficiencia y eficacia del mismo puesto que los beneficiarios no cuentan con los conocimientos necesarios para garantizar el éxito de sus unidades productivas o del plan de negocio que presentan ante el comité evaluador de FUNDESCAT, por lo que está dirigido a una población vulnerable que no tiene la oportunidad de adquirir los conocimientos necesarios, fundamentales para hacer que un negocio prospere. Asimismo considerar que sin saber planear, organizar, direccionar y controlar una idea de negocio y peor aún enfrentar la competencia que invade a diario el mercado laboral, esto por llamarlo de una manera es irrisorio, de hecho es querer asumir un riesgo incontrolable.

Coherente con lo anterior, se identifica la problemática inicial destacando la relevancia del propósito principal de esta propuesta: Diseño de Tres Módulos de Formación en Herramientas Administrativas para los Beneficiarios del Programa de Reconversión Socio Laboral.

Aterrizando la problemática al fenómeno de estudio e intervención, se destaca el grupo de personas, que han contado con la fortuna de ser beneficiarios de un programa gubernamental que busca mejorar la calidad de vida de quienes pertenecen a él, y así puedan contar con los elementos básicos y esenciales para hacer que su idea de negocio prospere.

Tomando en cuenta que en la actualidad la educación es la solución de muchas de las problemáticas sociales y económicas de los países subdesarrollados como Colombia, y destacando la incidencia de Ocaña y Abrego se resalta la importancia de generar espacios en los cuales se imparta educación, conocimiento con el objetivo de que personas con ganas de trabajar adquieran los conocimientos esenciales para salir adelante

### 1.3 OBJETIVOS DE LA PASANTÍA

**1.3.1 General.** Diseño de tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral en el municipio de Ocaña y Abrego.

**1.3.2 Específicos.** Realizar un diagnóstico situacional para determinar la viabilidad o no de los módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral en Ocaña y Abrego.

Definir los contenidos temáticos que se abordan en cada módulo de formación, teniendo en cuenta las necesidades reales de los beneficiarios.

Establecer las herramientas administrativas que debe contener los módulos, necesarios para la formación de los beneficiarios del programa.

Diseñar e implementar dos talleres de capacitación con temas administrativos, que ayuden y sirva de apoyo al programa de reconversión.

### 1.4 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR EN LA MISMA.

Cuadro 2. Actividades a desarrollar

Objetivo General	Objeto Específicos	Actividades
Creación de tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral del municipio de Ocaña y Abrego, Norte de Santander.	Realizar un diagnóstico situacional para determinar la viabilidad o no de los módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral en Ocaña y Abrego.	Elaboración de herramienta de recolección de datos.(encuesta y base de datos del programa)
		Recolección de información a través de la encuesta, en las visitas realizadas a los beneficiarios del programa (Ocaña y Abrego).
	Definir los contenidos temáticos que se abordan en cada módulo de formación, teniendo en cuenta las necesidades reales de los beneficiarios.	<p>Evaluar las necesidades y conceptos claves a fortalecer mediante los datos obtenidos anteriormente, para definir la temática.</p> <p>Establecimiento de temas</p>



Continuación (Cuadro 2)

		claves para cada módulo.
	Establecer las herramientas administrativo que debe contener los módulos, necesarios para la formación de los beneficiarios del programa.	Analizar las herramientas necesarias para los beneficiarios del programa.
	Diseñar e implementar dos talleres de capacitación con temas administrativos, que ayuden y sirva de apoyo al programa de reconversión.	Establecer lugar, intensidad horaria, fecha, metodología y convocatoria a través de los diferentes medios de comunicación.
		Diseñar el material necesario, para las capacitaciones.
		Recolección de las evidencias necesarias para la implementación

Fuente: Pasante

### 1.5 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.

Cuadro 3. Cronograma de actividades

		Cronograma																				
Objetivo General	Objeto Específicos	Actividades	Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Creación de tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral del municipio de Ocaña y Abrego, Norte de Santander.	Realizar un diagnóstico situacional para determinar la viabilidad o no de los módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral en Ocaña y Abrego.	Elaboración de herramienta de recolección de datos.(encuesta y base de datos del programa)																				
		Recolección de información a través de la encuesta, en las visitas realizadas a los beneficiarios del programa (Ocaña y Abrego).																				
		Evaluar las necesidades y conceptos claves a fortalecer mediante los datos obtenidos anteriormente, para definir la																				

Continuación (Cuadro 3)

		temática.																				
	Definir los contenidos temáticos que se abordan en cada módulo de formación, teniendo en cuenta las necesidades reales de los beneficiarios Definir los contenidos temáticos.	Establecimiento de temas claves para cada módulo																				
	Establecer las herramientas administrativas que debe contener los módulos, necesarios para la formación de los beneficiarios del programa.	Analizar las herramientas necesarias para los beneficiarios del programa.																				
		Establecer lugar, intensidad horaria, fecha, metodología y convocatoria a través de los diferentes medios de comunicación.																				



## 2 ENFOQUE REFERENCIAL

### 2.1. ENFOQUE CONCEPTUAL

Este informe acudirá a una serie de conceptos que contribuirán al logro en los procesos administrativos del programa de reconversión socio laboral en el municipio de Ocaña.

**Programa de reconversión socio laboral.** Este programa forma parte del Programa Nacional de Lucha Contra el Contrabando de la Presidencia de la República y tiene como propósito brindar alternativas de trabajo legal a la población dedicada al comercio ilícito de combustibles en los departamentos de La Guajira, Norte de Santander, Arauca, Guainía y Vichada. A la fecha, 2.933 personas han sido formadas y 1.724 se han comprometido a abandonar la actividad ilícita, lo que corresponde al 23% del censo de la población dedicada al comercio ilícito de combustibles. Con el fin de fortalecer el comercio lícito de combustibles en la frontera, Ecopetrol gestionó en 2011 la importación de 14,6 millones de galones de diesel y 12,4 millones de galones de gasolina desde Venezuela.

Esta acción contrarresta del lado venezolano el contrabando, y del colombiano, las ventas clandestinas. Con el fin de incrementar la capacidad de gestión pública de las entidades territoriales, en alianza con la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Banco Mundial y la ESAP (Escuela Superior de Administración Pública), en 2011 se acompañó la formulación de 49 proyectos, se asesoraron 25 procesos de contratación y se realizaron tres asesorías para el desarrollo de procesos de rendición de cuentas en 21 municipios del Magdalena Medio, el Caribe y el departamento de Arauca. El aporte de Ecopetrol en este proyecto entre 2010 y hasta mediados de 2012 es de \$250 millones.<sup>4</sup>

10 microempresarios de Ocaña y Abrego que hacen parte del Programa de Reconversión Socio laboral recibieron créditos por el orden de \$ 33.650.000.00. Estos recursos girados por Ecopetrol, a través de FUNDESCAT, hacen parte del Convenio de Colaboración No FE-006-2010-dhs-224-09 firmado con la alcaldía de Ocaña, EL SENA REGIONAL NORTE DE SANTANDER COORMICRO y COOMULPINORT, y están dirigidos a la población dedicada a la distribución y venta ilícita de combustibles que han decidido cambiar a una actividad económica lícita.

La entrega de estos apoyos financieros se realizó el 28 de junio de 2013 en el salón de Gobierno de la Alcaldía de Ocaña. El Programa de Reconversión Socio laboral en esta región proyecta la atención de 365 personas censadas en la actividad de comercio ilícito de combustibles en Ocaña y Abrego, de las cuales 230 han asistido a la fase de inducción, 115 han terminado el proceso de formación y 110 son nuevos emprendedores que han abandonado la actividad ilícita del combustible.

---

<sup>4</sup> REPORTE INTEGRADO DE GESTIÓN SOSTENIBLE. Dimensión social. [En línea] (Octubre 10 de 2011), disponible en  
<[http://www.ecopetrol.com.co/especiales/reportegestion2012/sociedad\\_comunidad\\_07.html](http://www.ecopetrol.com.co/especiales/reportegestion2012/sociedad_comunidad_07.html)> p 1

Así mismo, se han otorgado 311 millones en créditos a los 110 microempresarios para la puesta en marcha de proyectos agropecuarios, servicios, producción y comercio de los municipios de Abrego y Ocaña. Este programa es una iniciativa a nivel nacional del Ministerio de Minas y Energía, Agencia Nacional de Hidrocarburos, Ecopetrol y la DIAN.

En el departamento se cuenta con la participación de la Gobernación de Norte de Santander, el municipio de Cúcuta, FUNDESCAT, Cooperativa Multiactiva de Pimpineros de Norte de Santander, Comulpinort, Coomicro y el Sena. Así mismo, la Fundación Ecopetrol es el operadora del programa a nivel nacional y la entidad encargada de llevar a cabo los procesos en los departamentos de Guainía, La Guajira, Vichada, Arauca, Nariño y Norte de Santander.

**Las fases del programa.** Los componentes del programa lo conforman 5 fases específicas de desarrollo que permiten generar un proceso de cambio de actividad social y económica en los “pimpineros”.

**Sensibilización:** donde se crea conciencia a la población de vendedores informales sobre los riesgos de la actividad.

**Orientación ocupacional e identificación de la idea de negocio:** Realiza la inducción sobre el proceso de reconversión, incluye acciones para la Identificación de oportunidades de negocio, Aprendizajes para el desarrollo del “proyecto de vida”, a partir de la identificación de las competencias y habilidades de cada beneficiario.

**Formación integral por proyectos:** A través de la ejecución de procesos de emprendimiento, adaptados a las circunstancias y necesidades de las ideas de negocios identificadas por la población beneficiaria, incluye alfabetización, desarrollo de competencias empresariales, “Formulación de Planes de Negocio” y “Formación en oficios”.

**Crédito y Capital Semilla:** corresponde al acceso a Fondo de Crédito y Capital Semilla, en apoyo al desarrollo productivo y acorde al Plan de Negocios que elabore el beneficiario en su proceso de Formación Integral.

**Incubación de Negocios:** Asesorías y acompañamiento profesional en la implementación del negocio, con apoyo legal, orientación contable y tributaria para la formalización de la unidad productiva.<sup>5</sup>

**2.1.4 Modulo de formación.** Unidad de aprendizaje que integra las habilidades, actitudes y conocimientos requeridos para el desempeño efectivo en un área de competencias, a través del desarrollo de experiencias y tareas complejas que provienen del trabajo en un contexto real.

---

<sup>5</sup> FUNDESCAT. Programa de reconversión socio laboral entrega de créditos en Ocaña.

**Metodología para el diseño de un módulo de formación.** Un Diseño Curricular es un instrumento que contiene los conocimientos teóricos que deben saberse, las habilidades y destrezas que deben evidenciarse, las aptitudes que deben demostrarse, los valores que deben manifestarse, los insumos que se utilizan y toda la información necesaria para que en la fase de implementación del mismo se logren desarrollar en los participantes, porque son de importancia en el desempeño efectivo de sus competencias.

Se constituye en Diseño Curricular cuando es aceptada como tal, es decir, como un referente o estándar para la capacitación en una determinada ocupación. Dichos documentos tienen por objeto proporcionar una guía para elaborar diseños curriculares de programas de formación profesional basados en normas de competencia laboral. Esta metodología sirve de guía a los capacitadores en Colombia. El consenso en la definición de programas comunes para la capacitación en diferentes ocupaciones se fundamenta en el diseño de Módulos de Aprendizaje que se necesitan para desarrollar las unidades de competencia de las ocupaciones homologadas.<sup>6</sup>

**Etapas de implementación de los módulos.** Este módulo puede ser desarrollado en las siguientes etapas.

**1. Plan operativo.** Etapa donde se define el problema a resolver, las metas del proyecto, las metas de calidad y se identifica cualquier restricción aplicable al proyecto.

**2. Especificación de requisitos.** Permite entregar una visión de alto nivel sobre el proyecto, poniendo énfasis en la descripción del problema desde el punto de vista de los clientes y desarrolladores. También se considera la posibilidad de una planificación de los recursos sobre una escala de tiempos.

**3. Especificación funcional.** Especifica la información sobre la cual el módulo trabajará.

**4. Diseño.** Permite describir como el sistema va a satisfacer los requisitos. Esta etapa a menudo tiene diferentes niveles de detalle. Los niveles más altos de detalle generalmente describen los componentes o módulos que formarán para ser producido. Los niveles más bajos, describen, con mucho detalle, cada módulo que contendrá el sistema.

**5. Implementación.** Aquí es donde el módulo será desarrollado y codificado. Dependiendo del tamaño del proyecto, la programación puede ser distribuida entre distintos programadores o grupos de programadores.

---

<sup>6</sup> CENTRO DE DOCUMENTACIÓN Y TRABAJO COLABORATIVO. Metodología para la elaboración del diseño curricular. [En línea] (2 agosto de 2013), disponible en <[http://foil.oit.or.cr/documentos/index.php?option=com\\_k2&view=foildoc&id=962:metodologia-para-la-elaboracion-del-dise%C3%B1o-curricular&Itemid=55](http://foil.oit.or.cr/documentos/index.php?option=com_k2&view=foildoc&id=962:metodologia-para-la-elaboracion-del-dise%C3%B1o-curricular&Itemid=55)> p 1

**6. Integración.** Es la fase donde todos los subsistemas codificados independientemente se juntan. Cada sección es enlazada con otra y, entonces, probada. Este proceso se repite hasta que se han agregado todos los módulos y el sistema se prueba como un todo.

**7. Validación y verificación.** Una vez que el sistema ha sido integrado, comienza esta etapa. Es donde es probado para verificar que el sistema es consistente con la definición de requisitos y la especificación funcional.

**8. Mantenimiento.** El mantenimiento ocurre cuando existe algún problema dentro de un sistema existente, e involucraría la corrección de errores que no fueron descubiertos en las fases de prueba, mejoras en la implementación de las unidades del sistema y cambios para que responda a los nuevos requisitos.

**Reconversión socio laboral de pimpineros.** Las acciones adelantadas a la fecha son las siguientes:

Diagnóstico Departamentos (8 Municipios, 4 Departamentos): Hubo dos convocatorias y se declararon desiertas. Se contrató con la empresa PROEZA e inicio labores a partir del mes de junio hasta noviembre de 2007.

Fase I del programa: Se realizó evaluación y ajuste a los planes de negocio presentados por los pimpineros capacitados (369), con el propósito de hacerlos viables, ajustándolos a los recursos existentes. Se han realizado comités de crédito en forma quincenal para estudio y aprobación y a la fecha se han aprobado 16 créditos, con 102 beneficiarios por valor de M\$153, 000,000.

Se están adelantando gestiones para conseguir a los demás pimpineros capacitados y que presentaron proyectos productivos para seguir otorgando créditos.

RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL DE PIMPINEROS, Las acciones adelantadas a la fecha son las siguientes:

Fase II del programa: Para este efecto se abrió invitación pública a nivel nacional a empresas que cumplieran con requisitos técnicos establecidos previamente en términos de condiciones para garantizar la capacitación.

Se adjudicó la licitación a la firma INVERSIONES PARA EL DESARROLLO TECNOLÓGICO EMPRESARIAL LTDA. -IDTE, se inició capacitación a partir del mes de julio y durante cinco meses el proceso de capacitación a los pimpineros y luego el programa de asignación de créditos con capital semilla. (Previa evaluación y aprobación de los proyectos productivos Presentados).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> *Ibíd.* p 2



Actualmente se está capacitando en once (11) cursos con un total de 113 beneficiarios. Para conseguir a los demás pimpineros capacitados y que presentaron proyectos productivos para seguir otorgando créditos.

**RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL DE PIMPINEROS**, Las acciones adelantadas a la fecha son las siguientes:

Fase III del programa: En proceso el proyecto de emprendimiento, el cual consiste en generar un acompañamiento y asesoría sobre una idea de negocio para estructurarla y convertirla en competitiva.

Reuniones con entidades del gobierno para buscar mecanismos de solución al tema de los pimpineros Tanto en concejos comunales como en reuniones realizadas con entidades del estado y representantes de los pimpineros se ha manifestado la voluntad del gobierno nacional de buscar esquemas de solución a esta problemática social para lo cual se han realizado ofrecimientos que en su momento no han sido aceptados por las diferentes cooperativas y agremiaciones de pimpineros, manifestando abiertamente que continuarán en esta labor a menos que el Gobierno los involucre como actores principales dentro del proceso de importación de combustibles previsto con la República de Venezuela.

## **2.2. ENFOQUE LEGAL.**

**Código sustantivo del trabajo. Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario No 3518 de 1949.** Principios Generales. ARTÍCULO 1. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.<sup>8</sup>

ARTÍCULO 2. APLICACIÓN TERRITORIAL. El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad.

ARTÍCULO 3. RELACIONES QUE REGULA. El presente Código regula las relaciones de derecho individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares.

ARTÍCULO 5. DEFINICIÓN DE TRABAJO. El trabajo que regula este Código es toda actividad humana libre, ya sea material o intelectual, permanente o transitoria, que una

---

<sup>8</sup> CONGRESO DE COLOMBIA. Código sustantivo del trabajo. Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario No 3518 de 1949. Ediciones norma. 2000. P 14

persona natural ejecuta conscientemente al servicio de otra, y cualquiera que sea su finalidad, siempre que se efectúe en ejecución de un contrato de trabajo.

**ARTÍCULO 6. TRABAJO OCASIONAL.** Trabajo ocasional, accidental o transitorio, es el de corta duración y no mayor de un mes, que se refiere a labores distintas de las actividades normales del empleador.

**ARTICULO 7. OBLIGATORIEDAD DEL TRABAJO.** El trabajo es socialmente obligatorio.

**ARTÍCULO 8. LIBERTAD DE TRABAJO.** Nadie puede impedir el trabajo a los demás, ni que se dediquen a la profesión, industria o comercio que les plazca, siendo lícito su ejercicio, sino mediante resolución de autoridad competente encaminada a tutelar los derechos de los trabajadores o de la sociedad, en los casos que se prevean en la ley.

**ARTÍCULO 9. PROTECCIÓN AL TRABAJO.** El trabajo goza de la protección del Estado, en la forma prevista en la Constitución Nacional y las leyes. Los funcionarios públicos están obligados a prestar a los trabajadores una debida y oportuna protección para la garantía y eficacia de sus derechos, de acuerdo con sus atribuciones.

**ARTÍCULO 10. IGUALDAD DE LOS TRABAJADORES.** Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley.

**ARTÍCULO 11. DERECHO AL TRABAJO.** Toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio, dentro de las normas prescritas por la Constitución y la Ley<sup>9</sup>.

**Ley 681 de 2001. Por la cual se modifica el Régimen de Concesiones de Combustibles en las zonas de frontera y se establecen otras disposiciones en materia tributaria para combustibles.** Artículo 19. En los departamentos y municipios ubicados en zonas de frontera, previo visto bueno del Ministerio de Minas y Energía, Ecopetrol tendrá la función de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo.<sup>10</sup>

En desarrollo de esta función, Ecopetrol se encargará de la distribución de combustibles en los territorios determinados, bien sea importando combustibles del país vecino o atendiendo el suministro con combustibles producidos en Colombia. El volumen máximo a distribuir por parte de Ecopetrol en cada municipio, será el establecido por la Unidad de Planeación Minero Energética, UPME, Ecopetrol podrá ceder o contratar, total o parcialmente, con los

---

<sup>9</sup> *Ibíd.* p 15

<sup>10</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 681 de 2001. Por la cual se modifica el Régimen de Concesiones de Combustibles en las zonas de frontera y se establecen otras disposiciones en materia tributaria para combustibles. Edición Cupido. 2011. p 7

distribuidores mayoristas reconocidos y registrados como tales por el Ministerio de Minas y Energía o con terceros previamente aprobados y registrados por el Ministerio de Minas y Energía la importación, transporte, almacenamiento, distribución o venta de los combustibles. La operación de Ecopetrol se hará en forma rentable y que garantice la recuperación de los costos en que incurra.

Los contratos de transporte de combustibles que celebre Ecopetrol con distribuidores mayoristas, con distribuidores minoristas, o con terceros registrados y autorizados para tales efectos por el Ministerio de Minas y Energía deberán establecer de manera expresa la obligación de los distribuidores y los terceros, de entregar el combustible directamente en cada estación de servicio o en las instalaciones de los grandes consumidores ubicados en las zonas de frontera, atendiendo los cupos asignados a los mismos por la autoridad competente.

Los combustibles líquidos derivados del petróleo distribuidos por Ecopetrol en las zonas de frontera, directamente o a través de las cesiones o contrataciones que trata el inciso segundo de este artículo, estarán exentos de los impuestos de arancel, IVA e impuesto global.

Parágrafo 1. A partir de la entrada en vigencia de la presente ley, se entiende prohibida la celebración, ejecución y desarrollo de contratos de concesión para la distribución de combustibles en zonas de frontera y/o unidades especiales de desarrollo fronterizo, con terceros distintos a la Empresa Colombiana de Petróleos, Ecopetrol.

Parágrafo 2. Derógase el artículo 100 de la Ley 488 de 1998.

Parágrafo 3. Los contratos celebrados con anterioridad a la entrada en vigencia de la presente ley deberán ajustarse a lo dispuesto en esta ley.

Parágrafo 4. Derógase el artículo 86 de la Ley 633 de 2000.

Parágrafo 5. Prohíbese la producción, importación, comercialización, distribución, venta y consumo de la gasolina automotor con plomo en el territorio nacional, exceptuando la zona atendida actualmente por la refinería de Orito, Putumayo, previa reglamentación que hará el Gobierno.

**Decreto 386 de 2007. Por el cual se reglamenta el artículo 1° de la Ley 681 de 2001 y se toman otras medidas en materia de distribución de combustibles en zonas de frontera.**

**Artículo 2°.** Distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo en las zonas de frontera. La función de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo de que trata el artículo 1° de la Ley 681 de 2001, comprende las actividades de importación, transporte, almacenamiento, distribución (mayorista, minorista y tercero) de los combustibles líquidos derivados del petróleo por parte de Ecopetrol S. A. en los municipios de zonas de frontera.

Para la asignación de los volúmenes las estaciones de servicio deberán entregar al Ministerio de Minas y Energía, una certificación expedida por un organismo de certificación acreditado.

La estación de servicio que pierda el derecho de continuar operando como consecuencia de la comisión de una conducta penal imputable a su propietario y/o administrador, no tendrá derecho a que se le conceda un volumen máximo por lo menos durante las dos (2) siguientes asignaciones generales.

ECOPETROL S.A. deberá establecer rutas específicas y horarios para el transporte de combustibles hacia los municipios de las Zonas de Frontera, e incluirlas en los planes de abastecimiento.<sup>11</sup>

Cuando la sanción impuesta en contra de la estación de servicio, tenga orígenes administrativos y/o derivados del contrato o cesión con Ecopetrol S.A., siempre que no involucre actividades ilícitas, el propietario de la estación podrá, luego de haber transcurrido una (1) asignación general, solicitar nuevamente la asignación de un volumen máximo frontera. Requiere aprobación Ecopetrol S.A. y Ministerio de Minas y Energía.

Las guías de transporte establecidas en el Decreto 4299 de 2005 o la norma que lo modifique, aclare o sustituya, tendrán una fecha de expiración que será definida por ECOPEOTROL S.A., con visto bueno del Ministerio de Minas y Energía. a través de la aprobación de los respectivos planes de abastecimiento.

Los transportadores solamente podrán inscribir sus vehículos para transportar combustibles a un solo departamento de fronteras.

Se autoriza la cesión de volúmenes entre estaciones de servicio ubicadas en un mismo municipio (únicamente). Esta se deberá realizar a título gratuito y con previa autorización de Ecopetrol S.A.

Se autoriza bajo las mismas condiciones señaladas en el párrafo anterior, la cesión de volúmenes máximos a estaciones de servicio que se constituyan como nuevas dentro de una respectiva vigencia, siempre y cuando dichas estaciones cumplan con lo señalado en el artículo 5° del presente Decreto.

Igualmente se autoriza bajo las mismas condiciones señaladas la cesión de volúmenes máximos a estaciones de servicio que se constituyan como nuevas dentro de una respectiva vigencia.

---

<sup>11</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 386 de 2007. Por el cual se reglamenta el artículo 1° de la Ley 681 de 2001 y se toman otras medidas en materia de distribución de combustibles en zonas de frontera. 2010. P 11

La UPME no tendrá en cuenta la información presentada en forma extemporánea para la asignación de cupos a las EDS. Por tanto, ECOPETROL S.A. debe llevar un control detallado de los reportes enviados mensualmente por las EDS.

**Decreto 4299 de 2005 Por el cual se reglamenta el artículo 61 de la Ley 812 de 2003 y se establecen otras disposiciones.** Artículo 1. Objeto. Este decreto tiene por objeto establecer los requisitos, obligaciones y el régimen sancionatorio, aplicables a los agentes de la cadena de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo, excepto GLP, señalados en el artículo 61 de la Ley 812 de 2003, con el fin de resguardar a las personas, los bienes y preservar el medio ambiente.

Parágrafo 1. La refinación, almacenamiento, manejo, transporte y distribución de los combustibles líquidos derivados del petróleo son considerados servicios públicos que se prestarán conforme a la ley, el presente decreto y demás disposiciones que reglamenten la materia.

Parágrafo 2. Los agentes de la cadena de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo regulado por el presente decreto, enunciado en el artículo 61 de la Ley 812 de 2003, prestarán el servicio en forma regular, adecuada y eficiente, de acuerdo con las características propias de este servicio público.

Artículo 2. Campo de aplicación. El presente decreto se aplicará a los siguientes agentes de la cadena de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo, excepto GLP: refinador, importador, almacenador, distribuidor mayorista, transportador, distribuidor minorista y gran consumidor.

Artículo 3. Autoridad de regulación, control y vigilancia. Corresponde al Ministerio de Minas y Energía de conformidad con las normas vigentes, la regulación, control y vigilancia de las actividades de refinación, importación, almacenamiento, distribución y transporte de los combustibles líquidos derivados del petróleo, sin perjuicio de las competencias atribuidas o delegadas a otras autoridades.<sup>12</sup>

Artículo 7. Autorización. Toda persona natural o jurídica que se encuentre interesada en importar combustibles líquidos derivados del petróleo para consumo o distribución dentro del territorio nacional, deberá obtener previamente al ejercicio de dicha actividad, autorización del Ministerio de Minas y Energía para lo cual deberá presentar los siguientes documentos:

1. Copia de los estatutos sociales, estados financieros al momento de su constitución y composición accionaria de la empresa, según el caso.

---

<sup>12</sup> REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 4299 de 2005 por el cual se reglamenta el artículo 61 de la Ley 812 de 2003 y se establecen otras disposiciones. 2011. p 7

2. Certificado de existencia y representación legal ¿para personas jurídicas¿ o registro mercantil ¿para personas naturales¿ expedido por la respectiva Cámara de Comercio con no más de tres (3) meses de antelación, en el que conste que dentro de su objeto social se encuentra la actividad de importación de combustibles líquidos derivados del petróleo.

3. Documento en donde se indique: Nombre o razón social del importador, dirección comercial, ciudad, teléfono, fax, correo electrónico, origen, tipo y volumen del combustible a importar, medio de transporte a utilizar en la importación.

4. Certificado de carencia de informes por narcotráfico expedido por la Dirección Nacional de Estupefacientes.

5. Copia del contrato de almacenamiento que suscriba para el recibo del combustible a importar.

6. Copia del contrato o acuerdo suscrito con el agente de la cadena de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo que distribuirá o consumirá el combustible importado.

Artículo 12. Autorización. Toda persona natural o jurídica que se encuentre interesada en ejercer la actividad de almacenamiento de combustibles líquidos derivados del petróleo en el territorio colombiano deberá obtener previamente autorización del Ministerio de Minas y Energía, para lo cual deberá presentar los siguientes documentos:

1. Copia de los estatutos sociales, estados financieros al momento de su constitución y composición accionaria de la empresa, según el caso.

2. Certificado de existencia y representación legal ¿para personas jurídicas¿ o registro mercantil ¿para personas naturales¿ expedido por la Cámara de Comercio con no más de tres (3) meses de antelación, en el que conste que dentro de su objeto social se encuentra la actividad de almacenamiento de combustibles líquidos derivados del petróleo.

3. Certificado de conformidad expedido por un organismo de certificación acreditado, sobre el cumplimiento de los requisitos contemplados en el reglamento técnico expedido por la autoridad competente, respecto de la planta de abastecimiento sobre la cual versa la solicitud que se tramita.

4. Certificado de carencia de informes por narcotráfico expedido por la Dirección Nacional de Estupefacientes.

5. Póliza de seguro de responsabilidad civil extracontractual a que hace referencia el presente decreto, en la cual debe aparecer expresamente determinada y ubicada la planta de abastecimiento sobre la cual versa la respectiva solicitud, acompañada del clausulado

general con sus correspondientes anexos, así como copia del recibo de pago, en los montos establecidos.<sup>13</sup>

Parágrafo 1. El Ministerio de Minas y Energía revisará la anterior documentación, dentro del plazo de treinta (30) días contados a partir de la fecha de radicación de la solicitud. En caso de que dicha autoridad formule observaciones, el interesado contará con un término de hasta quince (15) días para aclarar o adicionar la información.

Presentadas las aclaraciones correspondientes por parte del interesado el Ministerio de Minas y Energía, mediante resolución y en un plazo no mayor a treinta (30) días emitirá la autorización para actuar como almacenador de combustibles líquidos derivados del petróleo.

En el evento en que no se absuelvan dentro del término establecido las observaciones formuladas, se rechazará la solicitud.

Parágrafo 2. Las personas naturales o jurídicas que a la entrada en vigor del presente decreto se encuentren ejerciendo la actividad de almacenamiento de combustibles líquidos derivados del petróleo, a través de una planta de abastecimiento, deberán dar cumplimiento de manera inmediata a las obligaciones establecidas en este Capítulo, con excepción de lo señalado en el numeral 6 del artículo siguiente para lo cual dispondrá de doce (12) meses, contados a partir de la entrada en vigencia de esta norma, así como para solicitar la correspondiente autorización en los términos previstos en el presente artículo.

Artículo 13. Obligaciones. El almacenador deberá cumplir con todas las normas vigentes en materia de hidrocarburos, en especial las siguientes:

1. Mantener una prestación regular del servicio de almacenamiento de combustibles líquidos derivados del petróleo.
2. Prestar la colaboración necesaria al Ministerio de Minas y Energía para el cumplimiento de sus funciones.
3. Atender y ejercer las acciones correctivas formuladas por las autoridades competentes, relacionadas con el debido mantenimiento, limpieza, presentación, preservación del medio ambiente y seguridad, en sus instalaciones, tanques, tuberías, equipos y demás accesorios, conservando las mejores condiciones para la prestación de un eficiente servicio al público.
4. Mantener vigente el certificado de carencia de informes por narcotráfico expedido por la Dirección Nacional de Estupefacientes.

---

<sup>13</sup> *Ibíd.* p 8

5. Mantener vigentes los certificados de calibración de las unidades de medida para la entrega de los combustibles líquidos derivados del petróleo, emitidas por un laboratorio de metrología acreditado.<sup>14</sup>

6. Obtener y mantener vigente el certificado de conformidad de la planta de abastecimiento, expedido por un organismo de certificación acreditado, sobre el cumplimiento de los requisitos técnicos contemplados en el reglamento técnico expedido por las autoridades competentes. El certificado de conformidad se deberá renovar como mínimo cada cinco (5) años y cada vez que se realice una modificación o ampliación de la planta.

7. Obtener y/o mantener vigentes los permisos, licencias o autorizaciones expedidas por las alcaldías, las curadurías urbanas y las autoridades ambientales competentes, según corresponda.

8. Mantener vigente la póliza de responsabilidad civil extracontractual de la planta de abastecimiento de combustibles líquidos derivados del petróleo que posea o utilice, en los términos establecidos en el presente decreto.

9. Modificado por el art. 9, Decreto Nacional 1717 de 2008. Prestar el servicio de almacenamiento de combustibles líquidos derivados del petróleo, únicamente al importador, refinador, gran consumidor, distribuidor mayorista y al distribuidor minorista con destino a estaciones de servicio marítimas y de aviación.

10. Modificado por el art. 8, Decreto Nacional 1717 de 2008. Enviar a la Unidad de Planeación Minero Energética, UPME, durante los primeros diez (10) días de los meses de enero, abril, julio y octubre de cada año, un informe consolidado de las operaciones llevadas a cabo durante el trimestre inmediatamente anterior, relacionando:

- i) Volumen recibido;
- ii) Volumen entregado;
- iii) Tipo de producto;
- iv) Agente de la cadena a quien prestó el servicio;
- v) Origen y destino del producto, en los formatos, mecanismos y procedimientos que esta diseñe para el efecto.

11. Abstenerse de consumir o comercializar los combustibles que almacene.

12. Abstenerse de recibir y/o despachar los combustibles líquidos derivados del petróleo a carrotanques que no cumplan los requisitos exigidos en el Decreto 1609 del 31 de julio de 2002, o en las normas que lo modifiquen, adicionen o sustituyan.

---

<sup>14</sup> *Ibíd.* p 9



13. Abstenerse de realizar prácticas comerciales restrictivas o aquellas consideradas como competencia desleal, según lo previsto en la Leyes 1 55 de 1959, 256 de 1996, el Decreto 2153 de 1992 y demás normas concordantes.<sup>15</sup>

14. Cumplir con las normas establecidas sobre protección y preservación del medio ambiente.

---

<sup>15</sup> *Ibíd.* p 10

### 3. INFORME DE CUMPLIMIENTO DE TRABAJO

#### 3.1 PRESENTACION DE RESULTADOS.

**3.1.1 Realizar un diagnóstico situacional para determinar la viabilidad o no de los módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral en Ocaña y Abrego.** En el marco de dar respuesta a estrategias que permitan dar oportunidades a los pobladores del municipio de Ocaña y Abrego que se encuentren desempeñando empleos informales específicamente quienes comercialicen combustible ilegal, es decir, ‘pimpineros’, La Fundación Ecopetrol para el desarrollo regional –FUNDESCAT, mediante políticas que generen viabilidad social empresarial que impulse desarrollo en el territorio, propone programas que estén direccionados al fortalecimiento socio empresarial de forma integral.

Sustentado en lo anterior yace la iniciativa que da impulso a la creación del Programa de Reconversión Socio-Laboral. De esta manera en el 2010 se establece una alianza entre Fundescat y la Alcaldía Municipal de Ocaña para que sea el gestor del programa y lidere la operatividad del mismo en el territorio, siguiendo los parámetros establecidos por la organización financiera del programa en este caso la Fundación Ecopetrol.

Es necesario destacar que las acciones desarrolladas están apoyadas por las entidades en el territorio que están interesadas en el objeto misional de bienestar de toda la población dedicada a la comercialización y distribución de combustible ilegal: SENA, CORMICRO.S.A. y COOMULPINORT.

En este orden de ideas, se realiza un acercamiento inicial para determinar el diagnóstico situacional del Programa partiendo de una primera mirada que logre identificar cómo se encuentran los lineamientos y acciones desarrollados del Programa antes de hacer una intervención desde la experticia de la pasantía considerando la relación intrínseca del conocimiento no sólo de la experiencia sino también el adquirido por estudios.

Por consiguiente, se realiza una ubicación espacial de donde se encuentra operando el Programa y su dotación en recurso humano y técnico: *la oficina se encuentra situada en la Calle 11 N° 10-78 Edificio IFINORTE, la cual a la vez es subdividida con la oficina de IFINORTE, (una oficina que recoge impuestos del gobierno departamental). Cuenta en el momento con 1 computador, 3 archivadores, 1 cámara digital y 1 impresora; igualmente cuenta con 4 profesionales contratados de los cuales el presupuesto de 3 está a cargo del programa y el de Apoyo Psicosocial lo aporta la Alcaldía Municipal, lo cual fue pactado en el convenio entre los mismos. Los otros equipos son prestados por parte de IFINORTE al programa.*

Asimismo, se resalta que los fondos inyectados por parte de Fundescat permiten la operatividad de respaldar hasta la fecha a 72 beneficiados, es decir, familias que buscan por medio de la Reconversión Socio-Laboral disminuir la brecha de oportunidades para los pimpineros que buscan cambiar de actividad ilegal a legal, construyendo perfiles productivos estables y sostenibles para la generación y ruta de empleabilidad.

El propósito es brindar herramientas en especial financieras que las asume Fundescat, Banco Agrario y Ministerio de Minas y Energía y las formativas en la construcción de su plan de negocios el cual es apoyado por el SENA mediante la plataforma de Fondo Emprender. La dinámica de apoyo del programa se desarrolla recepcionado de los interesados su inscripción y registro para que el equipo de trabajo del Programa, realice su respectiva visita de verificación que demuestre la actividad actual desempeñada y este acorde al alcance del programa.

Seguido se inicia con la construcción de planes de negocio y de formación para emprender su nueva actividad económica legal gracias al acompañamiento del Programa. En efecto, si la idea de negocio cumple con los criterios, pasa al comité de aprobación el cual estudia el plan y le da la viabilidad a la propuesta para así poder intervenir con el desembolso de recursos que están establecidos de la siguiente manera: el monto es de \$ 4.000.000 con las consiguientes condiciones 2.000.000 millones de pesos de manera condonable y los restantes deben ser cancelados por medio de 18 cuotas de un valor de \$ 115.000. Es necesario hacer la salvedad que si la idea de negocio no genera los resultados esperados el compromiso adquirido por los beneficiarios es responder por la totalidad del crédito, dicha condición es la herramienta de seguimiento y logro del Programa para asegurar que la políticas funcionen, mediante la utilización de las estrategias de manera oportuna la solución de la problemática socio económica que embarga dicha actividad informal para la región.

**Inducción:** La primera semana se realizo la debida presentación del personal, en donde se da a conocer que es el programa, como funciona, quienes hacen parte activa de él, de parte del personal se brindan la información necesaria para realizar un mejor enfoque en la realización del plan de trabajo, permitiendo realizar las correcciones pertinentes, se delegan funciones alternas que se deben cumplir aparte de la propuestas a la universidad. Ésta fue realizada por parte de la coordinación del programa teniendo el conocimiento de la organización, estructura organizacional, y actividades, así mismo los cargos y descripción de los mismos y línea de autoridad.

Foto 1. Personal administrativo del programa.



Fuente. Pasante

**Actividad 1. Elaboración de herramienta de recolección de datos.** (Encuesta y base de datos del programa). Tomando en cuenta lo importante que es realizar un diagnóstico inicial que permite conocer mejor la realidad, la existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro del sistema frente de acciones de intervención o bien cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo estudio, se realizaron visitas domiciliarias a cada uno de los beneficiarios del PRSL tal actividad permitió el diagnóstico inicial que se efectúa con objetivo de realizar un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles<sup>16</sup>.

Por lo anterior se crea la necesidad de implementar un método de recolección de información, cuyo método utilizado es una encuesta dirigida directamente a la población beneficiaria del programa con el objeto de recolectar datos que permitan conocer las necesidades primarias en cuanto a conceptos administrativos. (Ver anexo 1) y esta a su vez permitió elaborar una base de datos. (Ver anexo 2)

**Actividad 2. Recolección de información a través de las encuestas realizadas en las visitas a los beneficiarios del programa (Ocaña y Abrego).** Mediante la formulación de una encuesta se realizaron visitas domiciliarias a los beneficiarios del programa de reconversión socio laboral de Ocaña y Abrego trabajo que se realizó durante la última semana del mes de febrero y las tres primeras semanas del mes de marzo, traslado que se

<sup>16</sup> Tomado de la guía de elaboración de diagnóstico., Ing. Agr. Javier Rodríguez Cauqueva.

efectuó con el apoyo de la psicóloga de proyecto quien realizó el acercamiento de los beneficiarios del programa y la autora del proyecto, trabajo que permitió reconocer las necesidades en cuanto al objetivo de este proyecto labor que representó el éxito de la propuesta. Los datos arrojados son de vital importancia que demuestran la carencia de conocimientos técnicos, a causa de la falta de un mejor nivel educativo de este sector de la sociedad, lo que resalta la importancia de la labor que se efectuara con los beneficiarios del programa.

En la mayoría de las preguntas efectuadas los beneficiarios distan de manejar su negocio correctamente, a pesar de ello logran obtener utilidad y mantenerse; pero para mejorar la calidad de los productos o del servicio que presenten según sea el caso y poder competir en el mercado que cada vez es más competitivo surge la entera necesidad de iniciar conociendo las bases fundamentales y la puesta en marcha de estrategias que les permitan ampliar el mercado.

Foto 2. Beneficiarios Del PRSL (Abrego)



Fuente. Pasante

Foto 3. Galpón de Beneficiaria Abrego



Fuente. Pasante

Foto 4. Tienda de Beneficiaria Abrego.



Fuente. Pasante

Foto 5. Tienda de Beneficiaria Abrego



Fuente. Pasante

Foto 6. Tienda y refresquería de beneficiaria Abrego.



Fuente. Pasante

**Tabulación de la información recolectada de la encuesta.** Realizada a una población de 72 beneficiarios quienes fueron la muestra tomada.

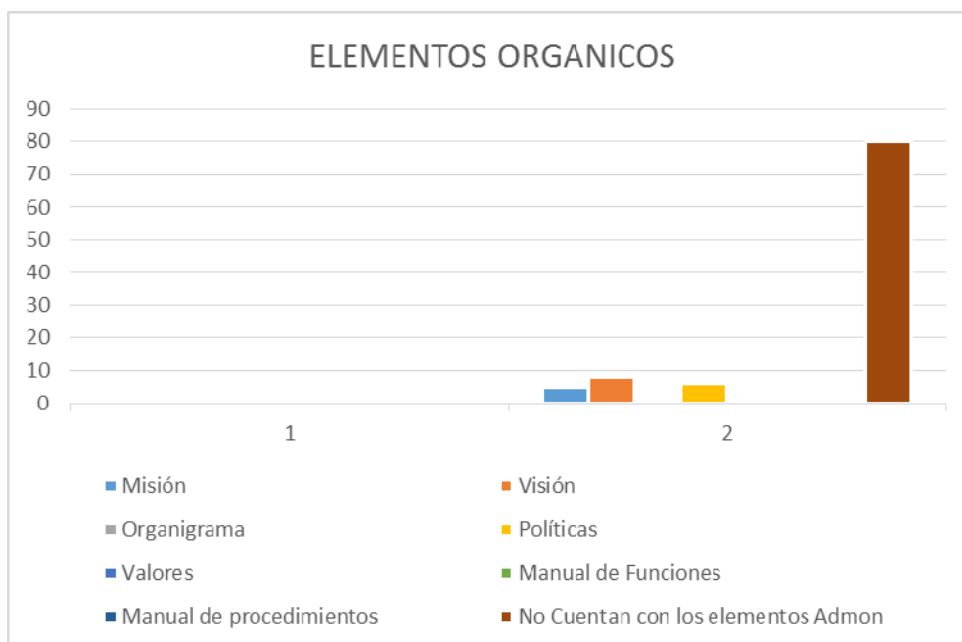
A continuación se presenta la tabulación de la información recolectada

Cuadro 4. Elementos orgánicos con los que cuenta su empresa

Detalle	frecuencia	porcentaje
Misión	7	5
Visión	12	8
Organigrama	2	1
Políticas	8	6
Valores	0	0
Manual de Funciones	0	0
Manual de procedimientos	0	0
No Cuentan con los elementos Admón.	51	80
TOTAL ENCUESTADOS	72	100

Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL.

Grafica 1. Elementos orgánicos con los que cuenta su empresa



Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL



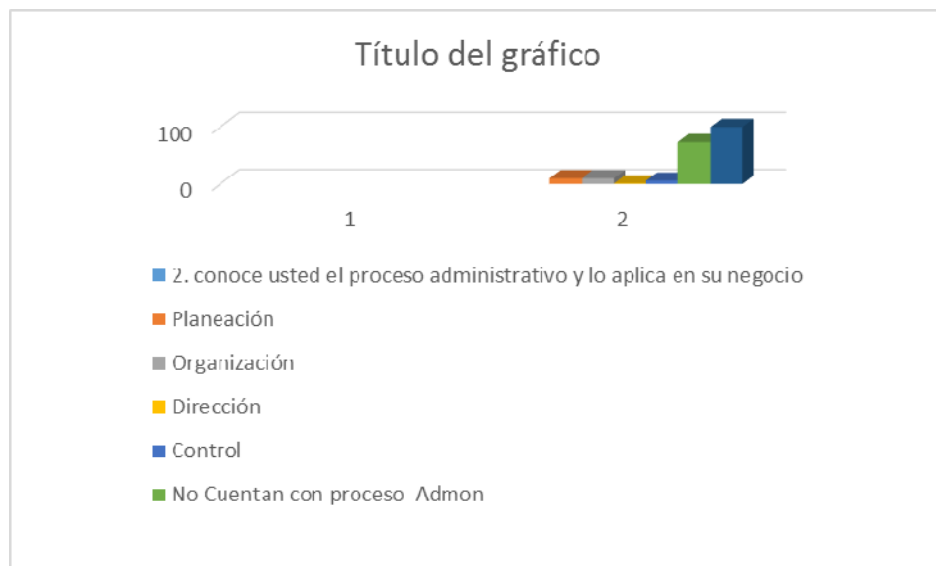
La anterior información da a conocer la falta de herramientas básicas administrativas que poseen las unidades productivas, puesto que evidenciamos que en la gran mayoría no se emplean. Los beneficiarios no conocen la gran importancia de contar con estos elementos tales como: Misión, Visión, Organigrama, Políticas, Valores Empresariales, Manual de Funciones y Manual de Procedimientos.

Cuadro 5. Conoce usted el proceso administrativo y lo aplica en su negocio

Detalle	frecuencia	porcentaje
Planeación	7	10
Organización	7	10
Dirección	2	1
Control	9	6
No Cuentan con proceso Admón.	47	73
TOTAL ENCUESTADOS	72	100

Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

Grafica 2. Conoce usted el proceso administrativo y lo aplica en su negocio



Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

Los datos recolectados permiten estar al tanto de la carencia de conocimientos administrativos que poseen las unidades productivas, los beneficiarios no conocen la gran importancia de contar con estos elementos tales como: Planeación, Organización, Dirección y Control.

Cuadro 6. Que productos se comercializan

Detalle	frecuencia	porcentaje
Venta y Comercialización de Abarrotes	14	20
producción de Alimentos (Pan, Encurtidos)	11	15
Cultivo (Cebolla, Pimentón, Tomate .etc.)	1	1
Comidas Rápidas	4	6
peluquerías	7	10
Venta de Ropa	9	12
Modistas	8	11
Galpones	18	25
TOTAL ENCUESTADOS	72	100

Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

Grafica 3. Que productos se comercializan



Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

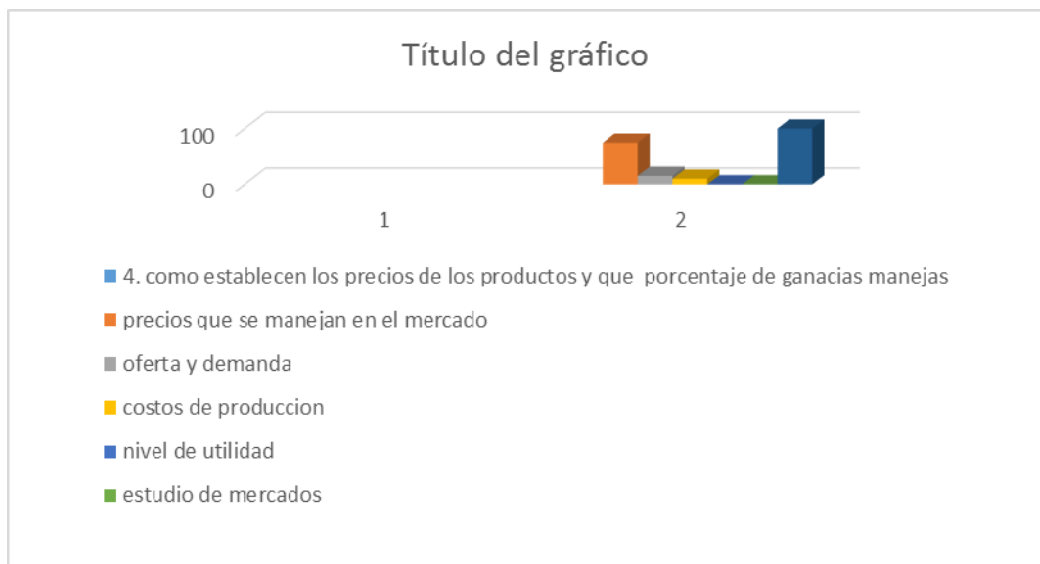
La información obtenida muestra la cantidad de actividades que poseen las unidades productivas, razón por la cual es de vital importancia que los beneficiarios cuenten con la posibilidad de capacitarse con el objetivo de mantenerse el mercado y poder enfrentar la competencia.

Cuadro 7. Como establecen los precios de los productos y que porcentaje de ganancias manejan

Detalle	frecuencia	porcentaje
precios que se manejan en el mercado	54	75
oferta y demanda	11	15
costos de producción	7	10
nivel de utilidad	0	0
estudio de mercados	0	0
TOTAL ENCUESTADOS	72	100

Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

Grafica 4. Como establecen los precios de los productos y que porcentaje de ganancias manejan



Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

Los datos de la encuesta muestran la carencia de conocimientos del mercado, no toman en cuenta los fundamentos de marketing para la colocación de los precios, la necesidad de conocer la Plaza, Precio, Promoción y Publicidad hacen necesario crear un módulo que los encamine al manejo de estos elementos fundamentales.

Cuadro 8. Como maneja la competencia y que promociones maneja

Detalle	frecuencia	porcentaje
No toman en cuenta la Competencia	54	75
utilizan estrategias competitivas	2	3
no manejan promociones	7	10
promociones 2X1	9	12
TOTAL ENCUESTADOS	72	100

Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

Grafica 5. Como maneja la competencia y que promociones maneja



Fuente: Encuesta realizada a los beneficiarios PRSL

Los datos recolectados permiten estar al tanto de los riesgos que toman los beneficiarios al enfrentarse al mercado, puesto que carecen de estrategias para la asignación de precios, implementación de promociones y creación de tácticas para contrarrestar la competencia.

**Diagnostico encuesta.** Como diagnostico de la encuesta realizada, la información arroja que el proyecto es de vital importancia para los beneficiarios del Programa de Reversión Socio Laboral; se deben tener en cuenta los temas fundamentales que se abordan en la creación de los módulos, tales como un **módulo I** que contenga estructura Orgánica, Manual de Funciones y Manual de Procedimientos. un **módulo II** que incluya los conceptos básicos del proceso Administrativo. Un **módulo III** que les permitan conocer los Fundamentos Básicos del Mercadeo. Esto con el objeto de crear en ellos la necesidad de continuar instruyéndose y así mantener su unidad productiva con vida.

### **3.1.2 Definir los contenidos temáticos que se abordan en cada módulo de formación, teniendo en cuenta las necesidades reales de los beneficiarios.**

Actividad 1. Evaluar las necesidades y conceptos claves a fortalecer mediante los datos obtenidos anterior mente, para definir la temática. Se realizó a través de una encuesta dirigida a los beneficiarios con el ánimo de conocer los conceptos que manejan gracias a las capacitaciones brindadas por CORMICRO.

Actividad 2. Establecimiento de temas claves para cada módulo. De acuerdo a la información obtenida; después de haber sido evaluada se pudo especificar los temas que se encuentran en cada módulo.

Módulo I: Como crear una empresa, como redactar la misión y la visión, organigrama, políticas, valores, como elaborar el manual de procedimientos y manual de funciones.

Módulo II: Que es el proceso administrativo, para que los empresarios sean hábiles en el campo de Planeación, Organización, Dirección y Control.

Módulo III: Fundamentos de Mercadeo. (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

### **3.1.3 Establecer las herramientas administrativas que debe contener los módulos, necesarios para la formación de los beneficiarios del programa.**

Actividad 1. Analizar las herramientas necesarias para los beneficiarios del programa. Se toma como base el autor que maneja en profundidad los temas administrativos desde un punto de vista humanístico quien considera a las personas como el capital más importante dentro de la organización, destacando el rol de las relaciones humanas como eje y punto de partida, como una organización innovadora.

Idalberto Chiavenato. Es de nacionalidad brasileña, nació en Sao Paulo en 1936. Se graduó en Filosofía y Pedagogía, con especialización en Psicología Educativa en la Universidad de Sao Paulo; luego estudió Derecho en la Universidad Mackenzie de Sao Paulo y realizó un Postgrado en Administración de Empresas en la EAESP-FGV (Escuela de Administración de Empresas de Sao Paulo – Fundación Getulio Vargas), una de las escuelas de administración más prestigiosas en Brasil y donde ha enseñado ; también realizó una maestría (MBA) y Doctorado (PHD) en Administración en la City University en Los Ángeles, California en Estados Unidos. El autor ha escrito más de 30 libros que han sido destacados en el área de la Administración y Relaciones Humanas. Diecisiete de sus libros han sido traducidos al español.

El libro más vendido, un bestseller, a nivel universitario en el área de la administración es “Teoría General de la Administración”. En esta obra Chiavenato analiza en detalle las diferentes teorías de la administración desde sus inicios. En los primeros capítulos da a conocer qué es la Administración, cómo surgió y cuáles son sus alcances; luego entrega

una visión completa e histórica de cada una de las escuelas, hasta la actualidad, para terminar con la pregunta ¿Hacia dónde va la Teoría de la administración? A lo largo del libro, el autor analiza la teoría de la administración como una disciplina orientadora del comportamiento profesional. En vez de preocuparse por enseñar cómo ejecutar acciones, indica lo que debe hacerse para formar profesionales reflexivos que estén en capacidad de discernir con base en un conjunto de conceptos e ideas que funcionan como herramientas de trabajo, en lugar de profesionales prácticos que salgan de la escuela listos para ejecutar tareas.<sup>17</sup>

Por otra parte se toman los aportes realizados por los siguientes autores William J. Stanto, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker; en el libro FUNDAMENTOS DE MARKETING decimocuarta edición.

Actividad 2. Diseñar e implementar tres talleres de capacitación con temas administrativos, que ayuden y sirva de apoyo al programa de reconversión. (Ver anexo 3)

Actividad 3. Establecer lugar, para este punto se solicitó el centro de convivencia de Abrego, que generosamente fue concedido por su encargado.

Intensidad horaria, se estableció una intensidad horaria de tres horas con el objeto de no cansar a los participantes con una actividad muy extensa, por lo cual la capacitación se dividió en dos secciones.

Fecha, el día 5 de Junio de 2014 con una intensidad horaria de tres horas comprendidas desde las 2:00 P.M hasta las 5:00 P.M.

Se convocaron 72 beneficiarios que se encuentran activos en el PRSL, quienes aceptaron ser parte de las capacitaciones convocadas través de los diferentes medios de comunicación

Actividad 4. Diseñar el material necesario, para las capacitaciones. La convocatoria a los beneficiarios del Programa de Reconversión Socio Laboral se realizó por vía telefónica con una antelación de cuatro días con el ánimo de evitar la inasistencia por motivos de olvido. Se proyectaron que asistieran 50% de los beneficiarios.

En primera instancia se solicitó con una semana de antelación el lugar, por medio de un oficio, el equipo tecnológico fue suministrado por el Programa de Reconversión Socio Laboral. (Ver anexo 4).

**Actividad 5. Recolectar las evidencias necesarias de la implementación de la capacitación.** La capacitación se realizó exitosamente el día 5 de junio del 2014. La actividad se dividió de la siguiente manera: Se realizó la presentación de los beneficiarios atreves de una dinámica de grupo en la que ellos daban su nombre la actividad económica que realizan y las expectativas que tienen en el futuro con su unidad productiva.

---

<sup>17</sup> LÓPEZ MALDONADO José Antonio, Teoría Organizacional.

Foto 7. Dinámica de presentación



Fuente. Pasante

Seguidamente de la presentación se divide el grupo por un factor común, actividades económicas similares, esto con el fin de dar inicio a la capacitación y que cada grupo de trabajo logren obtener los conocimientos básicos.

Cada grupo de trabajo cuenta con el material necesario, los módulos de aprendizaje para dar continuidad a la actividad.

Foto 8. Trabajo en grupo



Fuente. Pasante

Foto 9. Trabajo en grupo



Fuente. Pasante

Foto 10. Trabajo en grupo



Fuente. Pasante

Al finalizar la capacitación se realizó una dinámica de trabajo en equipo con el objetivo de que los beneficiarios tomen conciencia que no solo los conocimientos permiten el éxito o el



fracaso de una organización, si no que el equipo de trabajo es parte fundamental en el proceso

Foto 11. Dinámica trabajo en equipo



Fuente. Pasante

#### **4. DIAGNÓSTICO FINAL**

Las actividades que desempeñan los beneficiarios del Programa de Reconversión Socio Laboral de Ocaña y Abrego cuentan con muchas fortalezas, que les han permitido permanecer en el mercado este proyecto tiene como objetivo primordial que los negocios crezcan e incursione en nuevos mercados, esta es la herramienta de la cual se deben valer, ya que los productos y servicios que prestan cuentan con la acogida por parte de los clientes en el mercado por su calidad; los beneficiarios poseen con la oportunidad de solicitar un crédito de fortalecimiento lo que los motiva a continuar con la actividad buscando condiciones mejores que permitan estar en la capacidad de competir en el mercado.

Por otra parte se logro que el programa se renueve en el mes de julio generando más cobertura para que nuevos beneficiarios obtuvieran el capital semilla y los créditos que ofrece FUNDESCAT a todas aquellas personas que ejercen la venta ilegal de combustible.

Por otra parte, si se revisa la administración de la empresas antes y un después de la implementación de la propuesta y se evalúan los factores que tenían incidencia en la toma de decisiones en el proceso diario de la organización, se puede evidenciar el cambio en la empresa, empleados y beneficiarios. De esta manera se verá reflejado en resultados exitosos el acompañamiento administrativo y la necesidad de propiciar dichas herramientas de retroalimentación.

## 5. CONCLUSIONES

El diseño de los tres módulos de formación en herramientas administrativas para los beneficiarios del Programa de Reconversión Socio Laboral en el Municipio de Ocaña y Abrego, hizo posible llevar conocimientos y herramientas básicas que fortalecen a las unidades productivas asimismo, el aporte más significativo en el proceso está cimentado en generar módulos de formación y capacitaciones de apoyo a los beneficiarios antiguos y nuevos del programa.

De igual manera, el diagnóstico situacional permitió determinar la viabilidad de los módulos de formación en herramientas administrativas para las personas que se encuentran activas en el Programa, de hecho los contenidos temáticos abordado estuvieron acorde a las necesidades reales de los beneficiarios efectuando en ellos un cambio social y económico del rumbo de su modus vivendi.

Al finalizar las pasantías, el análisis realizado de los factores internos y externos que afectan al Programa de Reconversión Socio Laboral de Ocaña y Abrego, concluyó que son manejables y controlables en la medida en que FUNDESCAT, SENA y porque no UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA, continúen ofreciendo acompañamiento generando desarrollo empresarial para la región y opciones de rutas de empleabilidad legales y sostenibles.

Por último, se deja como evidencia un trabajo que logró mejorar y fortalecer una iniciativa de cambio para el desarrollo económico y en especial familiar de quienes se benefician de alternativas productivas formales. De la misma manera, la calidad de compromiso y deseo de los beneficiarios por formarse ante la gratitud de recibir ayudas que les permita labrar su estabilidad laboral y mejorar el bienestar de las familias y por ende al desarrollo de la región mediante estrategias que den soluciones a las problemáticas sociales y económicas de las municipalidades trabajadas en este estudio.

## **6. RECOMENDACIONES**

Teniendo en cuenta la pasantía se puede considerar relevante que este tipo de Programas de intervención para mejorar las condiciones laborales, es necesario mantenerlos siempre y cuando los procesos no sean sólo de asistencialismo sino de acompañamiento, que les permita formarse con el fin de convertirse en ideas de negocios materializadas y prosperas con un concepto de sostenibilidad, asegurando que los beneficiarios no reincidan en la problemática del pimpineo.

De otra parte se debe continuar motivando al personal que es beneficiario del Programa de Reconversión Socio Laboral, dando a conocer la importancia del trabajo en equipo y su compromiso con mejorar la calidad de vida de cada uno de los beneficiarios. Es decir, mostrar los fundamentos administrativos necesarios para la consolidación empresarial en la región e incursionar en nuevos planes de negocio.

Finalmente, el estímulo debe estar presente hacia los beneficiarios y a los empleados para que fortalezcan y posicionen sus ideas de negocio, convirtiéndose en rutas de empleo promisorias y sostenibles a pesar de las debilidades y amenazas que se puedan evidenciar en especial en cuanto a herramientas administrativas, siendo el objetivo la calidad, eficiencia y eficacia.

## **BIBLIOGRAFÍAS**

CONGRESO DE COLOMBIA. Código sustantivo del trabajo. Adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del Estado de Sitio promulgado por el Decreto Extraordinario No 3518 de 1949. Ediciones norma. 2000. P 14

LÓPEZ MALDONADO José Antonio, Teoría Organizacional.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 681 de 2001. Por la cual se modifica el Régimen de Concesiones de Combustibles en las zonas de frontera y se establecen otras disposiciones en materia tributaria para combustibles. Edición Cupido. 2011. p 7

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 386 de 2007. Por el cual se reglamenta el artículo 1° de la Ley 681 de 2001 y se toman otras medidas en materia de distribución de combustibles en zonas de frontera. 2010. P 11

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 4299 de 2005 por el cual se reglamenta el artículo 61 de la Ley 812 de 2003 y se establecen otras disposiciones. 2011. p 7

Tomado de la guía de elaboración de diagnóstico., Ing. Agr. Javier Rodríguez Cauqueva.

## REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRONICAS

CENTRO DE DOCUMENTACIÓN Y TRABAJO COLABORATIVO. Metodología para la elaboración del diseño curricular. [En línea] (2 agosto de 2013), disponible en <[http://foil.oit.or.cr/documentos/index.php?option=com\\_k2&view=foildoc&id=962:metodologia-para-la-elaboracion-del-dise%C3%B1o-curricular&Itemid=55](http://foil.oit.or.cr/documentos/index.php?option=com_k2&view=foildoc&id=962:metodologia-para-la-elaboracion-del-dise%C3%B1o-curricular&Itemid=55)> p 1

CONVENIO SOCIO LABORAL. Oficina programa Reversión socio laboral (online). 1 ed. [Ocaña]: Alcaldía municipal, 2012 [citado 20 nov., 2012]. Disponible en internet [www.alcladiamunicipalocana.gov.co](http://www.alcladiamunicipalocana.gov.co)

FUNDESCAT. Inicio fase de formación. [En línea] (3 de Septiembre de 2014), disponible en <[http://fundacionecopetrol.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=256:programa-de-reconversion-socio-laboral-inicio-fase-de-formacion-integral&catid=8&Itemid=302](http://fundacionecopetrol.org/index.php?option=com_content&view=article&id=256:programa-de-reconversion-socio-laboral-inicio-fase-de-formacion-integral&catid=8&Itemid=302)> p 1

REPORTE INTEGRADO DE GESTIÓN SOSTENIBLE. Dimensión social. [En línea] (Octubre 10 de 2011), disponible en <[http://www.ecopetrol.com.co/especiales/reportegestion2012/sociedad\\_comunidad\\_07.html](http://www.ecopetrol.com.co/especiales/reportegestion2012/sociedad_comunidad_07.html)> p 1

# **ANEXOS**

**Anexo A. Encuesta dirigida a los beneficiarios del programa de reconversión socio  
laboral**

Nombre del beneficiario: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_ celular: \_\_\_\_\_

Actividad que realiza: \_\_\_\_\_

Objetivo: recolección de información necesaria para la creación de los módulos de aprendizaje.

1. Marque con una X los elementos orgánicos con los que cuenta su empresa

Misión

Visión

Organigrama

Políticas

Valores

Manual de Funciones

Manual de Procedimientos

2. Conoce usted el proceso administrativo y lo aplica en su negocio

Planeación

Organización

Dirección

Control

3. Que productos comercializan

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Como establecen los precios de los productos y que porcentaje de ganancias manejan

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. Como maneja la competencia y que promociones maneja.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



## Anexo B. Base de datos

### BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA DE RECONVERSIÓN SOCIO LABORAL EN CONDICIÓN DE DESPLAZAMIENTO. OCAÑA Y ABREGO

NOMBRES Y APELLIDOS	CC	DIRECCIÓN	TELÉFONO
ABEL BOHÓRQUEZ CABRERA	5470563	PROYECTO MUNICIPIO	
CLARAS - FINCA LA FLORIDA	3123352454	CORREGIMIENTO DE AGUAS	
AGUA CLARA	OCAÑA	PRODUCCIÓN DE TOMATE	
ADRIANO DE JESÚS TRILLOS DURAN	5465086	CALLE 5A No 16-18 BARRIO LA	
MODELO	3145837643	VENTA DE VÍVERES	
	OCAÑA		
ALBEIRO SUAREZ ROPERO	88265121	BRISAS DE LA LAGUNA LOTE	
31 LOS SAUCES	3167589170	TALLER DE ORNAMENTACIÓN	
	OCAÑA		
ALBERTO BAYONA ROPERO	1010060024	BRISAS DE LA LAGUNA LOTE	
67 LOS SAUCES	3154589413	TALLER DE ORNAMENTACIÓN	
	OCAÑA		
ALEIRO ASCANIO SÁNCHEZ	13140198	VILLA CELMIRA	3143461551
	COMPRA Y VENTA DE GANADO		
	ABREGO		
ALEXANDER TORRADO TORRADO	13141429	CALLE 15 No 1-12 SAN CARLOS	
	3202379663	CHIVERA TORRADO	
	ABREGO		
ALIRIO ANTONIO VACA QUINTERO	88295829	KDX 985-180 COLINAS DE LA	
ESPERANZA	3208061403	TRANSPORTE EN MULA PARA	
CARGA	OCAÑA		
ALBEIRO PACHECO FLORES	1091656022	KDX 224-300 BARRIO SAN	
FERMÍN	3218130312	PRODUCCIÓN Y	
COMERCIALIZACIÓN DE CHICHARRONES EL OCAÑERO	OCAÑA		
AMINADAR GUERREO REYES	13376440	BARRIO LA PALMITA	
	3143842676	COMERCIALIZADORA	
	OCAÑA		
GUERRERO	37330826	LAGOS PRIMERA ETAPA No 29	
ANA ROSA PÉREZ ÁLVAREZ	3102164754	MINIMERCADO PUNTO COM 1	
A 56	OCAÑA		
ARNULFO BARBOSA BARBOSA	13169094	COLINAS DE LA ESPERANZA	
	3214334944	COMPRA Y VENTA DE QUESO	
	OCAÑA		
AMASADO	1726891	BARRIO LAS PALMITAS	
BRAULIO ANTONIO ECHEVERRÍA MERIÑO	3135130547	DULCES BRAULIO	
	OCAÑA		
CARLOS ANDRÉS FUENTES CARRASCAL	1091660327	CARRERA 21a No 2-18 BARRIO	
ENFERMERAS	3115167743	COMERCIALIZADORA	
	OCAÑA		
CARLOS ANDRÉS NEIRA PÁEZ	1091657669	CALLE 2 No. 16-29 BARRIO	
JUAN XXIII	3213391835	COMERCIALIZADORA	
MARCELA	OCAÑA		
CARLOS ENRIQUE PÁEZ	13360888	KDX 804-100 BRISAS DEL	
POLACO	3126128230	AREPAS "PÁEZ" OCAÑA	
CARMELA TORRADO	60414983	CARRERA 6 5B-37 BARRIO LA	
PIÑUELA	3138849805	ISABELLA FLOR'S	
	ABREGO		
DEIBIS SANIN NIÑO GARCÍA	13872645	CARRERA 12 No 25-31 CUESTA	
BLANCA	3135432008	PRODUCCIÓN DE AHUYAMA	
CURASICA	OCAÑA		
DILMES GUERRERO ROMERO	77039696	CALLE 17 A No2-57 BELEN	
	3118766258	DISTRIBUCIÓN DE VIVERES	
"VILLA ESPERANZA"	ABREGO		
DIOMAR TARAZONA PABON	13140082	CALLE 39 BARRIO LA CEIBA	
	3204844707	COMPRA Y VENTA DE	
ALVERJÓN Y TOMATE	ABREGO		

DIOMAR VEGA CABRERA	88281113 170-180 CS 2 AGUAS CLARAS
	3145594896 ESTANCO CRISTO REY
	OCAÑA
DIOMEDES GÓMEZ TORRADO	13140159 CALLE 9 No 5-20 BARRIO LA
TORCOROMA	3208460721 VIVERES GÓMEZ ABREGO
DORIS GARCÍA ARENAS	26774418 BARRIO TRANSPARENCIA 1 EL
HATILLO MANZANA Q CASA 8	3203757505 AREPAS LA OCAÑERITA
	OCAÑA
EDILSO MORA TORRADO	1979232 CARRERA 7 No 40-06 LA
GLORIA	3167587014 PANADERIA "OCAÑERITA"
	OCAÑA
EDUARD CASTRO LAGO	1064836866 TRANSVERSAL 51 KDX 1-61
SANTA CLARA BARRIO GALÀN CIUDADELA NORTE	3106390167 COMERCIALIZADORA
CASTRO	OCAÑA
EDWIN SEPULVEDA ORTIZ	88140723 CARRERA 11 CALLE 6 10A-33
	3135202037 DISTRIBUCION DE ARROZ
	OCAÑA
ELIZABETH HERRERA CARRASCAL	40801392 MANZANA O CASA 5
TRANSPARENCIA 1 EL HATILLO	3132437986 COMIDAS RAPIDAS
ELIZABETH	OCAÑA
ELSA INES ÀLVAREZ ARÈVALO	27741258 VEREDA EL HIGUERÒN FINCA
LA DIVISIÒN	3125190754 CULTIVO DE FRIJOL Y
PLATANO	ABREGO
ENNA ROCÍO VILLEGAS MADARRIAGA	1013592757 CALLE 3B No 45-68 DOS DE
OCTUBRE	3133408695 ESTILO BELLEZA COLORS
	OCAÑA
ERIKA LILIANA LAZARO LAZARO	1094573629 CARRERA 30 No 20-02 BARRIO
SAN RAFAEL	3214904300 ALMACEN LAZARO
	ABREGO
EUCLIDES TORRADO ORTIZ	77037793 CALLE 2 15s-12 BARRIO JUAN
XXIII	3118934193-3152951175
	CONFECCIONES MARIANA OCAÑA
EVER ANTONIO GARCÍA	88183224 SALIDA ESTORAQUES
	3133913886 RESTAURANTE ABREGO
FERNANDO TORRADO TORRADO	88148324 LOS ALMENDROS
	3118338020 COMPRA Y VENTA DE PAN
	OCAÑA
FRAN YURY ARÈVALO ÀLVAREZ	37273264 CARRERA 1 BARRIO PABLO
SEXTO URB VILLA JULIANA 6	3204418239 COMERCIALIZADORA DE
ARROZ LA ESPIGA	ABREGO
FREDY BOHORQUEZ VEGA	88285613 FINCA LA UVITA-KM 7 AGUAS
CLARAS	3118536322 AGRICOLA GULUPA
	OCAÑA
FREDY LOBO DURAN	5468580 CARRERA 25E 14-31 BARRIO
COMUNEROS	3208293453 DISTRIBUCIÓN DE
PRODUCTOS AGRICOLAS TIERRA FERTIL	OCAÑA
GABRIEL DURAN PINEDA	77018765 CARRERA 13 No 21-03 BARRIO
CAMINO REAL	3107975997 TIENDA VIVERES Y
ABARROTE LA GRAN ESQUINA	OCAÑA
GEINER GIOVANNY CONTRERAS PEDROZA	1091666946 BARRIO EL CARMEN
	3166241476 VENTA DE ROPA OCAÑA
	49690731 COLINAS DE LA ESPERANZA
	3144590514 DISTRIBUCIÓN DE VIVERES
	OCAÑA
GLORIA JUDITH CRUZ ROJAS	37336913 AVENIDA CIRCUNVALAR
	3205918826 PESQUERA CASTILLA
	OCAÑA
HEIDY JOHANNA GARCIA CASTILLA	13363252 CALLE 5 24-30 BARRIO
	3123655478 COMERCIALIZADORA
HERIBERTO AVENDAÑO AVENDAÑO	OCAÑA
MARABEL	88135465 CALLE 14 N° 9-57 BARRIO SAN
AVENDAÑO	313 2009050 PARQUEADERO
HUBER TARAZONA ALVAREZ	ABREGO
ANTONIO	13176400 VEREDA LA PRADERA
	3204741791 POLLOS LA PRADERA
JAIDER JAIMES CARRASCAL	OCAÑA

JESÙS EMEL BAYONA VEGA  
BELLO VALLE  
JESÙS FERNANDO GONZALEZ DURAN  
RAFAEL  
JHON JAIRO BAYONA CONTRERAS

JORGE JULIO TORRES

"ORTIZ"  
JOSE DANIEL ARDILA ROMERO  
NORTE

JOSE EDUARDO QUESADA PEÑA

JOSÈ MARÌA SÀNCHEZ  
FRENTE A BAVARIA  
RAPIDAS "CASA DE TABLA"  
JUAN ENRIQUE TORRADO CLARO  
PIÑUELA

JUAN JAIRO VERJEL ARÈVALO  
ANTONIO

JULIO CESAR VEGA CABRERA  
CLARAS  
"LA CONFIANZA"  
LIBER ARIAS GARZON  
BOLIVAR  
LUBIN GUERRERO CARRASCAL  
OCAÑA  
LUCIANO GUERRERO PORTILLO

COMERCIALIZACIÒN DE DULCES  
LUIS ALFONSO ARENAS ARIAS  
FERIAS  
COMERCIALIZACIÒN DE CERDOS EN CEBAS "PORKIS ARENAS"  
LUIS ALFREDO DURAN PARADA  
CARBON

LUZ MARINA BOLAÑO ALMANZA

MANUEL JESÙS TARAZONA NAVARRO

MARÌA CLEMENCIA DURAN PARADA  
CARRERA 7a No 30-46

MARÌA ILCE ACOSTA PACHECO  
PABLO SEXTO  
PARA VEHICULOS LA ESPERANZA  
MARTA YULIED GARCIA  
TRANSPARENCIA 1  
ENCANTO  
MIGUEL ANGEL QUINTERO CASTILLA

MILDRED VEGA ORTIZ  
CARBON

MISAEL TARAZONA PABON

NAYIBE DEL ROSARIO ARÈVALO ÀVAREZ  
ABREGO A OCAÑA  
PIMENTON, AJI

88148708 CALLE 6a No 5A-50 BARRIO  
3212928413 EL AGRICOLA ABREGO  
88285697 KDX 412-240 BARRIO SAN  
3138963427 AGRICULTURA ABREGO  
77038913 KDX 040-327 CAMINO REAL  
5623267 VENTA DE VIVERES  
OCAÑA  
72242458 KDX 392-160 LOS CRISTALES  
3132937242 PRODUCCIÒN DE POLLOS  
OCAÑA  
1066084889 BARRIO GALÁN CIUDADEL  
3114939541 RECICLADORA DE CHATARRA  
OCAÑA  
4196384 BARRIO LA PAZ KDX 17-17  
3137528368 COMIDAS RAPIDAS  
OCAÑA  
88148335 KL 3 VIA AGUAS CLARAS  
3143880145-3178956602 COMIDAS  
OCAÑA  
5408743 CARRERA 6 No 3-48 BARRIO LA  
3203423235 AGENCIA DE ENCOMIENDAS  
ABREGO  
88148323 CARRERA 8 No 12-25 SAN  
3138061799 LADRILLERA CONVER  
ABREGO  
88284243 FINCA LAS PALMERAS-AGUAS  
3102857072 PRODUCTORES DE GULUPA  
OCAÑA  
5084829 CARRERA 27 No 11-25 SIMON  
3114914963 POLLOS ARIAS OCAÑA  
1946845 MERCADO PUBLICO DE  
3214865924 CHARCUTERIA OCAÑA  
5459865 KDX 41A BARRIO 26 DE JULIO  
3142157843 PRODUCCIÒN Y  
OCAÑA  
88140998 CALLE 10 No 40-48 BARRIO LAS  
3115534174 PRODUCCIÒN Y  
OCAÑA  
91519133 KDX 337-240 BARRIO EL  
3215385866 ALQUILER DE LAVADORAS  
OCAÑA  
37333737 KDX 8-02 BRISAS DEL POLACO  
3127196303 COMIDAS RAPIDAS LUZ  
OCAÑA  
5406512 CALLE 39 LA CEIBA  
3132797585 LA ESPERANZA ABREGO  
63483244 BARRIO EL CARBON  
3184015221 BELLEZA INTEGRAL D' PELOS  
OCAÑA  
41749801 CALLE 18 No 14a BARRIO  
3108633989 ALMACES DE REPUESTOS  
ABREGO  
37335107 MANZANA Q CASA 8 BARRIO  
3217919785 SALA DE BELLEZA MI  
OCAÑA  
13373807 CALLE 8 CAÑAVERAL  
3206246205 VIVERES CASTILLO  
OCAÑA  
37336015 CARRERA 7 43-46 BARRIO EL  
3138921952 HELADERIA VEGA  
OCAÑA  
88287586 LA CEIBA 3142863128  
GANADO EN PIE ABREGO  
27740637 VEREDA OROPOMA VIA  
3115892749 SIEMBRA DE ALVERJON,  
ABREGO

NELLY RIOS RODRIGUEZ  
BARRIO EL CAJOTAL

NICOLÀS GÒMEZ GAMBOA

AL COSTO  
NUBIA GAONA PÈREZ

OLFEINER QUINTERO BALLENA  
FERMÌN

OLGA ACOSTA PACHECO

OLIVA MARÌA FELIZZOLA ANGARITA

COMERCIALIZACIÒN DE CERDOS EN CEBA "FELIZZOLA"  
OMAR ENRIQUE MENDEZ PÀEZ

PABLO EMILIO DELGADO CORONEL

PABLO HELI GÒMEZ PÈREZ  
A 56

RAMON AMAYA PÈREZ  
BARRIO EL HATILLO  
HATILLO  
RAMON EMIRO VEGA ORTIZ  
CARBONERA  
CARBONERA  
RICARDO MADARIAGA GÒMEZ  
BARRIO VILLA PARAÌSO  
EL PORVENIR  
ROQUE ALVERNIA GUERRERO  
CRISTO REY  
ROQUELINA PÀEZ VERGEL  
VI

ROSALBA CORONEL CORONEL

WILLIAM PALACIO PÈREZ

GANADO BOLIVAR  
WILMER EMIRO TELLEZ OLIVEROS

ERVIMOTOS  
WILSON PALACIO PÈREZ

GANADO KM 9  
YIMMY ALBERTO CAICEDO LOPEZ  
1680  
YOLANDA TORRADO TORRADO

YON JAIRO SANDOVAL CHACÒN  
INMACULADA

YONALAN BOHORQUEZ QUINTANA  
CLARAS  
UVITO  
YORGE MADARIAGA PORTILLO  
BUENOS AIRES CONVENCION  
BUENOS AIRES

**Fuente: Pasante.**

60414733 CALLE LA ESTRELLA No 10-12  
3106764385 LUBRICANTES DAYANA

ABREGO  
91466126 CALLE 14 No 2-30 SAN CARLOS  
3112040076 DISTRIBUCIÒN DE VIVERES

ABREGO  
37327724 CARRERA 11 CALLE 6 10A-33  
3154213307 DISTRIBUCIÒN DE ARROZ  
OCAÑA

1091656007 KDX 224-300 BARRIO SAN  
3188522143 TIENDA MIXTA EL PORVENIR  
OCAÑA

37320525 CALLE 19 BARRIO LOS ALPEZ  
3114505594 GALPÒN DE POLLOS  
ABREGO

37323292 KDX 393-260 BARRIO BELEN  
3112329019 PRODUCCIÒN Y

OCAÑA  
98615393 AZOBIGIRON 3126808626  
ORNAMENTACIÒN EL HERRERO  
OCAÑA

13364670 KDX 343-145 EL TEJAR  
3215774079 TIENDA LA CIRCUNVALAR  
OCAÑA

88287967 LAGOS PRIMERA ETAPA No 29  
3213331473 MINIMERCADO PUNTO COM 2  
OCAÑA

13379243 SG TRANSPARENCIA 1 CASA S6  
3107098792 DISTRIBUIDORA DE QUESO EL  
OCAÑA

88278755 CALLE 7 No 46-43 BARRIO LA  
3188771463 TIENDA MIXTA LA  
OCAÑA

13379117 CALLE 1 ETAPA KDX 406-180  
3108741869 DISTRIBUIDORA DE HUEVOS  
OCAÑA

12501225 KDX 179-2 TRAVESIAS BARRIO  
3106863436 OCAÑERITA OCAÑA  
27615249 CARRERA 1A No 15-158 PABLO  
3202308214 CAFETERIA "LINA"

ABREGO  
27741341 VEREDA MONTESITOS  
3106409079 POLLOS CORONEL

ABREGO  
13141290 CARRERA 8 No 9-64  
3138267238 COMPRA Y VENTA DE

ABREGO  
1005046584 KDX V296-310LA PERLA  
3142139554 TALLER DE MOTOS  
OCAÑA

5408792 KM 9 VIA CÙCUTA-ABREGO  
3138801658 COMPRA Y VENTA DE

ABREGO  
13177673 AVENIDA CIRCUNVALAR KDX  
3154829587 TIENDA OCAÑA

60415182 LOS ALMENDROS  
3154622311 DONDE YOLI OCAÑA  
91496810 CARRERA 10 No 17A-05 LA

3114825758 AREPAS "LILIANA"  
ABREGO

1091660339 FINCA LA UVITA-KM 7 AGUAS  
3215679712 CULTIVO DE GULUPA EL  
OCAÑA

13376570 VDA SANTA BÀRBARA FINCA  
3123472082 PRODUCCIÒN DE LECHE  
OCAÑA



## Anexo C. Módulos de aprendizaje

MÓDULOS

DE

¡Bienvenidos!

---

Estimado beneficiario

El propósito del diseño de estos tres módulos de formación administrativa es brindarle herramientas para que administre mejor su negocio, tome decisiones en base a la información y logre un mejor control de riesgos.



## MODULO I

### Estructura Orgánica

pág. 4

Misión, Visión, Políticas, Valores Corporativos y Organigrama,

### Manual de Funciones

pág. 21

### Manual de Procedimientos

pág. 24



## MODULO II

### Proceso Administrativo

pág. 31

Planeación, Organización, Ejecución y Control.



## MODULO III

### Fundamentos de Mercado

Producto. Precio. Promoción y Plaza

## Anexo D. Modulos



### MODULO I

Estructura organica

#### ¿ Que es la MISIÓN?

Es la razón esencial de ser y existir de toda organización y de su papel en la sociedad<sup>1</sup> . puesto que toda empresa u negocio se crea con el objetivo de satisfacer una necesidad existente ya sea mediante la producción de un producto o la prestación de un servicio.



fuelle: <http://consejosocial.psc.uva.es/Paginas/lamision.aspx>

#### ¿Como crear la misión a una organización?

Se deben tener en cuenta aspectos importantes:

##### La Actividad economica

proceso productivo de la empresa.

##### Su Negocio

El valor que constituye su producto o servicio al cliente o consumidor.

##### Ubicación Geografica

Region donde se encuentra ( Ocaña, Cucuta , Abrego ).

##### Clientes ( Internos y Externos )

A quien se les va satisfacer la necesidad.

##### Responsabilidad Social

Compromiso social que tiene la empresa con el entorno ( ambiente, niñez, sector vulnerable).

Ejemplo: mision de almacenes **ÉXITO S.A.**

#### MISION

Es la satisfacción de las necesidades, gustos y preferencias de los clientes, mediante experiencias de compra memorables y garantía de excelencia en servicio, selección de productos, calidad y precio, todo ello en ambientes modernos y con propuestas de valor diferenciadas por formato comercial.

Fuente : <http://exitocalidad.blogspot.com/p/mision-y-vision.html>

#### ¿Qué es la VISIÓN?

La visión sirve para mirar el futuro que la empresa desea alcanzar. En otras palabras la visión es la imagen que las organizaciones o quienes la dirigen quieren lograr ser ,como se visualizan en el futuro o lo que se quiere alcanzar en un limite de tiempo establecido en la misma, con el objetivo de orientar a los miembros de la empresa.

El concepto de visión remite necesariamente al concepto de objetivos organizacional por lo que la visión se debe replantear cada vez que estos objetivos se cumplan.



Fuente: <http://timamg.com/vision>

#### ¿ Como crear la VISIÓN de una empresa?

la visión debe ser breve, facil de recordar, creible y principalmente que los empleados se sientan identificados con ella.

Se deben tener en cuenta aspectos importantes:

##### Fecha

Debe tener un año establecido.

##### Objetivo

Reflejar lo que aspira a ser la empresa.

##### Realista

Plantearse un objetivo alcanzable en la medida de las condiciones del medio.

##### Integradora

Que todo el grupo de trabajo se unan en pro de alcanzar el objetivo propuesto.

Ejemplo:



## Vision de almacenes **ÉXITO S.A.**

### VISION

La visión del grupo éxito es para el año 2015 cautivar por encima de la competencia, la lealtad de los consumidores colombianos, la preferencia de los proveedores y el orgullo de los empleados y accionistas". Consolidarse como una empresa internacional con participación de las marcas comerciales propias.

Fuente:<http://exitocalidad.blogspot.com/p/mision-y-vision.html>

## ¿Qué es una política empresarial?

### Definición

La política de una organización es una declaración de principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir. En ella se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo realizar las actividades de la empresa.

### Tipos de Políticas

Existen varios tipos de política en función de su alcance:

- **Políticas generales:** Son políticas que alcanzan a toda la organización y marcan sus líneas generales. Deben ser conocidas por todos y servir de guía. Una buena política general deberá ser acorde con la estrategia fijada por la empresa y servir de referencia para la elaboración del resto de políticas departamentales y específicas.

- **Políticas departamentales:** Son los principios a seguir de cada departamento o servicio. Las más comunes son la Política de Calidad donde se fijan los principios y objetivos de calidad a alcanzar, la Política Medioambiental donde se habla de ser responsable y minimizar el impacto ambiental y la Política de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) donde se habla de conseguir condiciones de trabajo dignas y minimizar los riesgos de accidentes.

- **Políticas específicas:** Este último tipo de políticas son reglas fijadas para actividades y proyectos concretos hechas a medida de los mismos.

## ¿Qué son los valores corporativos?

Los valores corporativos son elementos propios de la empresa, ligados con la cultura organizacional, dadas a sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y las expectativas de los clientes y los propietarios.

Es claro que cada empresa posee características propias que las identifica de las demás de acuerdo a las costumbres, actuaciones, actitudes o comportamientos y pensamientos que la empresa asume en el momento de prestar un servicio se puede decir como normas de conducta que están ligadas o que se propone lograr como características distintivas dentro de la organización.



Fuente: <http://jugosfuentedesoda.wordpress.com/quienes-somos/valores-corporativos/>

### ¿Cómo crear los valores o principios corporativos de una empresa?

Existen tres elementos que se han establecido:

- ✓ El deseo o la voluntad: hace referencia a la voluntad que el empresario tiene de ser reconocido ya sea por la concepción de negocio, sus inclinaciones o sus aspiraciones.
- ✓ La estrategia: hacia donde quiere dirigir su negocio, como va a competir y que valor agregado ofreciera a sus clientes o consumidores para hacer la diferencia.
- ✓ El compromiso: este punto hace referencia a la creación de los valores, debe hacerse en conjunto con los empleados pues deben sentirse identificados y comprometidos con los mismos; esto solo se puede lograr si ellos son parte activa de la creación de los mismos.

Ejemplo: valores y principios de los almacenes **ÉXITO S.A**

#### VALORES Y PRINCIPIOS

Los valores del grupo éxito son

- Servicio
- Respeto
- Lealtad
- Confianza
- Responsabilidad.

Los principios del grupo éxito son

- Tratar a todas las personas como quiero ser tratado.
- Desarrollar al máximo el talento humano.
- Trabajar en equipo.
- Vivir la pasión por el resultado.
- Orientar nuestras acciones al mercado y sus clientes.
- Impulsar el progreso de nuestra comunidad.

Fuente : <http://exitocalidad.blogspot.com/p/mision-y-vision.html>

### ¿Qué es el Organigrama?

La empresa constituye un sistema complejo destinado a alcanzar objetivos ( obtener utilidad); por consiguiente, se presenta la división del trabajo y la especialización de

actividades dentro de la empresa, cada elemento de la empresa realiza diversas funciones específicas de gran importancia; por consiguiente surge la necesidad de establecer líneas de mando o jerarquización para identificar responsabilidades y autoridad.

En pocas palabras es la representación gráfica de la empresa en donde se identifican las líneas de mando y los diversos departamentos que la constituyen.

### **Tipos de Organigramas**

Basándome en las clasificaciones planteadas por Enrique B. Franklin (en su libro "Organización de Empresas") y Elio Rafael de Zuani (en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones"), se pone a consideración según la necesidad la siguiente clasificación de **organigramas**: 1) Por su naturaleza, 2) por su finalidad, 3) por su ámbito, 4) por su contenido y 5) por su presentación o disposición gráfica.

**1. POR SU NATURALEZA:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

**Micro administrativos:** Corresponden a una sola *organización*, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.

**Macro administrativos:** Involucran a más de una *organización*

**Meso administrativos:** Consideran una o más *organizaciones* de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término mesoadministrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado

**2. POR SU FINALIDAD:** Este grupo se divide en cuatro *tipos de organigramas*:

**Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones

**Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.

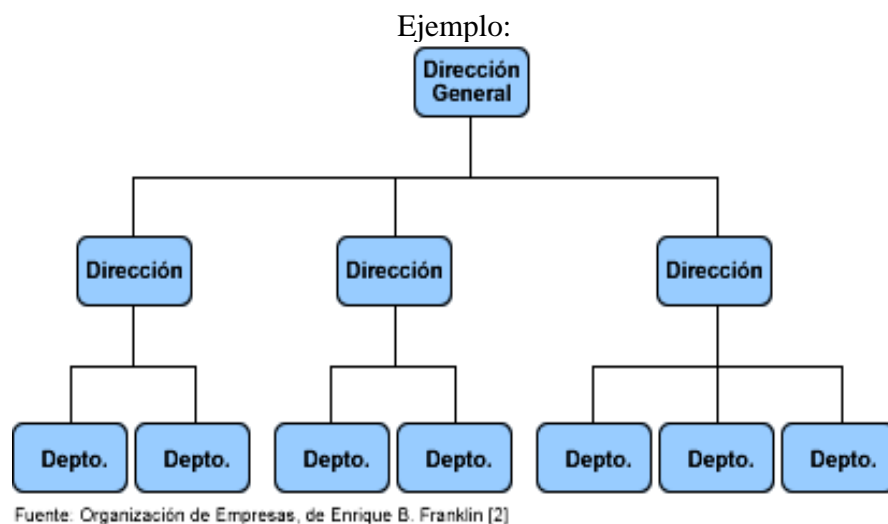
**Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por

ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

**Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

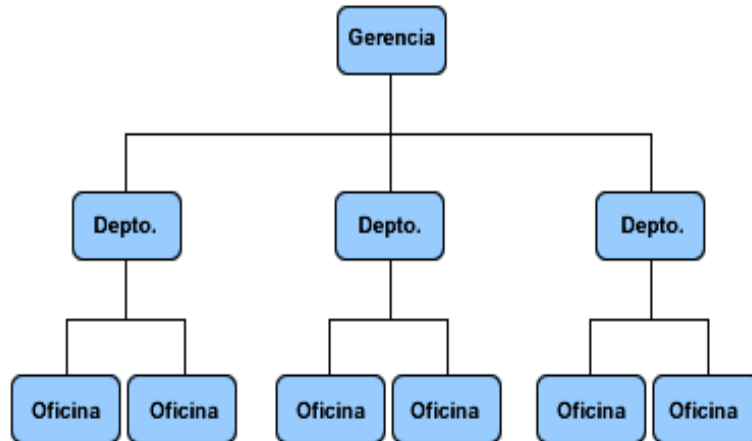
**3. POR SU ÁMBITO:** Este grupo se divide en dos *tipos de organigramas*:

**Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector privado suelen hacerlo hasta el nivel de departamento.



**Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

Ejemplo:

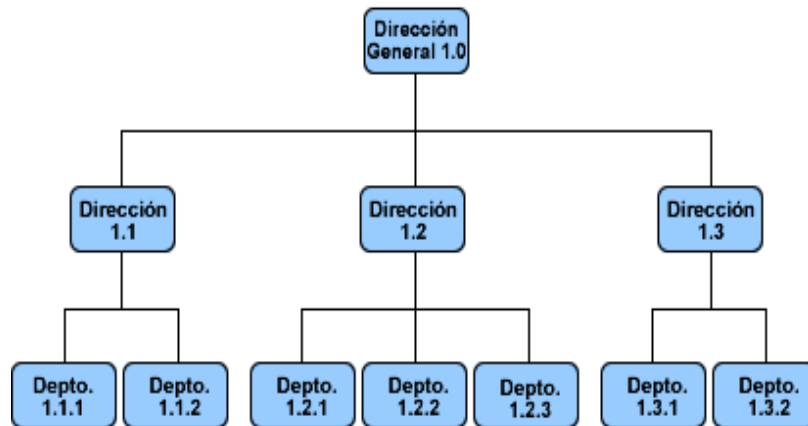


Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

**4. POR SU CONTENIDO:** Este grupo se divide en tres *tipos de organigramas*:

**Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.

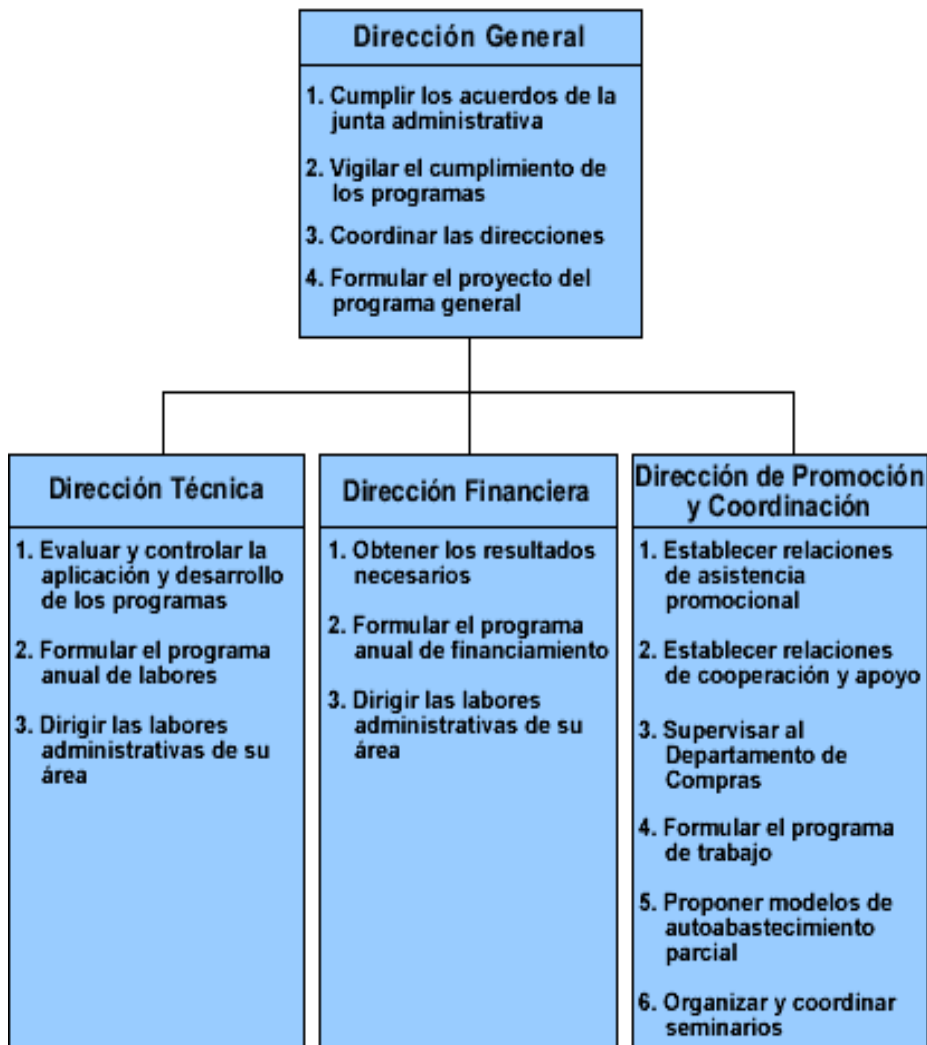
Ejemplo:



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

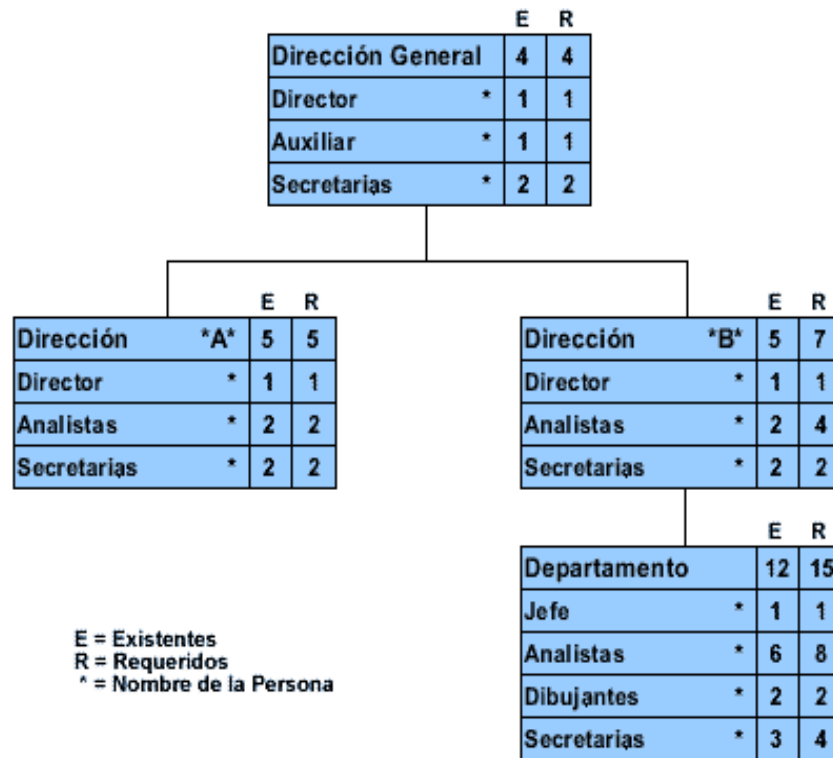
**Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

Ejemplo:



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

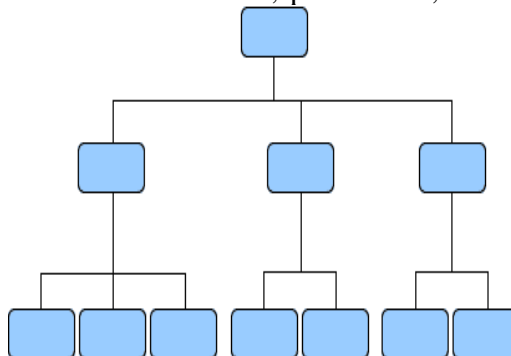
**De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.



Fuente Consultada: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

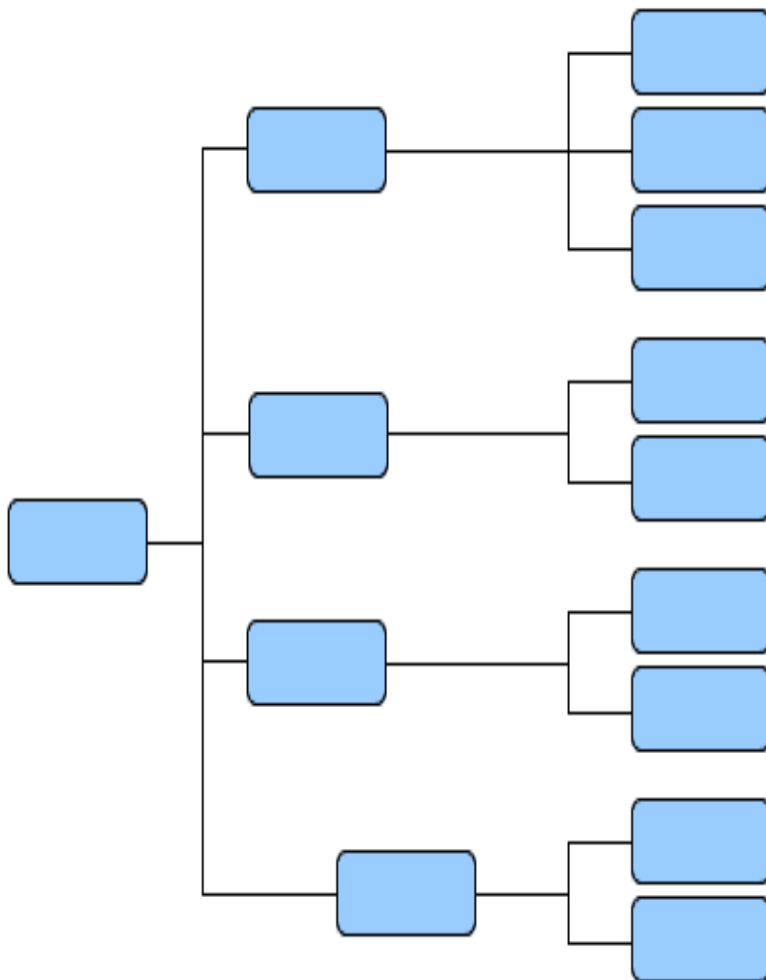
**5. POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA:** Este grupo se divide en cuatro *tipos de organigramas*:

**Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización



recomiendan su empleo. Fuente Consultada: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

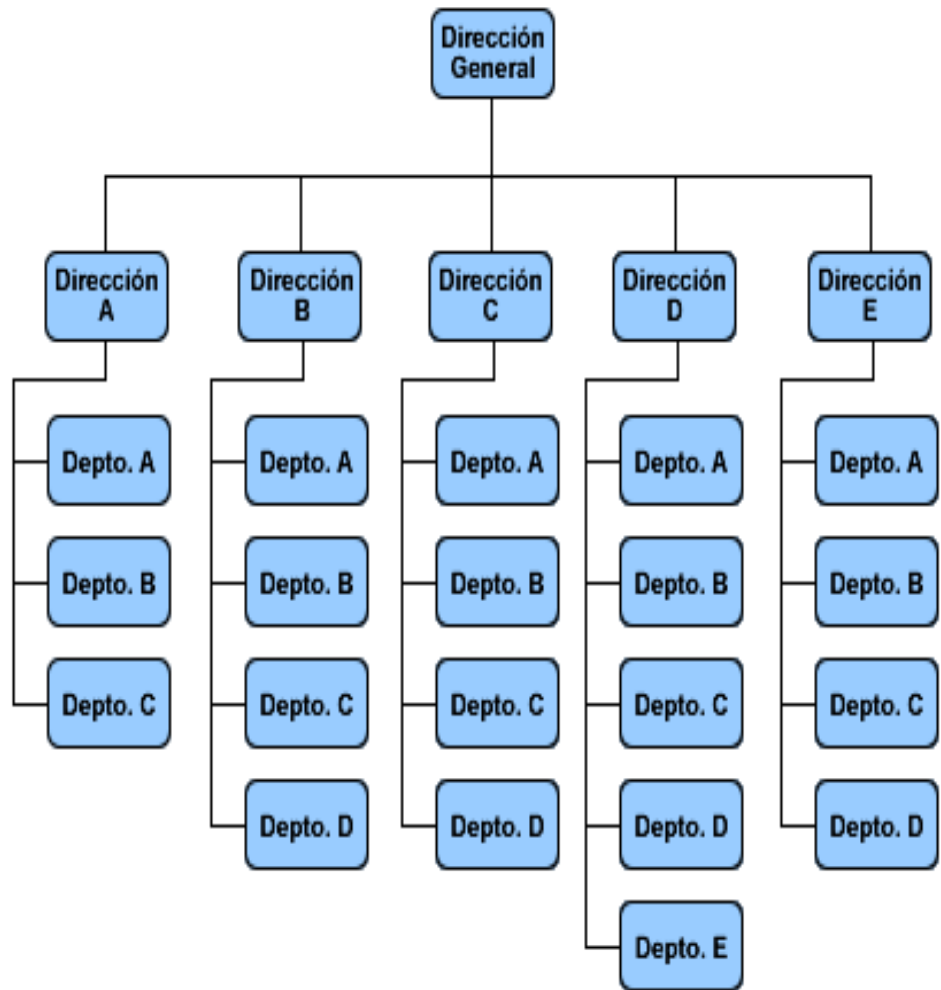
**Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente<sup>[2]</sup>.



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

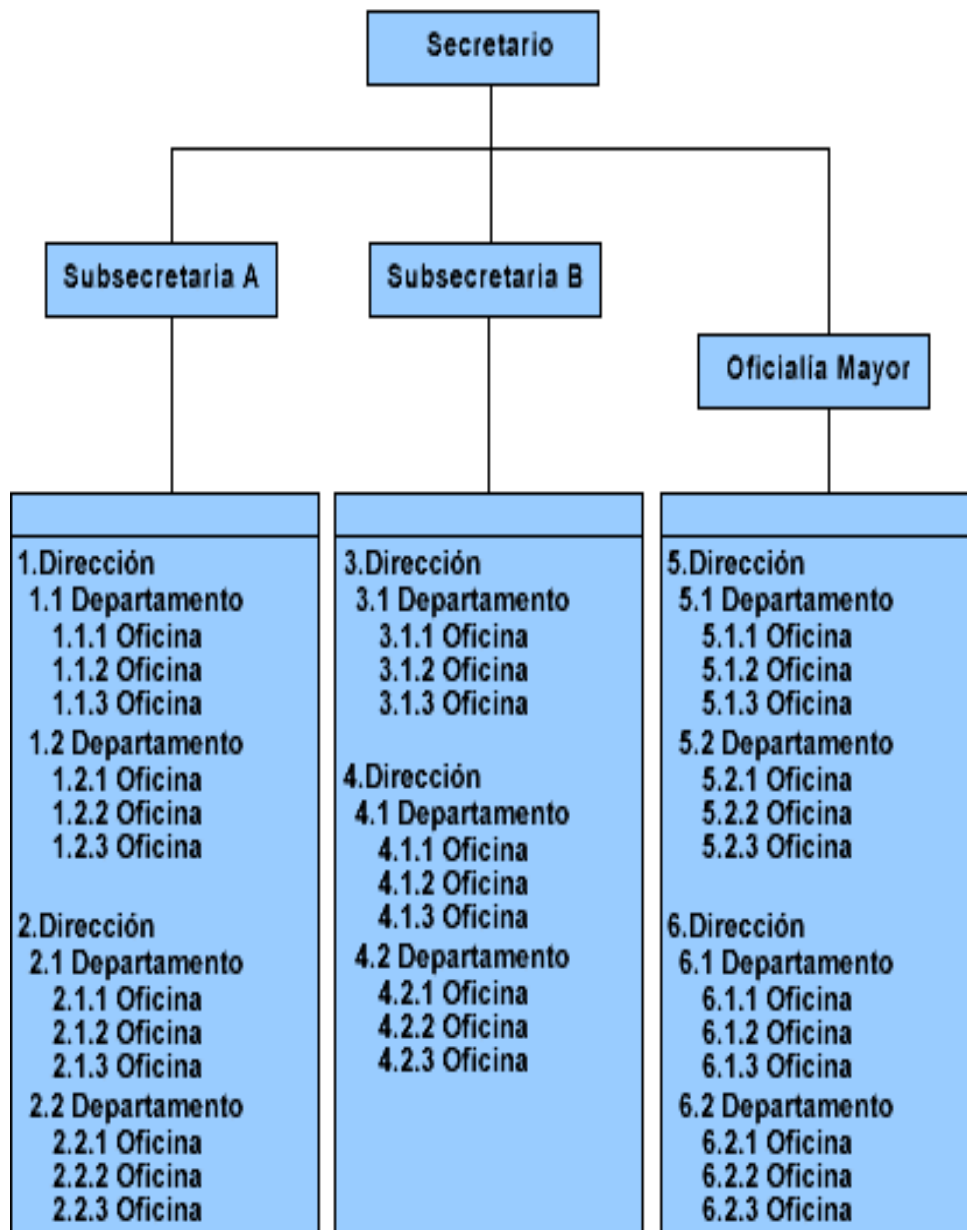
**Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficar. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.





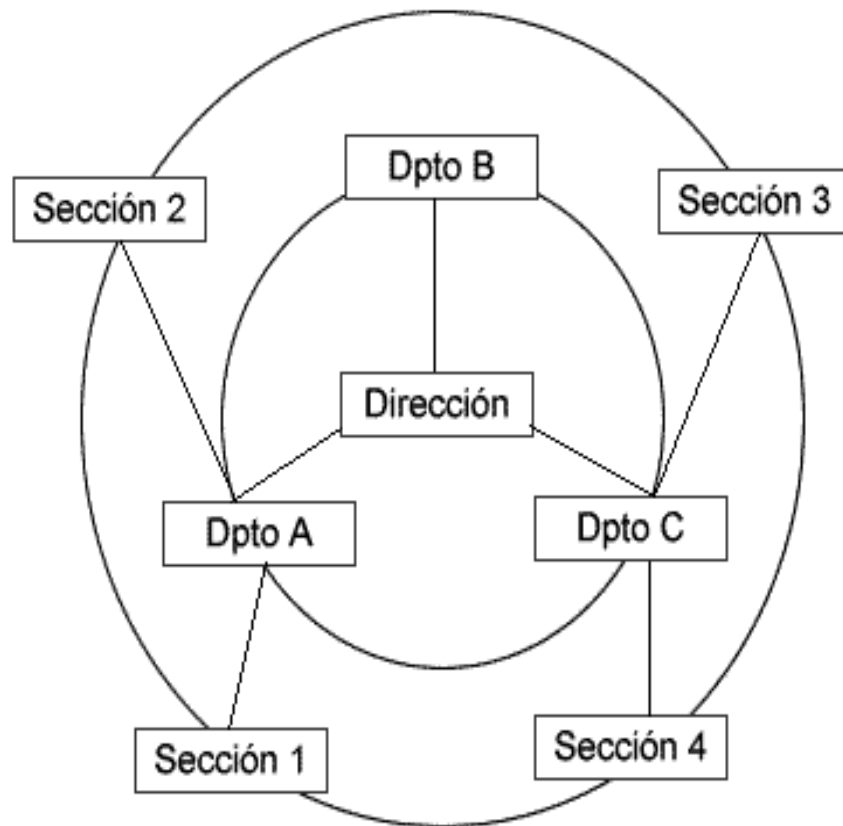
Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

**De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

**Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, ósea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas.



Fuente: Introducción a la Administración de Organizaciones, De Elio Rafael de Zuani (3)

## Manual de Funciones

### **Definición**

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán

ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

### **¿Por qué es Importante un manual de funciones en la empresa?**

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos. También es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (ISO, OHSAS, etc), lo requieran, a su vez por su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden, etc. Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como:

evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros. El Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

### **Que debe contener un manual de funciones**

Manual de funciones o La llamada ficha ocupacional es un documento o formato que tiene como principales componentes los siguientes datos de un puesto de trabajo:

#### **- Funciones del trabajador**

Este documento contendrá las labores que realizara el empleado dentro de la organización, debe ser detalladas y específicas para evitar fallas en la ejecución de las funciones.

#### **- Requisitos:**

- a. Habilidades: Educación, Experiencia, iniciativa e ingenio.
- b. Esfuerzo: Mentales y físicos
- c. Responsabilidades: sobre maquinarias y equipos, Materiales o productos, trabajo de otros.
- d. Condiciones de trabajo: Ambiente y riesgos.

Con esta cantidad de datos el empleado o colaborador queda totalmente definido en su puesto laboral así se evitan antagonismos, se definen responsabilidades y se trabaja de forma más eficaz en busca de alcanzar los objetivos de la organización.

### **Definición**

Es un documento que sirve de apoyo administrativo, en el que se agrupan procedimientos específicos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades que componen una tarea y los procedimientos inmersos en ella, señalando general mente quien, donde, como, cuando y para qué han de realizarse.

Es conveniente que los manuales de procedimientos sean elaborados con la participación de las unidades administrativas que tienen la responsabilidad de realizar las actividades y que además cuenten previamente con su manual de organización actualizado. Tener en cuenta a los empleados para la creación de los manuales de procedimientos genera motivación, puesto que se eleva el sentido de pertenencia por la empresa y se sienten parte fundamental en la toma de este tipo de decisiones.



Fuente: <http://escueladepymesduarte.es/estrategia/>

### **¿Qué se debe tener en cuenta para la creación de los manuales de procedimientos?**

¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar?

¿Dónde se inicia?

¿Dónde termina?

Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento o procedimientos en estudio.

### **Recolección de la Información**

Consiste en recolectar los documentos y los datos, que una vez organizados, analizados y sistematizados, permitan conocer los procesos tal y como operan en el momento, y posteriormente proponer los ajustes que se consideren convenientes.

Las técnicas que usualmente se utilizan para recabar la información necesaria son:

- a) Investigación documental.
- b) Entrevista directa.
- c) Observación de campo.

### **Análisis de la Información y Diseño del Procedimiento**

Para analizar la información recaudada, es conveniente responder los cuestionamientos fundamentales que se mencionan a continuación:

¿Qué trabajo se hace?

Se cuestiona el tipo de actividades que se realizan en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen de éstas.

¿Quién lo hace?

Son las unidades que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

¿Cómo se hace?

Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

¿Cuándo se hace?

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

¿Dónde se hace?

Se refiere a la ubicación geográfica y al domicilio de la empresa.

¿Por qué se hace?

Busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La descripción de cualquier procedimiento deberá hacerse “a detalle”, sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.

### **Análisis del Procedimiento**

Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

a) Eliminar

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminados.

b) Combinar

Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etcétera.

c) Cambiar

En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

d) Mejorar

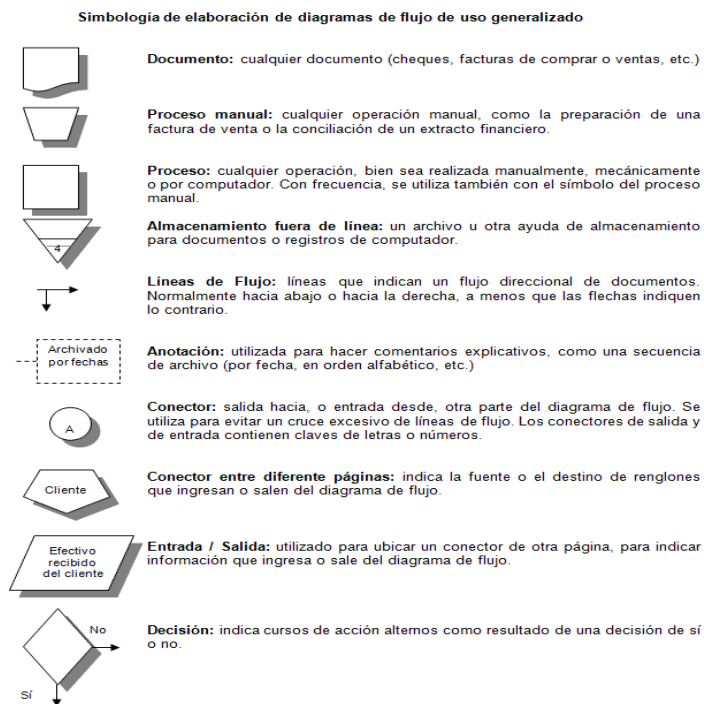
Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor. Por ejemplo: un sistema de archivo puede ser mejorado, no solamente si se eliminan, combinan o cambian actividades de los procesos actuales, sino al sustituir el sistema actual de archivo de documentos originales por un archivo de microfilmes, cuando el problema básico es el espacio requerido o la seguridad de los originales.

e) Mantener

Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar. Para aplicar esta técnica, es recomendable contar con un bosquejo de las actividades que componen el procedimiento.

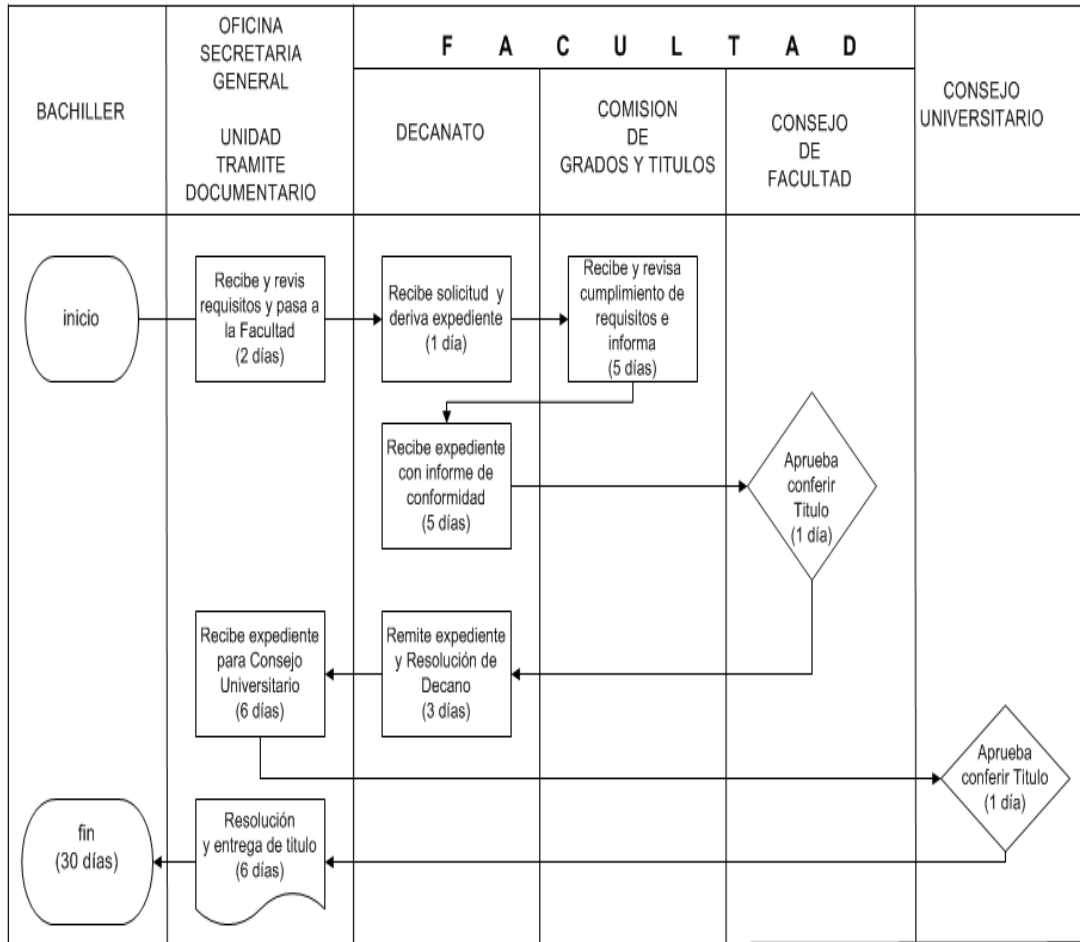
Para la creación de un manual de procedimientos se emplean una serie de símbolos que representan los procesos que se pueden ejecutar dentro de una organización. Llamados flujo gramas; Como lo muestra el cuadro<sup>5</sup>.

Ejemplos:



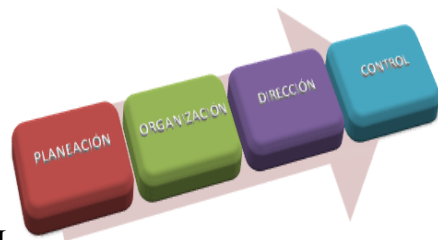
Fuente: <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/diagraca.htm>

FLUJOGRAMA: PARA OBTENER EL DIPLOMA DE TITULO PROFESIONAL (Examen Escrito)



Fuente: <http://www.unac.edu.pe/transparencia/datosgenerales/manualprocedimientos.html>





## MODULO II

### Proceso Administrativo

#### Definición

El primer enfoque lo formuló Henry Fayol (1841-1925); quien defendía una visión de la empresa anatómica, en síntesis las funciones administrativas no corresponden a quien está en la cúpula, pues la estructura organizacional está compuesta por órganos en diversos niveles jerárquicos de la empresa. Las funciones administrativas son las mismas funciones del administrador e implican los denominados elementos de la administración que según Fayol son:

- Prever: avizorar el futuro y trazar el programa de acción.
- Organizar: construir el organismo material y social de la empresa.
- Mandar: dirigir y orientar el personal.
- Coordinar: juntar, unir, armonizar todos los actos y los esfuerzos colectivos.
- Controlar: verificar que todo ocurra de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Estos conceptos di evolucionando con las teorías que fueron apareciendo al transcurrir el tiempo y al cambiar la visión, las expectativas y las necesidades que también fueron evolucionando de las empresas debido a la competencia, tecnología y aumento de las exigencias de los clientes o consumidores. La eficiencia y la eficacia tomaron un papel importante.

Para la teoría neoclásica, las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración de Fayol definiera en su tiempo: prever, organizar, comandar, comandar, coordinar y controlar con un matiz actualizado. Por lo que en la teoría neoclásica se estableció que las funciones administrativas son: planeación, organización, dirección y control. La puesta en funcionamiento de estas cuatro funciones es a lo que se le denomina proceso administrativo.<sup>18</sup>

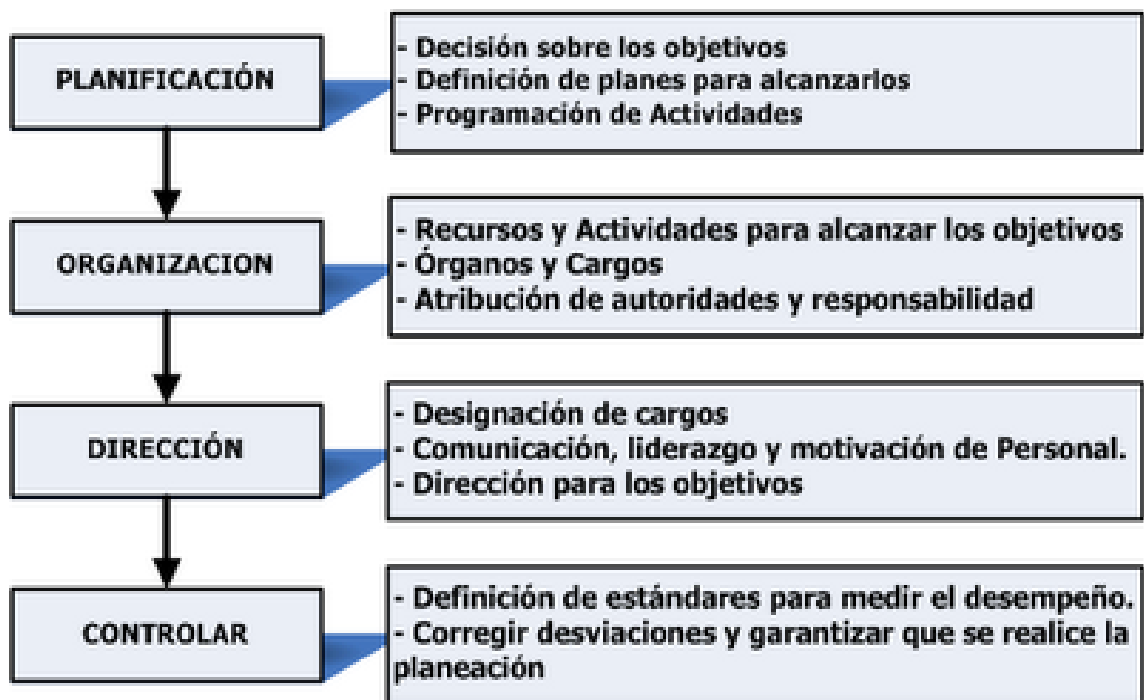
Cada autor opta por otras funciones algo diferentes como lo muestra el siguiente cuadro comparativo.

<sup>1818</sup> Chiavenato Idalberto introducción a la teoría general de la administración tercera edición ISB 968-422-175.4 octubre de 1992

FAYOL	URWICK	GULICK	KOONT'Z Y O'DONNELL	NEWMAN	DALE	WADIA	MINER
Prever Organizar Comandar Coordinar Controlar	Investigación Pretensión Planeamiento Organización Coordinación Comando Control	Planeamiento Organización Administración de personal Dirección o comando Coordinación Información Presupuesto	Planeamiento Organización Designación de personal Dirección Control	Organización Planeamiento Liderazgo Control	Planeamiento Organización Dirección Control	Planeamiento Organización Motivación Innovación Control	Planeamiento Organización Dirección Coordinación Control

Fuente: Chiavenato Idalberto tercera edición pág. 198

En conclusión se toma las cuatro funciones básicas como base para el modulo, Planear, Organizar, Dirección y Controlar.





## MODULO III

### Fundamentos de Mercado

#### **Definición**

En la actualidad más conocida como marketing. El marketing se produce en el momento en que una persona y una organización u empresa deciden intercambiar ya sea un producto, bien o servicio por un valor específico, con el objetivo de satisfacer una necesidad insatisfecha. Para que se considere marketing debe cumplir con las siguientes condiciones: Tienen que intervenir dos o más personas u organizaciones, cada una con necesidades o deseos que requieren satisfacer.

Las partes que intervienen en el intercambio deben hacerlo voluntariamente. (Precio)

Cada parte debe tener algo de valor para aportar al intercambio y creer que este le beneficiara.

Debe haber un lugar de encuentro (plaza).

Orientación al cliente él es la parte fundamental.

En el campo de los negocios, el marketing es considerado un sistema total de actividades de negocio en caminado a la planeación de un producto con el objeto de satisfacer una necesidad o deseo insatisfecho, asignar precio, promoverlo y distribuirlos a mercados meta, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

**MACROAMBIENTE EXTERNO.** La grafica representa la influencia que ejercen las fuerzas externas del macro ambiente externo en la programación del marketing en una compañía.

En la actualidad son de vital importancia pues cualquier variación que se presente en alguna de estas fuerzas puede desencadenar cambios que influye en el comportamiento del marketing que se había previsto dentro de la organización.



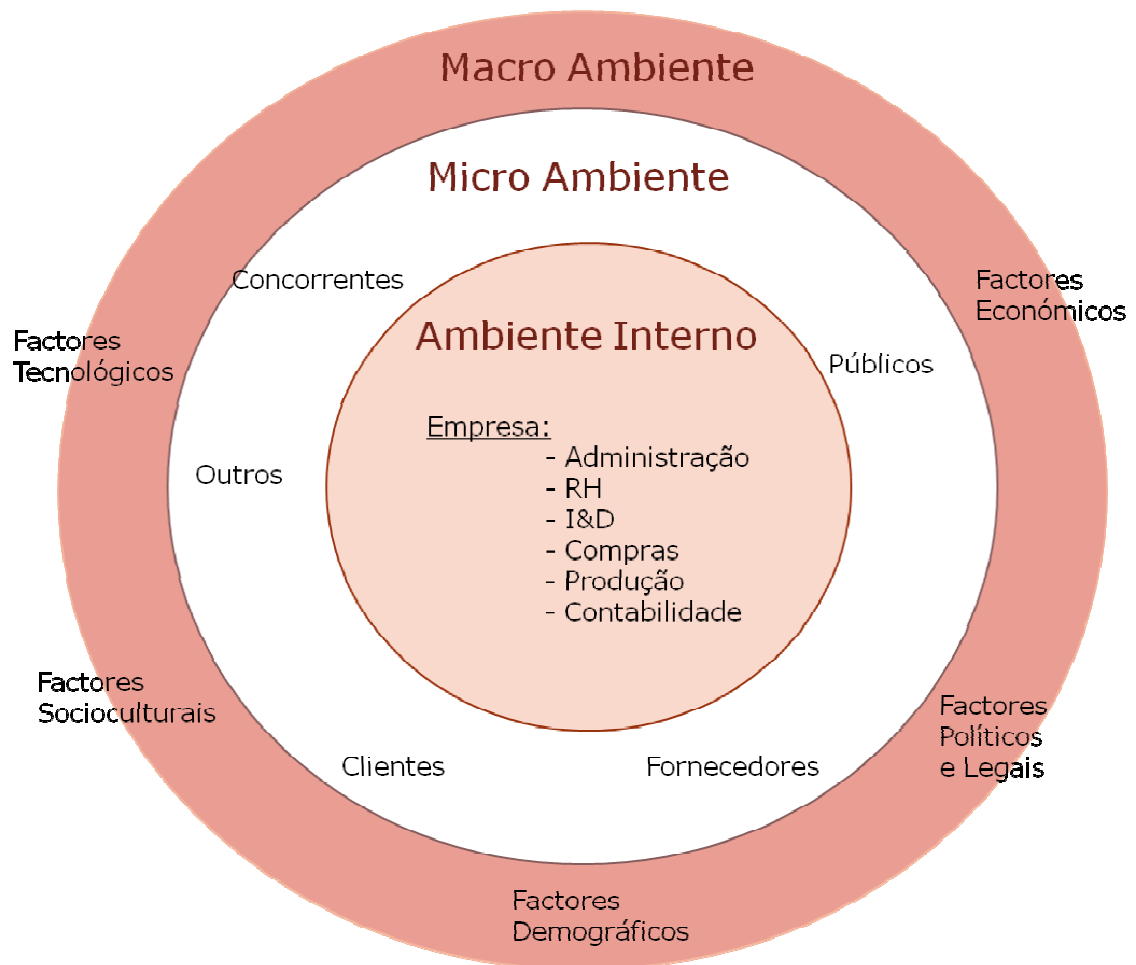
Fuente: <http://givannayari.blogspot.com/2012/12/elambiente-del-mercadeo-en-la.html>

**MICRO AMBIENTE EXTERNO.** En el mercado existen tres fuerzas adicionales que intervienen directamente en las actividades del marketing estas son: el mercado de la empresa, sus proveedores y sus intermediarios a lo que se conoce como micro mercado externo aunque estas fuerzas son incontrolables, en algunas situaciones se puede influir en ellas.



Fuente: [http://mercadeoypublicidad1.blogspot.com/2010\\_03\\_01\\_archive.html](http://mercadeoypublicidad1.blogspot.com/2010_03_01_archive.html)

**AMBIENTE INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN.** Esto es lo referente a todas las fuerzas que intervienen en el proceso y son controlables por la administración esta influencia que ellas ejercen en el marketing comprende las actividades de producción, financieras y de personal de una empresa. Otras fuerzas que intervienen son el lugar donde esté ubicada la empresa, su fuerza de investigación y desarrollo, la imagen que proyecta al público.



Fuente: [http://mercadeoypublicidad1.blogspot.com/2010\\_03\\_01\\_archive.html](http://mercadeoypublicidad1.blogspot.com/2010_03_01_archive.html)

## PRODUCTO

Para el marketing el significado de producto es algo complejo abarca una serie de atributos; para satisfacer a los clientes, el producto es un conjunto de beneficios que satisfacen sus necesidades, por otra parte las marcas intervienen en la elección de un producto lo que sugiere una diferencia en el concepto a la satisfacción de un deseo de igual manera se debe incluir los servicios agregados que se ofrecen con el producto lo que se llama valor agregado con el ánimo de mantener la satisfacción del cliente en la postventa.

Tomando en cuenta lo anterior el producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea. Por lo anterior podemos evidenciar que los consumidores compran mucho más que un conjunto de atributos, compran satisfacción.



Fuente:

<http://www.pceverest.com/productos/telefonos/celulares/samsung-s3650/>

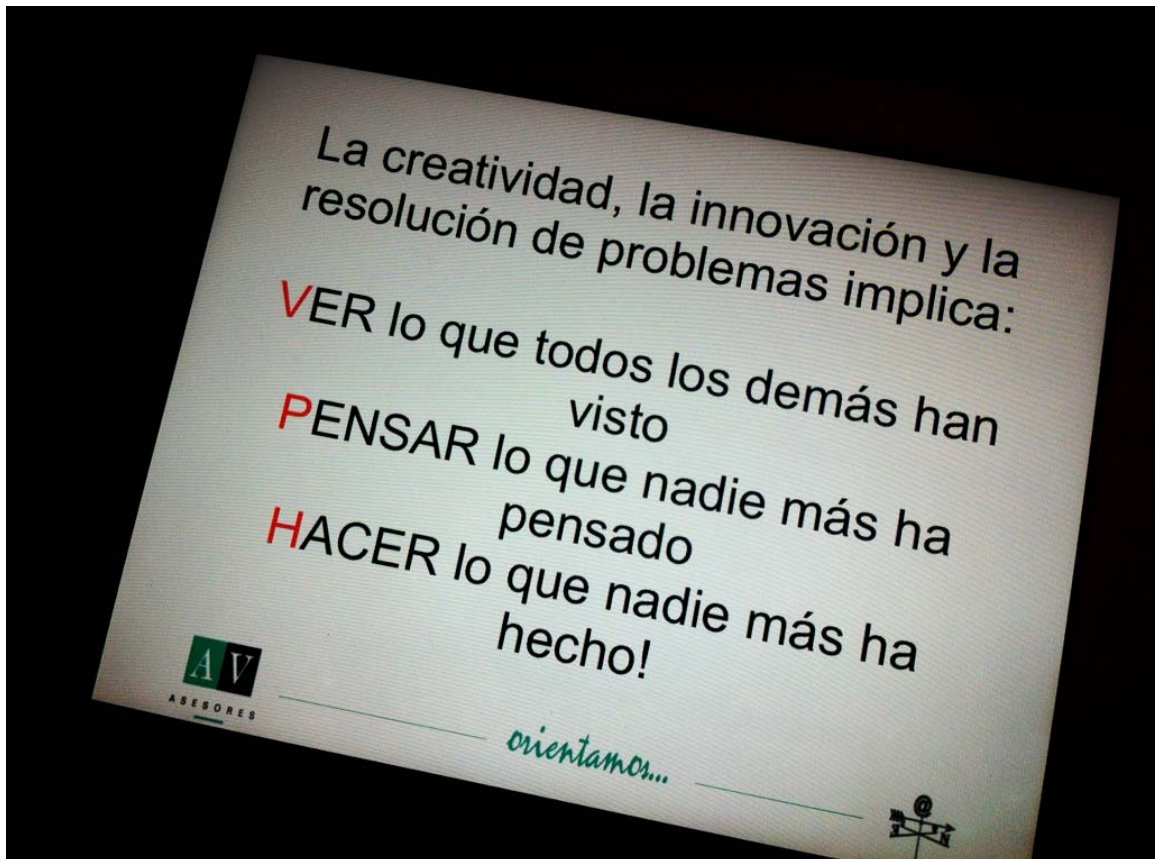
### INNOVACIÓN DEL PRODUCTO

El mercado se ha convertido en este siglo en un territorio de quién da más, la competencia y las nuevas tecnologías hacen que el mercado sea más competitivo, los clientes cada vez quieren cosas nuevas. Es el punto en el que la innovación juega un papel fundamental en donde las empresas buscan satisfacer las nuevas necesidades con productos innovadores con el objetivo de obtener ganancias significativas.

R  
E  
P  
U  
T  
A  
C  
I  
O

M  
A  
R  
C  
A

C  
A  
L  
I  
D  
A  
D



Fuente: <http://www.anahernandezserena.com/innovacion-abierta/>

**PRECIO.** En la economía actual, el precio influye en la asignación de recursos. En cada empresa, el precio es significativo para lograr el éxito en marketing; en muchas situaciones de compra puede ser de gran importancia para los consumidores. Existen tres tipos de compradores: los leales a las marcas (desinteresados por el precio), los castigadores del sistema (que prefieren ciertas marcas, pero tratan de comprar a precios rebajados), los compradores de gangas (movidos por los precios bajos), y los desinteresados (no motivados por marcas, ni por precios bajos). Sin embargo, es difícil definir el precio. Los tres métodos de asignación de precio son el precio base sobre el costo más el margen de utilidades, el análisis marginal y la asignación de precio únicamente en relación con el mercado.





Fuente: <http://erikariosm.blogspot.com/2014/04/estrategia-de-precios.html>

**IMPORTANCIA DEL PRECIO.** El precio es importante en nuestra economía, en la mente del consumidor y en una empresa determinada.

En la economía puesto que influye en los salarios, la renta, las tasas de interés y las utilidades. Es un regulador del sistema económico.

En la mente de cliente hay clientes que se interesan por los precios bajos, mientras que otro sector se preocupa por las características del producto, como calidad, reconocimiento, imagen, marca.

En la empresa es un factor importante que determina la demanda en el mercado hace un determinado producto.

#### OBJETIVO DE LA ASIGNACIÓN DE PRECIOS

Orientación a la ganancia: lograr una retribución meta, maximizar las utilidades.

Orientados a las ventas: acrecentar el volumen de ventas, mantener o acrecentar la participación del mercado.

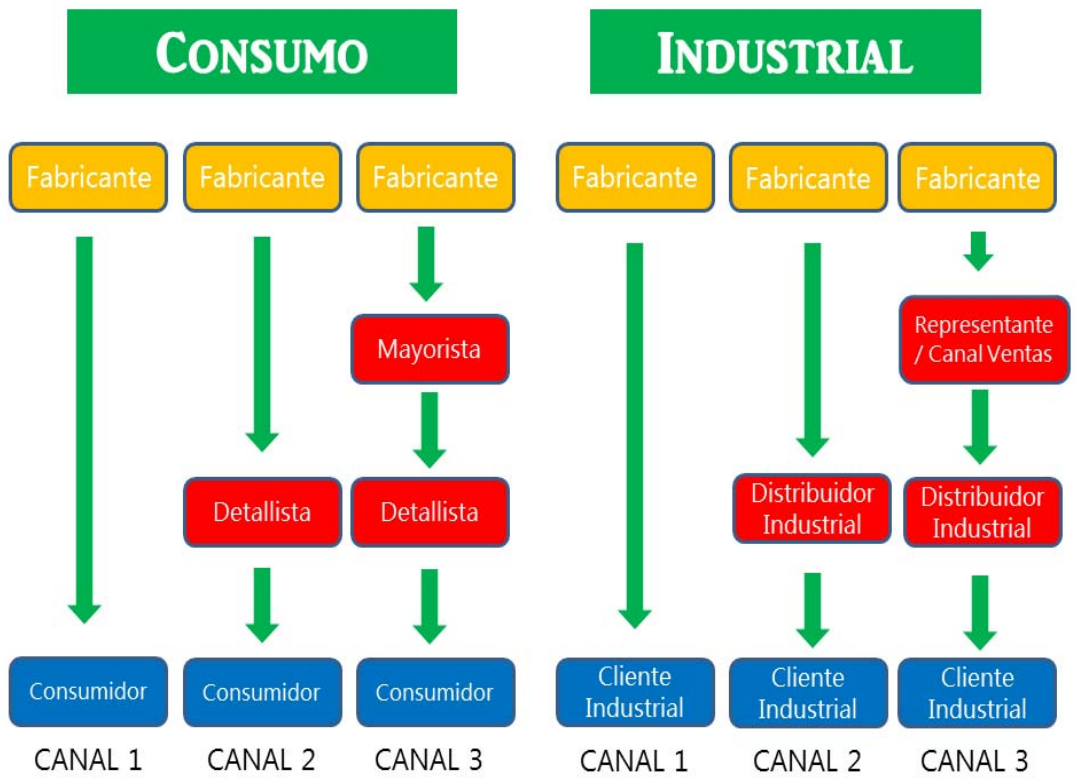
Orientados al status quo: estabilizar los precios, hacer frente a la competencia.

#### CANALES DE DISTRIBUCIÓN

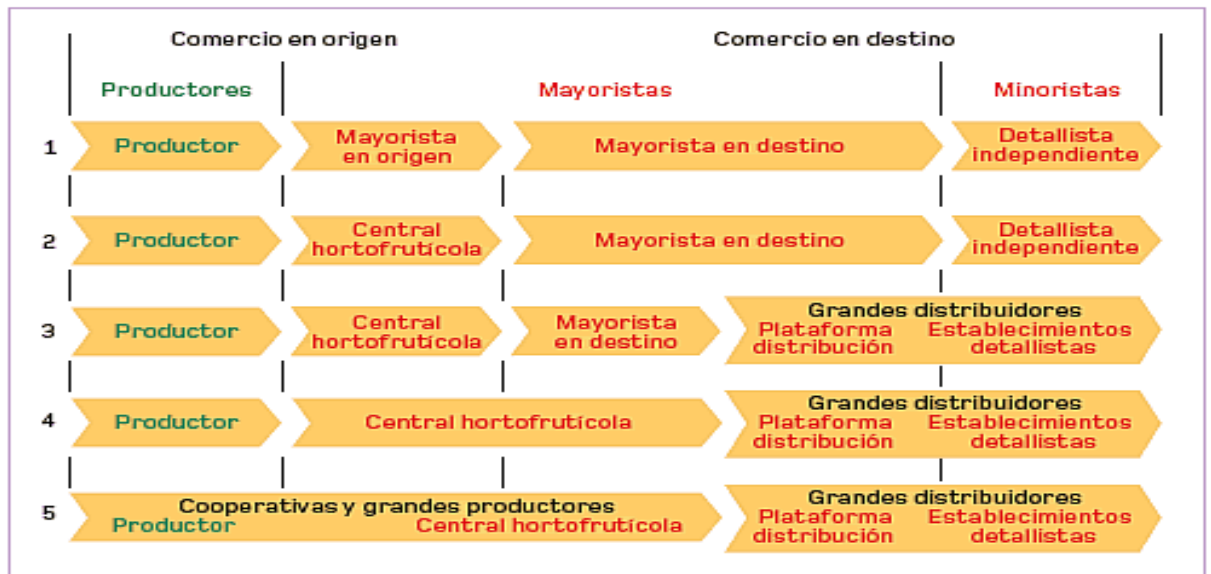
Es el conjunto de personas y empresas comprendidas en la transferencia de un producto al paso del productor al consumidor o usuario de negocios final, en pocas palabras hacer que

un producto llegue al mercado meta. El canal siempre incluye al productor y al cliente, así como a cualquier intermediario ya sea mayorista o detallista.

### CANALES DE MARKETING: CONSUMO – INDUSTRIAL



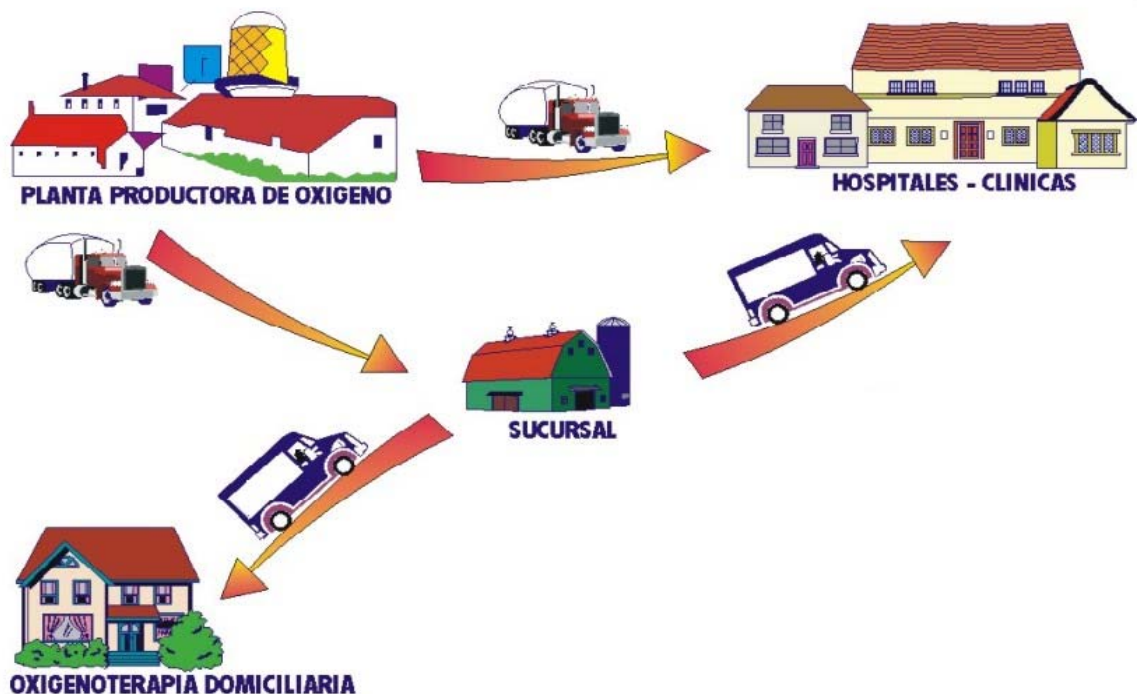
Fuente: <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/canales-de-distribucion-y.html>



Fuente: <http://jlveliz.wordpress.com/2010/08/21/canal-de-distribucion-intermediarios/>

### DISEÑO DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Secuencia de cuatro decisiones: delinear la función de la distribución dentro de la mezcla de marketing, seleccionar el tipo apropiado de canal de distribución, determinar la intensidad idónea d la distribución, elegir a los miembros específicos del canal.



Fuente: <http://con-marketing.blogspot.com/>

## **PROMOCIÓN**

La promoción es el cuarto componente de la mezcla del marketing total de una empresa. El objetivo principal de promoción es aumentar la demanda de los productos o servicios que se ofrecen en la empresa o manteniéndola estable cuando se presenta una subida de precio. Otra definición que se maneja en el marketing es en cuanto que la promoción es una herramienta de información, persuasión y servir de recordatorio entre los clientes actuales o prospectos.

### **MÉTODOS PRIMARIOS DE PROMOCIÓN**

Venta personal la presentación directa de un producto al cliente, ya sea cara a cara o por teléfono se encuentra en primer lugar de la lista porque es en la que más dinero se gasta las empresas.

La publicidades una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, con el ánimo de promover una idea, un producto o una organización. Los medios de comunicación más utilizados son los periódicos, las revistas por no ser tan costosos, los espacios en la televisión son usadas por las empresas más posicionadas en el mercado; en la actualidad es el internet tiene mucho a unge.

La promoción de ventas hace referencia a los incentivos o premios que se ofrecen a los clientes con el ánimo de alentar una venta o una compra; generalmente van dirigidas a los consumidores

Las relaciones públicas. Consiste en un mensaje impersonal que llega a un auditorio masivo a través de los medios. Pero la publicidad no pagada se distingue por varias características pues la más representativa que no tiene control sobre la publicidad, aparece como noticia y en consecuencia, tiene mayor credibilidad que la publicidad.

### **DETERMINACIÓN DE LA MEZCLA DE PROMOCIÓN**

Es la combinación de ventas personales, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas de una organización. Una mezcla de promoción efectiva es parte fundamental para todas las estrategias de marketing.

Decisiones estratégicas alrededor de cinco factores

Auditorio Meta el auditorio meta dirige muchos de sus esfuerzos a quienes toman las decisiones de compra más que a los compradores reales. Utiliza un tipo de estrategia promocional de empujar y jalar que va dirigida a un miembro del canal quien dirige su promoción directamente, como lo muestra la gráfica.

## ESTRATEGIA DE EMPUJAR



## ESTRATEGIA DE JALAR



Flujo del producto

Esfuerzo de promoción

Fuente: <http://e-learningmarketing.blogspot.com/2012/07/estrategia-integrada-de-la-comunicacion.html>

### OBJETIVO DE PROMOCIÓN

Representa las etapas por las que pasa el comprador en su camino a la compra y cada una a su vez describe un objetivo o efecto posible de la promoción.

**Conciencia** la tarea del vendedor es hacer que los compradores sepan que el producto o la marca existen.

**Conocimiento** va más allá de la conciencia del producto para entender las características de este.

**Agrado** se refiere a lo que el mercado siente por el producto, una técnica común es asociar el artículo con un símbolo o persona atractivo.

**Preferencia** crear preferencia implica tener una característica clave para distinguirse entre marcas de modo que el mercado le parezca más atractiva que las demás.

**Convicción** es aquella que se encuentra inmersa en la decisión o compromiso real de compra. El objetivo de la promoción en este caso es incrementar la necesidad del comprador.

**Compra** los esfuerzos promocionales están encaminados a obtener compras de repetición o a crear lealtad.

### NATURALEZA DEL PRODUCTO

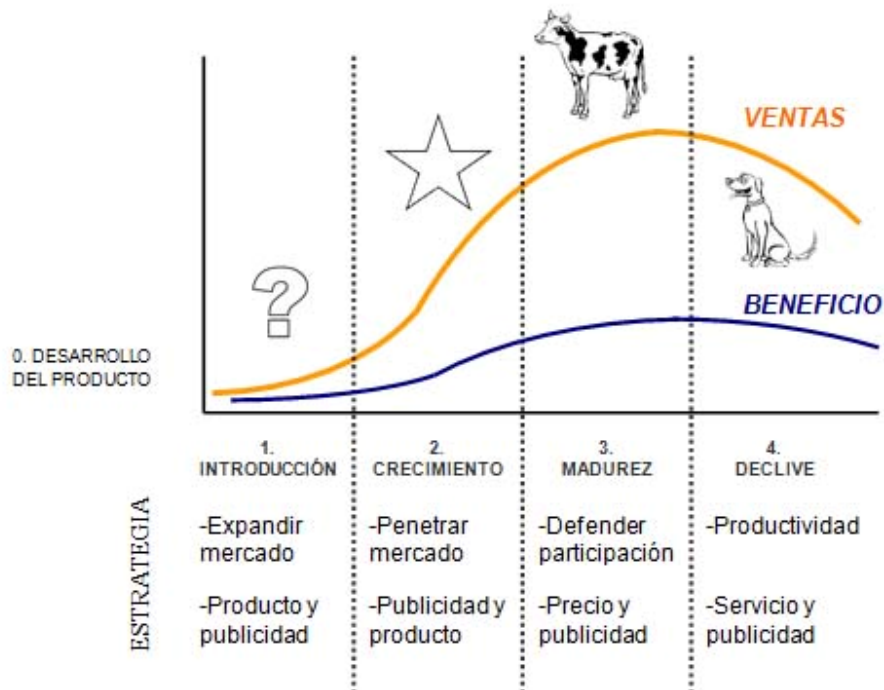
En este punto se estudiara los atributos especialmente importantes

**Valor unitario** es un producto de bajo valor unitario suele estar relativamente exento de complicaciones, acarrea poco riesgo para el comprador y atrae necesariamente a un mercado masivo para sobrevivir en este caso la actividad promocional es la publicidad, mientras que los productos de alto valor son frecuentemente complicados y costos en este caso se utiliza la promoción venta profesional.

**Grado De Personalización** esto depende de los productos pues los productos estándares necesitan de publicidad mientras que los especializados necesitan de venta personal.

**Servicio De Preventa Y Posventa** este tipo de servicio va dirigido a todos aquellos productos que tienen que hacerse demostraciones o que requieren servicios frecuentes para mantenerlos en buenas condiciones de funcionamiento.

Etapa En El Ciclo De Vida la base fundamental son las estrategias que se utilizan durante las etapas que vive el producto en el mercado



Cantidad De Dinero Disponible este factor es de gran importancia puesto que una empresa con grandes fondos de dinero puede hacerse un uso más eficaz de la publicidad que una empresa con recursos financieros limitados pues las mezclas de promoción serian diferentes por la disponibilidad económica.



Anexo E.  
 Capacitación **“Fortaleciendo Empresas”**  
 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña  
 Control de Asistencia

Municipio: Ocaña

Día: 5 Mes: Junio Año: 2014

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	ACTIVIDAD	CELULAR
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
31			
32			
33			
34			



Capacitación "Fortaleciendo Empresas"  
 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña  
 Control de Asistencia

Municipio: Ocaña

Día: 5 Mes: Junio Año: 2014

N°	NOMBRE Y APELLIDO	ACTIVIDAD	CELULAR
1	Arnulfo Bolyano	bentec queso	3274333944
2	Carlos Fuentes	Abarrotes	3115167743
3	DEIBIS NIÑO GARCIA	PRODUCCION AMUYAMA	
4	dianax kanyonen pelan	viveres comercializados	3204844702
5	freddy lobo Duran	Tienda Abrego	3107975997
6	Ericka liliana lazaro lazaro	Almacen latido	3214904300
7	emma ROCIO VILLEGAS	ESTILO BELLEZA	3133408695
8	milodreth Vega, Ortiz	Heladeria Vega	3138921952
9	Jose Quesada Peña	comidas rápidas	3137525335
10	Julio Cesar Vega Cabera	Productos	302857072
11	Manuel Jesus Zamora	Almacen queso	3132797585
12	Alexander Torrado	Venta de jamaco	3143461551
13	Ramon Amaya	Tienda mixta	31871896
14	Rosalber coronel	pedregueria	311806235
15	Wilmar Palumbo	Campa y venta	3138267238
16	Von jairo Sandoval	Arepas Liliana	3114825758
17	Pablo emilio Delgado	Tienda	3215774079
18	Ana rosa peres	Mini mercado	3102164254
19	Yolanda Torrado Torrado	Donde Yoli	3154522311
20	Olga Acosta Pacheco	Galpon de pollo	3114505594
21	nelly Rios Rodriguez	laticambes sayava	3106264225
22	braylio Echeverria	dulces	3134130547
23	Heidy Johana Guacia	pasajera castilla	3205748826
24	Jhander James Carrascal	pollo	3204741791
25	Marta Julieth Garcia	elavencia	3217914185
26	na yibe arevalo	cultivo Sebola	3145492789
27	Dionados Gomet	siembra pimenton	315467792
28	Fernando Torrado	Agrico pimenton	3207414015
29	Enrique claro	tomate cultivo	3215385866
30	manuel navarro	siembra de Alverjon	3115892249
31	Jokin Gerrero Carrascal	Mercado publico	3214865924
32	Iusmarina Bolaño	cultivo de tomate	3127196303
33	Jose Daniel Anzola	rectificador	314939541
34	Alfonsín Quintero	Galpon pollo	3114505594
35	Abel Bolonguez	Produccion tomate	3123352454
36	Juan Jairo Vergel	pollos vergel	3203423235
37	Jesus césar castro pollos		321612680





Anexo F  
Evaluación de la capacitación “Fortaleciendo Empresas”  
Universidad Francisco De Paula Santander Ocaña

**Municipio:** Ocaña

Día: 05    Mes: Junio    Año: 2014

Nombre y apellido: _____			
Actividad: _____			
Marca con una X según su opinión.			
Aspecto A Evaluar	Excelente	Buena	Mala
<b>TEMÁTICA</b>			
Como considera los temas que se abordaron en la capacitación.			
Como evaluaría la metodología con que se impartió la capacitación			

## Anexo G. Mesa de trabajo



Fuente: [www.minminas.gov.co/minminas/downloads/UserFiles/File/hidrocarburos/Normatividad](http://www.minminas.gov.co/minminas/downloads/UserFiles/File/hidrocarburos/Normatividad).