

DESARROLLO DEL AREA DE SERVICIO AL CLIENTE DEL
COMPLEJO SENA SALOMIA EN LA CIUDAD DE CALI – VALLE DEL CAUCA

LEIDY VIVIANA PEREIRA CARVAJAL
NORBY JOHANA RAYO JARAMILLO
MARY TELLEZ ESTRADA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE SAN FERNANDO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
SANTIAGO DE CALI
2008

DESARROLLO DEL AREA DE SERVICIO AL CLIENTE DEL
COMPLEJO SENA SALOMIA EN LA CIUDAD DE CALI – VALLE DEL CAUCA

Práctica Empresarial para optar al Título de:
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Director:
MSc. HENRY ALBERTO MOSQUERA ABADIA

LEIDY VIVIANA PEREIRA CARVAJAL
NORBY JOHANA RAYO JARAMILLO
MARY TELLEZ ESTRADA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE SAN FERNANDO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
SANTIAGO DE CALI
2008

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Base de Datos en Excel.....	14
Tabla 2. Tarifas Vigentes (2007) de los Servicios Tecnológicos ASTIN.....	80
Tabla 3. Clientes Actuales que solicitan capacitación.....	105
Tabla 4. Clientes Potenciales que solicitan capacitación.....	107
Tabla 5. Identificación del Cargo.....	124
Tabla 6. Funciones de los Auxiliares de Servicio al Cliente.....	125
Tabla 7. Requisitos del Cargo de Auxiliar de Servicio al Cliente.....	126
Tabla 8. Descripción del Flujograma de Atención al Empresario.....	127
Tabla 9. Descripción del Flujograma de Atención al Empresario.....	132
Tabla 10. Proceso de Atención a la Demanda Social.....	136
Tabla 11. Proceso de Atención al Empresario.....	137
Tabla 12. Activos Fijos.....	144
Tabla 13. Mano de Obra.....	145
Tabla 14. Cifras sobre formación titulada y complementaria durante el Período comprendido de 1.999 a 2.005 en el Valle del Cauca.....	146
Tabla 15. Indicadores de Desempeño del grupo de Servicio al Cliente.....	148

LISTA DE ANEXOS

pág.

Anexo A. Cuestionario para los coordinadores de los Centros
de Formación.....155

Anexo B. Cuestionario para los funcionarios del Área de Mercadeo.....156

INTRODUCCION

En un mercado cada día más globalizado y altamente dinámico, la calidad en el servicio y atención a los clientes ha pasado de ser una simple herramienta para convertirse en un imperativo de competitividad en cualquier tipo de organización.

En estas nuevas dinámicas sociales y culturales en que se mueven las organizaciones actuales, el gran reto del marketing es conseguir que el cliente se sienta satisfecho y pueda cubrir todas sus necesidades, por lo tanto, las organizaciones deben potenciar dentro de las mismas una “**Cultura Cliente**” para lo cual es preciso contar con un personal de actitud positiva, con gran sentido de la responsabilidad y sobre todo una formación y preparación suficientes para comunicar a los clientes todo ese “**Valor Agregado**” que lleva consigo la palabra Servicio.

Nuestro propósito con este trabajo es precisamente crear una estructura de Servicio al Cliente en el complejo SENA Salomia de la ciudad de Santiago de Cali, con el fin, de que este departamento se convierta en una potente y útil herramienta que actúe como dispositivo de control, recopilador y difusor de información tanto para la organización en su parte interna, como para los clientes y público en general que visitan el complejo.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCION	
1. HISTORIA DEL SENA.....	1
2. MISION – VISION – VALORES.....	5
2.1. MISION.....	5
2.2. VISION	5
2.3. VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	5
3. JUSTIFICACION	6
4. DEFINICION DEL PROBLEMA.....	8
5. OBJETIVOS	10
5.1. El Objetivo General	10
5.2. Los Objetivos Específicos.	10
6. METODOLOGIA.....	12
6.1. Metodo Deductivo.....	102
6.2. Metodo Descriptivo.....	102
6.2.1. Informacion Primaria	103
6.2.2. Informacion Secundaria.....	104
7. MARCO REFERENCIAL	17
7.1 MARCO TEORICO	17
7.2. MARCO LEGAL	29
7.2.1. Analisis del Marco Legal	39
8. DIAGNOSTICO DE MERCADEO.....	411
8.1 Estrategia de Producto	411
8.1.1. Lineas de Productos	41
8.1.2. Combinacion de Productos que la empresa ofrece al Mercado	72
8.1.3. Matriz Portafolio BCG (Boston Consulting Group).....	72
8.1.4. La Marca	76
8.1.5. Logotipo	77
8.1.6. Eslogan	78
8.1.7. Analisis de Productos	78
8.2 Estrategia de Precio	79
8.2.1. Analisis de Precio	83
8.3 Estrategia de Distribución	844
8.3.1. Logística de la Distribución	85
8.3.1.1. Almacenamiento	85
8.3.1.2. Control de Inventario	86
8.3.1.3. Transporte	87
8.3.1.4. Administracion del Sistema	88
8.3.2. Análisis de Distribución	91
8.4. Estrategia de Comunicación.....	92
8.4.1. Fuerza de Ventas	92

8.4.2. Promocion de Ventas	93
8.4.3. Relaciones Publicas	93
8.4.4. Merchandising	94
8.4.4.1. Caracteristicas de los Puntos de Venta	94
8.4.5. Telemercadeo	102
8.4.6. Presupuesto Publicitario.....	103
8.4.7. Análisis de Comunicación	103
8.5. Compradores.....	104
8.6. Competidores	110
8.7 Fortalezas y Debilidades	115
8.7.1. Fortalezas y Debilidades del Area de Mercadeo.....	115
8.7.2. Fortalezas y Debilidades del Area de Servicio al Cliente	116
9. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	118
9.1. MISION.....	118
9.2. VISION	118
9.3. OBJETIVOS	119
10. INTERVENCION.....	120
10.1 Falencias.....	120
10.2 Objetivos	121
10.2.1. Objetivo No.1	121
10.2.1.1. Estrategias	121
10.2.1.2. Politicas	121
10.2.1.3. Normas	122
10.2.1.4. Actividades	123
10.2.2. Objetivo No.2	127
10.2.2.1. Estrategias	127
10.2.2.2. Actividades	127
10.2.3. Objetivo No.3	140
10.2.3.1. Estrategias	140
10.2.3.2. Actividades	140
11. COSTO Y BENEFICIO	144
11.1 Costo	144
11.2 Beneficio	145
12. SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	147
12. CONCLUSIONES	151
11. RECOMENDACIONES.....	153
BIBLIOGRAFIA	157

1. HISTORIA DEL SENA

En **1957** fue creado el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA por el señor Rodolfo Martínez Tono en donde Blanchard le propuso crear una organización descentralizada del Estado y con financiación autónoma. Sus funciones, definidas en el Decreto 164 del 6 de agosto de 1957, eran brindar formación profesional a los trabajadores, jóvenes y adultos de la industria, el comercio, la agricultura, la minería y la ganadería.

Así mismo, su fin era proporcionar instrucción técnica al empleado, formación acelerada para los adultos y ayudarles a los empleadores y trabajadores a establecer un sistema nacional de aprendizaje.

Además, organizar y mantener la enseñanza teórica y práctica relacionada con diferentes oficios; seleccionar los candidatos al aprendizaje; realizar cursos complementarios de preparación, perfeccionamiento y adiestramiento para trabajadores técnicos; y contribuir con el desarrollo de investigaciones relacionadas con la organización científica, entre otras.

Durante los primeros meses se establecieron las estructuras seccionales en los diversos departamentos. Ese año también nacieron las seccionales *de Cundinamarca, Antioquia, Valle, Atlántico, Bolívar, Nariño, Cauca y Magdalena*. Los departamentos restantes tuvieron sus seccionales al siguiente año.

En **1958** se realizó una investigación, en cinco mil empresas de todos los departamentos, excepto Chocó y Córdoba, acerca de las necesidades de Formación Profesional. El estudio abarcó todos los sectores de la industria y reveló que al menos 210 mil trabajadores requerían complementar su educación y urgía la formación de 25 mil trabajadores adicionales. Con base en esos resultados se fijó el plan quinquenal, 1959-1963.

En **1960** el SENA firmó convenios con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Fondo Especial de las Naciones Unidas, que brindaron asesoría administrativa, financiera y técnica a los pequeños y medianos empresarios y promovieron el crecimiento empresarial.

El SENA trabajó con adultos, veló por el agro, el comercio y los servicios. Sin embargo, el renglón industrial era el más fuerte. El primer centro de formación fue el Metalmecánica, en Bogotá.

Entre **1966 y 1967**, el SENA realizó un estudio llamado Investigación de Recursos Humanos para una Política Nacional de Empleo y Formación Profesional que

incluyó todos los sectores. Los resultados se publicaron en 1968 y fueron el punto de partida para responder mejor a la demanda de las empresas.

En **1968** se crearon dos subdirecciones nacionales: la Administrativa y la de Operaciones y se planteó la necesidad de modernizar los sistemas de formación profesional con métodos pedagógicos y medios audiovisuales.

Entre **1969 y 1973** se propuso atender las demandas de formación de desempleados y subempleados en las áreas urbanas y definió nuevas políticas y perspectivas que se hicieron efectivas en 1974. Ese año Rodolfo Martínez Tono, quien dirigió la entidad desde 1957, fue reemplazado por Eduardo Gaitán Durán, nombrado por el presidente Alfonso López Michelsen.

Martínez Tono dejó un legado invaluable. La formación era actualizada y los comités empresariales permitían conocer, de primera mano, las exigencias del sector privado. Así, la entidad alcanzó un prestigio internacional sin precedentes. Presidentes de distintos países llegaron a Colombia para observar la experiencia del SENA. Charles De Gaulle, de Francia, fue uno de ellos.

En **1977** se llevó a cabo una reestructuración administrativa. Las metas para el período 1976-1980 fueron fijadas a corto y mediano plazo. En esa época Colombia experimentó un crecimiento sostenido en sectores modernos de la economía, la industria manufacturera, la agricultura industrial, el comercio y los servicios.

El resultado fue la creación del Programa de Desarrollo Tecnológico en el Centro Especializado de Formación Profesional Avanzada y de la División de Desarrollo de Tecnología, con el fin de mejorar los procesos formativos y productivos. Esto fue posible gracias a los avances tecnológicos en los centros pilotos a los que se vincularon especialistas externos y docentes.

El SENA implementó una política técnico-pedagógica de educación permanente, individualizada y modular, lo cual facilitó el desarrollo de estrategias como la constitución de empresas y la educación a distancia.

En la **década de los 90** la internacionalización de la economía incrementó la competencia empresarial. De ahí la necesidad de expedir la Ley 119 de 1994 mediante la cual la institución se reestructuró para brindar programas de formación profesional integral en todas las áreas económicas. El objetivo: aumentar la productividad y el desarrollo social y económico.

Con la reducción de los recursos del Presupuesto Nacional asignados a ciencia y tecnología en la década pasada, se plantearon algunas iniciativas para asegurar que parte del presupuesto del SENA se invirtiera en mejoramiento de la competitividad y desarrollo tecnológico del sector productivo colombiano.

Allí tiene su origen el artículo de la Ley 344 de 1996 que estipula que el SENA destinará el 20% de sus ingresos para tal fin. La entidad asumió parte de las actividades de innovación para promover la competitividad de las empresas colombianas y estableció una sólida relación con actores del sistema de ciencia y tecnología como los centros de desarrollo tecnológico, las universidades, sus grupos de investigación e incubadoras de empresas de base tecnológica.

En **1996**, el SENA y el Instituto para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (Colciencias), se unieron para promover la investigación tecnología y la modernización científica. Posteriormente, en el Plan de Desarrollo de 2003 se incluyó un artículo, por el cual Colciencias y el Sena, a través de convenios especiales de cooperación, promoverán y fomentarán la investigación aplicada, el desarrollo tecnológico, la apropiación pública de la ciencia, la tecnología y la innovación.

El **final de siglo** se caracterizó por una nueva organización del trabajo con producción flexible. Las empresas necesitan empleados con múltiples competencias, novedosos enfoques de gestión y formación del recurso humano. En respuesta, el SENA, cuya gestión no estuvo exenta de críticas por aquella época, priorizó el emprendimiento, el empresarismo, la innovación tecnológica, la cultura de calidad, la normalización, la certificación de competencias laborales y el servicio público de empleo.

En **2001**, el SENA suscribió compromisos con el Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional del Ministerio de Agricultura para la reactivación del campo, la generación de empleo y la promoción, consolidación y fortalecimiento de empresas asociativas a través de las cadenas productivas.

Entre **2001 y 2002** invirtió \$33 mil millones en teleinformática, formación de personas con competencias específicas en tecnologías de información y comunicación. Se desarrollaron seis grandes proyectos: aulas abiertas, aulas itinerantes, nueva oferta educativa, comunidad virtual, videoconferencia y la página web.

El SENA es un establecimiento público, con financiamiento propio derivado de los aportes parafiscales de los empresarios, que ofrece instrucción gratuita a millones de personas que se benefician con programas de formación complementaria y titulada y jalona el desarrollo tecnológico para que las empresas del país sean altamente productivas y competitivas en los mercados globalizados.

El SENA se ha adaptado a los cambios en las tendencias demográficas y tecnológicas para optimizar su función.

Fortaleció su esquema de formación con un enfoque por competencias laborales para adaptarse a los parámetros establecidos por otras instituciones de educación superior y técnica mundiales.

Mediante sus programas Jóvenes Rurales y Jóvenes en Acción, estimula el empleo y la generación de riqueza del sector agropecuario; a través del Fondo Emprender y del Sistema Nacional de Incubación de Empresas, refuerza la estrategia del Gobierno Nacional de fomentar el emprendimiento y, a través de “Colombia Certifica”, reconoce la experiencia y los conocimientos del trabajador colombiano.

El SENA es pionero en cooperación en América Latina. El Instituto de Formación Profesional (Infop) de Honduras, el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (Intecap) de Guatemala, el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (Ince) de Venezuela, la Fundación Nacional para la Capacitación Laboral (Infocal) de Bolivia, el Instituto Nacional de Formación Técnica Profesional (Infotep) de República Dominicana, el Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (Senati) de Perú y el Servicio Ecuatoriano de Capacitación (SECAP) de Ecuador, reciben asesoría presencial en el desarrollo de los sistemas de formación profesional.

Ahora, su plan estratégico **2007-2010**, busca dar respuesta a los retos que enfrentará Colombia, derivados de la profundización en la globalización de la economía, a la necesidad de una transformación a fondo del aparato productivo nacional en términos de su diversificación, especialización y modernización, y a la búsqueda de un desarrollo social y económico.

Además, las universidades han abierto las puertas a los técnicos y tecnólogos para que continúen su cadena de formación y alcancen su título profesional, lo cual constituye un estímulo adicional para nuestros egresados.

El SENA está al día en conocimiento, desarrollo tecnológico e innovación, pero mantiene su dinámica de cambio, a fin de seguir proporcionando la herramienta fundamental para que un país salga de la pobreza y las empresas sean más competitivas: Conocimiento para todos los Colombianos.

2. MISION – VISION – VALORES

2.1 MISION

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) se encarga de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la Formación Profesional Integral gratuita, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.

2.2 VISION

El SENA será una organización de conocimiento para todos los colombianos, innovando permanentemente en sus estrategias y metodologías de aprendizaje, en total acuerdo con las tendencias y cambios tecnológicos y las necesidades del sector empresarial y de los trabajadores, impactando positivamente la productividad, la competitividad, la equidad y el desarrollo del país.

2.3 VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

La actuación ética de la comunidad institucional se sustenta en los siguientes principios, valores y compromisos:

Principios: la vida, la dignidad del ser humano, la libertad con responsabilidad, el bien común prevalece sobre los intereses particulares, la formación para la vida y el trabajo.

Valores: respeto, libre pensamiento, actitud crítica, liderazgo, solidaridad, justicia equidad, transparencia, creatividad e innovación.

Compromisos: convivencia pacífica, coherencia entre el pensar, el decir y el actuar, disciplina, dedicación, lealtad, promoción del emprendimiento y el empresarismo, responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, honradez, calidad en la gestión.

3. JUSTIFICACION

El cliente es el punto central de cualquier institución, sin él, las organizaciones no tendrían razón de ser, por ello las empresas deberán contar con un área de servicio al cliente, que involucre todos los niveles de la organización y piense en el cliente de manera particular.

El propósito propio del servicio al cliente es la diferenciación de las actividades dirigidas a la satisfacción del cliente, que incluye una búsqueda de un desempeño superior, no solo del servicio fundamental de la institución, sino de los elementos complementarios del servicio, lo que generará grandes ventajas competitivas y una mayor estabilidad en el mercado.

Para el logro de este objetivo, se requiere la formalización y la integración de las actividades del servicio al cliente en una función profesionalmente administrada, cuyo propósito según Lamb, no solo conducirá a satisfacer las necesidades de los clientes, sino más bien a incrementar la rentabilidad y el prestigio de la empresa.

El Servicio al Cliente según Zeithaml es “el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas”, puede ocurrir en el propio local comercial o puede llevarse a cabo por teléfono e internet¹.

Para construir una buena relación con el cliente resulta fundamental que el servicio que proporciona sea de calidad, además debe ser gratuito.

El Servicio al Cliente se compone de *Personas* (que son todos los seres humanos que juegan un papel en la entrega del servicio y que influyen en las percepciones del comprador); *Espacio Físico* que sería el ambiente en que se entrega el servicio y en el cual interactúa la empresa y el cliente; *Proceso* siendo los procedimientos, mecanismos y el flujo de las actividades necesarias para la prestación del servicio es decir, la realización del servicio y los sistemas de operación.

Además la Organización puede contar con ciertas ventajas, al contar con un área de servicio al cliente, estas son:

- El mejoramiento de los planes futuros, mediante soluciones rápidas y acciones preventivas que mejoren el atractivo conjunto de todos los servicios.
- Complementación de una manera permanente de la información de los mercados.

¹ ZEITHAML, A. Valarie. Marketing de servicios, Un enfoque de integración del cliente a la empresa. 2ª Edición. Mc Graw Hill. México. 2003.

- Conocimiento de lo que es importante para cada cliente en particular, incluyendo sus necesidades y sugerencias para satisfacerlo plenamente.

- Incremento de la confianza del reclamante de la empresa (porque un reclamo bien atendido, tiene frecuentemente el efecto de aproximar mas al cliente a la empresa).

Esto puede derivarse de la oportunidad de haber mantenido un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema.

- Estar al tanto de las innovaciones del sector, para de esta manera realizar las adecuaciones pertinentes para que la institución pueda ser competitiva.

4. DEFINICION DEL PROBLEMA

Actualmente el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) del complejo Salomia de la Ciudad de Santiago de Cali, enfrenta dificultades dentro del proceso de divulgación de la información hacia los clientes externos, debido a que los métodos existentes son deficientes para la coordinación de la información que manejan los diferentes centros que conforman el complejo y esto impide tener una información exacta, para de esta manera brindársela veraz y oportunamente a los clientes.

Esto se ve reflejado en la poca planeación que existe al interior de los centros, ya que la información de los cursos que van a ofrecer al público no está programada con anterioridad y esto dificulta la coordinación con los instructores, quienes empiezan a ofertar cursos de manera arbitraria, saltándose las políticas de la institución y originando otro tipo de inconvenientes, como crear falsas expectativas de cursos y desorden con los turnos de las personas que se han inscrito con anterioridad.

Cabe resaltar que las personas que solicitan un curso, lo hacen mediante fichas de inscripción, estas a su vez son archivadas, para ir las evacuando por grupos de veinticinco (25) personas, originando falsas expectativas en el público, ya que por el desorden que hemos planteado anteriormente, las personas no son llamadas en su totalidad para tomar los cursos y los que si son elegidos, continúan un curso tras otro, con el aval de los instructores, quitándole la oportunidad a muchas personas que no logran acceder a la formación educativa. Para agravar el problema, se reciben gran cantidad de fichas, sin ningún tipo de requisito, lo que genera que cualquier persona, que no cumpla el perfil para el curso, se inscriba sin problema alguno y esto para la Institución, dificulta la apertura de los cursos, ya que no se cuenta con la infraestructura adecuada para atender tal demanda.

Por otra parte, el no contar con un Servicio al Cliente estructurado, trae como consecuencia que la información de los clientes no pueda ser recopilada sistemáticamente, perdiendo la oportunidad de captar las sugerencias, opiniones y reclamos que se deben tener en cuenta para aplicar las medidas correctivas. De igual forma no se intenta establecer la tendencia del mercado, lo que podría generar que la empresa pierda competitividad frente a las demás instituciones educativas.

Otra de las grandes dificultades que presenta la institución, es que no cuenta con una cultura orientada al cliente que involucre a todos los funcionarios de la organización y esto se ve reflejado en el servicio que se trasmite a los clientes, el cual en muchas ocasiones, no es el adecuado, creando una mala imagen para la

institución que por más de cincuenta años, ha luchado por posicionarse en el sector educativo y ha logrado gran respeto a nivel nacional e internacional.

En este mismo sentido, se puede añadir que a la Organización, le ha faltado una mayor divulgación de los servicios que ofrece, ya que muchos empresarios no conocen los grandes beneficios que pueden obtener respecto a la capacitación gratuita para los empleados, como también los servicios que prestan los laboratorios, igualmente muchos de los jóvenes que se gradúan de bachillerato, no se dan cuenta de las carreras técnicas y tecnológicas que pueden estudiar en esta institución.

¿Qué características tendrá la Adecuación del Servicio al Cliente del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) del Complejo Salomia de la Ciudad de Santiago de Cali?

5. OBJETIVOS

5.1 El Objetivo General

Lo constituye el enunciado global sobre el resultado final que se pretende alcanzar (qué, dónde, para qué). Precisa la finalidad de la investigación, en cuanto a sus expectativas más amplias. Orienta la investigación. Expresa un logro sumamente amplio y son formulados como propósito generales de estudio. Su redacción guarda mucha similitud con el título de la investigación.²

5.2 Los Objetivos Específicos

Representan los pasos que se han de realizar para alcanzar el objetivo general. Facilitan el cumplimiento del objetivo general, mediante la determinación de etapas o la precisión y cumplimiento de los aspectos necesarios de este proceso. Señalan propósitos o requerimientos en orden a la naturaleza de la investigación. Se derivan del general y como su palabra lo dice, inciden directamente en los logros a obtener. Deben ser formulados en términos operativos e incluyen las variables o indicadores que se desean medir. Las causas del problema orientan su redacción.

Los objetivos como ya se ha dicho, se deben formular empleando verbos en tiempos infinitivos (observar, analizar) y han de expresar una sola acción por objetivo; deben estructurarse en secuencia lógica, de lo más sencillo a lo más complejo. Es vital que los objetivos enunciados en la tesis o monografía sean alcanzados o logrados durante la realización de la misma.

Los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación y deben ser susceptibles de alcanzarse; son las guías, el estudio durante todo su desarrollo deben tenerse presente, además tienen que ser congruentes entre sí.

También es necesario tener en cuenta que durante la investigación pueden surgir objetivos adicionales, modificarse los objetivos iniciales e incluso ser sustituidos por nuevos objetivos, según la dirección que tome la investigación.³

² KINNEAR, T y TAYLOR, J. Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. 5ª Edición. Mc Graw-Hill. Bogotá 1999.

³ KINNEAR, T y TAYLOR, J. Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. 5ª Edición. Mc Graw-Hill. Bogotá 1999.

El Objetivo General que se ha definido para la realización del presente trabajo es **Adecuar el Departamento de Atención al Cliente del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) del Complejo Salomia de la Ciudad de Cali.**

Los Objetivos Específicos para la Adecuación del Área de Servicio al Cliente del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) del Complejo Salomia de la Ciudad de Cali son:

- Realizar un Diagnóstico del Servicio al Cliente
- Identificar las Fortalezas y Debilidades del Área.
- Desarrollar las funciones, los procesos y procedimientos del Área de Servicio al Cliente.
- Diseñar Políticas y Normas que rijan el funcionamiento del Área de Servicio al Cliente.
- Adoptar medidas de Evaluación y Control para el cumplimiento de las políticas y normas establecidas para el Área de Servicio al Cliente.
- Realizar el análisis del Costo Beneficio de la intervención del Área de Servicio al Cliente.

6. METODOLOGIA

6.1. Método Deductivo

El Método Deductivo es aquél que parte de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. Mediante el Método Deductivo se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble:

Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya. Por ejemplo: Si un cuerpo cae decimos que pesa porque es un caso particular de la gravitación.

También sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos. Por ejemplo: Si sabemos que la formula de la velocidad es $v=e/t$, podremos calcular la velocidad de un avión. La matemática es la ciencia deductiva por excelencia; parte de axiomas y definiciones.⁴

6.2. Método Descriptivo

En este método se exponen los hechos que se intenta investigar fijándose en determinadas características. Esta no parte de una hipótesis, procede por la mera descripción de los hechos como son. Describe los fenómenos sin investigar las causas. Sus pasos principales son la descripción de materiales, costumbres y principios.⁵

El tipo de estudio que utilizamos para el desarrollo del Área de Servicio al Cliente en el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) es el Descriptivo, ya que mediante la observación y descripción de los procesos, pudimos identificar la situación actual de los centros de formación del complejo Salomia y cómo prestan los servicios de información al público.

⁴ LÓPEZ CANO José Luis, Métodos e hipótesis científicas, México, 1984

⁵ CHAPERÓ G, Vicente. Técnicas de Estudio. [Online] www.wikipedia.com

Para ello hicimos uso del Método Deductivo que nos permitió mediante el análisis de toda la información obtenida de los centros, poder deducir que estrategias tomar para mejorar los procesos de información y así poder desarrollar un área de servicio al cliente optima, veraz, oportuna y actualizada.

6.2.1. Información Primaria

Los datos primarios son originados por los investigadores para un propósito específico, en la dirección de un problema que se tenga a mano. La obtención de datos primarios puede ser costosa y prolongada.⁶

Las técnicas que se emplearon para recoger este tipo de Información Primaria son:

Entrevista Personal:

El método de la entrevista personal es el más versátil puesto que el entrevistador puede hacer más preguntas y anotar observaciones adicionales sobre el entrevistador, por ejemplo, lenguaje corporal y el atuendo. Las entrevistas personales pueden adoptar dos formas. En el caso de entrevistas concertadas, el entrevistador concerta una cita con el sujeto y le ofrece un pequeño incentivo económico. En las entrevistas por sorpresa el entrevistador aborda a las personas en un centro comercial y les pide permiso para hacerle la entrevista⁷.

Se realizaron entrevistas a los coordinadores de cada centro de formación de la Institución con el fin de conocer el manejo que se le da a la programación de la oferta educativa, el proceso de selección de los aprendices en el caso de la formación titulada y el proceso de ingreso de la demanda social en el caso de la formación complementaria.

También se realizaron entrevistas a otros funcionarios para conocer el manejo de la estrategia de mercadeo (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

Para conocer las preguntas de las entrevistas ver anexo A y B.

Estas entrevistas las realizamos al inicio de la práctica en el SENA (Septiembre 2007 – Marzo de 2008) con el fin de conocer la información necesaria para el

⁶ MALOTRA, N. Investigación de Mercados: Un Enfoque Práctico. 4ª Edición. México. Prentice Hall. 2004

⁷ Philip Kotler. **Dirección de Marketing** . Editorial PearsonPrentice Hall .2006

cumplimiento de nuestra labor como auxiliares de servicio al cliente y para el desarrollo de este trabajo.

Con la información obtenida pudimos tener un mejor desempeño porque nos enteramos de primera mano del portafolio de servicios que ofrece la institución y de cómo se realizan los procedimientos en la entrega de los mismos.

Observación Participante es una forma de observación en la que el observador se introduce en el suceso, es decir la observación se realiza mediante la recopilación de datos, el observador participa en el suceso y es considerado por los demás parte del campo de actuación. La intensidad de la participación puede ir desde “una participación meramente pasiva en el suceso” hasta desempeñar un papel definitivo en el campo de actuación y por tanto, ser necesariamente parte activa del suceso⁸.

Cuando iniciamos nuestra práctica (Septiembre 2007 – Marzo de 2008) pudimos observar que el SENA no contaba con un soporte físico que recogiera la información de los clientes que diariamente visitan el complejo, por lo tanto, creímos conveniente la construcción de una base de datos en Excel que nos permitiera obtener la estadística mensual de los clientes y de esta manera poder elaborar un informe de la demanda de la formación titulada y complementaria para presentarla a la Dirección de Relaciones Corporativas, con el propósito de que los centros conocieran las necesidades de capacitación de los visitantes y tomaran en cuenta esta información para su programación y mejoramiento.

Tabla 1. Base de Datos en Excel.

No.	NOMBRE	EDAD	OCUPA	TEL.	BARRIO	ESTRATO	COMUNA	CORREO ELECTRO	CARRERA TECNICA	CURSO COMPLEM	INFORMACION QUE SOLICITA	NOMBRE CENTRO

Estos datos son muy importantes para que el SENA realice otro tipo de investigaciones en cuanto a las comunas, los estratos, la ocupación, rango de

⁸ HEINEMANN Klaus. Introducción a la Metodología de la Investigación Empírica. Editorial Paidotribo. Alemania. 2003

edad, si se está llegando al grupo objetivo propuesto, los cursos más solicitados, etc.

6.2.2. Información Secundaria

Los datos secundarios son datos que ya han sido recogidos para un propósito diferente al problema que se enfrenta, pueden ser localizados rápidamente y por lo general son baratos. El análisis de los datos secundarios es un requisito para la recopilación de los primarios. Los datos secundarios se clasifican en **internos y externos**.

Los **internos** son los que están listos para su uso y requieren un procesamiento mayor; se obtienen al interior de la organización a la cual se le realizará el proceso de la investigación, por ejemplo el análisis de las ventas, por línea de producto, por tamaños de departamentos, por tiendas específicas, por regiones geográficas por tiempos específicos, por tamaño de compra.

Los **externos** se obtienen de publicaciones de recursos de negocios como lo son las guías, directorios, índices, datos estadísticos, bases de datos computarizados (Online, Internet, Offline), servicios de agencias, también se pueden utilizar los recursos del gobierno, datos del censo, y publicaciones especiales del gobierno.

Las ventajas de los datos secundarios son de fácil acceso, relativamente económico y se pueden obtener con rapidez. Además se pueden utilizar para:

- Identificar el problema
- Definir mejor el problema
- Desarrollar un método apropiado para enfrentar el problema
- Formular el diseño de investigación apropiado.
- Responder ciertas preguntas y probar algunas hipótesis.
- Interpretar los datos primarios desde una perspectiva más amplia.

Las desventajas de la utilización de los datos secundarios es que pueden que los datos no sean exactos o completamente confiables, por esta razón es importante evaluar los datos bajo los siguientes criterios:

- Especificaciones: Es el procedimiento que se utiliza para recopilar los datos; los datos deben ser confiables, validos y aplicables al problema que se resuelve.
- Error: Los datos obtenidos deben ser exactos, se pueden evaluar, su precisión por medio de la comparación de distintas fuentes.

- Actualidad: Debe tenerse en cuenta la vigencia de los datos utilizados.
- Objetivo: Determinar el propósito bajo el cual se recopila los datos y determinar la importancia de los mismos
- Naturaleza: Identificar el contenido de los datos, reconfigurándolos con el fin de incrementar la utilidad.
- Confiabilidad: Verificar la confiabilidad de los datos, analizando la eficacia, la credibilidad y la reputación de la fuente.⁹

La técnica que se empleó para recoger este tipo de Información Secundaria fue el Análisis Documental.

Además de la Bibliografía consultada se utilizó como herramienta de documentación la página web del SENA en cuyos links pudimos obtener todo tipo de información referente a la Institución tales como: la Historia, la Misión, la Visión, los Objetivos, los Valores Corporativos, los planes estratégicos, la descripción de cada Centro de Formación, la Oferta Educativa, la Oferta Laboral, entre otros.

Tuvimos acceso a documentos de la Institución a través de la Biblioteca y de otras Áreas como la de Comunicación y la de Relaciones Corporativas, en dónde nos aportaron revistas y folletos en las cuales pudimos encontrar información relevante con el fin de ampliar los conocimientos en la investigación de los diferentes temas tratados en este trabajo.

⁹ MALOTRA, N. Investigación de Mercados: Un Enfoque Práctico. 4ª Edición. México. Prentice Hall. 2004

7. MARCO REFERENCIAL

7.1. MARCO TEORICO

En el desarrollo del presente trabajo, es necesario tener conocimiento de algunos conceptos que permitirán la apropiación de los temas a desarrollar.

El concepto de **Educación** que plantea la UNESCO en el libro “Aprender a Ser”, hace referencia al conjunto de procesos y resultados definidos cualitativamente, coincidiendo con las declaraciones de las dos conferencias internacionales más recientes de las Naciones Unidas sobre la educación que ha otorgado mayor importancia al aspecto cualitativo.

La UNESCO promueve el acceso a una educación de buena calidad como derecho humano y propugna un enfoque basado en los derechos para todas las actividades educativas (Pigozzi, 2004). En el contexto de este enfoque, el aprendizaje se ve influido a dos niveles. A nivel del *educando*, la educación debe tratar de determinar y tener en cuenta los conocimientos que éste haya adquirido anteriormente, reconocer los modos formales e informales de enseñanza, practicar la no discriminación y proporcionar un entorno de aprendizaje seguro y propicio. A nivel del *sistema de aprendizaje*, se necesita una estructura de apoyo para aplicar políticas, promulgar leyes, distribuir recursos y medir los resultados del aprendizaje, a fin de influir de la mejor manera posible en el aprendizaje para todos.

La función instrumental de la educación es ayudar a las personas a alcanzar sus propios objetivos económicos, sociales y culturales y contribuir al logro de una sociedad mejor protegida, mejor servida por sus dirigentes y más equitativa en aspectos importantes.¹⁰

Otro concepto de educación, es el sugerido por la OIT (Organización Internacional del Trabajo), la cual se refiere a la formación de una manera más general, sobreentendiendo en ella su carácter profesional, definiéndola en los términos *orientación* y *formación*, las cuales tienen por objeto descubrir y desarrollar las aptitudes humanas para una vida activa productiva y satisfactoria, mejorar las aptitudes individuales para comprender individual o colectivamente cuanto concierne a las condiciones de trabajo y al medio social e influir sobre ellos.

¹⁰ EFARIPT. UNESCO.ORG. UNESCO. EFA Global Monitoring Report.

Así, se habla de “aprendizaje permanente”, “competencias”, “cualificaciones” y “empleabilidad”, a partir del entendimiento de que cualquier proceso de formación, en el sentido integral de la palabra, incluye lo que convencionalmente se llama “formación para el trabajo”.

El aprendizaje permanente se entiende como el conjunto de actividades de aprendizaje, realizado a lo largo de la vida, con el fin de desarrollar competencias y cualificaciones.

El termino competencias están relacionados con los conocimientos, las aptitudes profesionales y el saber hacer que se dominan y aplican en un contexto específico y el término cualificaciones como la expresión formal de las habilidades profesionales del trabajador, reconocidas en los planos internacional, nacional o sectorial.

El abordaje de competencias recupera la “calificación real del trabajador”, definida por Deluiz como “un conjunto de competencias y habilidades; saberes y conocimientos, que provienen de varias instancias, tales como, de la formación general (conocimiento científico), de la formación profesional (conocimiento técnico) y de la experiencia social y de trabajo (calificaciones tácitas)”. Estas últimas las comprende como aquellas socialmente no reconocidas o no valorizadas en la organización del trabajo (o simplemente no certificadas), pasando a formar parte de las competencias formalmente exigidas del trabajador.

Kotler define un **Servicio** como “cualquier actividad o beneficio que una de las partes puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no produce la propiedad de algo, su producción puede o no estar ligada a un producto físico”.¹¹

La American Marketing Association (AMA) describe los servicios como “actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta o se suministran con respecto a la venta de bienes”.¹²

Zeithaml define Servicio como “acciones, procesos y ejecuciones”. Incluye todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción física, que generalmente se consume en el momento que se produce y que proporciona valor agregado al añadir aspectos como: La conveniencia, el entretenimiento, oportunidad, comodidad o salud, que esencialmente son preocupaciones intangibles para quien los adquiere por primera vez, cobrando significado para el cliente a través de las actividades de análisis de los problemas,

¹¹ KOTLER Philip. Marketing, Decima Edición, Editorial Pearson Educación, España. 2004.

¹² American Marketing Association. 1995. Dictionary of Marketing Terms. NTC Business Book 2da Edición.

las reuniones con el proveedor, las llamadas de seguimiento y reporte de una serie de acciones, procesos y ejecuciones¹³.

Las normas ISO 9000 de 2000, establecen la definición de servicio como, el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.

Podemos definir servicio como un conjunto de actividades que se relacionan entre sí, para cumplir con las expectativas del cliente, para de esta manera generar confianza hacia la organización y una imagen positiva de la empresa, diferenciándola de la competencia, es intangible, se ofrece de manera gratuita y a pesar de que puede ser copiado por otras empresas, nunca podrá ser igualado por otra Organización.

Evolución del Servicio al Cliente. En la creación y aplicación de programas de satisfacción al cliente uno de los precursores es el sueco Carlzon Presidente de SAS, Scandinavian Airlines Systems, inicia, da origen, inventa y pone en práctica una nueva forma de administrar las empresas en la década del 70: La Economía Orientada al Cliente¹⁴

Este modelo que aplica exitosamente en SAS más adelante es utilizado en empresas como ITT, Hoteles Sheraton, Intercontinental Hotels y cientos de otras empresas, convirtiéndose este modelo en el más importante a nivel mundial en Servicio al Cliente y dando origen a cientos de libros, cursos y sistemas basados en sus conceptos.

El Servicio al Cliente continúa su evolución y hacia 1.983 Albrecht¹⁵, el destacado consultor de negocios y escritor, descubre el germen de un concepto emergente en Escandinavia, que sus seguidores llamaban "Service Management". Este concepto invitaba a una total reconsideración del paradigma de la gerencia occidental, con la experiencia del cliente, como punto de partida, en lugar de la organización y sus procesos.

Basado en ese concepto Albrecht crea su modelo del "Triángulo del Servicio", y comienza a escribir, disertar y asesorar sobre la aplicación de los métodos de gestión del servicio. Su libro Service America vendió más de medio millón de ejemplares.

Otro campeón del servicio al cliente es Walton, creador de la cultura y filosofía de negocios de las Tiendas Wal-Mart, considerada la empresa de venta al detalle

¹³ ZEITHAML, A. Valarie. Marketing de servicios, Un enfoque de integración del cliente a la empresa. 2ª Edición. Mc Graw Hill. México. 2003.

¹⁴ PEREIRA E. Jorge. . [Online] Revista Digital Mercadeo.com

¹⁵ PEREIRA E. Jorge. . [Online] Revista Digital Mercadeo.com

más grande del mundo. En el año 2002 estaba a la cabeza de las 500 empresas más importantes del mundo, que prepara la revista Fortune.

La cultura creada por Walton en sus tiendas, desde sus modestos inicios en el pueblo de Bentoville, Arkansas, fue la de inculcar entre sus "asociados" (empleados), la idea de estar siempre alegres y dispuestos a complacer, que se encuentran buscando la forma de servir al cliente.

Sin embargo, en ninguna de las empresas mencionadas anteriormente se logró de la noche a la mañana crear una nueva cultura orientada al servicio, ni tampoco son principios que al aplicarse se consigue con ello un cambio cultural en forma instantánea.

En sus inicios las empresas solo hacían esfuerzos limitados para medir la satisfacción del cliente mediante el servicio, muchas de estas fallaban en el intento, por lo que paulatinamente se empezó a tomar en cuenta el servicio después de una venta, lo que ha permitido abarcar más las necesidades de los clientes. El servicio al cliente se encontraba restringido en sitios establecidos en las grandes tiendas al menudeo, en donde los clientes podían tener información, solicitar reembolsos y presentar quejas, de alguna manera se establecían ya sus estrategias.

En la actualidad la mercadotecnia demanda algo más que descubrir necesidades, desarrollar un buen producto o servicio, fijar un precio atractivo y hacerlo accesible a los clientes actuales y potenciales, en este sentido la estrategia de comunicación ha evolucionado durante las últimas décadas, abarcando no solo la publicidad, la promoción, las relaciones publicas, sino también el servicio al cliente.

Precisamente el servicio al cliente, como parte de la comunicación, es aquel punto que nos interesa para delimitar el objeto de nuestro estudio, podemos darnos cuenta que el servicio al cliente se ha ido relacionado con frases populares como "lo primero son los clientes", "el cliente es el rey", "los clientes siempre tienen la razón", no obstante, la realidad nos muestra un mundo lleno de clientes inconformes.

El servicio al cliente, hoy por hoy, parece ser natural no solo para lo empleados de las organizaciones prestadoras de servicios, sino para los empleados de las empresas en general, identificado como una fuente de respuesta a las necesidades del mercado y de las empresas, que debe contemplar una estrategia más dinámica, según el contexto en que vivimos. Por ello, las instituciones deben emprender estos retos, para elevar el nivel de su competitividad en el ámbito nacional e internacional.¹⁶

Palacio concibe el servicio al cliente como “un componente de valor agregado”. Parte de un paquete de beneficios que constituyen el producto total. El componente de valor agregado de servicio al cliente diferencia el producto. Mientras mayor valor se le agregue al servicio, mayor es la diferencia competitiva.¹⁷

Lovelock define: “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar, teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”.¹⁸

Inches especifica el servicio al cliente como “la gama de actividades que en conjunto originan una relación”.¹⁹

Por lo tanto el Servicio al Cliente es una herramienta fundamental de marketing que interrelaciona las actividades de una empresa con sus clientes, brindándole productos o servicios acordes a sus necesidades en un tiempo oportuno y generando confianza y satisfacción en los mismos.

Elementos y Modelos de Servicio al Cliente. El modelo Carlzon establece como elementos relevantes en la consecución de un excelente servicio al cliente los siguientes²⁰:

- Liderazgo
- Establecer una estrategia
- Achatar la Pirámide
- Crear fluidez de Comunicación y recompensar al Personal

Para Tschohl el servicio al cliente es lo que el cliente cree que es. El servicio al cliente es un blanco en movimiento y no tiene parámetros definitivos, sin embargo los elementos básicos considerados por este autor son²¹:

- Empleados conocedores: Conocer todo lo humanamente posible acerca de los productos y servicios de la empresa o negocio, estar en capacidad de

¹⁷ Técnicas del Servicio al Cliente. Impresora Feriva S.A. Colombia. Mayo 1995. p.91.

¹⁸ LOVELOCK H. Christopher. Service Marketing. Prentice Hall, 1996.

¹⁹ PEREIRA E. Jorge. [Online] Revista Digital Mercadeo.com

²⁰ PEREIRA E. Jorge. [Online] Revista Digital Mercadeo.com

²¹ TSCHOHL, John y FRANZMEIER, Steve. Alcanzando la Excelencia Mediante el Servicio al Cliente.

comunicar esa información de manera efectiva a los clientes y caminar el kilómetro adicional para contestar las preguntas de los clientes.

- Empleados facultados: No se puede suministrar un servicio excepcional a los clientes sin tener empleados que tengan la autoridad para tomar decisiones. No sujetar a los empleados con políticas y procedimientos engorrosos. Se debe dar autoridad para hacer lo necesario en la satisfacción a los clientes y hacerles saber que se está permitido cometer errores en el proceso y en el trabajo que implica ganar la satisfacción de los clientes.
- Utilidad: Es esencial una actitud de interés y cortesía para hacer sentir a los clientes valorados cuando se hace negocios con ellos.
- Honestidad: Se debe pedir disculpas y asumir la responsabilidad por los errores que se cometen, luego corregirlos y ofrecer algo de valor por el inconveniente ocasionado. Por ejemplo, un descuento en la compra, entrega gratis o cualquier producto o servicio sin ningún costo.
- Conveniencia: Facilitar al cliente la negociación, esto incluye un sitio de fácil acceso, horas de atención que satisfagan las necesidades de sus clientes y una combinación atrayente de productos que se exhiban de forma atractiva.
- Respuesta oportuna: Devolver las llamadas prontamente. Estar a tiempo en las citas de negocios. Responder las solicitudes de correo electrónico dentro de las 24 horas siguientes, preferiblemente dentro de una hora o dos. Llamar a los clientes tan rápidamente como estén listas las órdenes y pedidos.
- Confiabilidad: Incumplir una promesa constituye la principal fuente de insatisfacción en el cliente, creando el alejamiento de estos.
- Toque personal: Se debe dirigir a los clientes por su nombre y agradecer por hacer negocios con la empresa.

Dentro de los elementos de servicio al cliente más sobresaliente para Peel, convergen los siguientes:²²

- Contacto Cara a Cara: Representa la primera herramienta del servicio al cliente y su estrategia, en la que se deben considerar atributos como el respeto a las personas, sonrisa al momento de conversar con el cliente, técnica adecuadas de conversación (cultura del medio), ofrecimiento de información y ayuda, no hacer uso de actitudes emotivas durante el contacto y ser imparcial en el trato.

²² PEEL Malcolm. El servicio al cliente: Guía para mejorar la atención y la asistencia. Barcelona Deusto DL, 1990. 204 Pág.

- Relación con el Cliente Difícil: El personal debe comprender el verdadero arte de tratar con este tipo de personas consideradas difíciles, por ningún motivo se debe cambiar la forma de trato con ellos.
- Contacto Telefónico: Representa un factor trascendental en el servicio que se ofrece al cliente, los planificadores deben tratar los aspectos claves, desde el modo de la atención por teléfono, hasta el tiempo en que se debe establecer la comunicación. Los mensajes telefónicos deben ser recibidos conforme a todas las actitudes positivas de “servir al cliente”, para que el individuo que recibe o emite un mensaje, quede consciente que fue comprendido.
- Comunicación por Correo: La correspondencia debe dirigirse a cada cliente de forma particular y no entregada como folletos y similares. Una carta enteramente cordial acerca más al cliente, porque incluso queda documentada en ella el compromiso de servicio de la institución.
- Atención de Reclamos y Cumplidos: Atender una queja sin duda, conlleva a una mejor comunicación con el cliente interno y externo; un cliente insatisfecho, puede representar una amenaza para la empresa, debido a que este se comunica con el no cliente y al mencionarle su insatisfacción, implícitamente le sugiere a este que se aleje de ella.

La Londe y Zinser en su libro “Costumer Service: Meaning and Measurement” relacionando los elementos de servicio al cliente, según la temporalidad en que se generan:²³

- Antes de la Venta: Política de servicio al cliente, transmisión de la política de servicio al cliente, adecuada estructura organizativa, flexibilidad del sistema, servicios de gestión y de apoyo.
- Durante la Venta: Disponibilidad de existencias, información de pedidos, precisión en la información, consistencia en el ciclo de pedidos, envíos especiales de mercancía, transporte, facilidad de realización de pedidos, sustitución del producto.
- Después de la Venta: Instalación, garantía, alteraciones, reparaciones, trazabilidad del producto, reclamaciones, quejas y devoluciones del cliente, sustitución temporal del producto.

²³ J. LA LONDE, Bernard y ZINSER H. Paul. Costumer Service: Meaning A Measurement. Price Water House Coopers.

El servicio al cliente no se puede encasillar bajo un modelo único, cada empresa debe implementar los elementos diferenciadores según su área de acción, sin embargo todas las actividades convergen en descubrir las necesidades del cliente para posteriormente satisfacerlas, logrando rentabilidad, mayores ventajas competitivas y un posicionamiento de la empresa.

Mercadeo. “El marketing es el proceso social orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades”²⁴

“El Marketing es el proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros”²⁵

“Marketing es un sistema total de actividades comerciales cuya finalidad es planear, fijar el precio, promover y distribuir los productos satisfactores de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”²⁶

El Marketing es el proceso social y de gestión cuyo fin es la planeación de un producto o servicio, que satisfaga las necesidades y deseos de un mercado, para el cual se debe diseñar una estrategia de promoción, distribución y de precios, creando un intercambio que generará una rentabilidad para la organización.

Diagnóstico. Es un medio, no un fin para potenciar los recursos y la capacidad estratégica de una organización; es un insumo para la planeación estratégica que reconoce la existencia de “otro”, lo que implica que el entorno es diferente de cero; es un componente de la dirección y la planeación estratégica que sirve a la toma de decisiones e involucra los fines de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento de cualquier clase de organización.²⁷

El concepto que plantea Ortiz acerca del diagnóstico empresarial, es comparado con la actividad propia que realiza un médico cuando valora la salud de un paciente para determinar si se encuentra enfermo o no; en el caso empresarial el paciente es la empresa y en ella se deben identificar aquellos síntomas y signos que generan su mal funcionamiento o que han causado un deterioro en el desarrollo normal de sus funciones²⁸

²⁴ LAMBIN Jean Jacques. Marketing Estratégico (Universidad católica de Lovania, Editorial McGraw Hill 1991) Pág. 5.

²⁵ KOTLER Philip. Marketing (Octava Edición, Editorial Prentice Hall) Pag 3.

²⁶ STANTON William, Fundamentos de Marketing (Décima edición, Editorial McGraw Hill) Pág. 7.

²⁷ VIDAL ARIZABALETA, Elizabeth. Diagnóstico Organizacional. Bogotá. Ecoe Ediciones, 2004. p.23

²⁸ ORTIZ GÓMEZ, Alberto. Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico. Bogotá DC. McGraw-Hill Interamericana S.A. 2005. p. 101.

Rodríguez en su libro “Diagnostico Organizacional”, establece la situación de la organización, como se están relacionando los individuos y los grupos y que potencialidades pueden ser explotadas, así como cuales son las dificultades que enfrenta el sistema organizacional. Para este autor, el Desarrollo organizacional, debe ser un proceso de cambio planificado de la organización, se debe hacer un análisis para evaluar la situación de la empresa, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo.²⁹

El Diagnostico empresarial es el proceso por medio del cual se evalúa la situación actual de la empresa, con el fin de conocer sus debilidades, problemas y situaciones negativas que puedan estar afectando el normal funcionamiento de la organización, para de este modo, tomar medidas correctivas, que le permitan mejorar sus procesos y potencializar su desarrollo productivo.

Plan de Acción. Los planes de acción son documentos debidamente estructurados que forman parte del Planeamiento Estratégico de la Empresa, ya que, por medio de ellos, se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos, dotándoles de un elemento cuantitativo y verificable a lo largo del proyecto. Dichos planes, en líneas generales, colocan en un espacio definido de tiempo y responsabilidad las tareas específicas para contribuir a alcanzar objetivos superiores.

Todos los planes de acción presentan su estructura de modo “personalizado” para cada proyecto, es decir, dependiente de los objetivos y los recursos, cada administrador presenta su plan de acción adecuado a sus necesidades y metas.³⁰

Blake define plan de acción como el documento rector, producto del proceso de planeación, el cual consiste en el conjunto coordinado de objetivos, metas y acciones que relacionada con las estrategias y programas, jerarquizan una serie de políticas e instrumentos en el tiempo y el espacio, para alcanzar una imagen objetiva propuesta. Como condición de plan, para iniciar el proceso de planificación, debe contener un nivel técnico depurado, ser lo suficientemente flexible para responder a las condiciones históricas y coyunturales, considerar instrumentos de dirección y control para orientar políticamente su implementación, enmarcar estrategias viables para cambio social y contener un grado relativamente alto de descentralización de decisiones.³¹

Miguel conceptualiza el plan como la gestión materializada en un documento, con el cual se propone acciones propuestas que buscan conducir el futuro hacia

²⁹ RODRÍGUEZ MANCILLA, Darío. Diagnóstico Organizacional. México. Alfaomega 2005 p. 39

³⁰ ESQUIBEL DURON, Gabriel. Maestría en Administración de Empresas. UNAH. Gestiopolis.

³¹ BLAKE, R. Una teoría para impulsar la productividad de su grupo. Como trabajar en equipo. . [Online] www.eumed.net

propósitos predeterminados. Es un documento en donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo determinando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas. El contenido básico de un plan es: Justificación del Plan, Visión del Plan, Diagnostico, Prospectiva, Objetivos, Estrategias, Políticas, Programas y Proyectos de Plan.³²

Plan de Acción es la descripción de las actividades y parámetros que se llevará a cabo durante la ejecución de un proyecto determinado, todo esto basado en la información obtenida de los diagnósticos efectuados.

Estructura. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación³³

Para Mintzberg la estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.³⁴

La estructura organizacional hace referencia a la manera como se han dispuesto las relaciones formales de reporte y a la manera como se han establecido la jerarquía y sus niveles, así como el modo en que se han configurado los grupos de individuos en áreas, departamentos y procesos, como también los roles, responsabilidades y funciones de dichos grupos de individuos.³⁵

La Estructura es un sistema organizado, de tal manera que se puedan apreciar las diferentes subdivisiones de las áreas que componen la organización, especificando el sitio que debe ocupar cada uno de sus miembros e identificando la labor de cada persona.

Los elementos que posee una estructura organizacional son:

1. Especificación de las tareas a realizar en cada posición de trabajo y agrupamiento de las tareas similares y/o relacionadas en departamentos, lo que a su vez serán agrupados en unidades mayores que los contengan, de acuerdo a su especialización, similitud o vinculación de procesos y funciones, a este proceso se lo denomina departamentalización.

³² MIGUEL, Andrés E. EMVI. Enciclopedia multimedia virtual interactiva de economía, empresa, finanzas comercio y otras ciencias sociales. [Online] www.eumed.net

³³ MELINKOFF, Ramón V. La estructura de la organización. Universidad central de Venezuela, Caracas, 1969.

³⁴ MINTZBERG, Henry. Diseño de organizaciones eficientes. El Ateneo, Buenos Aires (1991)

³⁵ BEJAMIN FRANKLIN, Enrique. Organización de Empresas. Análisis, Diseño y Estructura. Editorial Mc. Graw Hill. Primera Edición. México, D.F. 1998.

2. Fijación de los mecanismos de coordinación de las personas entre sí, por un lado y de las unidades o departamentos, por otro lado. Existen tres mecanismos de coordinación:

- Adaptación mutua, o comunicación informal. Se logra a través del conocimiento de lo que cada uno debe hacer dentro de una lógica de decisiones programadas.
- Supervisión directa: surge como consecuencia directa de la autoridad que establecerá y controlará qué, quién, cómo, cuándo y dónde debe hacerse algo.
- Formalización o normalización: consiste en estandarizar actividades o atributos respecto de un proceso, producto o resultado. Se plasma a través de instrumentos como los manuales, los circuitos administrativos, etc.

3. Determinación del sistema de autoridad. A través de éste se consolidarán:

- Los niveles jerárquicos;
- Los procesos de toma de decisiones;
- Las asignaciones de atribuciones (misiones y funciones)
- Los alcances de las responsabilidades.

Las organizaciones poseen diferentes estructuras entre sí, y una misma organización puede ir cambiando su estructura, conforme evoluciona su número de integrantes, la especialización, el grado de concentración de la autoridad, etc.

Por lo tanto, la estructura puede ser modificada toda vez que las necesidades de la organización así lo requieran; debiendo guiarse por una lógica que permita el logro de la eficacia y eficiencia organizacional.³⁶

Existen técnicas para representar la estructura de la organización, las cuales son:

Manual de funciones: Es el complemento escrito del organigrama y junto con él forma parte del manual de organización de cada puesto de trabajo, que incluye:

- Objeto: finalidad del sector de la organización
- Puesto: la descripción del cargo, sus misiones y funciones básicas.
- Responsabilidad: la descripción de las tareas por las cuales responde el sector.
- Autoridad: quiénes dependen de él y de quien depende el sector.

³⁶ ALVAREZ, Héctor F. Principios de administración. Ediciones Eudecor. Córdoba, 1996.

- Información: qué información debe generar y recibir el sector y con qué grado de detalle y periodicidad.
- Actualización: la especificación del procedimiento de actualización periódica y la revisión del manual de organización.

Se puede extender a todos los puestos y niveles del organigrama, teniendo en cuenta que a mayor cantidad de puestos y niveles, si es complejo, se hace más costosa su elaboración y si es muy detallado, se hace más difícil su revisión y actualización.

El manual de funciones es una parte clave del proceso de comunicación en la organización. Todas las personas que participan en la organización deben saber qué se espera de ellas en el desempeño de sus tareas. El manual es indispensable para resolver problemas de superposiciones de funciones, responsabilidad y autoridad, asimismo facilita el proceso de capacitación e incorporación del personal.

Organigrama es el modelo gráfico que representa, entre otras cosas, la forma en que se han agrupado las tareas, actividades o funciones en una organización. Muestra las áreas o departamentos de una organización. Da una visión global de la organización, permite comparar ésta con otras organizaciones y aclara rápidamente las incongruencias, como las fallas de control, duplicación de funciones, etc.

Parámetros a respetar en el diseño de organigramas: claridad, simplicidad y simetría (los niveles de igual jerarquía se ubican a la misma altura), teniendo siempre en cuenta que estos modelos deben cumplir con la finalidad de facilitar la comunicación entre las personas.³⁷

Costo Beneficio. El enfoque del costo beneficio, debe ayudar a los gerentes, a tomar decisiones de gastos de los recursos, siempre y cuando se logren las metas organizacionales, en relación con los costos de dichos recursos, es decir, costos que abarcan inversiones en activos físicos, en la capacitación del personal y en los costos de operación continuo del sistema.³⁸

Los beneficios son todos aquellos que se derivan para los miembros de la sociedad con independencia de que se traduzca o no en ingresos, mientras que los costos son los beneficios perdidos en la mejor alternativa disponible para los recursos que absorbe el proyecto.³⁹

³⁷ LAROCCA, Héctor y otros. Qué es administración. Ediciones Macchi. Buenos Aires, 1998.

³⁸ HORNGREN T Charles, FOSTER George y DATAR M. Srikant. Contabilidad de Costos. Pearson educación. México 2002.

³⁹ RUS de Ginés. Análisis del Costo Beneficio. Editorial Ariel S.A. 2001.

El costo Beneficio, es la valorización de la evaluación que relaciona las utilidades en el capital invertido o el valor de la producción, con los recursos empleados y el beneficio generado.⁴⁰

Costo Beneficio es el estudio de las inversiones que realiza la empresa, con el fin de establecer si el proyecto generará resultados favorables ya sea de manera tangible e intangible para la organización.

Teniendo en cuenta que el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) es una institución educativa, es importante conocer acerca de los diferentes tipos de educación, ya sea formal e informal, que para el caso de esta institución, es la formación Titulada y Complementaria,

El SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) se ha caracterizado durante las últimas décadas por capacitar al personal idóneo que es requerido en la industria y en los diferentes sectores productivos del país. De esta manera, las empresas proporcionan las pautas del personal que requirieren en áreas específicas y que representa la gran diferenciación con la formación profesional universitaria, en la cual el tiempo de estudio es más extenso y en la mayoría de las veces, sin una adecuada formación práctica.

Es la tendencia del mercado la que nos define qué demanda educativa y qué tipo de formación para el trabajo están solicitando las empresas e industrias tanto a nivel nacional e internacional y de esta manera lograr una mayor productividad.

Esto se puede lograr, implementando un adecuado servicio al cliente, que sea particular a cada organización y que la resalte y la diferencie de las demás, el cliente debe ser la razón de ser de la empresa, el origen y el fin de todas las actividades que permitan la satisfacción de sus necesidades.

Conocer las necesidades de los clientes se logra mediante el diagnostico del funcionamiento de la organización, para el caso del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), este diagnostico detectara las falencias que presentan los centros de formación, para así mismo realizar un Plan de Acción particular a cada centro y a su vez dar respuesta a cada problema.

Las debilidades que se encuentran en cada centro, servirán como base para identificar qué tipo de estructura organizacional es la adecuada para el área de Servicio al Cliente que permita el mejor funcionamiento de los procesos.

⁴⁰ HARBERGER, Arnold C. Evaluación de Proyectos. P. Imprenta: Instituto de Estudios Fiscales, Ministerio de Hacienda. Madrid, ES.1972.

Identificando estas falencias los centros de formación orientarán sus funciones hacia el área de Servicio al Cliente, con lo cual los costos del proyecto, se podrán ver más como una inversión, que generará beneficios a corto y largo plazo, para cada centro e particular y para toda la institución en general.

7.2. MARCO LEGAL

Una legislación eficiente y un sistema judicial que funcione bien son los cimientos medulares para toda actividad económica. El marco legal es relativo a un asunto determinado que está regulado por el derecho.

Para la adecuación del Área de Servicio al Cliente en el SENA complejo Salomia especialmente en el control de documentos y de registros requeridos por el Estado se hace necesario responder y cumplir con las reglamentaciones relacionadas a continuación.

Constitución Política de Colombia

Artículo 67°, este artículo hace referencia a la educación, la cual es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente.

El Estado, la Sociedad y la Familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica, será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos.

El Estado se encargara de regular y de vigilar la calidad de la educación, así como los fines y una adecuada formación moral, intelectual y física de los educandos; también deberá garantizar el cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

Artículo 68°, este artículo expresa la constitución de los establecimientos educativos, los cuales estarán regidos por la ley para su creación y gestión. La

comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación, la enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica y de acuerdo con la Ley, se garantizará la profesionalización y dignificación de la actividad docente.

Los padres de familia tendrán derecho de escoger el tipo de educación para sus hijos menores y en los establecimientos del Estado ninguna persona podrá ser obligada a recibir educación religiosa, igualmente los integrantes de los grupos étnicos tendrán derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural.

La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado.

Ley 749 de Julio de 2002

Por medio de esta legislación se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica.

El Artículo 1º, hace referencia a las instituciones técnicas profesionales, de las cuales son Instituciones de Educación Superior, las que se caracterizan por su vocación e identidad manifiesta en los campos de los conocimientos y el trabajo en actividades de carácter técnico, debidamente fundamentadas en la naturaleza de un saber, cuya formación debe garantizar la interacción de lo intelectual con lo instrumental, lo operacional y el saber técnico.

El Artículo 2º, hace relación a las Instituciones tecnológicas, las cuales se consideran Instituciones de Educación Superior, las que se caracterizan por su vocación e identidad manifiestas en los campos de los conocimientos y profesiones de carácter tecnológico, con fundamentación científica e investigativa.

El Artículo 3º, hace alusión a los ciclos de formación que deben tener las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas de educación superior, las cuales deben organizar su actividad formativa de pregrado en ciclos propedéuticos de formación en las áreas de las ingenierías, la tecnología de la información y la administración, así:

a) El primer ciclo, estará orientado a generar competencias y desarrollo intelectual como el de aptitudes, habilidades y destrezas al impartir conocimientos técnicos necesarios para el desempeño laboral.

b) El segundo ciclo, ofrecerá una formación básica común, que se fundamente y apropie de los conocimientos científicos y la comprensión teórica para la formación de un pensamiento innovador e inteligente, con capacidad de diseñar, construir,

ejecutar, controlar, transformar y operar los medios y procesos que han de favorecer la acción del hombre en la solución de problemas que demandan los sectores productivos y de servicios del país.

c) El tercer ciclo, complementará el segundo ciclo, en la respectiva área del conocimiento, de forma coherente, con la fundamentación teórica y la propuesta metodológica de la profesión y debe hacer explícitos los principios y propósitos que la orientan desde una perspectiva integral, considerando, entre otros aspectos, las características y competencias que se espera posea el futuro profesional.

Artículo 4°, hace mención a los títulos otorgados por las instituciones técnicas profesionales e instituciones tecnológicas.

Artículo 5°, precede todo lo referente a la transferencia de estudiantes, las cuales la pueden realizar todas las Instituciones de Educación Superior, con autonomía y responsabilidad, cada institución de Educación Superior establecerá los criterios de transferencia de estudiantes e ingreso a programas de formación, adoptarán los procedimientos que permitan la movilidad estudiantil de quienes hayan cursado programas técnicos profesionales y tecnológicos, teniendo en cuenta el reconocimiento de los títulos otorgados por las instituciones del sistema.

Artículo 6°, hace referencia a la articulación de la enseñanza, con la media técnica, en la cual, se debe mantener el nivel técnico en los diferentes programas que ofrezcan, para permitirles complementariamente a los estudiantes que concluyan su educación básica secundaria y deseen iniciarse en una carrera técnica su iniciación en la educación superior; en caso de que estos estudiantes opten en el futuro por el ciclo tecnológico y/o profesional deberán graduarse como bachilleres.

Artículo 7°, hace mención de los requisitos para el ingreso a la educación superior técnica profesional, tecnológica y profesional.

Artículo 8°, comprende todo lo relacionado con el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior, el cual, para poder ofrecer y desarrollar un programa de formación técnica profesional, tecnológica, y profesional de pregrado, o de especialización, nuevo o en funcionamiento, se requiere obtener registro calificado del mismo.

Artículo 9°, establece la definición de estándares mínimos de calidad y criterios de evaluación de la información.

Artículo 10°, hace referencia a los programas actuales que ofrecen las instituciones técnicas profesionales y las Instituciones Tecnológicas.

Artículo 11º, establece que las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas son por su esencia y naturaleza las instituciones de educación superior llamadas a liderar la formación técnica y tecnológica en el país y estas deben responder socialmente a la demanda de este tipo de formación con altos niveles de calidad.

Artículo 12º, hace referencia a la acreditación de excelencia de los programas técnicos Profesionales y tecnológicos, en los cuales, el Estado debe adoptar y hacer público el reconocimiento que los pares académicos y el sector productivo del país hacen de la comprobación que una institución efectúa sobre la calidad de sus programas técnicos y/o tecnológicos, su organización, su funcionamiento y el cumplimiento de su función social.

Artículo 13º, rige el cambio de carácter académico de instituciones técnicas profesionales y tecnológicas en instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, las cuales deben solicitar el cambio, al Ministro de Educación Nacional, a través del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES, el reconocimiento de cambio de su carácter académico a institución universitaria o escuela tecnológica, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos por el Gobierno Nacional, de conformidad con lo establecido en la Ley 30 de 1992, los decretos reglamentarios de la misma y la presente ley.

Artículo 14º, señala la redefinición de las instituciones de educación superior técnicas profesionales y tecnológicas, las cuales decidan ofrecer la formación por ciclos propedéuticos, podrán solicitar al Ministro de Educación Nacional, a través del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES, el reconocimiento de las reformas estatutarias que las redefinan de conformidad con lo establecido en los artículos primero, segundo y tercero de esta ley siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos por el Gobierno Nacional.

Artículo 15º, establece los requisitos y criterios para el reconocimiento, redefinición o evaluación del nuevo carácter académico de las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas, al de Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas.

Artículo 16º expone que la verificación de los requisitos establecidos en el artículo 15.

Artículo 17º, indica el control y la vigilancia que se le debe realizar a las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas.

Artículo 18º, expresa que las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas de educación superior estatales u oficiales, son establecimientos públicos de conformidad.

Artículo 19º, propone que las transformaciones de las instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas de Educación Superior estatales u oficiales a universidades, por ser establecimientos públicos les corresponde cumplir los siguientes requisitos:

- a) Experiencia en investigación científica de alto nivel.
- b) Programas académicos y además programas en Ciencias Básicas que apoyen los primeros.
- c) Consolidación en aspectos de calidad académica, desarrollo físico, económico y administrativo.
- d) Los establecidos por el Gobierno Nacional de conformidad con las facultades establecidas en el artículo 20 de la Ley 30 de 1992.

Artículo 20º, se refiere a la vigencia de la ley, la cual a partir de su promulgación, deroga todas las normas que le sean contrarias.

Ley 789 de Diciembre de 2002

Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. En la ley 789 en el capítulo VI se encuentran los elementos particulares y especiales del contrato de aprendizaje en la cual se expresan los siguientes puntos:

- a) La finalidad es la de facilitar la formación de las ocupaciones en las que se refiere el presente artículo;
- b) La subordinación está referida exclusivamente a las actividades propias del aprendizaje;
- c) La formación se recibe a título estrictamente personal;
- d) El apoyo del sostenimiento mensual tiene como fin garantizar el proceso de aprendizaje.

Estos elementos se encuentran plasmados desde el Artículo 31 al 42. Durante toda la vigencia de la relación, el aprendiz recibirá de la empresa un apoyo de sostenimiento mensual que sea como mínimo en la fase lectiva el equivalente al 50% de un (1) salario mínimo mensual vigente.

El apoyo del sostenimiento durante la fase práctica será equivalente al setenta y cinco por ciento (75%) de un salario mínimo mensual legal vigente.

El apoyo de sostenimiento durante la fase práctica será diferente cuando la tasa de desempleo nacional sea menor del diez por ciento (10%), caso en el cual será equivalente al ciento por ciento (100%) de un salario mínimo legal vigente.

En ningún caso el apoyo de sostenimiento mensual podrá ser regulado a través de convenios o contratos colectivos o fallos arbitrales recaídos en una negociación colectiva.

Si el aprendiz es estudiante universitario, el apoyo de sostenimiento mensual no podrá ser inferior al equivalente a un salario mínimo legal vigente.

Durante la fase práctica el aprendiz estará afiliado en riesgos profesionales por la ARP que cubre la empresa. En materia de salud, durante las fases lectiva y práctica, el aprendiz estará cubierto por el Sistema de Seguridad Social en Salud, conforme al régimen de trabajadores independientes, y pagado plenamente por la empresa patrocinadora en los términos, condiciones y beneficios que defina el Gobierno Nacional.

El contrato de aprendizaje podrá versar sobre ocupaciones semicalificadas que no requieran título o calificadas que requieran título de formación técnica no formal, técnicos profesionales o tecnológicos, de instituciones de educación reconocidas por el Estado y trabajadores aprendices del SENA.

Ley 905 de Agosto 2004

Los artículos que rigen esta ley, hacen referencia a las características y categorización para las medianas, pequeñas y microempresas, que se crean en el territorio nacional, se plasman desde el artículo 3° hasta el 45°. De estos artículos, se puede resaltar el 31°, el cual es conveniente para el desarrollo del presente trabajo.

El Artículo 31°, que hace referencia a los Programas Educativos para Mipymes y de creación de empresas, en los cuales el Sena (Servicio Nacional de Aprendizaje), al igual que las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, considerarán lo dispuesto en la presente ley a efecto de establecer diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las Mipymes y a promover la iniciativa empresarial.

Igualmente el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) con el fin de crear fuentes de empleo a través de programas establecidos, por personal calificado, con los estudiantes que terminen su capacitación, tendientes a organizar y asesorar la creación de nuevas Pequeñas, Medianas y Microempresas acorde con estudios previos de factibilidad de mercados, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de las Mipymes. Así mismo las acreditará ante las entidades bancarias y financieras

competentes que otorgan microcrédito. Se aclara que esto se hará con los recursos parafiscales.

Ley 249 de 2004

Esta Ley modifica la estructura del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Establece que dentro de su competencia y siguiendo el principio constitucional de la descentralización y autonomía de los establecimientos públicos, administra y ejecuta programas de formación profesional integral en función de las necesidades sociales y del sector productivo.

Según el numeral 10 del artículo 4o. de la Ley 119 de 1994, es función del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, "expedir títulos y certificados de los programas y cursos que imparta o valide dentro de los campos propios de la formación profesional integral, en los niveles que las disposiciones legales le autoricen".

El Consejo Directivo Nacional del SENA adopta el Estatuto de la Formación Profesional de conformidad con el numeral 4 del artículo 10 de la Ley 119 de 1994, mediante el cual fija los niveles de formación, titulación y certificación e implementa mediante acuerdo, la relación de oficios que requieran formación profesional metódica y completa y que son materia del contrato de aprendizaje.

La formación profesional integral hace parte del servicio público educativo y que dentro de los postulados de la cadena de formación, se hace necesario garantizar a los egresados del SENA la continuidad en los procesos educativos a nivel superior que les facilite su promoción laboral, movilidad formativa y desarrollo personal.

Artículo 1º, este artículo hace referencia a los diferentes niveles de formación, titulación, acreditación, homologación, validación, certificación y reconocimiento del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA.

Artículo 2º, establece que los egresados del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, en los campos a que se refiere el artículo 1º, podrán ingresar a los programas de la educación superior, directamente, acorde con la autonomía de las instituciones de educación superior o a través de acuerdos o alianzas suscritos con el SENA.

Artículo 3º, instaura que para el ofrecimiento y desarrollo de programas de educación superior en los campos que expresamente autoriza la Ley 119 de 1994, se requiere la creación del correspondiente programa por parte del Consejo Directivo Nacional del SENA y su registro en el código de información que la

entidad le asigna a cada programa, el cual se asimila al registro del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior.

Artículo 4º, los Centros de Formación Profesional con sus zonas de influencia, se asimilan a las seccionales definidas en la Ley 30 de 1992, siempre y cuando estos centros cuenten con la infraestructura educativa adecuada, recursos técnicos y personal suficiente para el cabal desarrollo de las actividades académicas.

Artículo 11º, establece las funciones de la Dirección de Formación Profesional.

Artículo 12, establece las funciones de la Dirección del Sistema Nacional de Formación Para el Trabajo.⁴¹

Decreto 2216 de Agosto de 2003

Artículo 1º, Este artículo expresa la redefinición de las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas, como un proceso institucional integral de reforma estatutaria, académica y administrativa que asume voluntariamente una institución técnica profesional o tecnológica para organizar la actividad formativa de pregrado en ciclos propedéuticos de formación en las áreas de las ingenierías, la tecnología de la información y la administración.

Artículo 2º, establece los requisitos que deben cumplir las instituciones técnicas profesionales o tecnológicas de educación superior para la redefinición.

Artículo 3º, determina el cambio de carácter académico de las instituciones técnicas profesionales y tecnológicas a una reforma estatutaria, académica y administrativa mediante el cual una institución de educación superior de carácter técnico profesional puede convertirse en institución tecnológica, institución universitaria o escuela tecnológica y una institución tecnológica puede convertirse en escuela tecnológica o institución universitaria.

Artículo 4º, el cual expresa los requisitos para el cambio de carácter académico.

Artículo 5º, en el cual se establece la solicitud de ratificación de reforma estatutaria para redefinición y cambio de carácter académico, mediante la cual, el rector o representante legal de la institución de educación superior o su apoderado, deberán presentar al Ministerio de Educación Nacional.

⁴¹ [Online] Disponible en la página www.mineduacion.gov.co

Artículo 6º, define la designación de pares académicos, los cuales son designados por el Ministerio de Educación Nacional, dentro de los cinco días hábiles siguientes a la presentación de la solicitud.

Artículo 7º, este artículo establece la Comunicación a la institución de educación superior sobre la asignación de los pares académicos.

Artículo 8º, Determina el Proceso de evaluación por parte de los pares académicos, los cuales disponen de dos meses para la respectiva evaluación y la presentación del correspondiente informe, previa visita de verificación a la institución, de acuerdo con los criterios que para ello defina el Ministerio de Educación Nacional. Dicho concepto y el informe evaluativo presentado por los pares académicos deberán ser comunicados a la institución de educación superior, la cual dentro de los diez días hábiles siguientes a la fecha de la comunicación, podrá solicitar su revisión. Emitido el concepto o resuelta la solicitud de revisión, el Ministro de Educación Nacional procederá a resolver sobre el otorgamiento o no del registro calificado, en un plazo no superior a tres (3) meses.

Artículo 9º, reglamenta la emisión del Concepto, el cual es emitido por la Comisión Consultiva de Instituciones de Educación Superior, o quien haga sus veces, recomendando la ratificación o no de la reforma estatutaria y el registro calificado de los programas.

Artículo 10º, normaliza los ciclos propedéuticos, los cuales están diseñados para brindar una formación integral correspondiente a cada ciclo y conduce a un título que habilita tanto para el desempeño laboral correspondiente a la formación obtenida, como para continuar en el ciclo siguiente

Artículo 11º, determina los requisitos para ingresar a programas de formación técnica profesional.

Artículo 12º. Define la participación del sector productivo en el proceso de la acreditación, los cuales serán establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación, CNA.

Decreto 2153 de 1992

Artículo 2º del numeral 1 al 23. Funciones de la Superintendencia de Industria y Comercio.

La Superintendencia de Industria y Comercio es un organismo de carácter técnico, cuya actividad está orientada a fortalecer los procesos de desarrollo empresarial y los niveles de satisfacción del consumidor colombiano.

Funciones de la Superintendencia de Industria y Turismo:

- Velar por la observancia de las disposiciones sobre prácticas comerciales restrictivas y competencia desleal.
- Controlar y vigilar las cámaras de comercio, sus federaciones y confederaciones.
- Coordinar lo relacionado con los registros públicos.
- Velar por la observancia de las disposiciones sobre protección del consumidor.
- Revisar las decisiones que adopten los operadores de los servicios de telecomunicaciones no domiciliarios; en cuanto a las peticiones, quejas y reclamos que presenten los usuarios y suscriptores de los servicios.
- Fomentar la calidad en los bienes y servicios.
- Organizar y administrar el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología.
- Administrar los programas nacionales de control industrial de calidad, pesas, medidas y metrología.
- Organizar los laboratorios primarios de control de calidad y metrología.
- Administrar el Sistema Nacional de Propiedad Industrial; Autorizar la actividad de las entidades de certificación en el territorio nacional, así como velar por su funcionamiento y la prestación eficiente del servicio.
- Inspeccionar, controlar y vigilar las actividades realizadas por las entidades de certificación de firmas digitales en el ámbito del comercio electrónico.
- Integrar y actualizar la lista de evaluadores de bienes.
- Asesorar al gobierno Nacional en la formulación de políticas relacionadas con propiedad industrial, protección del consumidor y promoción de la competencia.

Propiedad Industrial: La Propiedad Industrial es un sistema administrado por el Estado, a través de la Superintendencia de Industria y Comercio, para la concesión de derechos sobre nuevas creaciones (Patentes de invención, modelos de utilidad y diseños industriales) y a los comerciantes sobre los signos que

utilizan para distinguir sus productos y servicios (Marcas, lemas, nombres y enseñas comerciales) en el mercado.

El Estado otorga el monopolio de bienes inmateriales a los comerciantes y empresarios, para que ellos en forma exclusiva se sirvan de su uso y obtengan beneficios como la competencia lícita y la clientela, permitiendo de la misma forma que los consumidores identifiquen el origen empresarial de los productos y servicios en el mercado. Mediante la protección de las nuevas creaciones se logra incentivar el desarrollo tecnológico a través de la investigación, otorgándole al inventor un monopolio temporal, que le permite recuperar económicamente la inversión realizada al tiempo que emprende un avance tecnológico nacional.

Protección al Consumidor: En los sistemas económicos abiertos basados en la libertad de competencia, como el que opera actualmente en el país, el mercado asume un papel de primer orden ya que constituye la estructura comunicativa de la oferta y de la demanda. La política de protección al consumidor tiene su fundamento en el reconocimiento de la necesidad de acciones tendientes a reconocer los derechos de los consumidores, a la seguridad, la salud y protección de los legítimos intereses económicos, así como a la información y a la participación.

La Superintendencia es responsable de vigilar la observancia de las disposiciones contenidas en el estatuto de protección del consumidor, hoy decreto 3466 de 1982, en tal virtud tramita las denuncias que se presentan e inicia investigaciones de oficio tendientes a establecer su contravención. En este campo tiene facultades administrativas para ordenar la suspensión de conductas ilegales, sancionatorias para reprimir a los infractores y jurisdiccionales para resolver sobre la garantía mínima presunta.

7.2.1. Análisis del Marco Legal

Para documentar este trabajo fue necesario tener en cuenta el estudio de algunas leyes y normas que nos permitieron tener como referencia la legislación colombiana en aspectos generales de la educación, de la conformación del SENA, de la formación técnica y tecnológica, de los requisitos de la educación superior, del empleo y de la contratación de aprendices, de la microempresa y de la protección al consumidor que vigila la Superintendencia de Industria y Comercio.

8. DIAGNOSTICO DE MERCADEO

8.1 Estrategia de Producto

Stanton, Etzel y Walker define Producto como “un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, mas los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”⁴²

La Intangibilidad plantea al marketing diversos desafíos, no es posible verlos, sentirlos, degustarlos, ni tocarlos de la misma forma en la que se puede percibir los bienes tangibles⁴³.

El producto que ofrece el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) es intangible y se caracteriza por la formación educativa tanto profesional como complementaria, con el fin de generar oportunidades de promoción y desarrollo en igualdad de condiciones para todos.

8.1.1. Líneas de Productos

Los Servicios educativos que ofrece la Organización, se agrupan en siete líneas de productos.

Una línea de productos es un grupo extenso de productos, que se diseñan para usos esencialmente semejantes y que presentan características físicas también parecidas⁴⁴.

Las líneas de productos que se manejan en esta Institución, son ofertadas por un centro de formación especializado para cada servicio, los cuales son:

- Línea I. Centro Industrial:

⁴² STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 13º edición. Mac Graw Hill. México. 2002

⁴³ ZEITHAML, A. Valarie. Marketing de servicios, Un enfoque de integración del cliente a la empresa. 2ª Edición. Mc Graw Hill. México. 2003.

⁴⁴ STANTON, J William. Fundamentos de marketing. México, 1998.

El Centro Industrial de la Regional Valle contribuye al desarrollo social y económico de la ciudad de Cali y su área de influencia, en lo referente a los sectores industriales: Automotriz, Confecciones, Calzado y Marroquinería, Refrigeración y Aire Acondicionado, Artes graficas, Metalmecánica, Mecatrónica y Mantenimiento Industrial, a través de la formación integral de nuevo talento humano y la actualización de la población laboral, la adaptación de personal vulnerables y minusválidas, la asesoría en la creación y fortalecimiento de empresas, con un alto nivel de investigación y desarrollo tecnológico, en una completa armonía con el medio ambiente.

Las Áreas de Formación en las cuales están divididas las ofertas educativas para este centro son:

Cadena de Logística y Transporte: Hace referencia a las tecnologías, fundamentalmente en las que se incorporan aspectos de electrónica, sensórica, electro-neumática, electro-hidráulica e informática, que dentro de la industria automotriz, están generando constantes cambios.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Autotrónica.
- Mecánico Reparador de Motores Diesel.
- Diagnosticador, Reparador de Sistemas Eléctricos y Electrónicos del Vehículo.
- Mecánico Reparador de Motores Combustión Interna.

Formación Complementaria

- Primeros Auxilios en Mecánica Automotriz
- Electricidad Básica Automotriz
- Inyección Electrónica
- Diagnóstico y Localización de Fallas en Sistemas Computarizados del Vehículo
- Aire Acondicionado Automotriz
- Cajas Automáticas
- Frenos ABS
- Ajuste motores de C.I
- Afinación Motores C.I
- Mantenimiento Preventivo Motores Diesel
- Sistemas de Inyección Diesel.
- Frenos Hidráulicos y ABS
- Fibra de Vidrio Módulos 1 y 2
- Lámina y Pintura
- Auxiliar Pintor de Automotores
- Gas natural Vehicular

Cadena de Metalmecánica: Comprende los subsectores de Siderurgia, Trefilación, Fundición, Planos, Tubos y Herramientas.

Formación Titulada

- Técnico Profesional en Mecanizado por Arranque de Viruta
- Técnico Profesional en Diseño Mecánico.
- Técnico Profesional en CNC (Control Numérico Computarizado)
- Tecnología en Mecatrónica

Formación Complementaria

- Ajuste Manual
- Ajuste Mecánico
- Afilado de Herramientas de Corte
- Metrología Dimensional
- Torno Básico
- Roscado en el Torno
- Torno especial
- Fresa Básica
- Fresado de Engranajes
- Engranajes Cilíndricos Rectos
- Engranaje Cónico
- Engranaje Helicoidal
- Introducción al CNC
- Torno CNC
- Fresa CNC
- Tecnología Básica Transversal
- Mecatrónica
- Hidráulica
- Neumática
- Electrónica

Cadena del Frío: Diseñar y seleccionar el equipamiento de Refrigeración y/o Climatización y ejecutar las operaciones de Montaje, Mantenimiento y reparación de Instalaciones de Frio, Climatización, Calefacción, Agua y Gases combustibles en edificios, instalaciones de procesos continuos y auxiliares a la producción, con la calidad requerida, cumpliendo la reglamentación vigente en condiciones de seguridad.

Formación Titulada

- Técnico Profesional en Refrigeración y Aire Acondicionado.

Formación Complementaria

- Electrotecnia
- Refrigeración Básica

- Refrigeración Industrial
- Refrigeración Doméstica y Comercial

Cadena de las Artes Gráficas: Con el programa de Industria Grafica se orienta al sector grafico, en el diseño de productos editoriales (libros, revistas y periódicos) y comerciales (afiches, plegables, volantes y plegadizas). Mediante la formación en el manejo de programas de Illustrator, Corel Draw, Painter, Indesign, Quarkxpress, Prerensa, photoshop, Policromía, Seguridad e Higiene.
Formación Titulada

- Técnico Profesional en Impresión Offset
- Coordinador en Procesos de Impresión

Formación Complementaria

- Impresión Trabajos en Línea
- Mezcla e igualación de Tintas
- Impresión trabajos a dos tintas
- Impresión trabajos Policromía
- Diseño creativo Básico
- Captura y retoque de imágenes (Photoshop)
- Ilustración gráfica digital
- Básico de Preimpresión
- Básico de Fotomecánica
- Edición y Armado Digital
- Master Cam
- Mechanical Desktop
- Solid Works
- Autocad
- Dibujo Técnico
- Interpretación de planos

Cadena del Cuero (Calzado y Marroquinería). Comprende la clasificación y corte del cuero, el Diseño y la Manufactura del calzado y Marroquinería.
Formación Titulada

- Técnico en Modelaje de Calzado
- Trabajador Calificado en Corte de Calzado

Formación Complementaria

- Clasificación y Corte de Piel
- Modelaje de calzado
- Diseño de Calzado
- Básico de Marroquinería

- Modelaje de Marroquinería
- Diseño de Marroquinería
- Auxiliar de Guarnición
- Desbaste, doblado y armado
- Montaje manual de calzado
- Montaje a máquina de calzado
- Costurero de Guarnición
- Planeación procesos de producción
- Programación de la Producción
- Control de Calidad
- Manejo de Recursos Humanos
- Introducción a las normas ISO 9000, 14000 y 18000

Cadena Textil y de la Confección (Confecciones, Diseño): Comprende todo lo referente al diseño, trazo y corte industrial de ropa masculina y femenina tanto interior como exterior, deportiva, cortinas, cenefas, galerías, Operación y Reparación de Maquinas Planas y Fileteadoras

Formación Titulada

- Técnico Profesional en Confección Industrial
- Operaria Maquina Confección Industrial

Formación Complementaria

- Operación Maquinas Planas
- Trazo y corte industrial
- Operación Maquinas Fileteadoras
- Operación Maquinas Tejido de Punto
- Confección Ropa Interior y Deportiva
- Confección Ropa Exterior
- Básico Escalado y Patronaje Manual
- Escalado y Patronaje ropa masculina
- Escalado y Patronaje Ropa Femenina
- Escalado y Patronaje Ropa Interior
- Escalado y Patronaje Ropa deportiva
- Escalado y Trazo por Computador
- Cortinería, cenefas y galerías
- Mantenimiento y reparación maquinas planas y semi industriales
- Introducción a las Normas ISO 9000-14000-18000

Cadena de la Soldadura: Comprende las soldaduras para el mantenimiento industrial.

Formación Titulada

- Técnico en Soldadura en Platina

Formación Complementaria

- Básico de Soldadura. Oxigas
- Soldaduras semiautomáticas
- Soldadura protegida con gas Tig-Mig-Mac
- Soldadura por arco eléctrico
- Soldaduras especiales

Mantenimiento Industrial: Comprende todo lo relacionado a la mecánica para el mantenimiento Industrial

Formación Titulada

- Tecnólogo en Mecánica Mantenimiento Industrial
- Técnico Profesional en Mantenimiento Industrial
- Técnico Profesional en Diseño Mecánico

Formación Complementaria

- Elementos de Maquinas
- Poleas y engranajes
- Refrigeración y aire acondicionado
- Mecánica Básica para mantenimiento equipos industriales
- Soldadura para mantenimiento
- Mecánica Básica para Maquinas de Confección
- Básico de Mantenimiento para maquinas de confección
- TPM- MPT
- Ajuste motores de C.I
- Afinación Motores C.I
- Mantenimiento Preventivo Motores Diesel
- Sistemas de Inyección Diesel.
- Frenos Hidráulicos y ABS
- Fibra de Vidrio Módulos 1 y 2
- Lámina y Pintura
- Auxiliar Pintor de Automotores
- Bombas

- Línea II. CEAI. El Centro de Electricidad y Automatización Industrial:

Este Centro tiene como objetivo contribuir a elevar la competitividad de las cadenas productivas de la región y del país, donde intervengan la Electricidad, la Electrónica, la Automatización Industrial con énfasis en las Comunicaciones

Industriales y la Informática, mediante la Formación Profesional Integral del talento humano, con base en competencias laborales.

Las Áreas de Formación en las cuales están divididas las ofertas educativas para este centro son:

Área de Sistemas: Esta área comprende la instalación y configuración de Software y Hardware de redes de comunicaciones de área local y de área ancha.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Administración de Redes de Computadores
- Tecnólogo en Análisis de Sistemas de Información
- Técnico Profesional Mantenimiento de Hardware

Formación Complementaria

- Informática Básica
- Fundamentos de Redes I y II
- Instalación y Configuración de Redes
- Administración Básica de Redes
- Administración Avanzada de Redes
- Configuración de Dispositivos y Utilidades de Redes de Computadores
- Seguridad de Redes
- Mantenimiento de Computadores de Escritorio
- Mantenimiento de Software de Computadores
- Mantenimiento y Reparación de Monitores e Impresoras
- Word, Excel y Power Point
- Excel Básico y Avanzado
- Internet y Diseño de Páginas Web
- Desarrollo de Bases de Datos en Access
- Visual Basic

Área Electrónica: Esta área comprende la preparación, inspección, predicción de fallas, reparación y mejoramiento de equipos electrónicos, instrumentos de medición y control industrial.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Mantenimiento Electrónico e Instrumental Industrial

Formación Complementaria

- Electrotecnia I y II
- Electrónica Análoga I y II

- Electrónica Digital I y II
- Regulación de Motores de Corriente Continua y Alterna
- Electrónica de Potencia I y II
- Circuitos Microprocesados I y II
- Programación de PLC para sistemas de control secuencial I, II y III
- Programación de PLC para sistemas de control Continuo
- Diseño y Construcción de Interfases Hombre-Maquina
- Configuración de Sistemas de Comunicaciones Industriales I y II

Área Eléctrica: Esta área comprende la preparación, inspección, predicción de fallas, reparación y mejoramiento de redes y subestaciones eléctricas.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Mantenimiento eléctrico Industrial
- Técnico Profesional en Construcción y Montaje de Instalaciones Eléctricas, Industriales, Residenciales y Comerciales

Formación Complementaria

- Electrotecnia I y II
- Maquinas Eléctricas Estáticas
- Maquinas Eléctricas Rotativas
- Sistemas de Control Eléctrico
- Instalaciones Eléctricas Residenciales y Comerciales
- Verificación de las Instalaciones Eléctricas Residenciales y Comerciales
- Programación de PLC para sistemas de control secuencial I, II y III
- Programación de PLC para sistemas de control Continuo
- Diseño y Construcción de Interfaces Hombre-Maquina
- Configuración de Sistemas de Comunicaciones Industriales I y II

Área de Automatización: Esta área se encarga del Diseño de sistemas y productos Mecatrónicos, en el cual, la detección, la mecanización, el control por computador y los sistemas de actuación, se entrelazan todos para el desarrollo, la producción y el servicio de diferentes dispositivos de instalaciones, de maquinas y de procesos, empleando en muchos casos la tecnología de la fabricación asistida por computador, los sistemas robotizados y la maquina automatizada.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Diseño e Integración de Automatismos Mecatrónicos

Formación Complementaria

- Electrotecnia I y II

- Sistemas Neumáticos
- Sistemas Electro neumáticos
- Sistemas Hidráulicos
- Sistemas Electrohidráulicos
- Sistemas Hidráulicos Proporcionales
- Sistemas de Control Eléctrico
- Programación de PLC para sistemas de control secuencial I, II y III
- Programación de PLC para sistemas de control Continuo
- Diseño y Construcción de Interfaces Hombre-Maquina
- Configuración de Sistemas de Comunicaciones Industriales I y II

Área de Instrumentación: Esta área comprende las actividades de manejo y análisis de materias primas, operación de equipos y plantas industriales.

Formación Titulada

- Operador de Plantas Industriales

Formación Complementaria

- Electrotecnia I y II
- Sistema de Sensado Industrial I y II
- Sistema de Medición de Presión Industrial
- Sistema de Medición de Flujo Industrial
- Sistema de Medición de Nivel Industrial
- Sistema de Medición de Medición Industrial
- Sistema de Válvulas de Control Industrial
- Sistema de Control Automático Industrial
- Construcción de estrategias de control automático industrial
- Programación de PLC para sistemas de control secuencial I, II y III
- Programación de PLC para sistemas de control Continuo
- Diseño y Construcción de Interfases Hombre-Maquina
- Configuración de Sistemas de Comunicaciones Industriales I y II

- Línea III. Centro de Comercio y Servicios:

La formación de este Centro está dirigida primordialmente a los sectores del comercio y los servicios administrativos; la banca, las finanzas y la gestión contable; la salud, la estética y la belleza; el transporte; los seguros; la seguridad; la hotelería y el turismo.

Apoya a las empresas en sus procesos transversales de logística; mercadeo, ventas y comercialización; sistemas de información; importaciones y exportaciones; informática y sistemas integrales de calidad mediante la actualización y capacitación de su personal.

Programas de Servicios Administrativos, Contables, Financieros, Hotelería, Turismo y Gastronomía: comprende todo lo relacionado con el manejo asistencial de las Organizaciones en las áreas gerencial, contable, de recepción, caja, archivo, nómina y logística, además del manejo del turismo y la preparación y manipulación de los alimentos.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Gestión Documental
- Tecnólogo en Administración Empresarial
- Técnico en Análisis Contable y Financiero
- Técnico en Recepción y Caja
- Técnico en Operaciones de Almacenes, Bodegas y Centros de Distribución
- Técnico Profesional en Cocina
- Técnico Profesional
- Técnico en Nómina y Prestaciones Sociales
- Técnico Profesional en Asistencia Administrativa
- Técnico en Guianza turística
- Técnico en Alojamiento
- Técnico en Cocina
- Servicios de Higienización, Alimentos y Habitaciones
- Higienización y Manipulación de Alimentos

Formación Complementaria

- Excel I Y II
- Visual Basic
- Informática Básica
- Servicio al Cliente
- Redacción y Ortografía
- Etiqueta y Protocolo
- Administración de Documentos y Archivo
- Contabilidad Básica
- Contabilidad II
- Inventarios
- Nómina
- Disponible (caja, banco, e inversiones)
- Activos Fijos
- Actualización en Legislación Tributaria
- Taller de Contabilidad Automatizada (CG1)
- Informes Financieros
- Cartera
- Normatividad en Archivística
- Trabajo en Equipo
- Motivación

- Manejo del Estrés
- Divulgación Ley General de Archivo
- Norma Técnica para Elaboración de Documentos Comerciales
- Informador Turístico
- Servicio al Cliente Turístico
- Patrimonio Turístico
- Portafolio Turístico
- Guía Turística Local
- Manejo de Habitaciones
- Organización de Eventos
- Recepción Hotelera
- Mesero Bartman
- Recepción Hotelera
- Buenas Prácticas de Manufactura
- Básico de Cocina
- Cocina Fría
- Cocina Caliente
- Requerimientos higiénicos en Producción de Alimentos
- Saneamiento en Instalaciones de Producción de Alimentos
- Manipulación de Alimentos
- Fundamentos de Panadería y Pastelería
- Proceso de Panificación
- Proceso de Pastelería

Programas de Servicios a la Salud y Servicios Personales: En este programa se crea conciencia sobre la importancia del respeto por la vida humana, reforzando los conocimientos en ciencias naturales, que le permitan al estudiante una mejor comprensión de las ciencias relacionadas con la salud.

Formación Titulada

- Técnica Profesional Auxiliar administrativo en salud
- Técnica Profesional Auxiliar de Enfermería
- Técnico Profesional en Prestaciones de Servicios Farmacéuticos
- Tecnólogo en Salud Ocupacional

Formación Complementaria

- Atención al niño con dificultades de aprendizaje
- Atención a personas con discapacidad
- Estimulación Lúdica
- Aspectos básicos legales en Salud Ocupacional
- Higiene y Seguridad Industrial
- Desarrollo y crecimiento personal en salud
- Agente educativo en Planificación Familiar

- Generalidades de Dispensación de Medicamentos
- Actualización en Medicamentos
- Atención de Enfermería en urgencias
- Atención de Enfermería al Recién Nacido en Unidad de Cuidado Intensivo Fase 1
- Atención de Enfermería al Recién Nacido en Unidad de Cuidado Intensivo Fase 2
- Atención Básica de Enfermería en Unidad de Cuidados intensivos
- Atención de Enfermería en UCI a pacientes con afecciones cardiovasculares
- Atención de Enfermería en UCI a pacientes con afecciones respiratorias
- Aspectos Legales del sector salud
- Eventos catastróficos y accidentes de tránsito ECAT
- Manual Tarifario ISS
- Manual Tarifario SOAT
- Liquidación de Procedimientos Quirúrgicos
- Facturación de Actividades de Promoción y Prevención
- Guía para la afiliación al plan obligatorio de salud-POS
- Técnicas Básicas de aseo hospitalario
- Servicios de Salud Domiciliaria
- Circulante en quirófano fase 1
- Circulante en quirófano fase 2
- Actualización en utilidad clínica de las Pruebas de Laboratorio
- Actualización en toma de Muestras Microbiológicas
- Actualización en toma de Muestras de Laboratorio
- Toma de Muestras de Laboratorio en Química, Inmunología, endocrinología
- Promoción de la salud y Prevención de la enfermedad
- Derechos y deberes ciudadanos
- Primeros Auxilios
- Sexualidad
- Educación en Salud
- Cuidado al usuario en terapia renal
- Atención al usuario en la unidad quirúrgica
- Cuidado integral al usuario en condiciones críticas de salud.
- Esterilización de productos y artículos.
- Cuidado integral del adulto Mayor
- Cuidado del paciente ostomizado y cuidado de heridas
- Control y administración de líquidos corporales
- Tratamiento sistemático de pisos
- Manejo de residuos sólidos
- Limpieza de áreas y superficies
- Lavado en agua prendas y textiles
- Lavado en seco de prendas y textiles
- Técnicas de planchado de prendas y textiles
- Técnicas de desmanche de textiles
- Manejo Integral de Residuos Hospitalarios y Similares
- Bioseguridad en centros de belleza y estética
- Manicure y Pedicure Básico

- Extensiones de Cabello
- Cepillado y Moldeado de Cabello

Programa de Comercialización, Logística, Transporte, Calidad y Manejo Tecnológico de Alimentos: Esta área comprende todos los servicios relacionados con el mercadeo y las ventas, cubre la gestión y la planificación de las actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y la distribución.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Desarrollo de Mercados Internacionales
- Técnico Profesional en la venta de productos y servicios
- Técnico Profesional en manejo de Importaciones y exportaciones
- Técnico Profesional en Mercadeo
- Técnico Profesional en Coordinación de los Procesos Logísticos en almacenes, bodegas y centros de distribución
- Técnico Profesional en Logística
- Tecnólogo en Gestión de canales de distribución

Formación Complementaria

- Surtidor de Frutas y Hortalizas frescas en mostrador
- Fundamentos de Mercadeo
- Técnicas de Ventas
- Fundamentos de Comercio Exterior
- Seminario de TLC y Proceso de Globalización
- Importaciones
- Exportaciones
- Actualización Aduanera
- Merchandising y Exhibición Comercial
- Mercadeo Estratégico
- Principios de Logística

- Línea IV. Centro de Asistencia Técnica a la Industria (ASTIN):

El Centro ASTIN es una entidad dedicada a brindarle apoyo a las empresas de plástico y metalmecánica colombianas, a las cuales les ofrece servicios de Formación Profesional, Seminarios Especializados, Pruebas de Laboratorio y Asistencia Técnica.

Su filosofía de trabajo es la innovación, por lo tanto, continuamente formula proyectos de investigación novedosos, enfocados en la solución de problemas con el fin de incrementar la competitividad y productividad de la industria.

Las aéreas en las cuales se divide la formación educativa en este Centro son:

Formación Titulada

- Tecnólogo Fabricante de Productos Plásticos por Inyección
- Tecnólogo Fabricante de Productos Plásticos por Extrusión
- Tecnólogo Fabricante de Tubos y Perfiles por Extrusión
- Tecnólogo Fabricante de Productos Plásticos por Soplado
- Tecnólogo Diseñador de Moldes para la Transformación de Materiales Plásticos
- Tecnólogo en la Fabricación de Moldes y Troqueles
- Técnico Maestro Industrial de la Metalmecánica
- Técnico en la Fabricación de Productos de Caucho

Formación Complementaria

- Afilado de herramientas
- Mantenimiento hidráulico en máquinas de transformación de plásticos
- Auditorías internas de calidad según norma NTC ISO 2000
- Mantenimiento neumático en máquinas de transformación de plásticos
- Construcción de moldes y troqueles con resinas epóxicas
- Materiales poliméricos y sus características
- Diseño básico de moldes para inyección de termoplásticos
- Materiales plásticos
- Diseño 3D utilizando el software PRO/ENGINEER
- Materiales plásticos y aditivos
- Electro erosionado por penetración
- Mecanizado eficaz
- Electro erosionado por hilo
- Metalografía y análisis de fallas
- Espectroscopia de emisión atómica
- Metrología básica
- Extrusión de película soplada
- Metrología específica
- Extrusión de tubos y perfiles
- Pruebas y ensayos de materiales metálicos
- Elaboración de planos utilizando el software PRO/ENGINEER
- Pruebas y ensayos a materiales metálicos
- Generación de programas de control numérico de mecanizados utilizando el software PRO/ENGINEER
- Pruebas y ensayos a materiales poliméricos e interpretación del informe
- Gerencia de costos
- Rectificado de herramientas de corte para el maquinado por arranque de viruta
- Gestión de proyectos
- Recubrimientos duros
- Gestión de tecnología

- Rectificado básico
- Herramientas estadísticas para el control de la calidad
- Rectificado de formas y perfiles
- Identificación de oportunidades y formulación de proyectos tecnológicos
- Selección de materiales y tratamientos térmicos
- Influencia de los aditivos en los materiales poliméricos
- Simulación del proceso de inyección de plásticos utilizando el software PRO/ENGINEER
- Inyección de plásticos
- Simulación del proceso de Embutición de chapa metálica utilizando el software AUTOFORM
- Interpretación de planos
- Soldaduras especiales para la reconstrucción de moldes, troqueles y herramientas
- Implementación de sistemas de aseguramiento metrológico
- Tecnología de soplado de cuerpos huecos
- Manometría, masas y balanzas

- Línea V. Formación Virtual:

Aprendizaje en línea, con ventajas como la alta cobertura, la distribución territorial equilibrada, la posibilidad de acortar distancias, además de la atención flexible y oportuna de e-learning empresarial. En el portal www.senavirtual.edu.co, se encuentra la oferta de aprendizaje en línea, que es posible con la plataforma de gestión del aprendizaje de la compañía estadounidense Blackboard y de su data center en la ciudad de Washington

Formación en Arte, Esparcimiento y Deportes:

Turismo

- Alistamiento y Montaje para el Servicio de Mesa
- Preparación y alistamiento para un servicio de cocina WEBTV
- Guianza de recorridos por la naturaleza
- Organización de eventos del sector turístico
- Turismo en Espacios Rurales
- Guianza de Recorridos por la Naturaleza - (Compartel)
- Turismo en Espacios Rurales - (Compartel)

Gastronomía

- Técnicas para la preparación de cócteles sin alcohol
- Cocina criolla colombiana

Deporte

- Técnicas de cultura física - (Compartel)

- Técnicas de cultura física

Formación en Ciencias Sociales, Educativas, Religiosas y Servicios Gubernamentales:

Formación Docentes

- Asesoría para la aprehensión de procesos tecnológicos
- Inducción a procesos pedagógicos
- Creación de Modelos de Estrategias Didácticas Innovadoras
- Diseño de Instrumentos de Evaluación

Pedagogía

- Estrategias pedagógicas para el desarrollo del pensamiento
- Fortalecimiento de la Tecnología en la Educación
- Mejoramiento de procesos formativos
- La Nueva Economía y Administración del Conocimiento
- Estrategia y Procesos de Administración de Conocimiento
- Proyectos de Administración de Conocimiento

Formación en Explotación Primaria y Extractiva:

Agrícola

- Agricultura Ecológica: Fertilización, suelos y cultivos
- Agroecología y desarrollo rural
- Buenas prácticas agrícolas
- Fertilización Agrícola Ecológica
- Manejo de cosecha y poscosecha de frutas y hortalizas
- Agricultura Ecológica: Fertilización, suelos y cultivos - (Compartel)
- Buenas Prácticas Agrícolas - (Compartel)
- Cultivo Comercial de Platanillos Modulo I: Generalidades - (Compartel)
- Manejo de Cosecha y Poscosecha de Frutas y Hortalizas - (Compartel)
- Cultivo Comercial de Platanillos Modulo I: Generalidades
- Cultivo Comercial del Platanillo Modulo 2: Establecimiento Forestal y Medio Ambiente
- Conocimientos y conservación de la madera
- Estructura y Cultivo de la Guadua
- La persona y su relación con el medio ambiente
- Operación de Sistemas de Potabilización de Agua: Generalidades
- Estructura y Cultivo de la Guadua - (Compartel)
- Operación de Sistemas de Potabilización de Agua: Generalidades - (Compartel)
- Conocimientos y conservación de la madera - (Compartel)

Producción Pecuaria

- Reproducción en Bovinos - (Compartel)
- Ganadería Intensiva de Doble Propósito
- Reproducción en Bovinos

Especiales Menores

- Cultivo de Lombrices: Cría, Manejo y Producción
- Cría de la Codorniz - (Compartel)
- Piscicultura continental
- Piscicultura Continental - (Compartel)
- Cultivo de Lombrices: Cría, Manejo y Producción - (Compartel)

Agroindustrial

- Elaboración de quesos frescos - (Compartel)
- Producciones de derivados lácteos - (Compartel)
- Elaboración de quesos frescos
- Protección y Conservación de Alimentos
- Elaboración de Quesos Frescos WEBTV
- Producciones de derivados lácteos

Formación en Finanzas y Administración:

Contabilidad y Finanzas

- Contabilidad en las Organizaciones
- Análisis Financiero
- Caracterización del Sector Financiero
- Administración y Control de Inventarios
- Análisis Financiero - (Compartel)
- Administración y Control de Inventarios - (Compartel)
- Administración y Control de Inventarios - (Compartel)

Gestión de Proyectos

- Formulación de proyectos
- Gestión de Proyectos en el nivel operativo
- Gestión de Proyectos en el nivel Técnico
- Gestión de Proyectos en el nivel Administrativo
- Gestión de Proyectos en el nivel Gerencial
- Manejo de Herramientas Ofimáticas: Microsoft® Project
- Microsoft Project: Aplicación en la Programación de Obras

Gestión Organizacional

- Digitación de textos
- Administración de recursos humanos
- Identificación y Solución de Problemas en el Nivel Gerencial
- Identificación y Solución de Problemas en el Nivel Administrativo
- Identificación y Solución de Problemas en el Nivel Técnico
- Identificación y Solución de Problemas en el Nivel Operativo
- Trabajo en equipo en el Nivel Operativo
- Trabajo en equipo en el Nivel Técnico
- Trabajo en equipo en el Nivel Administrativo
- Trabajo en equipo en el Nivel Gerencial
- Toma de Decisiones en el Nivel Operativo
- Trabajo en equipo en el Nivel Técnico
- Toma de Decisiones en el Nivel Administrativo
- Toma de Decisiones en el Nivel Gerencial
- Sistemas de Información para la Toma de Decisiones
- Sistemas de Información Empresariales
- Sistemas de Información en las Organizaciones
- Administración de recursos humanos - (Compartel)
- Sistemas de Información en las Organizaciones - (Compartel)
- Creatividad para la solución de conflictos laborales
- Administración documental
- Legislación Documental y Archivos
- Organización Documental

Calidad

- Sistema de Gestión Ambiental SGA Norma NTC ISO 14001 04
- Sistemas de Gestión de calidad - Seguridad y Salud Ocupacional
- Sistemas de Gestión de calidad - Seguridad y Salud Ocupacional - (Compartel)
- ISO 9000 Fundamentación del Sistema de Gestión de la Calidad
- ISO 9000 Documentación de un sistema de gestión de calidad
- ISO 9000 Planificación de un sistema de gestión de la calidad
- ISO 9000 Medición, análisis y mejora continua de un sistema de gestión de calidad
- ISO 9000 Auditoría Interna de Calidad

Salud Ocupacional y Riesgos Profesionales

- Seguridad en riesgo eléctrico: Filosofía de la prevención
- Seguridad Industrial y salud ocupacional en la industria de la construcción
- Salud Ocupacional
- Salud Ocupacional: Factores de Riesgo y Prevención de Accidentes

Direccionamiento Estratégico

- Estrategias Gerenciales: Gerencia de Proyectos, Gerencia para el Emprendimiento, la Gestión Tecnológica y la Gestión por Resultados
- Cooperativismo
- Cátedra Virtual de Pensamiento Empresarial - Módulo I: Mentalidad Empresarial - (Compartel)
- Cooperativismo - (Compartel)
- Cátedra Virtual de Pensamiento Empresarial - Módulo I: Mentalidad Empresarial
- Cátedra Virtual de Pensamiento Empresarial Módulo II: Planeando la Empresa
- Cátedra Virtual de Pensamiento Empresarial - Módulo III: Empresa y Gestión
- Generalidades de Productividad y Competitividad
- Cátedra Virtual de Productividad y Competitividad, Módulo 2: Productividad
- Cátedra Virtual de Productividad y Competitividad, Módulo 3: Competitividad

Gerencia Pública

Programa - Gestión Presupuestal para Entidades Públicas: Estatuto Orgánico del Presupuesto

Administración de la Tecnología de la Información

- Auditoria Informática: Conceptualización
- Cadena de Suministro y Abastecimientos - (Compartel)
- CONTROL INTERNO EN LOS SISTEMAS INFORMATICOS
- Controles y Seguridad Informática
- Factores Críticos de la Administración de la Tecnología de Información
- Proceso de la Administración de la Tecnología de Información
- Cadena de Suministro y Abastecimientos
- ERP- Sistemas de Planeación de los Recursos de la Empresa
- Servicios e Implementación de un ERP
- CRM- La administración de la relación con los clientes
- Aplicaciones del CRM
- Tecnologías de la información: Generalidades y clasificación
- Uso e impacto de las Tecnologías de Información

Administración de Proyectos

- Administración de proyectos: Características, factores de éxito, técnicas y herramientas administrativas
- Iniciación y Planeación de proyectos
- Medición y Control de las Actividades de un Proyecto
- Administración de Proyectos de Desarrollo de Software
- Planeación Estratégica de Proyectos

- Evaluación Preliminar de un Proyecto

Comercio Electrónico

- Herramientas de Software para Comercio Electrónico
- Enfoque y Tendencias de los Negocios Electrónicos
- Estructura del Negocio Electrónico
- Integración de las Aplicaciones del Negocio Electrónico
- Planeación de la estrategia de ventas a través del comercio electrónico
- Factores para el éxito del Comercio Electrónico

Programa de Corresponsales no Bancarios

- Procesos administrativos para la gestión
- Implementación de aplicaciones tecnológicas para orientar los procesos de la gestión
- Estrategias para mejorar de la Calidad del servicio
- Metodologías para obtener resultados productivos
- Seguridad y gestión de la información

Formación en Operación de Equipos Industriales, de Transporte y Oficinas Universales:

Mecánica y Materiales

- Materiales Plásticos: Propiedades, Características y Métodos - (Compartel)
- Metalurgia: Propiedades y Clasificación de los Principales Metales - (Compartel)
- Integración de la fabricación asistida por computador CAM en las operaciones de torneado para el diseño de piezas industriales
- Fabricación asistida por computador CAM en la construcción de piezas de aplicación industrial con procesos de torneado
- Materiales Plásticos: Propiedades, Características y Métodos
- Metalurgia: Propiedades y Clasificación de los Principales Metales
- Proceso de Inyección de Plásticos
- Códigos y normas en soldadura
- Metrología: Patrones, Instrumentos y Tolerancias
- Integración de la fabricación asistida por computador CAM y las operaciones de fresado en el desarrollo de piezas industriales
- Utilización del diseño asistido por computador CAD en los procesos de producción industrial
- Aplicación del diseño asistido por computador CAD para el desarrollo de piezas en líneas de producción automatizada
- Fabricación asistida por computador CAM en la construcción de cavidades y el grabado de texto en los procesos de producción

- Utilización de semiconductores en la regulación de señales eléctricas para el diseño de fuentes de voltaje
- Integración de los sistemas de diseño asistido por computador CAD con la fabricación industrial automatizada
- Simulación de aplicaciones en sistemas de manufactura flexible
- Operaciones de fresado en un Sistema de Manufactura Flexible
- Operación del torno en un Sistema de Manufactura Flexible
- Integración del CNC en los procesos de fresado
- Utilización del control numérico en el fresado de piezas
- Aplicación del fresado CNC en la construcción de piezas industriales
- Integración del CNC en los procesos de torneado
- Utilización de control numérico CNC en el torneado de piezas
- Aplicación del torneado CNC en la construcción de piezas industriales

Automatización y Control

- Aplicación de la tecnología neumática en el diseño de procesos automatizados de producción
- Utilización de la fabricación integrada por computador CIM en la preparación del almacenaje en los procesos de producción
- Optimización de procesos de fabricación integrada por computadora CIM
- Aplicación de la fabricación integrada por computador CIM en el seguimiento de los procesos de fabricación
- Aplicación de la fabricación integrada por computador CIM en el control de calidad y la producción en serie en la industria
- Ensamblajes múltiples y control de calidad en sistema de fabricación integrada por computador CIM
- Gestión y análisis estadístico en sistema de fabricación integrada por computador CIM
- Control de Flujo: Interpretación de diagramas de control y cálculo de ganancia para los componentes de un sistema
- Control de Flujo: Sistemas de control de lazo abierto y lazo cerrado
- Control de Flujo: Comparación, evaluación y efecto de diferentes controles en los sistemas de primer orden
- Control de Flujo: Control proporcional integral y control proporcional integral derivativo
- Control de Presión: Interpretación de diagramas de control y cálculo de ganancia para los componentes de un sistema
- Control de Presión: Sistemas de control de lazo abierto y lazo cerrado
- Control de Presión: Comparación, evaluación y efecto de diferentes controles en los sistemas de primer orden.
- Control de Presión: Control proporcional integral y el control proporcional integral derivativo
- Análisis e identificación de un sistema robótico
- Programación de tareas en un sistema robótico

- Programación de movimientos circulares y lineales en un sistema robótico
- Desarrollo de aplicaciones robóticas para la automatización de procesos
- Construcción de tareas robóticas en procesos de producción
- Aplicación de los PLC en la automatización de procesos industriales
- Implementación de automatismos PLC utilizando el lenguaje Ladder
- Utilización de los temporizadores del PLC en los procesos automatizados
- Aplicaciones de Procesamiento de Imágenes al Control de Calidad
- Aplicación de los sistemas de adquisición y procesamiento de imágenes al control de procesos industriales
- Controladores Lógicos Programables PLC I

Electricidad y Electrónica

- Electrónica: Magnitudes, Leyes y Aplicaciones
- Seguridad en riesgo eléctrico: Filosofía de la prevención
- Seguridad en riesgo eléctrico: Filosofía de la prevención - (Compartel)
- Electrónica: Identificación y análisis de circuitos integrados y compuertas lógicas
- Electrónica: transmisión y recepción de datos en los diferentes circuitos digitales, y análogos
- Electrónica: Adquisición y evaluación de datos en los diferentes circuitos digitales y análogos
- Aplicación de los rectificadores de media onda y onda completa en el diseño de fuentes de voltaje
- Utilización de semiconductores en la regulación de señales eléctricas para el diseño de fuentes de voltaje
- Diseño de circuitos con señales digitales para el control de procesos en la industria
- Análisis y diseño de los sistemas eléctricos regulados en los procesos industriales
- Análisis de entradas, salidas y controles en los sistemas eléctricos
- Análisis y diseño de circuitos eléctricos regulados en los procesos industriales
- Aplicación de los sensores en circuitos eléctricos de la industria
- Circuitos de control lógico aplicados a los sensores
- Medidas de seguridad para la manipulación de sensores en procesos de producción
- Electrónica: Electrotecnia y medidas

Automotriz

- Sistema de Frenos ABS
- Sistemas de Inyección Diesel
- Mantenimiento Preventivo Vehicular
- Sincronización - Inyección Electrónica y Control Computarizado de Motor OBD I
- Sincronización - Inyección Electrónica y Control Computarizado de Motor OBD II

Procesos

- Preparación de Soluciones Acuosas

Refrigeración

- Principios físicos de refrigeración

Formación en el Procesamiento, Fabricación y Ensamble:

Infraestructura

- Armado e Instalación de pisos en Madera
- Aplicación de la hoja de cálculo Microsoft Excel en levantamientos topográficos planimétricos

Administración de Proyectos de Construcción

- Gerencia de obras: Principios administrativos
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo I: Generalidades - (Compartel)
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo II: Costos directos - (Compartel)
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo III: Administración, imprevistos y utilidades - (Compartel)
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo IV: Elaboración del presupuesto - (Compartel)
- Gerencia de obras: Principios administrativos - (Compartel)
- Interpretación de planos 1: Medidas, Escalas y Dibujo - (Compartel)
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo I: Generalidades
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo II: Costos directos
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo III: Administración, imprevistos y utilidades
- Costos y presupuestos para edificaciones Modulo IV: Elaboración del presupuesto
- Interpretación de planos 1: Medidas, Escalas y Dibujo
- Interpretación de Planos 2: Planos Arquitectónicos

Marroquinería

- Clasificación de cueros terminados
- Corte manual de piezas de cuero y otros materiales
- Clasificación de cueros terminados - (Compartel)

Textil y Confección

- Trazo, Corte y Confección de la Camisa
- Fibras Textiles WebTV
- Trazo, Corte y Confección de la Camisa - (Compartel)
- Trazo, Corte y Confección de la Falda Clásica - (Compartel)
- Trazo, Corte y Confección de la Camisa WEBTV
- Fundamentos de Diseño
- Ropa Femenina: La Falda
- Trazo, Corte y Confección de la Falda Clásica
- Proceso Textil: Fibras
- Proceso Textil: Hilatura
- Proceso Textil: Tejido Plano

Formación en Salud:

- Bioseguridad Aplicada a la Cosmetología
- Control de la Infección en el Medio Hospitalario (Desinfección)
- Fundamentos para la administración de medicamentos
- Humanización de los servicios de salud
- Orientación en la planificación familiar y lactancia materna
- Planificación familiar
- Aspectos sanitarios en la nutrición y alimentación
- Bioseguridad Aplicada a la Cosmetología - (Compartel)

Formación en Tecnologías de la Información:

Programación Orientada a Objetos

- Variables y estructuras de Control en la Programación orientada a objetos: Java
- Desarrollo de aplicaciones con Interfaz Gráfica, Manejo de Eventos, Clases y Objetos: Java
- Desarrollo de Aplicaciones con Manejo de Datos en la Memoria- Java
- Desarrollo de Aplicaciones con Manejo de Archivos de Texto y el Manejo de excepciones en JAVA
- Desarrollo de Aplicaciones con Manejo de Proceso Simultáneo y Uso de Menús: Java
- Desarrollo de Applets/Aplicaciones con Uso de Base de Datos, Redes, Servlets y multimedia
- Estructura del Lenguaje de Programación c++ (Nivel I)
- Módulos, estructura de almacenamiento y POO utilizando el lenguaje de programación C++ (Nivel II)
- Uso de clases, objetos, métodos y archivos secuenciales en POO con lenguaje de programación C++ (Nivel III)

Modelado de Datos

- Informática: Administración de bases de datos utilizando Microsoft® Access 2000
- Informática: Diseño de bases de datos en SQL
- Metodología de la Programación de Sistemas Informáticos
- Estructuras de datos Lineales
- Estructuras de datos No Lineales
- Modelación de Sistemas - Modelación
- Modelación de Sistemas - Simulación
- Metodologías de Análisis y Diseño de Sistemas-del diseño a la implementación
- Principios del análisis y diseño orientado a objetos, utilizando el estándar UML
- Aplicación metodología orientada a objetos utilizando el estándar UML

Diseño Web

- Diseño Web con Macromedia Dreamweaver Mx
- Manejo de Adobe Photoshop
- Programación de páginas Web con HTML y JAVASCRIPT
- Desarrollo y publicación de sitios Web - (Compartel)
- Manejo de Herramientas Informáticas: Solid Edge
- Autocad 2D
- Autocad 3D
- Corel Draw - Utilización de herramientas de diseño Vectorial
- Corel Draw - Textos y Organización de Objetos
- Corel Draw - Transformación de Objetos y Efectos Especiales
- Desarrollo y publicación de sitios Web utilizando la herramienta Frontpage
- Manejo de Herramientas Informáticas: Macromedia Flash
- Flash - Animación en 2D

Ofimática

- Arquitectura de Computadores - (Compartel)
- Informática: Microsoft® Word e internet - (Compartel)
- Informática: Microsoft® Word y Excel - (Compartel)
- Manejo de Herramientas de Internet y Correo Electrónico - (Compartel)
- Manejo de Herramientas Ofimáticas: Microsoft Excel - (Compartel)
- Linux: Sistema Operativo, Comandos y Utilidad
- Informática: Microsoft® Word e internet
- Informática: Microsoft® Word y Excel
- Manejo de herramientas de internet y correo electrónico
- Manejo de Herramientas Ofimáticas: Microsoft Excel
- Arquitectura de Computadores
- Informática: Mantenimiento de computadores

- Línea VI. Centro de la Construcción:

Este Centro se encarga de contribuir a elevar la competitividad de las cadenas productivas de la construcción y la guadua, mediante el ofrecimiento y ejecución de procesos de formación profesional integral y servicios tecnológicos.

Formación Titulada

- Tecnólogo en Construcción
- Tecnólogo en Topografía
- Técnico Profesional en Construcción
- Técnico Profesional Delineante de Arquitectura
- Técnicas de Desarrollo Gráfico de Proyectos de Construcción
- Técnico en Construcción de Estructuras en Concreto
- Técnico en Enchape Cerámico
- Técnico en Revestimiento en Pintura Arquitectónica
- Técnico en Laboratorio de Concretos
- Técnico en Laboratorio de Suelos
- Oficial de Construcción
- Oficial de Mantenimiento de Edificaciones
- Oficial de Infraestructura de Obras Civiles
- Mampostería Estructural
- Instalación de Redes de Abasto y Redes de Desagües en Edificaciones Residenciales y Comerciales
- Instalación de Sistemas para Suministro de Gas en Edificaciones Residenciales y Comerciales
- Electricista Instalador de Redes Internas
- Mantenimiento y Reparación de Artefactos a Gas
- Carpintero para la Construcción

Formación Complementaria

- Básico de Construcción
- Armado de Estructuras en Hierro
- Elaboración de Elementos en Concreto
- Construcción de Muros en Ladrillo y Bloque
- Impermeabilización de Edificaciones
- Básico de Enchapes
- Instalación de Enchape Cerámico
- Enchape en Materiales Pétreos
- Preparación de Rústicos y Estucos
- Aplicación de Rústicos y Estucos
- Pavimentos Articulado: Adoquines
- Costos y Presupuestos
- Programación de Obra

- Fundamentos Norma NSR-98
- Control de Calidad en Mampostería
- Diseño de Mezclas de Mortero
- Diseño de Mezclas de Concreto
- Durabilidad en Concretos
- Básico de Construcción Metálica
- Sistemas Constructivos Livianos: Panel Yeso
- Laboratorio de Materiales
- Resistencia de Materiales
- Geología y Mecánica de Suelos
- Seguridad y Salud Ocupacional

Área de Dibujo

- Descriptiva
- Interpretación de Planos Arquitectónicos
- Interpretación de Planos Estructurales
- Interpretación de Planos de Instalaciones Técnicas
- Básico de Maquetas Arquitectónicas

Área de la Topografía

- Planimetría
- Altimetría
- Manejo de Estación Total TOPCON GTS-226
- Excel para Topógrafos
- Datageosis

Área para el Aprovechamiento Racional del Recurso Guadua

- Silvicultura de la Guadua
- Básico de Construcción en Guadua
- Construcciones en Guadua

Área Instalaciones Eléctricas

- Fundamentos de Electricidad
- Instalaciones Eléctricas Domiciliarias

Área Instalaciones Hidráulicas y Sanitarias

- Hidrología Básica
- Fundamentos de Acueducto
- Fundamentos de Alcantarillado

- Construir Instalaciones para Desagües
- Instalar Tuberías para Redes de Abasto

Área Instalaciones para Suministro de Gas

- Construcción de Instalaciones para Suministro de Gas
- Manejo de Gas Combustible en Instalaciones
- Verificación de la Instalación de los Sistemas de Ventilación

Área Carpintería para la Construcción

- Básico de Carpintería de Aluminio
- Puertas en Aluminio
- Ventanas en Aluminio
- Estructuras Livianas en Aluminio
- Básico de Carpintería de Madera

Área de la Ética y el Desarrollo Humano

- Ética y Transformación del Entorno
- Comunicación para la Comprensión
- Resolución Pacífica de Conflictos
- Legislación Laboral
- Identificación y Formulación de Proyectos
- Fundamentos Norma ISO 14000
- Manejo Integral de Residuos Sólidos

Área de English Discoveries Network

- Let's Start

Área de la Informática Aplicada

- AutoCAD 2D / AutoCAD 3D
- AutoCAD Land Development
- Construplan
- Microsoft Project
- Corel Draw
- Diseño de Página Web
- Linux

Área Plan de Negocio y Gestión

- Fundamentación al Emprendimiento
- Identificación de Iniciativas de Negocio

- Estructuración de Planes de Negocio

- Línea VII. Sena Empleo:

A través de este servicio se busca facilitar el contacto, de manera organizada, entre personas que buscan empleo y empresarios que requieren trabajadores para cubrir sus puestos vacantes. Se trata de una herramienta que contribuye a disminuir el desempleo friccional, es decir, aquel ocasionado por no existir la suficiente información entre la oferta laboral (desempleados) y la demanda (empresarios).

También a través del Sena Empleo se realizan acuerdos de flujos migratorios laborales, cuyo objetivo es lograr que los trabajadores colombianos, gocen de los derechos reconocidos por la ley internacional. Se pretende promover el respeto a los derechos humanos, prevenir las migraciones clandestinas y la explotación laboral de los extranjeros en situación irregular y reglamentar su readmisión.

Estos servicios se ofertan a través de la página web:

<http://colombianostrabajando.sena.edu.co>.

Empresarios

- Búsqueda Candidatos
- Seguimiento Candidatos
- Orientación Empresarios
- Conozca los Beneficios de Emplear personas con Discapacidad
- Fondo Emprender
- Convenio Tejido Humano

Demanda Social

- Búsqueda de Empleo
- Cartelera de Vacantes
- Cartelera de Cursos
- Participa en las Convocatorias Nacionales
- Oportunidades de empleo en España
- Oportunidades de empleo en Canadá
- Orientación Ocupacional
- Banco de Contratistas SENA
- Personas con Discapacidad
- Jóvenes en Acción
- Jóvenes rurales

- VIII. Línea de Emprendimiento:

- Fondo Empezar

El fondo empezar apoya los planes de negocios de emprendedores colombianos interesados en recibir Capital Semilla para crear nuevas empresas para el país. Pueden participar aprendices o egresados del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje), practicantes universitarios y profesionales que hayan obtenido su título durante los últimos 24 meses, facilitando el desarrollo de iniciativas empresariales a través de asesoría y acompañamiento.

- Banca de Oportunidades

Es una estrategia de política de largo plazo del Gobierno Nacional, dirigida a lograr el acceso a servicios financieros para la población de bajos ingresos con el fin de reducir la pobreza, promover la igualdad social y estimular el desarrollo económico colombianos, a través de instrumentos diseñados para facilitar el acceso a crédito, ahorro, pagos, manejo de remesas y seguros a los colombianos pobres y a los que no han tenido acceso a estos servicios financieros, está conformada por bancos, compañías de financiamiento comercial, las cooperativas, las ONG, y las cajas de compensación familiar, quienes son las encargadas de extender su cobertura y llevar los servicios financieros a la población desatendida.

- Incubadora de Empresas

Las incubadoras de empresas consisten en la construcción en una propuesta de valor de una empresa (equipo de trabajo, productos-servicios y clientes) y comenzar a operar en el mercado natural. Este eslabón incluye componentes de consecución de recursos de financiación, aplicando de esta manera los recursos del SENA, para apoyar la creación de empresas, tales como la ley 344/96, apoya proyectos innovadores, de desarrollo tecnológico y productivo en las regiones y son presentados a través de estas incubadoras.

- Línea IX. Servicios para Empresas:

El SENA ofrece servicios tecnológicos para que las organizaciones sean más productivas, mejoren sus procesos industriales y eleven la calidad de sus productos para competir exitosamente en los mercados globalizados. Para apoyar la competitividad y productividad de las empresas a través de los centros de formación y laboratorios prestando servicios como:

- Servicios de información técnica

Atiende las necesidades de empresarios y trabajadores, suministrándole información actual y especializada de carácter técnico y de gestión.

- Servicios de laboratorios

Ofrece a las organizaciones productivas servicios especializados de análisis cualitativos y cuantitativos o de pruebas y ensayos a insumos, materiales, procesos, equipos, instalaciones y servicios, ajustados a las normas nacionales o internacionales.

- Servicios de asesoría

Orienta y motiva al empresario en el diagnóstico y solución de problemas técnicos, en el mejoramiento de tecnologías y en el desarrollo de procesos, bienes y productos. Servicios de consultoría: para la pronta solución a problemas técnicos, poco frecuentes en las empresas, nuestros consultores facilitan la transferencia de tecnología a las organizaciones productivas y a sus trabajadores.

- Servicios de asistencia técnica

Da respuesta a problemas técnicos que se presentan en las empresas, mediante el desarrollo de diagnósticos, evaluación de posibles causas y búsqueda de soluciones viables, conjuntamente con el personal de la organización productiva.

- Servicios de investigación aplicada y fabricación especial

Presta servicios de diseño, rediseño, adecuación y fabricación de prototipos y piezas industriales, que le permitan al sector productivo reducir costos y mejorar sus niveles de productividad y competitividad.

- Servicios de Asesoría para el pago de Aportes Parafiscales y el sector de la Construcción (FIC).

- Normalización, Evaluación y Certificación de Competencias Laborales.

8.1.2. Combinación de Productos que la empresa ofrece al Mercado

Amplitud: Indica el número de líneas de productos que tiene la empresa⁴⁵.

El número de Líneas que maneja la Institución es de 9

Profundidad. Es el número promedio de productos por línea⁴⁶.

La Profundidad se establece de la siguiente manera:

Línea I Centro Industrial = 108

Línea II Centro de Electricidad y Automatización Industrial = 110

Línea III Centro de Comercio y Servicios = 134

Línea IV Centro de Asistencia Técnica a la Industria = 51

Línea V Formación Virtual = 293

Línea VI Centro de la Construcción = 89

Línea VII Sena Empleo = 18

Línea VIII Emprendimiento = 3

Línea IX Servicios a Empresas = 7

Combinación = 813

$$\text{Profundidad} = \frac{\text{Combinación}}{\text{Amplitud}} = \frac{813}{9} = 90$$

8.1.3. Matriz de Portafolio BCG (Boston Consulting Group)

Por medio de este modelo, una organización clasifica sus unidades estratégicas de negocios conforme a dos factores: Su participación en el mercado en relación con los competidores y la tasa de crecimiento de la industria en que funcionan las unidades.

Cuando los factores se dividen simplemente en categorías altas y bajas, se obtiene una matriz de 2 x 2, a su vez, los cuatro cuadrantes de la matriz, representan distintas categorías de las unidades o bien productos muy importantes. Las categorías no sólo difieren en cuanto a la participación en el

⁴⁵ MOSQUERA ABADIA, Henry. Conferencias varias. Universidad del Valle. 2007

⁴⁶ MOSQUERA ABADIA, Henry. Conferencias varias. Universidad del Valle. 2007

mercado y la tasa del crecimiento de la industria, sino también en las necesidades de efectivo y en las estrategias adecuadas⁴⁷.

- Estrellas: Grandes participaciones en el mercado y altas tasas de crecimiento caracterizan a las unidades estratégicas de negocios dentro de esta categoría. Sin embargo, una unidad de esta categoría plantea un reto a las compañías, pues requiere mucho efectivo para mantener su competitividad dentro de los mercados en crecimiento. Las estrellas necesitan estrategias de marketing muy agresivas si quieren conservar o incluso obtener una participación en el mercado.

- Vacas de Efectivo: Estas unidades estratégicas de negocios tienen una gran participación en el mercado y realizan negocios en industrias maduras (las que tienen bajas tasas de crecimiento). Cuando disminuye el crecimiento de una industria, las estrellas pasan a esta categoría.

La mayor parte de sus clientes llevan tiempo con ellas y siguen siendo fieles, por lo cual, los costos de marketing son altos. Por tanto, generan más efectivo del que pueden reinvertir rentablemente en sus propias operaciones.

Por ello, las vacas de efectivo pueden ser “ordeñadas” para apoyar las otras unidades que necesitan más recursos. Sus estrategias de marketing tratan de defender la participación en el mercado, principalmente reforzando la lealtad de los clientes.

- Interrogaciones: A esta categoría pertenecen las unidades estratégicas de negocios que se caracterizan por tener poca participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento de la industria. Este tipo de unidades no ha logrado afianzarse en un mercado en expansión muy competido.

En este tipo de unidad estratégica hay una pregunta importante: saber si es posible ganar una buena participación en el mercado y ser rentable. Si la dirección responde “no”, entonces habrá que reducirla o bien cancelarla. Si responde “sí”, la empresa deberá invertir para conseguir una participación en el mercado más dinero del que una unidad de este tipo aporta con sus ingresos.

Las estrategias adecuadas para este tipo de unidad buscan ante todo crear un impacto en el mercado al mostrar una gran ventaja diferencial, obteniendo así el apoyo de los clientes.

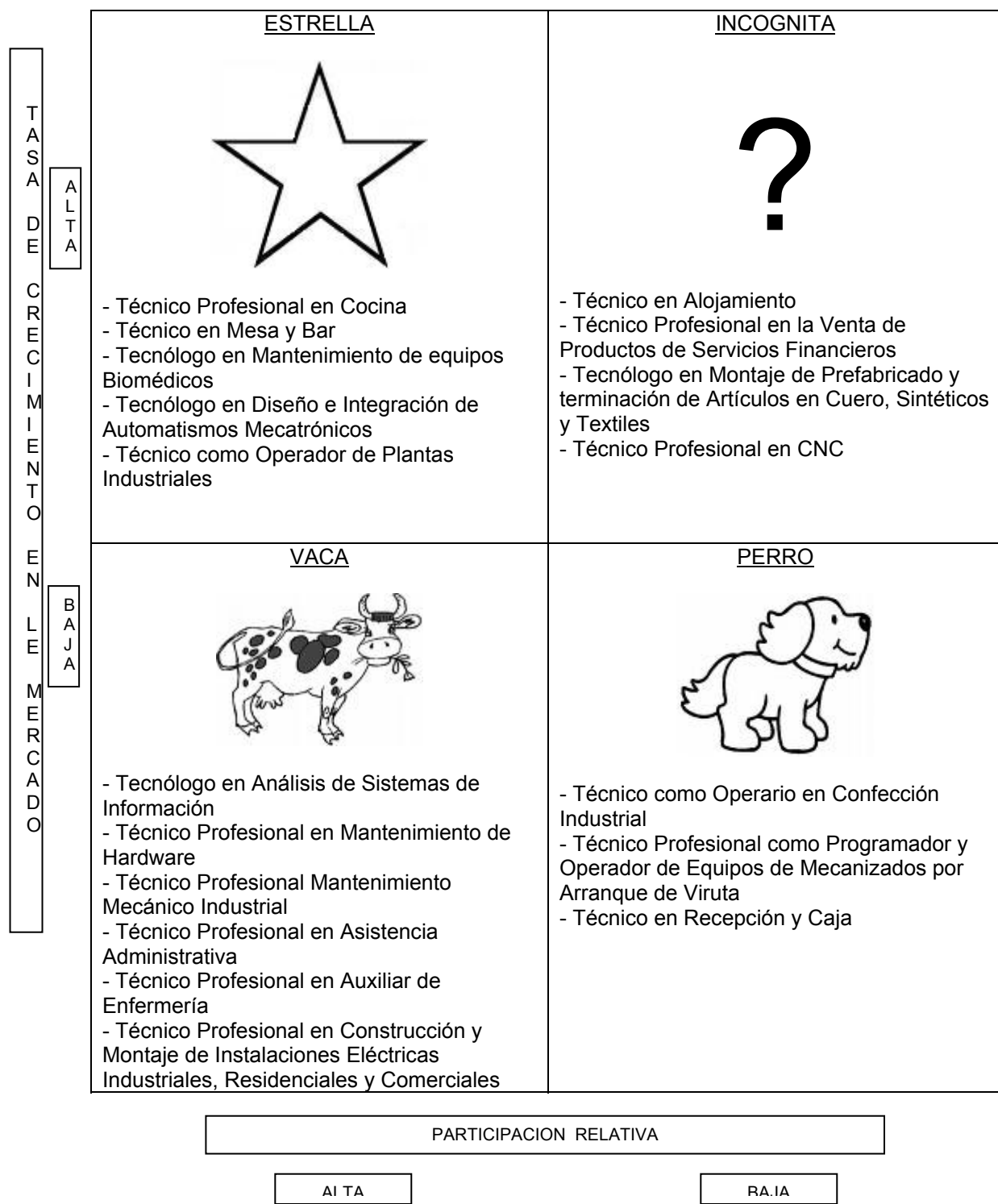
⁴⁷ STANTON William, Fundamentos de Marketing, Décima edición. Editorial McGraw Hill. México. 1996, Pág. 7.

- Perros: Estas unidades estratégicas de negocios tienen poca participación en el Mercado y operan en industrias con bajas tasas de crecimiento. A una compañía no le conviene invertir mucho en esta categoría de unidades.

Las estrategias de marketing para ellas tienen por objeto maximizar las ganancias potenciales reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para obtener participación en el Mercado. Otra opción consiste en decir “basta” y reducir la inversión en los perros o bien cancelarlos.

Se Utiliza la Matriz BCG (Boston Consulting Group) como una herramienta para diagnosticar los productos de la Institución.

Matriz BCG (Boston Consulting Group) del SENA.



Procedimiento para Ingresar a una carrera Técnica Profesional o Tecnológica

Para que una persona pueda ingresar a una carrera Técnica o Tecnológica, el aspirante debe realizar el siguiente procedimiento:

- Ingresar a la página web para buscar la oferta educativa trimestral
- Asistir a las charlas informativas de cada centro
- Inscribirse en la página web los días designados para ello
- Asistir a los exámenes y pruebas de admisión
- Ver la lista de seleccionados por la página web
- Traer la documentación para el ingreso a la Institución

Procedimiento para Ingresar a un Curso Complementario

- Buscar la oferta de cursos cada trimestre del año personalmente en cada Centro de Formación.
- Llenar un formulario y entregarlo en las fechas destinadas para Inscripciones
- Esperar la llamada telefónica, donde se confirma la fecha de iniciación del curso

8.1.4. La Marca



SERVICIO NACIONAL
DE APRENDIZAJE

La marca es un nombre o una señal cuya finalidad es identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores, para diferenciarlos de los productos rivales.⁴⁸

⁴⁸ STANTON J. William. Fundamentos de marketing. México. 1998.

La Marca que identifica a la Institución, es la sigla que resume el Servicio Nacional de Aprendizaje, la cual se escribe con letra Arial y en Mayúsculas.

El Nombre, SENA, lo escogió Rodolfo Martínez Tono (fundador) quien admiraba el río Sena que cruza a París, la ciudad luz, capital de Francia, donde estudió aspectos relacionados con la formación profesional.

La entidad tripartita, en la cual participarían trabajadores, empleadores y Gobierno, se llamó Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y surgió en el momento indicado. La industria pretendía conquistar nuevos mercados y necesitaba más trabajadores y mejor calificados, métodos modernos y cambios drásticos en la productividad.

8.1.5. Logotipo



El logo es la parte de la marca que aparece en forma de símbolo, diseño, color o letrero distintivos. El logotipo se reconoce a simple vista, pero no puede expresarse cuando una persona pronuncia el nombre de la marca.⁴⁹

El logotipo del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) es el elemento principal de identidad institucional. Está compuesto por el logotipo, que es el nombre de la institución y el símbolo, que representa un camino hacia el horizonte y simultáneamente al hombre.

El logotipo del SENA pretende ser un elemento motivador que incorpora conceptos fundamentales filosóficos sobre la formación profesional, sobre los aprendices, los instructores y el medio social en su conjunto de búsqueda permanente de nuevos horizontes, de nuevos caminos, enfocándolos hacia el futuro con creatividad e iniciativa.

⁴⁹ STANTON J. William. Fundamentos de marketing. México. 1998.

8.1.6. Eslogan

“CONOCIMIENTO PARA TODOS LOS COLOMBIANOS”

Es “la expresión lingüística económica, significativa, brillante, perdurable, exclusiva y eficiente de una estrategia de comunicación empresarial, política o institucional”. Este Autor recalca el valor del eslogan como unidad lingüística autónoma en la superestructura del anuncio, poniendo énfasis en su funcionalidad al servicio de la estrategia publicitaria del anunciante, enumerando sus propiedades⁵⁰.

Para el periodo 2002-2007 el lema que identifica a la institución es “SENA: Conocimiento para todos los colombianos”, este lema ha cambiado en distintas ocasiones, dependiendo de los directivos de turno. Durante este periodo, la entidad se trazó como meta la tarea de rediseñarse para ponerse a tono con la globalización y entrar renovada en la era digital.

8.1.7. Análisis de Producto

La principal razón de ser del SENA es el conocimiento, que a su vez es uno de los primordiales valores de la modernidad. Este conocimiento se ofrece a través de productos educativos intangibles que se caracterizan por formación totalmente gratuita para todos los colombianos sin ningún tipo de distinción, ya sea en el ámbito profesional (carreras técnicas y tecnológicas) o en el ámbito complementario (cursos cortos para empleados y demanda social).

En términos de un demandante potencial que se acerca al SENA en busca de capacitación lo que realmente persigue es un futuro determinado, si la institución cumple lo prometido con su producto generará confianza y por ende ganará prestigio, por lo contrario, generará desconfianza y perderá gran terreno con respecto a otras instituciones educativas.

Para que estos programas de estudio que son el elemento esencial de la institución puedan cumplir adecuadamente su propósito, requieren de todo un engranaje o cadena de valor para que el resultado final sea un producto integral de calidad.

En este sentido, la institución debe replantearse si los servicios que ofrece cada centro se están cumpliendo a cabalidad:

⁵⁰ GARRIDO, Manuel. El eslogan del año 2000”. Questiones Publicitarias. Sevilla España. 2000.

- Si la formación titulada y complementaria se ha planeado con la suficiente investigación teniendo en cuenta los actores involucrados, por un lado la oferta (Empresas que requieren personal con capacidad de solucionar la problemática del sector) y por otro lado la demanda (usuarios que buscan mejorar su nivel social, oportunidades de empleo y el crecimiento personal).
- Si los egresados de una carrera Técnica o Tecnológica, pueden encontrar una carrera profesional acorde con el conocimiento adquirido.
- Si las tecnologías utilizadas son lo suficientemente modernas para estar a la vanguardia del mercado nacional e internacional.
- Si la prontitud de respuesta respecto al portafolio de servicios empresariales es acorde con las necesidades que presentan los sectores productivos de la comunidad inmediata que atiende.
- Si el proceso de comunicación utilizado hasta el momento ha permitido orientar adecuadamente a los clientes externos que se acercan a la institución solicitando cualquier tipo de servicio.

8.2 Estrategia de Precio

Precio es el valor monetario que tiene un producto o servicio. Se dice que un precio debe tener calidad de concordancia, lo que significa que debe estar balanceada la transacción. Existen distintas estrategias de precios, precios premium, de penetración, económico, precio de descreme y precio psicológico⁵¹.

Los servicios de enseñanza que ofrece el Sena (Servicio Nacional de Aprendizaje) son de manera gratuita, los únicos servicios que se pueden cobrar, son los establecidos en la Ley 119/94, en el cual se autoriza el cobro excepcional a ciertas personas jurídicas con previa autorización del Consejo Directivo Nacional (artículo 49, Ley 119/94).

Bajo esta ley, el único centro del Complejo Salomia que realiza servicios a las empresas, los cuales son cobrados por el SENA, es el Centro Nacional de Desarrollo Tecnológico y Asistencia Técnica a la Industria (ASTIN), en las modalidades de Asistencia Técnica, Pruebas y Ensayos de Laboratorio, Fabricaciones Especiales y Asistencia Aplicada.

⁵¹ ADCOCK D, BRADFIELD R, HALBORG A & Ross C. Marketing Principles & Practice. Pitman, Londres. Mac Graw Hill. 1995.

Estos servicios empezaron el proceso de certificación de la calidad en el año 2000 y en Septiembre del año 2007 obtuvieron finalmente la certificación. Cabe resaltar que pueden ser solicitados tanto por personas naturales, como jurídicas.

La estructura de Gestión de estos Servicios Tecnológicos comprende:

- Carta de Solicitud del Servicio dirigida al centro ASTIN o en su defecto, diligenciar el formato de solicitud de servicio del Centro.
- Radicación del Servicio (bitácora, consecutivo, fecha)
- Asignación del número de la orden de trabajo.
- Asignación del Técnico Responsable del Servicio.
- Autorización por parte del Coordinador de Servicios Tecnológicos.
- Realización del Servicio
- Emisión del Informe sobre los resultados de las pruebas realizadas.
- Generar Factura de Cobro
- Entrega del Informe al Cliente

Tabla 2. Tarifas Vigentes (2007) de los Servicios Tecnológicos ASTIN

TALLER O LABORATORIO	TIPO DE SERVICIO	COSTO
Espectrometría a Materiales Metálicos	Análisis de Composición Química	85.000
Ensayos Físicos a Materiales Metálicos	Ensayo de Resistencia a la Tracción, Compresión y Flexión c/u	45.000
Metalografía	- Análisis Metalográfico Material Ferroso	75.000
	- Análisis Metalográfico Material no Ferroso	80.000
	- Dureza RCH, HRB, HB, HV.	85.000
	- Microdureza con Empastillado	85.000
	- Microdureza	85.000
	- Micrografía adicional	20.000
	- Macro Ataque	45.000
Metrología Dimensional	- Medición de Piezas en Maquina de Medición por Coordenadas y/o con Instrumentos Digitales /hora	100.000
	- Calibración de Micrómetros, Calibración de pie de Rey, Calibración de Comparadores de Caratula y Reglas Graduadas (por Instrumento)	85.000
	- Calibración de Niveles de Precisión y Goniómetros (por instrumento)	100.000
Química de Polímeros	- Prueba de Calorimetría	115.000
	- Cuantificación de Plastificante en PVC-P (%)	85.000
	- Análisis Cualitativo por Infrarrojo	90.000
	- Determinación y Medición de Capas	80.000
	- Resistencia Química	45.000
	- Gravedad Especifica y/o Densidad	40.000
	- Determinación del Porcentaje de Cenizas	60.000

Ensayos Físicos a Materiales Poliméricos	- Ensayo de Resistencia a la Tracción	75.000
	- Ensayo de Resistencia a la Tracción a Plásticos	85.000
	- Determinación del Modulo Elástico	85.000
	- Ensayo de Resistencia a la Compresión	70.000
	- Ensayo de Resistencia a la Flexión	75.000
	- Dureza Shore A Opresión de Bola	35.000
	- Temperatura de Reblandecimiento Vicat	75.000
	- Temperatura de Deflexión bajo carga Martens	75.000
	- Índice de Fluidez	
	- Impacto Gardner para películas Plásticas	85.000
	- Coeficiente de Fricción Estática	80.000
	- Resistencia al Rasgado Elmendorf para películas Plásticas	75.000
	- Resistencia al Rasgado Elmendorf para películas Plásticas	65.000
	- Determinación del porcentaje de Contracción	30.000
Planta de Transformación de Materiales Poliméricos	- Inyección de Materiales /hora	70.000
	- Soplado de Materiales /hora	70.000
	- Extrusión de Tubos y Perfiles /h	70.000
	- Extrusión de Películas /hora	70.000
Taller Matricería	- Rectificado Cilíndrico /hora	24.000
	- Rectificado Plano y de Perfiles /h	24.000
	- Afilado de Herramientas /hora	27.000
	- Fresado /hora	30.000
	- Torneado /hora	17.000
	- Torno CNC /hora	35.000
	- Centro de Mecanizado /hora	80.000
	- Electroerosión por Penetración /h	35.000
	- Electroerosión de Corte por Hilo/h	110.000
	- Tratamientos Térmicos /Kg	7.000
	- Aplicación de Soldadura	Cotización
	- Fabricaciones Especiales	Cotización
	- Dibujo e Interpretación	Cotización
Recubrimientos Duros	- Recubrimientos Duros /hora	100.000
	- Prueba de Calotest	45.000
Asistencia Técnica	- Asistencia Técnica por Experto /h	70.000

Financiación del SENA

El SENA es un establecimiento público del orden Nacional, con personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa, adscrito al Ministerio de la Protección Social. Según la Ley 119 de 1994 Artículo 30, el patrimonio del SENA está conformado por:

1. Los bienes que actualmente posee y los que reciba o adquiriera a cualquier título.
2. Los ingresos generados en la venta de productos y servicios como resultado de acciones de formación profesional integral y desarrollo tecnológico.
3. Las donaciones y contribuciones de terceros y las asignaciones por ley de bienes y recursos.
4. . Los aportes de los empleadores para la inversión en el desarrollo social y técnico de los trabajadores, recaudados por las cajas de compensación familiar o directamente por el SENA, así:
 - a) Reglamentado por el Decreto Nacional 1464 de 2005. El aporte mensual del medio por ciento (1/2%) que sobre los salarios y jornales deben efectuar la Nación y las entidades territoriales, dentro de los primeros diez (10) días de cada mes;
 - b) Reglamentado por el Decreto Nacional 1464 de 2005. El aporte del dos por ciento (2%) que dentro de los diez (10) primeros días de cada mes deben hacer los empleadores particulares, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta, sobre los pagos que efectúen como retribución por concepto de salarios.
5. Las sumas provenientes de las sanciones que imponga el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social por violaciones a las normas del Código Sustantivo del Trabajo y demás disposiciones que lo adicionen o reformen, así como las impuestas por el SENA.

Otra forma por la cual el SENA obtiene ingresos, es a través de la Monetización que realizan las empresas, cuando no desean contratar aprendices. Toda empresa por cada 15 trabajadores, está obligada a contratar un aprendiz, estas empresas puede cancelar al SENA una cuota mensual que resulta de multiplicar el 5% del número total de trabajadores, excluyendo los trabajadores independientes o transitorios, por un salario mínimo legal vigente. Además de los servicios Tecnológicos que realiza el centro ASTIN (Centro Nacional de Desarrollo Tecnológico y Asistencia Técnica a la Industria) que han sido explicados anteriormente.

Beneficios que obtiene Colombia por contar con una Institución como el SENA

Los Beneficios que obtiene el país es la formación integral de un mejor recurso humano, con un alto nivel de conocimiento y manejo de tecnologías, el cual se convierte en un impulso para mejorar la competitividad del país.

El SENA a nivel Nacional, pasó de ofrecer un millón 100 mil cupos en el 2002 a más de cuatro millones 400 mil en el 2007, con un aumento muy significativo de

técnicos y tecnólogos en el mismo lapso: de 40 mil a más de 178.000 cupos en el 2007.

Los ambientes virtuales de aprendizaje han constituido uno de los pilares estratégicos, que le han permitido al SENA crecer el 263% en los últimos 4 años, viéndose beneficiadas un millón 200 mil personas hasta el año 2007.

La formación en línea ha beneficiado con módulos de especialización a 772.635 colombianos en 1045 municipios y a otros 2.200 colombianos residentes en 71 diferentes países.

8.2.1. Análisis de Precio

Hacer que una oferta educativa sea aceptada por los usuarios interesados no solo depende del producto en sí sino también de su precio.

En la mercadotecnia tradicional el precio generalmente tiene la connotación de un valor monetario, mientras que en la mercadotecnia educativa el precio adquiere una nueva perspectiva: la mezcla de valores monetarios y no monetarios.

Instituciones públicas como el SENA, con financiamiento propio derivado de los aportes parafiscales de los empresarios colombianos, ofrece instrucción gratuita a miles de personas y ésta es una de sus grandes ventajas, ya que muchos estudiantes que no cuentan con suficientes recursos económicos podrán acceder a dicha institución, constituyéndose en excelentes egresados que contribuirán en el mejoramiento de la imagen del SENA, en comparación con instituciones privadas que se ven afectadas ante los altos costos en matrículas y demás derechos que impiden el acceso a la formación profesional o complementaria.

Aunque es una de sus grandes ventajas el hecho de impartir educación gratuita también es cierto que puede traer desventajas tales como: falta de compromiso, la deserción estudiantil y ausentismo entre otras. Por lo tanto, se hace necesario que la institución tome medidas pertinentes para frenar este tipo de inconvenientes, como pueden ser:

- Distinguir la singularidad del producto educativo o formación titulada que se ofrece en cada período y que requiere de una comunicación individualizada por el personal de servicio al cliente de la institución, que permita aclarar las dudas y orientar al usuario antes de iniciar los trámites de la inscripción correspondiente, de esta manera, el estudiante estará seguro de su escogencia y será muy difícil que abandone su formación o proyecto de vida.

- Sancionar o vetar a las personas que abandonan los cursos cortos sin algún tipo de justificación.
- Que los usuarios deban acceder a los cursos cortos que se relacionen entre sí, ya que se ve muy a menudo que las personas no siguen un pensum consecutivo, por lo tanto, hoy toman un curso de cocina y dentro de dos meses uno de mecánica, sin que realmente sea productivo para su formación.

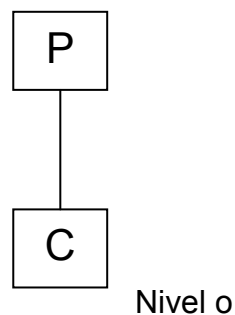
8.3 Estrategia de Distribución

La Estrategia de Distribución hace referencia “al número de establecimientos que existen desde que el producto sale de la organización, hasta que llega a las manos del Consumidor” incluye el almacenamiento, control de inventarios, el transporte y la administración⁵².

Los Centros de Formación del SENA que se encuentran en el Complejo Salomia, funcionan de manera descentralizada, lo que significa que cada uno es independiente y autónomo en sus procesos administrativos y en el manejo de sus recursos, estos a su vez están dirigidos por la oficina regional Valle (Doctora Esperanza Adriana Ramos Rodríguez, Directora Regional) a la cual le deben rendir un balance de los resultados de su gestión.

Niveles de Intermediación

La Institución por prestar un servicio directo a los clientes, tiene un nivel de Intermediación de cero.



⁵² MOSQUERA ABADIA, Henry. Conferencias varias. Universidad del Valle. 2007

En cada Centro de Formación se realiza un procedimiento similar, para la adquisición de insumos, el almacenamiento de los mismos, el control de sus inventarios, etc. A continuación describiremos estos procedimientos:

8.3.1. Logística de la Distribución

8.3.1.1. Almacenamiento

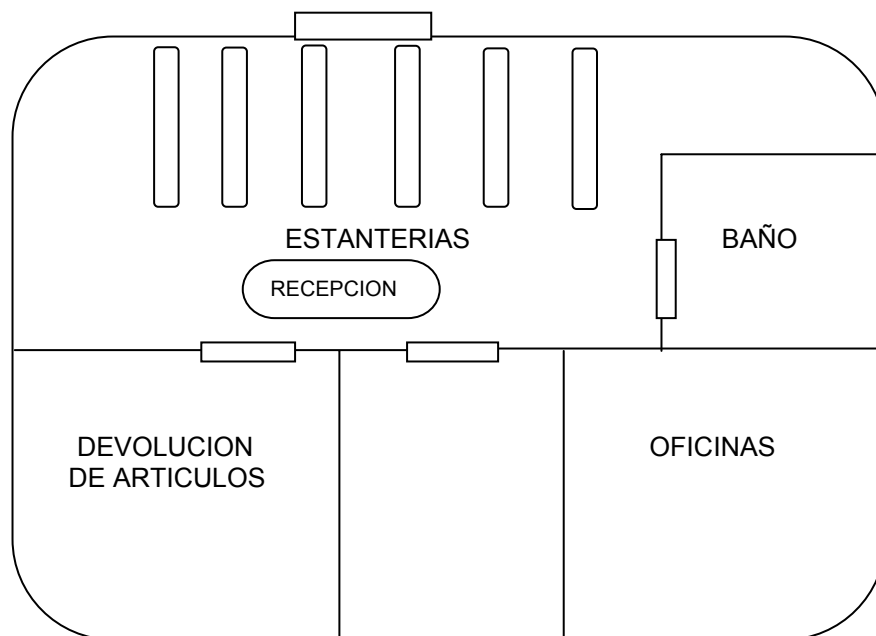
Como se explicó anteriormente, los pedidos de los almacenes se establecen de acuerdo a los consumos históricos que han presentado los diferentes centros de formación en años anteriores, incluyendo el área administrativa y también se tiene en cuenta la programación de las carreras Técnicas y Tecnológicas del año siguiente, para de esta manera planear la cantidad de materiales e insumos que se necesitarán en ese transcurso de tiempo.

Para el almacenamiento de los materiales e insumos, cada centro de Formación cuenta con su propia bodega, que se distribuye de acuerdo con la reglamentación que establece cada proveedor para la conservación de sus materiales, cabe resaltar que estos materiales no son perecederos, así que se pueden ser almacenados por un periodo de tiempo prolongado.

Es preciso resaltar que las empresas que pueden ser proveedores del SENA, deben estar registradas en el SISE (Sistema de Información para la Vigilancia de la Contabilidad Estatal), que son las Organizaciones que pueden proveer a empresas del Estado.

Para la ubicación de los productos en las estanterías, se agrupan en un mismo sitio, los que presenten características similares. Además los productos también se clasifican en *Bienes de Consumo*, que son los materiales que utilizan los instructores para la realización de clases como marcadores, bolígrafos, papel, etc, y los *Bienes Devolutivos* como los muebles, escritorios, computadores, proyectores, etc.

PLANO DEL ALMACEN



Este plano tiene las mismas características para todos los centros

8.3.1.2. Control de Inventarios

Para la entrega de los materiales de Bienes Devolutivos en cada centro de formación, se asigna un cuentadante que es la persona que se responsabiliza por estos bienes, el debe hacer un inventario periódico para revisar las existencias y este control se realiza por medio de un aplicativo llamado sistema de información administración 2000 en la plataforma Oracle, el cual es exclusivo del SENA muy adecuado para satisfacer las necesidades de almacenamiento de la Institución.

Este sistema de almacenamiento trabaja con cuatro módulos como son: Almacenamiento, Inventarios, Activos Fijos y Administración, en estos se registra las entradas y salidas de los materiales, los balances, los devolutivos, los reintegros, el estado de los equipos reintegrados, etc.

Para la reposición de cualquiera de estos bienes, se asigna la revisión de los equipos por medio de un experto en el tema y este define si hay que remplazar el

bien o no. Si se puede arreglar, se le hace un mantenimiento para poder darlo en donación o en remates, si no se puede arreglar el bien es destruido.

Para los Bienes de Consumo, los instructores deben llevar una autorización de los implementos que necesitan para la realización de sus actividades, esto se realiza mensualmente.

El Control de Inventarios en general se realiza anualmente, para tener en cuenta las existencias en la planeación anual de los insumos.

8.3.1.3. Transporte

El SENA del Complejo Salomia hace uso de 4 buses y cuatro carros particulares para la realización de distintas actividades de apoyo logístico como entrega de correspondencia, traslado de materiales, de personal de ventas, transporte de instructores, etc.

Cada Centro de Formación aporta de su presupuesto anual para el funcionamiento de los vehículos distribuyéndoselos de la siguiente manera:

El Centro Industrial es responsable de la utilización de tres buses, que se programan para el traslado de todos los alumnos del Complejo, tanto en la mañana como en la tarde, igualmente cuentan con una de las camionetas.

El Centro de Comercio y Servicios tiene a cargo una camioneta y para las actividades extracurriculares de sus alumnos, realiza un contrato anual con Comfenalco Valle para ir a los museos, el puerto de Buenaventura, la zona franca, etc. Además de 2 aulas móviles de cocina que se desplazan por todo el departamento.

El Centro CEAI tiene a cargo un Bus Itinerante, que se desplaza por los diferentes municipios del departamento para que los instructores impartan las enseñanzas, su traslado puede durar hasta tres meses y también tienen una camioneta.

El Centro ASTIN tiene a cargo una camioneta que brinda apoyo logístico.

Para todos los casos, los vehículos poseen un seguro a nivel nacional, el cual los auxilia en caso de presentarse un percance mecánico. Para el suministro y control de la gasolina, existe un contrato a nivel regional con la gasolinera TERPEL, por medio de vales que maneja cada centro.

Para el caso de los vehículos que se deben desplazar por el departamento, su traslado está sujeto a una programación anual de cursos y de esta manera se presupuesta los gastos en que incurren como la gasolina y el pago de peajes.

Igualmente existe un plan anual de mantenimiento, que se presupuesta de acuerdo al kilometraje de los vehículos.

Respecto al transporte de los insumos, materiales, herramientas y equipos que compran los distintos almacenes de los centros de formación, se pacta con el proveedor una entrega bodega a bodega, teniendo el proveedor que comprometerse en entregar dichos materiales directamente en los almacenes.

8.3.1.4. Administración del Sistema

- Planeación

La planeación es decidir por adelantado qué hacer, cómo y cuándo hacerlo y quién ha de hacerlo, cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir, hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucedería.⁵³

En el Complejo Salomia, existe un edificio llamado Bienes y Logística, que se encarga de la Planeación de las necesidades de consumo del edificio administrativo (Bloque 6), en lo que se refiere a insumos de oficina, pólizas de seguros, reposición de equipos, materiales para el personal de ventas, etc.

Igualmente Bienes y Logística es el responsable de brindar asesoría a los Centros de todas las regionales, respecto a la planificación de las compras de sus bienes de consumo, como la cantidad de materiales e insumos que se necesitan para la Formación Profesional, para los docentes y aprendices, en la adquisición y reposición de equipos, etc. Todo esto se calcula con los registros de los consumos históricos de los distintos Centros y se establecen los artículos a adquirir, los precios, las cantidades, los valores, etc.

Para determinar la cantidad de dinero aproximado con la cual puede contar cada regional para su funcionamiento, se realiza una proyección de los ingresos que se pueden obtener del pago de los parafiscales de las distintas empresas de la región.

Para la planeación de Mercadeo los Centros presentan la siguiente estructura:

- Un Comité Primario que está conformado por el Subdirector del Centro, los coordinadores de los programas y la coordinadora Misional, estas personas se encargan de la planeación y programación de la oferta educativa de la formación

⁵³ GOETZ E. Billy. Cursos de Administración Moderna. Mc Graw Hill. 6ª Edición. Bogotá D.C. 1976.

titulada, que se llevará a cabo durante todo el año. Igualmente ellos se reúnen cada mes para verificar que se esté cumpliendo con dicha programación.

- Los encargados de ejecutar dicha programación son el área de Administración Educativa, la cual se encarga de delegar en todos los entes que la conforman, los diferentes procesos por medio de los cuales se desarrolla el servicio, tales como:

- La gestión de centros (su función es presentar la oferta educativa de formación titulada por la página web – <http://ofertaeducativa.sena.edu.co>)
- El comité de ingreso y selección de alumnos (su función es la realización de las pruebas de admisión y posterior selección de los candidatos)
- El comité de promoción y contratación de aprendices (su función es buscar a los aprendices seleccionados el patrocinio en las distintas empresas que deben cumplir con la cuota de aprendices)
- El comité de certificación y registro (se encarga de expedir los certificados de aptitud profesional de los estudiantes)
- El comité de bienestar del alumnado (tramita los subsidios de los alumnos, las actividades extracurriculares, las campañas, etc)

- Organización

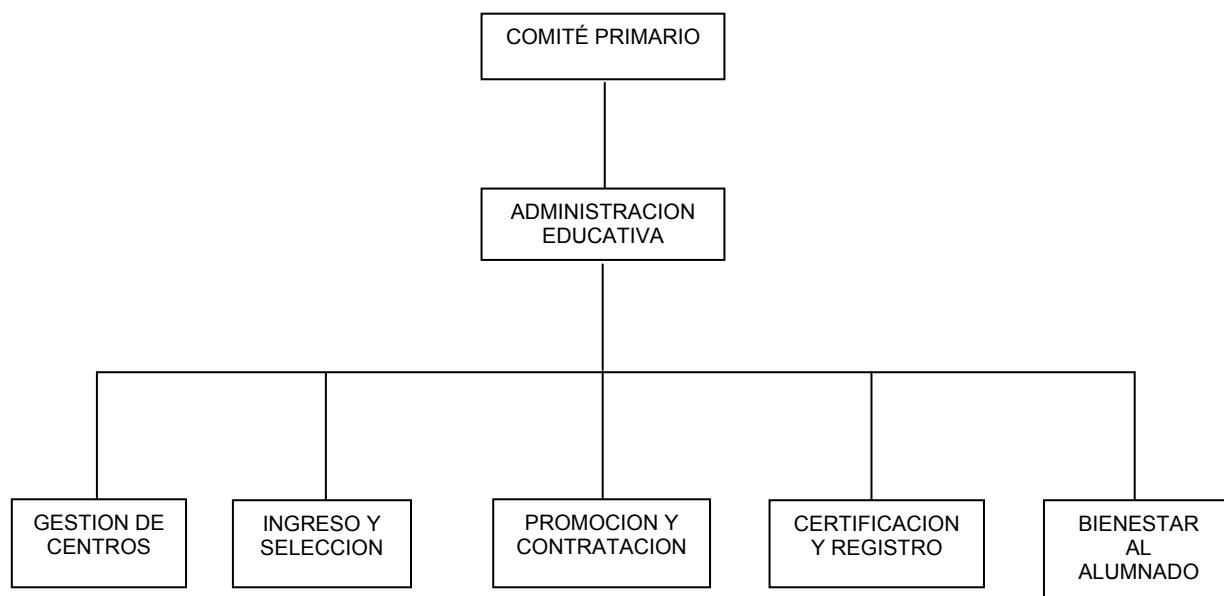
Organizar en una empresa es proveerla de todo lo que es útil para su funcionamiento: materias, capitales y personas⁵⁴.

Cada Centro tiene autonomía en la planeación y disposición de las actividades y herramientas de trabajo que se necesitan para el logro de sus objetivos, esto implica que anualmente se programan las cantidades de insumos que requiere el área administrativa, el cuerpo de docentes y demás áreas que comprenden el centro.

Este proceso implica la realización del presupuesto en cada centro, basándose en los consumos históricos del mismo.

⁵⁴ DAVILA DE GUEVARA Carlos. Teorías Organizacionales y Administración. 2ª Edición. Bogotá D.C. 2001.

ESTRUCTURA DE LA PLANEACIÓN DE MERCADEO



- Dirección

La Dirección es un arte que se basa en ciertas cualidades personales y en el conocimiento de los principios generales de la administración, donde una vez constituido el cuerpo social, se trata de hacerle funcionar: tal es la misión de la Dirección. Esta Misión se reparte entre los diversos jefes de la empresa, ya que cada uno está encargado y tiene la responsabilidad de su unidad. Para cada jefe, la dirección consiste en sacar el mejor partido posible de los agentes que componen su unidad, en interés de la empresa⁵⁵

Existe una oficina regional en el complejo Salomia que se encarga de la dirección de los 10 Centros de Formación del Valle del Cauca en cabeza de la Doctora Adriana Esperanza Ramos.

Este Departamento de encarga de conducir la Institución a la realización de su objeto social “Conocimiento para todos los Colombianos” para esto debe coordinar

⁵⁵ DAVILA DE GUEVARA Carlos. Teorías Organizacionales y Administración. 2ª Edición. Bogotá D.C. 2001.

todos los procesos administrativos y consolidar la información de las necesidades de cada uno de los Centros para posteriormente elaborar los proyectos y presupuestos que son enviados a Bogotá a la dirección nacional para su aprobación.

- Control

El control consiste en comprobar si todo ocurre conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos. Tiene por objeto señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda reparar y evitar su repetición⁵⁶.

Cada Centro realiza métodos de comprobación del cumplimiento de las actividades planeadas, conforme al programa adoptado anualmente, los directores deben rendir informes de desempeño, tanto del personal administrativo, como del docente, igualmente se debe medir la cantidad de cursos y carreras ofertadas, para conocer si se cumplió con la cuota proyectada y con las expectativas de formación de los aprendices, en la práctica empresarial, en los diferentes sectores económicos del país.

8.3.2. Análisis de Distribución

El objetivo clave de la distribución de un producto educativo es facilitar el acceso del mismo a los interesados. Debido a la apertura educativa que generó gran competencia, las instituciones educativas no esperan solamente que sus clientes vayan a buscarlos, sino que están realizando la operación contraria, dirigirse a donde están sus clientes.

El caso del SENA no es la excepción, aunque no existen niveles de intermediación, la institución ofrece capacitación presencial, desescolarizada, virtual, en convenios con otras instituciones y seminarios y cursos directamente en empresas tanto de la ciudad como del departamento.

Los canales de distribución se caracterizan por su número de niveles, entendiendo por nivel cada intermediario que ejecuta algún trabajo para agregar valor o movilizar el producto en cuestión hacia el lugar en donde lo encontrarán los destinatarios.

Sin embargo, es conveniente que la institución defina nuevos canales de distribución, con más niveles, a través de una red de instituciones o de organismos involucrados que le permita desplazar los productos educativos desde

⁵⁶ DAVILA DE GUEVARA Carlos. Teorías Organizacionales y Administración. 2ª Edición. Bogotá D.C. 2001.

los centros de formación hasta los puntos de consumo en todo el departamento del Valle del Cauca, , ya que la Institución no cuenta con la suficiente infraestructura para atender a todo el público demandante, de esta manera, se ampliaría la cobertura del SENA y podría llegar a más colombianos sobre todo en el área rural que cada día urge más de capacitación.

8.4 Estrategia de Comunicación

8.4.1 Fuerza de Ventas

Una fuerza directa consiste en empleados pagados de tiempo parcial o completo que laboran exclusivamente para la empresa. Esta fuerza de ventas incluye personal de ventas interno, que trabaja desde la oficina utilizando el teléfono y recibiendo visitas de posibles compradores, y personal de campo que viajan y visita los clientes. Una fuerza de ventas contractual consiste en representantes, fabricantes agentes de ventas y corredores a los que se pagan con base a la comisión de ventas.⁵⁷

La institución cuenta con dos clases de fuerza de ventas:

- Ejecutivos de Cuenta. El SENA del Complejo Salomia cuenta con tres personas que se encargan de divulgar el portafolio de Servicios a las empresas que se encuentran en la ciudad de Santiago de Cali y sus alrededores (Yumbo, Palmira y Jamundi). Así mismo cumplen una función de retroalimentación, ya que recopilan las necesidades de las mismas.

Los ejecutivos de cuenta deben cumplir con tres visitas diarias, el contrato de trabajo se establece por un periodo de un año, en forma de contratistas, el Salario que devengan es integral por valor de \$2.500.000 pesos mensuales y no obtienen comisiones por sus visitas a las empresas.

Estas personas también atienden grandes grupos de población, organizando Eventos en los cuales invitan a gremios y asociaciones de empresarios, con el fin de dar a conocer el portafolio de servicios, también hacen presencia en distintas Ferias Promocionales de la región.

- Auditores de Fiscalización. La Institución también cuenta con tres personas que se encargan de visitar a las empresas, con el fin de verificar que éstas cumplan con el pago del Aporte Parafiscal, establecido por ley. Los auditores tienen contrato de trabajo por espacio de un año, en forma de contratistas, con la

⁵⁷ KOTLER Philip. Marketing, Decima Edición, Editorial Pearson Educación, España. 2004

diferencia que el salario lo conforma un básico y ganan comisiones de acuerdo al monto que logren recaudar a las empresas evasoras del impuesto.

Esta fuerza de ventas está dividida por territorio, por lo cual a estos profesionales les corresponden visitar empresas que se encuentren en la ciudad de Santiago de Cali y sus alrededores, el salario básico es de \$1.200.000 y el porcentaje de comisiones que ganan por mes no debe superar los \$3.100.000.

8.4.2. Promoción de Ventas

La Promoción de Ventas son los medios que estimulan la demanda y cuya finalidad es reforzar la publicidad y facilitar la venta personal. Ejemplos de promoción de ventas son: cupones, premios, exhibiciones en la tienda, muestras gratuitas, demostraciones en la tienda y concursos.⁵⁸

La Institución realiza la promoción de su portafolio de servicios a través de conferencias, seminarios y charlas a las empresas y a los diferentes sectores productivos de la región, en dichos eventos el SENA entrega artículos útiles de oficina con el logo, el slogan y la marca como son los calendarios, agendas, cuadernos, pos-it, lapiceros, entre otros, que le sirven para mantener la recordación de la marca en las personas.

8.4.3. Relaciones Públicas

En este punto, es importante aclarar que el SENA no pauta en los medios masivos de comunicación, ya que por ser una entidad del estado, le es prohibido destinar recursos públicos para financiar campañas publicitarias. Cuando el SENA necesita publicar una información que debe ser de conocimiento Nacional, hace uso de la herramienta de Registro de Prensa, haciendo un resumen informativo de las noticias de la entidad, para que posteriormente sea publicada en los diferentes periódicos del país.

A través de revistas se da a conocer los programas y acciones que desarrolla la Institución, además de temas de interés con alto contenido empresarial, entre estas se encuentran Notisena, que es un boletín dirigido a todos los funcionarios del país; Enlace, un periódico dirigido a la pequeña y mediana empresa y Emprendedor, una revista de alcance Nacional e Internacional, dirigida especialmente al sector gerencial de las empresas.

⁵⁸ STANTON William, Fundamentos de Marketing, Décima edición. Editorial McGraw Hill. México. 1996, Pág. 7.

Igualmente otro medio de información Institucional es el que se publica internamente en revistas como: Déjame Decirte que es un boletín dirigido a los alumnos SENA; Flash Informativo y Sinhorario.com que son revistas digitales dirigidas a los servidores públicos; Noticia Positiva que es un Informativo Electrónico con las noticias más significativas del momento.

En el campo Audiovisual, a nivel externo produce el programa “Materia Prima” que se emite de manera Nacional, semanalmente, en él se presentan las realizaciones Institucionales y el trabajo que se realiza en Beneficio del País; se elaboran videos, clips didácticos y corporativos para promocionar los Objetivos Institucionales de la Organización. También la misma programación es transmitida en el canal institucional.

Otra de las formas que la institución utiliza para promocionar la marca son los rótulos y los emblemas que llevan los vehículos pintados con los colores corporativos.

Los datos de dirección y teléfonos se pueden encontrar en el directorio telefónico, siendo este igualmente un medio más de promoción.

8.4.4. Merchandising

El Merchandising comprende un conjunto de técnicas y herramientas cuyo objetivo es conseguir una mejora de los resultados comerciales en un punto de venta. Su filosofía se basa en proporcionar excelentes resultados en la práctica, que se amplifican cuando se utilizan los sólidos conocimientos que proporciona la investigación.⁵⁹

8.4.4.1. Características de los puntos de venta

El SENA es una organización prestadora de servicios con nivel de Intermediación cero y actualmente no cuenta con un sitio para atender a las personas de una manera adecuada.

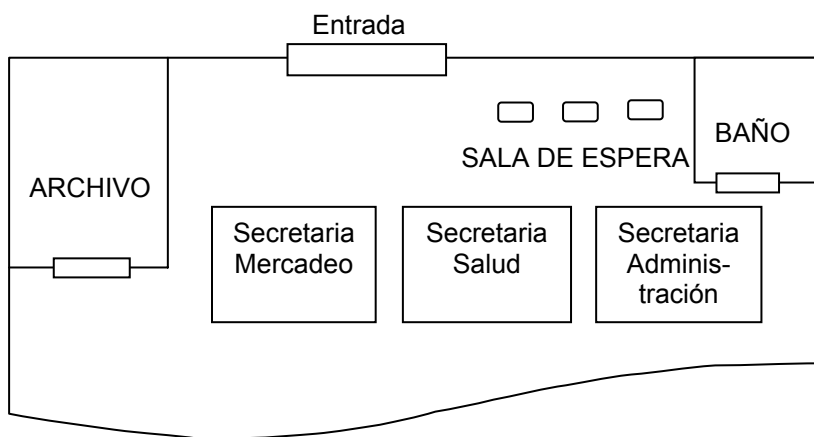
⁵⁹ DIEZ DE CASTRO Enrique Carlos; LANDA BAERCEBAL Javier; NAVARRO GARCIA Antonio. Merchandising, teoría y práctica. Ediciones Pirámide. 2ª edición (2006).

Cada Centro de Formación brinda información de los servicios que ofrece, a través de las secretarías de cada área, por lo tanto una persona que requiere información, debe dirigirse, según el área de interés a un Centro específico. Cabe resaltar que no todas las personas que transmiten esta información están capacitadas para este fin, lo que trae como consecuencia, que no se cumplen las expectativas de los clientes, en cuanto a la atención prestada y además hay muchas personas que al no poder ingresar a los centros, son atendidas por los vigilantes de turno, quienes no cuentan con la información, ni con la disponibilidad para brindar la información al público.

Las personas que componen la Fuerza de Ventas, como lo describimos anteriormente, son las que se encargan de llevar la información de los servicios que presta la Institución directamente a los clientes. Para realizar estas funciones, cuentan con materiales impresos, visuales y audiovisuales que les permite ilustrar la información, que sea más llamativa al cliente. Entre los materiales utilizados se encuentran: Brosure, CDs, Pendones, Catálogos, etc.

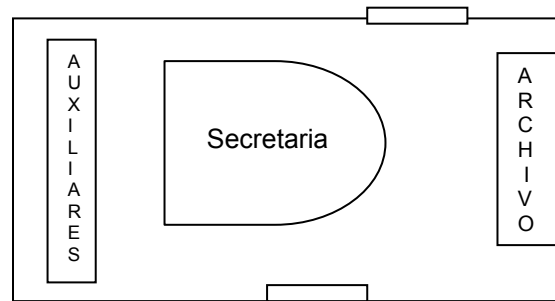
- Plano del lugar

- Centro de comercio y Servicios:



Las dimensiones del Área donde actualmente se atiende a los usuarios comprende: 8 mt. de ancho x 3 mt. de largo.

- Centro Industrial

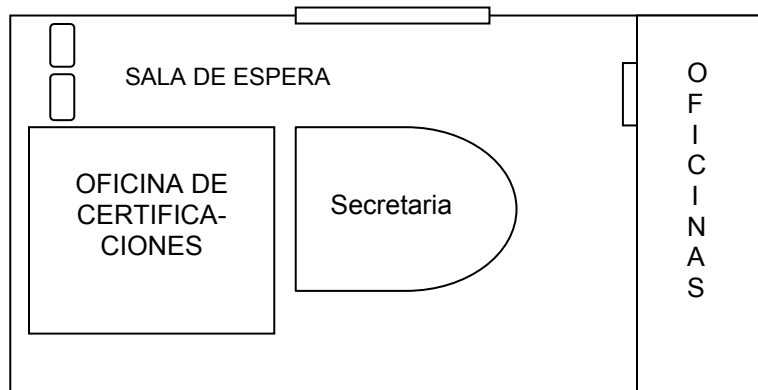


Las dimensiones del Área donde actualmente se atiende a los usuarios comprende: 4 mt. de ancho x 2 mt. de largo.



Foto de la secretaria del Centro Industrial

- Centro CEAI

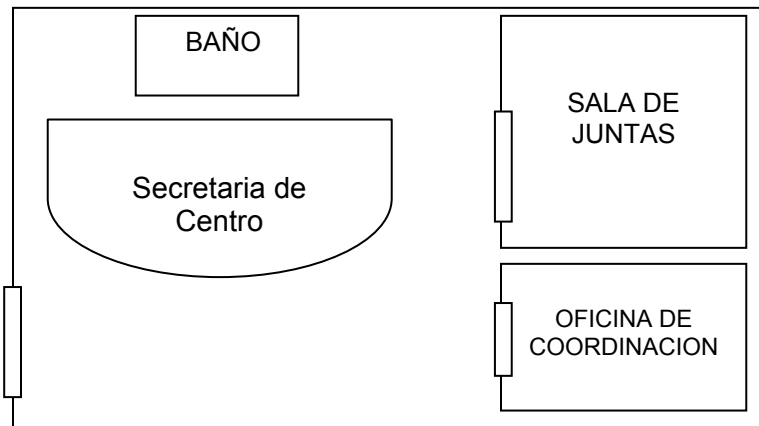


Las dimensiones del Área donde actualmente se atiende a los usuarios comprende: 2 mt. de ancho x 3 mt. de largo.



Foto de la secretaria del Centro CEAI

- Centro ASTIN



Las dimensiones del Área donde actualmente se atiende a los usuarios comprende: 4 mt. de ancho x 3 mt. de largo.



Foto de la secretaría del Centro ASTIN

- Flujograma de Atención al Cliente

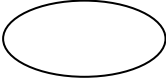
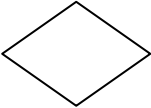
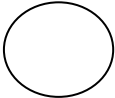
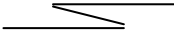
El Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución⁶⁰.

Es una forma simplificada de Observar gráficamente y de forma Integral todo el sistema y sus correlaciones, con la trayectoria real o ideal, permitiendo así, identificar riesgos actuales y potenciales en el sitio exacto y por último facilitan el análisis y soluciones de problemas⁶¹.

⁶⁰ CHIAVENATO Idalberto. Iniciación a la Organización y Control. Editorial Mc Graw Gil. México. 1993

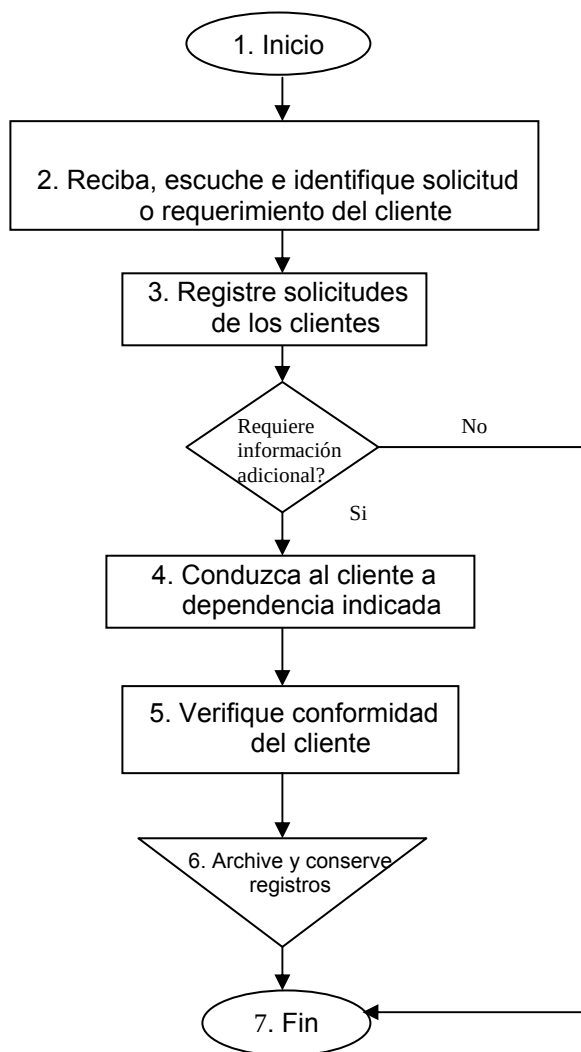
⁶¹ HABALY Diego. Cátedra de Gestión de la Producción. Universidad del Valle. 2005

Símbolos que se utilizan para la realización de un Diagrama de Flujo

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	CONECTOR TERMINAL: Se utiliza para indicar el inicio o terminación del procedimiento.
	OPERACIÓN: Representa la acción necesaria para transformar una información recibida o crear una nueva.
	DECISIÓN ALTERNATIVA: Indica una decisión, está determinada por una pregunta.
	SENTIDO DE CIRCULACIÓN DEL FLUJO DE TRABAJO: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben ejecutar los distintos pasos, definiendo de esta manera la secuencia del proceso.
	DOCUMENTO: Representa cualquier tipo de documento que se utilice en el proceso y aporta información para que este se pueda desarrollar.
	CONECTOR DE RUTINA: Representa una conexión o enlace de un paso del proceso con otro dentro de la misma página o entre páginas. El símbolo lleva inserto un número arábigo.
	CONECTOR DE PÁGINA: Representa una conexión o Enlace de un paso de final de página con otro paso en el inicio de la página siguiente, donde continúa el flujo grama. El símbolo lleva inserto una letra mayúscula.
	TECLADO EN LINEA: Dispositivo para dar u obtener información de una computadora electrónica.
	ENLACE DE COMUNICACIÓN: Transmisión de una parte a otra.

FUENTE: MARTINEZ BERMUDEZ, Rigoberto. Manual de Procedimientos ABC. 1997.

FLUJOGRAMA DE ATENCION AL CLIENTE



8.4.5. Telemercadeo

Telemercadeo es el uso innovador de equipos y sistemas de telecomunicaciones como parte de la categoría de ventas personales que va al cliente⁶².

En la Institución solo se realiza Telemercadeo por la página web.

Por Internet el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) da a conocer la oferta educativa, en la cual se puede encontrar las carreras Técnicas y Tecnológicas que ofrecen los centro de formación; la frecuencia con que se oferta la programación educativa es de aproximadamente cada tres meses, además por esta misma página se realiza el proceso de inscripción y se encuentran las fechas de matriculas, de charlas informativas y de las citaciones a los aspirantes para los exámenes de admisión. La dirección electrónica de esta página web es <http://ofertaeducativa.sena.edu.co>

Otras páginas informativas que maneja el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) son las que refieren al Servicio Público de Empleo y a los cursos virtuales.

En la pagina del Servicio Público de Empleo, el ciudadano puede ingresar su hoja de vida de manera gratuita, para acceder a información que le permita encontrar una oferta de trabajo, acorde a su formación y a sus necesidades, también por esta página, se puede conocer las convocatorias laborales con el exterior y la manera de aplicar a dichos trabajos. De igual forma los empresarios pueden publicar las ofertas laborales por esta página web, solicitando personal de cualquier región del país. La dirección electrónica de esta página web es <http://colombianostrabajando.sen.edu.co>

En la página donde se ofertan los cursos virtuales, se pueden encontrar más de cuatrocientas módulos de aprendizaje en 14 áreas ocupacionales, las cuales tienen una alta cobertura y capacitan a los aprendices del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) y al público en general. La dirección electrónica de esta página es <http://senavirtual.edu.co>

El SENA no utiliza el teléfono para vender sus servicios.

La Institución no hace uso del fax como herramienta de Telemercadeo.

⁶² STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 13º edición. Editorial Mac Graw Hill. México. 2002

8.4.6. Presupuesto Publicitario

Como se explicó anteriormente, el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) por ser una entidad del Estado, le es prohibido por Ley, destinar recursos públicos a la realización de campañas publicitarias, es por esto que no cuentan con un presupuesto publicitario.

8.4.7. Análisis de Comunicación

La comunicación tiene como tarea fundamental conseguir que el producto educativo se familiarice y se acepte en los usuarios interesados que comprenden el grupo meta.

En la mayoría de los casos la estrategia de comunicación no debe realizarse de manera improvisada o secundaria, puesto que las consecuencias pueden afectar negativamente a una institución.

Las instituciones públicas dependen en una alta proporción de su presupuesto, lo que dificulta la disponibilidad de recursos financieros para la comunicación.

En el caso del SENA la estrategia de comunicación se plantea a la comunidad en general mediante folletos, afiches, página web, radio y televisión, en donde no se pauta como actividad publicitaria sino que se realiza como medio informativo o noticioso.

Aunque la imagen del SENA por más de cincuenta años ha sido muy positiva debe continuar mejorando su posicionamiento no solo a nivel interno del país sino el ámbito internacional. Para este propósito es necesario que la institución tenga la suficiente claridad sobre las estrategias y procesos de comunicación que utiliza actualmente y si es el caso replantearlos con los siguientes propósitos:

- Mantener y mejorar la imagen de la institución
- Proveer información de la oferta educativa identificando su grupo objetivo
- Atraer estudiantes potenciales y demás usuarios
- Construir una comunidad de egresados
- Corregir la incorrecta o inadecuada información acerca de la institución y su portafolio de servicios
- Crear un canal directo de comunicación entre la institución, los estudiantes y demás usuarios con el fin de solucionar los pequeños inconvenientes para que no trasciendan a problemas de más calibre

Por otra parte, tanto la estrategia de comunicación como la mezcla de comunicación (fuerza de ventas, relaciones públicas, promoción de ventas) deben ir de la mano en el cumplimiento de los objetivos que persigue la institución al respecto, ya que, en algunos casos no existe una continúa retroalimentación entre los mismos y estas falencias son percibidas por los empresarios y demás usuarios que se atienden en el día a día.

8.5. Compradores

Las personas que vienen a solicitar servicios educativos en el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) se pueden clasificar en:

- Bachilleres: Son jóvenes entre los 16 y 25 años de edad, pertenecientes a los estratos 1, 2 y 3 que aspiran a realizar en la Institución una carrera Técnica o Tecnológica. La mayoría de ellos no cuentan con suficientes recursos económicos, lo que hace atractiva la idea del patrocinio económico por parte de las empresas donde realizan las prácticas y la posibilidad de quedar contratado al terminar su formación.
- Empleados de empresas: Son las personas mayores de 18 años, que laboran actualmente y requieren complementar sus conocimientos para aplicarlos en su área de trabajo.
- Empresarios: Son los propietarios o gerentes de empresas que buscan información acerca de los pagos parafiscales, de contratación de aprendices, de capacitación para sus empleados y de los demás servicios que el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) presta para sus empresas, como por ejemplo los laboratorios.
- Demanda Social: Son las personas de 16 años en adelante que buscan acceder a un curso complementario, que le permita aprender un oficio, para de esta manera poder ubicarse laboralmente o en su defecto montar su propio negocio.

Algunas de los clientes Actuales que solicitan cursos en el SENA del Complejo Salomia de la Ciudad de Cali:

Tabla 3. Clientes Actuales que solicitan capacitación

NOMBRE DE LA EMPRESA	MUNICIPIO
TRANSPORTES MONTEBELLO S.A.	CALI
FABRISEDAS S.A.	CALI
CONSULTORA DE RECURSOS HUMANOS NEXO LTDA.	CALI
CONFECCIONES MAVERICK LTDA	CALI
FABRICA DE CALZADO ROMULO LTDA.	CALI
TITAN INTERCONTINENTAL S.A.	CALI
CONTRALORIA DEPARTAMENTAL DEL VALLE	CALI
MESA DE COLOMBIA S. A.	CALI
EMPRESA DE TRANSPORTES CANAVERAL S.A.	CALI
APOYO P.O.P LTDA.	CALI
MISION TEMPORAL LTDA.	CALI
COLOMBIANA DE TEMPORALES LTDA	CALI
RAPIASEO LTDA	CALI
MANOS DE OCCIDENTE LTDA	CALI
ADMINISTRADORA HORIZONTE CALI	CALI
SERVILIMPIEZA S.A.	CALI
CLINICA COLSANITAS S.A.	CALI
COLFONDOS S.A.	CALI
COMCEL SA	CALI
FABRITRIANAS LTDA.	CALI
SEGURIDAD SEGAL LTDA	CALI
UNITEL S.A. E.S.P.	CALI
SODEXHO COLOMBIA S.A.	CALI
FUNDACION COLEGIO SANTA ISABEL DE HUNGRIA	CALI
PUNTO EMPLEO S.A.	CALI
INSTITUTO MUNICIPAL ANTONIO JOSE CAMACHO	CALI
SERVICIO OCCIDENTAL DE SALUD S.A.	CALI
TRANSPORTE DECEPAZ LTDA.	CALI
COOPERATIVA FUTURO	CALI
J.G.B. S.A.	CALI
A F TROST HANSEN PROD DANCALI	CALI
COLOMBIANA DE COMUNICACIONES S.A.	CALI
METAL MUNOZ DE OCCIDENTE LTDA	CALI
MAQUILTECH Y CIA. LTDA	YUMBO
TRABAJAMOS CALI LTDA.	CALI
C.I. DENIM FACTORY LTDA	CALI
VIGILANCIA Y SEGURIDAD FARALLONES LTDA	CALI
SEGURIDAD SOCIAL DEL VALLE C.I.A.	CALI
SALUD COLOMBIA E.P.S. S.A.	CALI
QUEST S.A	CALI
PROTEJAMOS S.A.	CALI

NOMBRE DE LA EMPRESA	MUNICIPIO
RED DE SALUD DEL NORTE	CALI
RED DE SALUD LADERA ESE	CALI
RED DE SALUD DEL ORIENTE ESE	CALI
WORK CENTER COMERCIALIZADORA DDE SERVICIOS E.U.	CALI
SUPERTIENDAS CADAVERAL S.A.	CALI
CORPORACION IPS SALUDCOOP OCCIDENTE	CALI
VALORES SERVICIOS TEMPORALES LTDA	CALI
YANACONAS MOTOR S.A.	CALI
CABLE UNION DE OCCIDENTE S.A	CALI
NASES E.S.T. EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES	CALI
SEGURIDAD EUROVIC DE COLOMBIA LTDA	CALI
INST. AUX. DE COOPERATI. GPP. SALUDCOOP	CALI
PUBLICAR S. A.	CALI
BRISTOL MYERS SQUIBB DE COLOMBIA S.A.	CALI
SEGUROS BOLIVAR S. A.	CALI
BANCO DE BOGOTA - OFICINA PLAZA DE CAICEDO	CALI
COLEGIO SAN LUIS GOZAGA	CALI
CAJA SOCIAL DE AHORROS	CALI
WACKENHUT DE COLOMBIA S.A.	CALI
BANCO AV VILLAS	CALI
ASECOVIG LTDA. ASESORES COLOMBIANOS DE VIGILANCIA	CALI
SERO S. A. SERVICIOS OCASIONALES	CALI
COLSANITAS S.A.	CALI
BRINKS DE COLOMBIA S.A.	CALI
IVAN BOTERO GOMEZ Y C LTDA # 1	CALI
ALIANZA COLOMBO FRANCESA	CALI
BRILLADORA EL DIAMANTE S.A.	CALI
CIA. TRANSPORTADORA VERDE BRETAÑA S.A.	CALI
CLUB COLOMBIA	CALI
COLGATE PALMOLIVE Y COMPANIA LTDA	CALI
COOPERATIVA DE TRANSPORTES SAN FERNANDO	CALI
TECNOPLAST LTDA	CALI
TRANSP INDUST PUERTO ISSACS LT	CALI
TRANS YUMBO S A	CALI
LLOREDA GRASAS Y ACEITES VEGETALES LTDA.	YUMBO
SI S.A.	CALI
INGENIO MAYAGUEZ S.A.	CALI
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR COMFENALCO DE CALI	CALI
COOPERATIVA LA ERMITA LTDA.	CALI
UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI (USACA)	CALI
HOSPITAL PSIQUIATRICO SAN ISIDRO	CALI
RESORTES HERCULES S.A.	CALI
IMPRESORA FERIVA S.A.	CALI
INDUSTRIA DE ALUMINIO INDIA LTDA.	CALI

NOMBRE DE LA EMPRESA	MUNICIPIO
PRO-SALUD Y BIENESTAR S.A.-PROSALUD CENTROS MEDICOS Y DROGUI	CALI
SEGURIDAD ATLAS LIMITADA	CALI
S & A SERVICIOS Y ASESORIAS S.A.	CALI
GRUPO MODA S.A.	CALI
C.I. PIETRI LTDA	CALI
ESPUMAS DEL VALLE LTDA	CALI
TRANSPORTADORA DE VALORES ATLAS LTDA.	CALI
SERTEMPO. SERVICIOS TEMPORALES PROFESIONALES	CALI
AGUDELO MUZZULINI Y CIA SOCIEDAD EN COMANDITA	CALI
MANOS DE COLOMBIA LTDA	CALI
PROMOTORA DE EMPLEOS S A	CALI
INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE BELLAS ARTES	CALI
FUNDACION CENTRO COLOMB. ESTUD. PROFESIONALES	CALI
ALIMENTOS LA CALI S. A.	CALI
C. V. SEGURIDAD DIVISAR LTDA	CALI
MUNICIPIO DE : SANTIAGO DE CALI	CALI
INDUSTRIA DE LICORES DEL VALLE	CALI
HOSPITAL INFANTIL CLUB NOEL	CALI
GOBERNACION DEL VALLE	CALI
ACUAVALLE S A	CALI
HOSPITAL MARIO CORREA RENGIFO	CALI
ALMACENES EXITO S.A.	CALI
DAR AYUDA TEMPORAL LTDA	CALI
REGISTRADURIA NACIONAL DEL ESTADO-BUGA	BUGA
MISION EMPRESARIAL CALI LTDA	CALI

Fuente: Base de datos Área de Relaciones Corporativas del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

Algunos de los clientes Potenciales que podrían solicitar cursos en el SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali:

Tabla 4. Clientes Potenciales que solicitan capacitación

NOMBRE DE LA EMPRESA	MUNICIPIO
ARISTIZABAL ARIAS JOSE ALBERTO-NACIONAL DE HERRAJES	CALI
VALENCIA ARIAS MARIO DE JESUS	CALI
ZULUAGA ZULUAGA JOSE GILDARDO	CALI

NOMBRE DE LA EMPRESA	MUNICIPIO
PARRA OROZCO HERNANDO	CALI
CACHARRERIA Y PAPELERIA PETECUY	CALI
INDUSTRIAS GOLOSO	CALI
LOPEZ RENDON JHON JAIR	CALI
SEBLIN - VILLEGAS QUINTERO ANDRÉS	CALI
JEES GESTION CLINICAS ODONTOLOGIA	CALI
ESCOBAR GONZALEZ JAIME EDUARDO	CALI
GIRALDO LOPEZ HECTOR	CALI
PALACIO CANO HENRY	CALI
HERRERA CAMPIÑO CARLOS EDUARDO-COMERCIALIZADORA COMPER	CALI
CONGOTE ESTREDA ELKIN OVIDIO	CALI
GARCIA GARCIA CARLOS ARTURO	CALI
CARDONA PINEDA NELSON EUCARIO-NKI WEAR INDUSTRY	CALI
CAICEDO CASTANO DANILO	CALI
NOREDA TAMAYO NICOLAS ALFONSO-PANADERIA KAMPANCALI	CALI
BALANTA GARCIA JOSE ELIEL-RINES BALCAS	CALI
PRETEL TAMAYO JUAN CARLOS-MUNDO NET	CALI
MUNOZ CARLOS ALBERTO	CALI
CORREA OREJUELA JAIME HERNAN	CALI
TELLO RAMIREZ GERARDO	CALI
GUERRERO LONDOÑO EDUARDO-COL. SN FRANCISCO JAVIER	CALI
AZ BOBINADOS	CALI
CENTRO MEDICO VILLACOLOMBIA	CALI
TOBAR MUÑOZ VICTOR ARMANDO	CALI
AGREDO LUCIO JESUS HERNAN	CALI
SANCHEZ JOSE IGNACIO-TRANSPORTES J.S.	CALI
HENAO GALLEGO LUIS ALBERTO	CALI
SAMMY ECHTAYA RIOS	CALI
ZUNIGA RIANO DIEGO EMILIO	CALI
VELAQUEZ CAMPO EMIRO-EQUIMETAL	CALI
PASTRANA ALCALA ARIEL ANGEL	CALI
ARANGO RAMIREZ MARIA NATHALIA	CALI
ESPIRAX - TEC	CALI
FUSION LATEX LABOURDETTE LEDESMA YERONE MICHEL SANTIAGO	CALI
JARAMILLO BOHORQUEZ NICOLAS-DISTRIBUIDORA Y CONFECCIONES MIO	CALI
MUÑOZ RODRIGUEZ JUAN CAMILO	CALI
GERMAN SERRANO GALLEGO - CHIVAS CALI	CALI
CELIS OCAMPO EINER AUGUSTO	CALI
PESQUERA DINAESMAR	CALI
ZAMBRANO TRUJILLO WILLIAM	CALI

NOMBRE DE LA EMPRESA	MUNICIPIO
NAVIA GALVIS BENJAMIN	CALI
PREMIOS Y PROMOCIONES	CALI
RIDDERSTAP INFANTE SIMON A- INDUSTRIAS RIDDERS	CALI
HOTEL MARIATH	CALI
MUNOZ PABON AURELIANO	CALI
CANTIN JARVIS HERNANDO ANTONIO	CALI
MIGUEL ANGEL BURBANO ARIAS	CALI
ORTIZ SANTACRUZ EDGAR A	CALI
OVIEDO GUERRA SAULO ADOLFO	CALI
RESTAURANTE CLOWNS	CALI
DELGADO ESPAÑA LUIS HUMBERTO-LA DELY PANADERIA PASTELERIA	CALI
DISTRIBUCIONES 2000	CALI
MOTEL LOS EJECUTIVOS	YUMBO
MUEBLES DELCO DEL CORTE FAJARDO ALBERTO	CALI
ROMERO M. GILDARDO - ELECTRODIGITAL	CALI
TORRES RONDON NELSON GERMAN	CALI
DUQUE MORALES OSCAR JOSE	CALI
BELMAN GALVIS MALDONADO	CALI
SUAREZ SIERRA SEGUNDO JOSE ANTONIO-ALMACEN MANICOMIO DE LA 1	CALI
GONZALEZ VIRVIESCAS RENE-CREDITOS MUSICALES LA VELEDITA	CALI
TRIANA LOPEZ CARLOS ENRIQUE	CALI
MONTANO MENDEZ LUIS ANTONIO	CALI
PEDRO JOSE MUÑOZ DIAZ	CALI
TORRES R JOSE OVIDIO	CALI
GUERRERO BERNAL JAIME-LA NOVENA	CALI
GOMEZ GOMEZ GABRIEL	CALI
GIL MENDOZA JAIME	CALI
TORRES OBANDO JOAQUIN	CALI
ELECTRICOS EL PAISA	CALI
CASTILLO LUIS J-DROGAS ECONOMICAS	CALI
GARCIA VALVERDE JOAQUIN	CALI
VARONA PALACIO GERMAN	CALI
JOSE LAUDINO RAMOS MARQUEZ	CALI
ARIAS GUTIERREZ OCTAVIO	PALMIRA
CARVAJAL OREJUELA ARTURO JESUS ARMANDO	CALI
MIRA BUILES JOSE ISAAC	CALI
VACCA PALOMINO CARLOS	CALI
TRANSACCIONES INMOBILIARIAS	CALI
MOSQUERA CARDOZO EMILIANO	CALI
PAT PRIMO-MOSOS OYUELA ROSENDO	CALI
ANGULO PORTOCARRERO PABLO ANDRES	CALI
DIAZ QUINTERO HERNANDO ALFONSO	CALI

NOMBRE DE LA EMPRESA	MUNICIPIO
ECHEVERRI PUERTA CRISTHIAN ANDRES	YUMBO
AGUIRRE GIRALDO GILBERTO	CALI
PEREZ MURILLO JUAN PABLO	CALI
IRAIZOZ CARDONA JUAN SEBASTIAN	CALI
MISAS ROJAS OSCAR-MOVI CARGA SERVIMAQ	CALI
VELASQUEZ ZORA WILSON EDUARDO-VARIEDADES MODA Y CENTER	CALI
MURILLO MURILLO JULIO ARMANDO	PALMIRA
GONZALEZ BEJARANO CARLOS EDUARDO	PALMIRA
TASCON TASCON ULDER-PROQUIMPI	CALI
TASCON TASCON JULIO ROMULO-QUIMICOS Y PISCINAS CALI	CALI
GIRALDO ARISTIZABAL EDWIN-PANADERIA MAZ PAN	CALI
PANESSO FERNANDEZ ALVARO JOSE	CALI
ESPINOSA GUZMAN ALVARO JOHNNY-DIAMON	CALI
CASTRO DIAZ ENRIQUE JOSE	CALI
AJOS Y AJOS	CALI
GONZALEZ BARCO FREDY ALBERTO	CALI
RAMIREZ VARELA FERNANDO	CALI

Fuente: Base de datos Área de Relaciones Corporativas del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

8.6. Competidores

Los principales competidores del SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) son todas aquellas instituciones que ofrecen carreras Técnicas y Tecnológicas. Cada Centro de Formación presenta distintos competidores, sin embargo, son muchas las Instituciones que ofrecen simultáneamente varios tipos de carreras.

Competidores Actuales de cada Centro de Formación que se encuentran en la Ciudad de Santiago de Cali:

Centro de Comercio y Servicios:

En el Área de Salud

- Instituto de Capacitación Nuestra Señora de Fátima (INFA)
- Escuela de Enfermería del Valle
- Centro Nacional de Capacitación Laboral (CENAL)
- ESCA (Escuela de Salud Colombo Americana)

En el Área de Gastronomía

- Academia Gastronomía del Valle (AGASVAL)
- Cocinarte Escuela Superior de Gastronomía
- Escuela Gastronomía de Occidente

En el Área Administrativa y de Comercio

- Centro Colombiano de Estudios Profesionales (CECEP)
- Escuela de Tecnologías de Antioquia
- Escuela Superior de Administración y Estudios Tecnológicos
- Centro Técnico Empresarial CTE

En el Área de Turismo

- Corporación Educativa IDEE
- Politécnico Metropolitano
- Centro de Capacitación Ocupacional Porvenir (CCOP)

Centro Industrial

En el Área de Diseño

- Academia de Dibujo Profesional
- Diseño Digital
- Corporación Universitaria de los Andes (CUA)
- Politécnico Talentos

En el Área Mantenimiento Industrial y Automotriz

- Institución Universitaria Antonio José Camacho
- Corporación Educativa Juan Bosco
- Capacitación IMFEG (Instituto Técnico de Formación para el Trabajo)
- Instituto Técnico Automotriz (A.C.A.)
- Instituto de Educación Técnica CAFOR

En el Área de Confecciones

- ACADEARTES
- Academia de Diseño de Modas Diseñamos
- Escuela Profesional de Diseño ESPRO Moda

Centro de Electricidad y Automatización Industrial (CEAI)

En el Área Electrónica

- Tecnológica Autónoma del Pacífico
- Corporación Universitaria Autónoma de Nariño
- Escuelas de Tecnología de Antioquia

En el Área de Sistemas

- CENCOES (Centro Colombiano de Estudios de Sistemas)
- Corporación CRES (Corporación Regional de Educación Superior)
- CUSES (Corporación Universitaria Centro Superior)

Centro Nacional de Asistencia Técnica a la Industria (ASTIN)

- Universidad del Valle (Laboratorios de Formación)
- Universidad de los Andes
- Universidad EAFIT de Medellín

Competidores Potenciales para cada Centro de Formación que se encuentran en las principales ciudades del País:

En la ciudad de Medellín:

Centro de Comercio y Servicios:

En el área de Salud

- Universidad de Antioquia
- Universidad de San Buenaventura sede Medellín
- Universidad CES

En el área Gastronómica y Turística

- Escuela Colombiana de Hotelería y Turismo (ECOTET)
- Universidad de Medellín
- Universidad Nacional de Colombia

En el área Administrativa y de Comercio

- Institución Universitaria CEIPA
- Institución Universitaria Salazar y Herrera
- Escuela Colombiana de Negocios

Centro Industrial

En el área de Diseño Grafico

- Politécnico Central
- Universidad Antonio Nariño
- Universidad San Buenaventura

En el área del Mantenimiento Industrial

- Escuela de Ingeniería de Antioquia
- Corporación Académica Tecnológica de Colombia (ATEC)
- Instituto Tecnológico Metropolitano

En el área de las Confecciones

- Instituto Popular de Capacitación (IPC)
- Escuela Nacional Sindical
- Academia de Diseño de Modas Diseñamos
- Escuela de Diseño Tecnológico

Centro de Electricidad y Automatización Industrial (CEAI)

- Universidad Autónoma Latinoamericana
- Escuelas de Tecnología de Antioquia
- Politécnico de Antioquia

En el área de Sistemas

- Centro de Sistemas de Antioquia (CENSA)
- Politécnico Nacional de Medellín
- Universidad Nacional de Colombia

Centro Nacional de Asistencia Técnica a la Industria (ASTIN)

- Universidad EAFIT
- Coast Cadena

En la Ciudad de Santafé de Bogotá D.C.

Centro de Comercio y Servicios

En el área de la salud

- Instituto de Auxiliares en Salud

- Pontificia Universidad Javeriana Bogotá
- Universidad Nacional de Colombia

En el área Gastronómica y Turística

- Instituto Superior Mariano Moreno
- Escuela Gastronómica de Occidente (EGO) LTDA
- Escuela Colombiana de Hotelería y Turismo (ECOTET)

En el área Administrativa y de Comercio

- Universidad Santo Tomas
- Escuela de Administración de Negocios (EAN)
- UNIEMPRESARIAL (Fundación universitaria Empresarial de la cámara de Comercio de Bogotá)

Centro Industrial

En el área de Diseño Gráfico

- Centro Nacional de Artes Graficas Ricaurte
- Corporación de Educación Superior Santafé de Bogotá
- Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano

En el área del Mantenimiento Industrial

- Universidad Nacional de Colombia
- Universidad de América
- Asociación Colombiana de Ingenieros (ACIEM)

En el área de las Confecciones

- Academia de Confecciones Industriales REYNA
- Fundación de Educación Superior San José
- Politécnico Colombo Andino

Centro de Electricidad y Automatización Industrial (CEAI)

En el área Electrónica

- Universidad de los Andes
- Instituto Tecnológico de Electrónica y Telecomunicaciones
- Fundación Instituto Superior de Carreras Técnicas (INSUTEC)

En el área de Sistemas

- Politécnico Gran Colombiano
- Centro Educativo de los Computadores
- Instituto Tecnisistemas

8.7 Fortalezas y Debilidades

8.7.1. Fortalezas y Debilidades del Área de Mercadeo

Fortalezas

- La mayoría de la información que requieren las empresas y el público en general puede ser encontrada por internet en la página virtual del SENA (www.sena.edu.co)
- La buena imagen de los cursos largos y cortos ha permitido que las personas y las empresas conozcan de alguna manera el portafolio de servicios.
- La gran acogida que tienen los egresados por parte de las empresas de los diferentes sectores.
- La adquisición de tecnología de punta, que ha permitido estar a la vanguardia a nivel mundial.
- Los convenios Internacionales que permiten que instructores y aprendices accedan a oportunidades de apropiación de conocimientos en diversos países.
- La continúa inversión que se le realiza a la plataforma virtual, para que más colombianos puedan acceder a la Formación Complementaria
- La realización de una investigación de mercado, donde se establece lo que demandan las empresas de los diferentes sectores económicos y así mismo se programa la formación educativa.
- Actualización de los empresarios, mediante seminarios donde se invitan a expositores de renombre Internacional, para estar a la vanguardia de los temas y experiencias a nivel mundial.
- La creación de un sistema propio de inventarios llamado Sistema de Información Administración 2000, de la plataforma Oracle, el cual satisface plenamente las necesidades de almacenamiento de las distintas áreas de la Institución

Debilidades

- Se realiza Telemercadeo solo por la página web, dejando de lado otros medios como el teléfono, el fax y el correo directo.
- Inexistencia de un Área para la atención personalizada de los clientes.
- Falta de Planeación al interior de los Centros para la programación de los cursos
- No existe un sitio adecuado para el almacenamiento de los insumos
- La Formación Titulada se ha especializado demasiado y en algunos casos el egresado no encuentra cómo continuar su profesionalización en otra Institución.
- Deserción en los usuarios que toman los cursos cortos, ante la falta de valoración por ser gratuito
- Falta de control por parte de los centros para que los usuarios mantengan una continuidad y una relación entre los cursos cortos que están realizando.
- La Institución no cuenta con la suficiente infraestructura para atender a toda la demanda de la ciudad de Cali.
- La Información que se transmite por los medios de comunicación, en algunos casos, genera falsas expectativas en los usuarios, lo que afecta negativamente la credibilidad de la Institución.

8.7.2. Fortalezas y Debilidades del Área de Servicio al Cliente

Fortalezas

- Cada Centro del Complejo brinda la Información al público a través de las secretarías.
- Cuentan con catálogos donde ofrecen los servicios que prestan al público en general.
- Cada Centro realiza seminarios con temas para las distintas Empresas e Industrias de Cali y sus alrededores.

Debilidades

- No existe de manera permanente una información precisa por parte de los Centros de los cursos y carreras que se van a ofertar, que se pueda transmitir a los clientes.
- Falta de Compromiso y de Actitud de Servicio por parte de los funcionarios que deben transmitir la información al público.
- La recopilación de las quejas, sugerencias y reclamos, solamente las pueden realizar los clientes a través de la página virtual del SENA, dejando de lado, la posibilidad de hacerlo por escrito o personalmente, directamente en los sitios donde se ha presentado la mala atención.
- No se realiza un registro sistemático de los clientes

9. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

La dirección estratégica puede entenderse como un “proceso en el que se relacionan las competencias y recursos de la organización con las circunstancias y oportunidades que se presentan en el entorno de la misma, definiendo unos objetivos coherentes con estos elementos para que puedan ser alcanzados a través de la estrategia más adecuada”.⁶³

9.1. MISION

“La misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa. Identifica los mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Así mismo, determina la contribución de los diferentes agentes en el logro de propósitos básicos de la empresa y lograr así una visión organizacional”⁶⁴.

Se propone la siguiente Misión para el grupo de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali:

Proporcionar información comprensiva, exacta y rápida al público en general de manera cordial y oportuna, logrando la satisfacción de las necesidades y expectativas de cada cliente en forma personalizada, con el fin de dar a conocer la imagen corporativa de la Institución y la calidad de sus productos.

9.2. VISION

“La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro”⁶⁵.

⁶³ REVISTA Enlaces de Recursos Humanos: [Online] www.losrecursoshumanos.com/estrategia-empresarial1.htm

⁶⁴ SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 3R Editores. Colombia. 1997.

⁶⁵ SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 3R Editores. Colombia. 1997.

Se propone la siguiente Visión para el grupo de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali:

Lograr al año 2012, ser reconocida como una de las áreas más importantes de la institución, mediante un recurso humano profesional y altamente calificado, comprometido con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, continuando así en la mejora de los beneficios para la comunidad en general.

9.3. OBJETIVOS

“Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización, por ello, se debe tener en cuenta todas las áreas que integran a la empresa”⁶⁶.

Los Objetivos que se han diseñado para que el SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali, cumpla con la misión propuesta para la adecuación del área de Servicio al Cliente son:

- Brindar una atención al cliente personalizada, con el propósito de ofrecer un servicio centrado en las necesidades y expectativas de cada Cliente.
- Dar respuesta oportuna y pertinente a las diferentes solicitudes de los clientes, en un tiempo mínimo.
- Utilizar las tecnologías de punta con que cuenta el SENA, en la prestación de los diferentes servicios que se ofrecen a los clientes.
- Mejorar la calidad en los servicios de información e interacción con los usuarios mediante los múltiples medios de acceso como son: El fax, el correo y al página web.
- Efectuar las acciones correctivas para disminuir las quejas y reclamos de los usuarios.

⁶⁶ SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 3R Editores. Colombia. 1997.

10. INTERVENCIÓN

Plan de Acción es la gestión materializada en un documento, con el cual se propone acciones propuestas que buscan conducir el futuro hacia propósitos predeterminados. Es un documento en donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo determinando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas. El contenido básico de un plan es: Justificación del Plan, Visión del Plan, Diagnóstico, Prospectiva, Objetivos, Estrategias, Políticas, Programas y Proyectos de Plan.⁶⁷

10.1. Falencias

Dentro del Diagnóstico realizado a esta Institución, se detectó una gran Falencia de tipo administrativo, como es la inexistencia de un Área de Servicio al Cliente que se ocupe directamente de la información que debe ser transmitida a las personas, ya que se ha manejado de manera empírica y ha traído como consecuencia, la prestación de un mal servicio, información poco oportuna y una imagen negativa de la Institución.

Ante esta situación de no contar con un Área de Servicio al Cliente, las personas que se encargan actualmente de dar la información (secretarias), no se encuentran capacitadas para dicha función, por tanto, los clientes en muchas ocasiones son mal atendidos, lo que causa un aumento de las quejas y reclamos ante el servicio; Además estas quejas no son recopiladas de una manera sistemática, lo que genera que no se puedan tomar medidas correctivas, con soluciones pertinentes para cada caso.

El SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) es una de las Instituciones más importantes para el país, por tanto se hace necesario que su área de Servicio al Cliente cuente con una recopilación sistematizada de los clientes, ya sean personas naturales o jurídicas, para conocer sus necesidades y poder brindarles diversas posibilidades de capacitación y de otros servicios.

⁶⁷ MIGUEL, Andrés E. EMVI. Enciclopedia multimedia virtual interactiva de economía, empresa, finanzas comercio y otras ciencias sociales. [Online] www.eumed.net

10.2. OBJETIVOS

De manera que se pueda dar solución a las falencias expuestas anteriormente, se plantean los siguientes objetivos:

10.2.1. Objetivo No. 1

- Establecer las funciones del grupo de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Santiago de Cali.

10.2.1.1. Estrategias

Para la puesta en marcha de este objetivo, se deberá tener en cuenta la siguiente estrategia:

- Diseñar el manual de funciones del Área de Servicio al Cliente
- Crear los lineamientos de los cargos de dicha área.
- Realizar los procesos y procedimientos de los cargos.

10.2.1.2. Políticas

Administrativas

- Establecer un contacto diario con los centros por medio de la Intranet, para estar actualizados con información de primera mano acerca de cursos y carreras que se estén ofertando.
- Organizar reuniones mensuales con los coordinadores de cada centro y con los ejecutivos de cuenta, para retroalimentar la información que se adquiere de los clientes externos y a su vez de la oferta de servicios que el centro ofrecerá para el período.
- Presentar Estadísticas e informes mensuales de cada Centro con la información obtenida de los clientes.

- Posibilitar al personal involucrado en el Área de Servicio al Cliente para que formulen estrategias y/o actividades con el fin de mejorar la eficiencia en la entrega de la información.
- Registrar de manera sistematizada a todas las personas que se acercan al complejo en busca de información.
- Actualizar la información de las carteleras internas y externas del complejo.
- Disponer de un Buzón de Sugerencias donde las personas puedan depositar sus quejas, opiniones y reclamos de los servicios prestados.

10.2.1.3. Normas

Administrativas

- La Jornada Laboral del personal asignado al área de Servicio al Cliente será de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 6:00 pm.
- Sistematizar la información que se recoja en el Buzón de Sugerencias para posteriormente trasladarlas a los distintos Centros de formación.
- Actualizar la información de las carteleras como mínimo un día a la semana.
- Programar las reuniones con los Coordinadores de los Centros y con los Ejecutivos de Cuenta en el horario de 5:00 pm a 6:00 pm y los días que no haya reunión, utilizar este espacio de tiempo para actualizar las carteleras, preparar el informe mensual de los clientes que visitan el complejo y sistematizar la información del Buzón de Sugerencias.
- Se reportará verbalmente y por escrito al departamento de Relaciones Corporativas las anomalías que se presenten en el área de Servicio al Cliente.
- El horario de atención a los clientes será de 8:00 am a 12:00 m y de 2:00 pm a 5:00 pm.
- Comunicarse cada mes con el SENA de Bogotá para solicitar la actualización de las páginas de Internet.

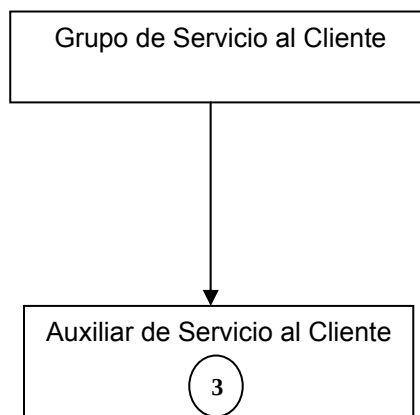
10.2.1.4. Actividades

Las actividades para llevar a cabo la estrategia propuesta anteriormente y poder alcanzar el objetivo que se planteó son las siguientes:

Actividad No 1. Identificar a que sección pertenece el Grupo de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

En el Organigrama de la Institución se encuentra estructurado el grupo de Servicio al Cliente, sin embargo, no existe un Área donde se pueda atender de forma personalizada a los visitantes del Complejo Salomia que buscan información, además no se han establecido manuales de funciones y procedimientos que guíen al personal que trabajará en dicha área.

El Organigrama propuesto para el Área de Servicio al Cliente es el siguiente:



Actividad No 2. Descripción del cargo de las personas que se van a encargar del Grupo de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali, definiendo su nombre, el número de ocupantes y el jefe inmediato.

Tabla 5. Identificación del Cargo:

CARGO	AUXILIAR DE SERVICIO AL CLIENTE
OCUPANTES	3
JEFE INMEDIATO	Director del Departamento de Relaciones Corporativas
CARGOS SUBORDINADOS	0
ÁREA	Administrativa
OBJETIVO GENERAL DEL CARGO	El titular del puesto deberá atender de manera personalizada a los clientes que se acerquen, se comuniquen telefónicamente o por vía web, al SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje) del Complejo Salomia de la ciudad de Santiago de Cali, en busca de información sobre los Servicios que ofrece la Institución, satisfaciendo sus necesidades y expectativas, cumpliendo con los objetivos Organizacionales.

Actividad No. 3. Creación de las funciones del Grupo de Servicio al Cliente del SENA Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

Descripción de las funciones que deberá cumplir el personal asignado para el Cargo de Auxiliar de Servicio al Cliente, especificando su periodicidad.

Tabla 6. Funciones de los Auxiliares de Servicio al Cliente

PERIODICIDAD	FUNCIONES
1. DIARIAS	- Registrar a todas las personas que soliciten información en la planilla de visitantes (Excel), identificando si es empresario, empleado, bachiller o demanda social. - Permanecer conectado en la Intranet con los distintos Centros para informarse de nuevos cursos que se estén programando o de los cambios que se realicen. - Atender las llamadas telefónicas o las consultas en línea de las personas que solicitan información e igualmente registrarlas en las planillas.
2. SEMANALES	- Actualizar la información de las carteleras tanto internas como externas que se encuentran en el Complejo. - Visitar los Centros y hablar directamente con los Coordinadores de los Programas, para verificar la información obtenida por la Intranet. - Sistematizar la información que se recoja en el Buzón de Sugerencias y entregarla a los centros que corresponda. - Trabajar en el informe Estadístico sobre la información recopilada de los clientes que visitaron el Complejo durante el mes.
3. MENSUALES	- Concretar con los Coordinadores de la formación titulada y complementaria y los Ejecutivos de Cuenta, una fecha en la cual se pueda realizar la reunión de retroalimentación de la información de los programas. - Entregar el Informe Estadístico de los Centros al Director de Relaciones Corporativas.
4. TRIMESTRALES	- Fijar una reunión con el Director de Relaciones Corporativas y con los Coordinadores de los Centros para darles a conocer las anomalías y sugerencias que se han presentado durante el período en el Área de Servicio al Cliente y poder tomar medidas según el caso.
5. ANUALES	- Realizar un informe con las estadísticas que se compilaron durante el año al Director de Relaciones Corporativas.
6. OCASIONALES	- Todas las demás funciones asignadas por el Director de Relaciones Corporativas. - Elaborar informes estadísticos por solicitud del Director de Relaciones Corporativas

Actividad No. 4. Establecer los Requisitos del Cargo de Auxiliar de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

Tabla 7. Requisitos del Cargo de Auxiliare de Servicio al Cliente

FACTOR	SUBFACTOR	ESPECIFICACIONES
H A B I L I D A D	Personal	Hombre o Mujer entre 20 y 35 años
	Educación	- Estudios Técnicos en el área administrativa y/o de Servicio al Cliente. - Correo Electrónico - Internet - Office (Word, Excel y Power Point) - Informes Estadísticos
	Experiencia	- Mínimo de 6 meses en el área de atención y servicio al cliente
	Competencias y Aptitudes	- Presentación Personal Adecuada - Puntualidad - Calidad Humana para tratar con el público - Facilidad de Expresión - Trabajo en Equipo - Respeto y Prudencia - Buena Comunicación y Manejo de la Información - Análisis de Situaciones y Establecimiento de Soluciones - Cumplimiento de los Compromisos Adquiridos - Conocimiento de la Institución
R E S P O N S A B I L I D A D	Equipo de Oficina	> 16 SMMLV
	Supervisión	Siempre
	Relaciones Personales	Siempre
E S F U E R Z O	Mental	Medio
	Auditivo	Alto
	Visual	Alto
	Físico	Medio

10.2.2. Objetivo No 2

- Diseñar el manual de procesos y procedimientos del Auxiliar de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali para el año 2008.

10.2.2.1. Estrategias

- Identificar cada uno de los pasos necesarios que tiene que realizar el Auxiliar de Servicio al Cliente al momento de atender a los clientes que llegan al Complejo en busca de información, ya sea de manera personal, por teléfono o por Internet.
- Proponer un Flujograma donde se pueda describir los pasos que se realizan en la atención al cliente.

10.2.2.2. Actividades

Las actividades para llevar a cabo la estrategia propuesta anteriormente y poder alcanzar el objetivo que se planteó son las siguientes:

Actividad No 1. Diseñar un nuevo Diagrama de Flujo para el Área de Servicio al Cliente, que permita mejorar la atención tanto al empresario, como a la demanda social que visita el SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

Tabla 8. Descripción del Flujograma de Atención al Empresario

Tarea	Descripción de la Tarea	Responsable	Frecuencia	Documento Soporte
1. Inicio				
2. Ingreso del Usuario al SENA	En el Ingreso del Usuario al SENA se le brinda una atención personalizada y se orienta según el tipo de información que el empresario solicita. Si el empresario requiere información de cursos o carreras pasa a la actividad # 5	Auxiliar de Servicio al Cliente	Permanente	Planilla en Excel

Tarea	Descripción de la Tarea	Responsable	Frecuencia	Documento Soporte
	Si el empresario requiere información empresarial pasa a la actividad #3			
3. Dirigirse al Bloque Administrativo	Se proporciona asesoría al empresario en el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con el pago de parafiscales y otros.	Secretaria de Relaciones Corporativas	Permanente	Documentos Varios
4. Pago de Aportes parafiscales y FIC	Liquidación del pago parafiscal y FIC (Fondo profesional de la Industria de la Construcción).	Profesional de Relaciones Corporativas	Permanente	Documentos Varios
5. Dirigirse a los Centros en Busca de Información	Según la descripción del curso que quiere tomar el usuario se le indica a que centro debe dirigirse	Auxiliar de Servicio al Cliente	Permanente	No aplica
6. Formación Complementaria	Si el usuario busca cursos cortos se le indica cuales están disponibles para matriculas en el momento	Auxiliar de Servicio al Cliente o Secretaria del Centro	Fechas establecidas por cada centro (Mensual, Semestral, Anual)	No aplica
7. Inscripción con ficha o cédula	Se inscribe al usuario en el curso corto	Auxiliar de Servicio al Cliente o Secretaria de Centro	Fechas establecidas por cada centro (Mensual, Semestral, Anual)	Fichas de Inscripción
8. Inicio del Curso	Se llama al usuario para informarle la fecha de iniciación del curso	Secretaria de Centro o Tutores	Fecha establecida por el centro y los docentes	Fichas de Inscripción
9. Realización del Curso	El usuario asiste a las clases y toma el curso	Tutor Asignado para dictar el curso	Semanal	Formatos de asistencia de los tutores
10. Entrega de Certificado	Después de que el usuario ha	Secretaria del	Semanal	Certificado de

Tarea	Descripción de la Tarea	Responsable	Frecuencia	Documento Soporte
	aprobado el curso se le hace entrega del correspondiente certificado.	Centro		aprobación del curso
11. Formación Titulada	Se accede a la página de Internet para verificar la oferta educativa y el calendario de actividades	Profesional de Selección e Ingreso	Fecha establecida por el Sena (Bimensual, Trimestral)	No aplica
12. Inscripción por Internet	Se accede a la página de Internet para llenar la ficha de Inscripción	Profesional de Selección e Ingreso	Fecha establecida por el Sena (2 días para realizar la inscripción)	Formularios diligenciados por la web
13. Citación a Examen de Admisión o Entrevista	El usuario presenta los exámenes de admisión	Profesional de Selección e Ingreso	Fecha establecida por el Sena (1 Semana para realizar los exámenes o las entrevistas)	Exámenes y pruebas elaboradas por los aspirantes
14. Entrega de Documentos	Los usuarios seleccionados entregan los documentos requeridos por el centro para su inscripción final	Profesional de Selección e Ingreso	Bimestral o Trimestral	Exámenes médicos y otros documentos entregados por los aspirantes
15. Inicio de Clases	El usuario inicia clases	Profesional de Selección e Ingreso	Bimensual, Trimestral	
16. Realización de la Etapa Lectiva	Es el tiempo en el cual el aprendiz toma sus clases teóricas y se prepara para desempeñarse en la empresa patrocinadora	Profesional de Selección e Ingreso	Tiempo establecido entre 6 meses y 1 año	Formatos de asistencia y aprobación a cargo de los tutores responsables
17. Realización de la Etapa Productiva	Es el tiempo en el cual el aprendiz realiza las practicas en la empresa patrocinadora	Profesional de Selección e Ingreso	Tiempo establecido entre 6	Formatos de asistencia y aprobación a

Tarea	Descripción de la Tarea	Responsable	Frecuencia	Documento Soporte
			meses y 1 año	cargo de los tutores responsables en conjunto con la empresa patrocinadora
18. Finalización de la Formación Titulada	Es cuando el Aprendiz ha aprobado la etapa lectiva y productiva de su carrera	Profesional de Selección e Ingreso	Tiempo establecido entre 1 y 2 años	Certificado de notas
19. Entrega del Diploma	El aprendiz asiste a la ceremonia de grado y se le se le hace entrega del diploma y de su correspondiente certificado de estudio (CAP)	Profesional de Selección e Ingreso		Diploma o CAP
20. Fin				

FLUJOGRAMA DE ATENCION AL EMPRESARIO

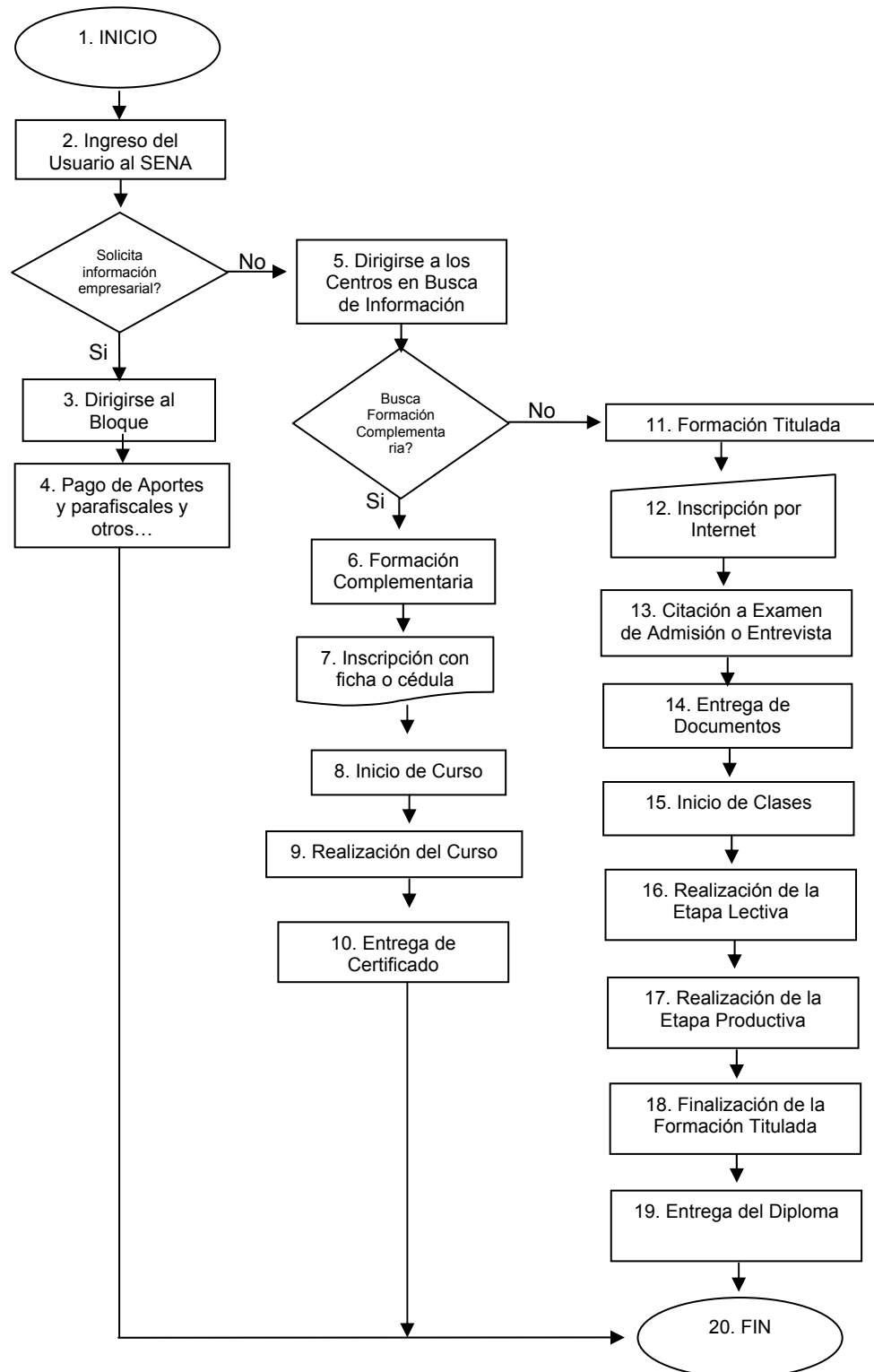


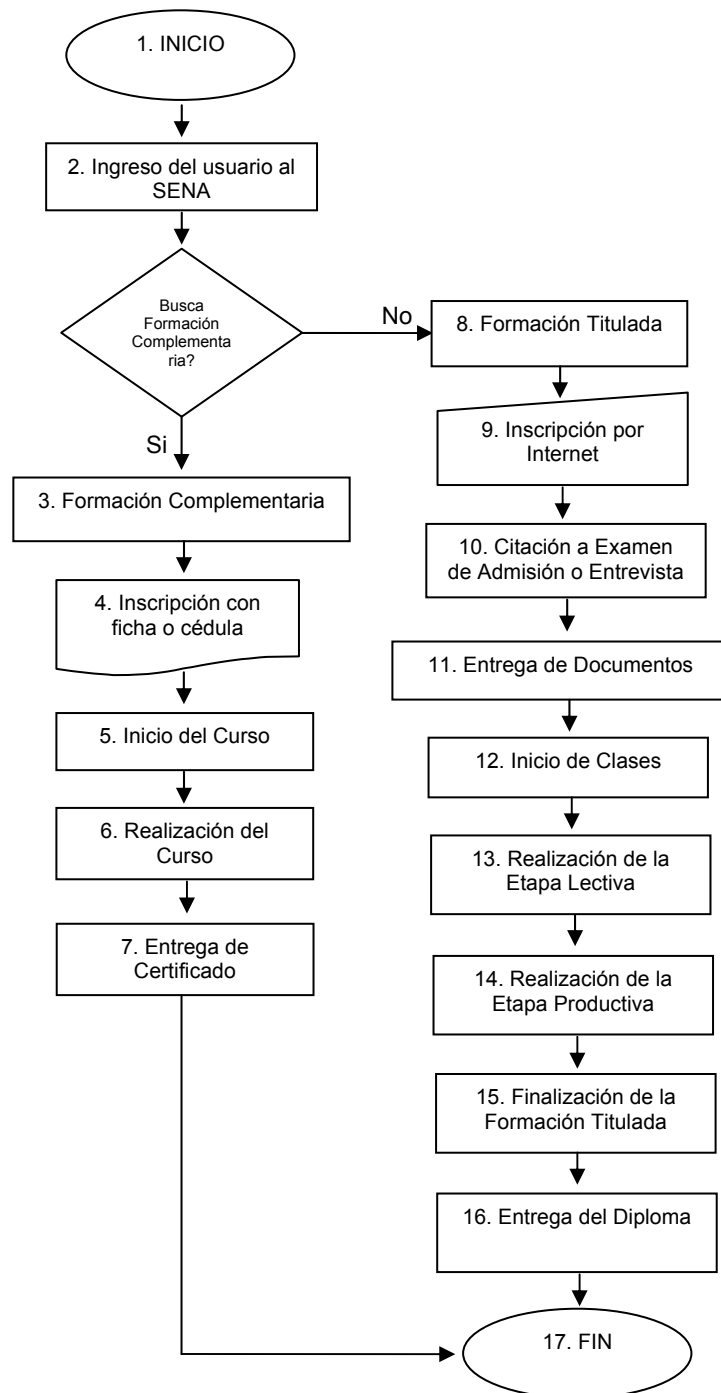
Tabla 9. Descripción del Flujoograma de Atención al Empresario

Tarea	Descripción de la Tarea	Responsable	Frecuencia	Documento Soporte
1. Inicio				
2. Ingreso del Usuario al SENA	En el Ingreso del Usuario al SENA se le brinda una atención personalizada y se orienta según el tipo de información que el empresario solicita. Si el usuario requiere Formación Complementaria pasa a la actividad # 3 Si el usuario requiere Formación Titulada pasa a la actividad #8	Auxiliar de Servicio al Cliente	Permanente	Planilla en Excel
3. Formación Complementaria	Si el usuario busca cursos cortos se le indica cuales están disponibles para matriculas en el momento	Auxiliar de Servicio al Cliente o Secretaria del Centro	Fechas establecidas por cada centro (Mensual, Semestral, Anual)	No aplica
4. Inscripción con ficha o cédula	Se inscribe al usuario en el curso corto	Auxiliar de Servicio al Cliente o Secretaria de Centro	Fechas establecidas por cada centro (Mensual, Semestral, Anual)	Fichas de Inscripción
5. Inicio del Curso	Se llama al usuario para informarle la fecha de iniciación del curso	Secretaria de Centro o Tutores	Fecha establecida por el centro y los docentes	Fichas de Inscripción
6. Realización del Curso	El usuario asiste a las clases y toma el curso	Tutor Asignado para dictar el curso	Semanal	Formatos de asistencia de los tutores
7. Entrega de Certificado	Después de que el usuario ha aprobado el curso se le hace entrega del correspondiente	Secretaria del Centro	Semanal	Certificado de aprobación del curso

Tarea	Descripción de la Tarea	Responsable	Frecuencia	Documento Soporte
	certificado.			
8. Formación Titulada	Se accede a la página de Internet para verificar la oferta educativa y el calendario de actividades	Profesional de Selección e Ingreso	Fecha establecida por el Sena (Bimensual, Trimestral)	No aplica
9. Inscripción por Internet	Se accede a la página de Internet para llenar la ficha de Inscripción	Profesional de Selección e Ingreso	Fecha establecida por el Sena (2 días para realizar la inscripción)	Formularios diligenciados por la web
10. Citación a Examen de Admisión o Entrevista	El usuario presenta los exámenes de admisión	Profesional de Selección e Ingreso	Fecha establecida por el Sena (1 Semana para realizar los exámenes o las entrevistas)	Exámenes y pruebas elaboradas por los aspirantes
11. Entrega de Documentos	Los usuarios seleccionados entregan los documentos requeridos por el centro para su inscripción final	Profesional de Selección e Ingreso	Bimestral o Trimestral	Exámenes médicos y otros documentos entregados por los aspirantes
12. Inicio de Clases	El usuario inicia clases	Profesional de Selección e Ingreso	Bimensual, Trimestral	
13. Realización de la Etapa Lectiva	Es el tiempo en el cual el aprendiz toma sus clases teóricas y se prepara para desempeñarse en la empresa patrocinadora	Profesional de Selección e Ingreso	Tiempo establecido entre 6 meses y 1 año	Formatos de asistencia y aprobación a cargo de los tutores responsables
14. Realización de la Etapa Productiva	Es el tiempo en el cual el aprendiz realiza las practicas en la empresa patrocinadora	Profesional de Selección e Ingreso	Tiempo establecido entre 6 meses y 1 año	Formatos de asistencia y aprobación a cargo de los tutores responsables en

Tarea	Descripción de la Tarea	Responsable	Frecuencia	Documento Soporte
				conjunto con la empresa patrocinadora
15. Finalización de la Formación Titulada	Es cuando el Aprendiz ha aprobado la etapa lectiva y productiva de su carrera	Profesional de Selección e Ingreso	Tiempo establecido entre 1 y 2 años	Certificado de notas
16. Entrega del Diploma	El aprendiz asiste a la ceremonia de grado y se le se le hace entrega del diploma y de su correspondiente certificado de estudio (CAP)	Profesional de Selección e Ingreso		Diploma o CAP
17. Fin				

FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN A LA DEMANDA SOCIAL **(Bachilleres, Amas de Casa, Desempleados)**



Actividad No 2. Identificar los pasos que debe realizar el funcionario en la atención al cliente.

Para la realización de esta actividad es necesario dividir el procedimiento en dos partes: Una que identifique la atención a la demanda social y otra a los empresarios.

DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

AREA: Servicio al Cliente

Tabla 10. Proceso de Atención a la Demanda Social

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	ELEMENTOS UTILIZADOS
1	Auxiliar de Servicio al Cliente	Brinda atención Personalizada al Cliente que llega al SENA Complejo Salomía de la ciudad de Cali.	- Computador - Teléfono - Papelería
2	Auxiliar de Servicio al Cliente	Registra en la planilla los datos y la información que requiere el cliente y lo dirige donde corresponda.	- Hoja de Excel
3	Auxiliar de Servicio al Cliente o Secretaria del Centro	Realiza el proceso de Inscripción para cursos cortos.	- Fichas de Inscripción - Archivos - Computador
4	Secretaria del Centro	Llama al usuario inscrito y le informa la fecha de inicio del curso.	- Teléfono
5	Secretaria del Centro	Entrega de certificados de estudio y de competencias laborales.	- Archivos - Computador - Papelería - Impresora
6	Profesional 1 de Selección e Ingreso	Evalúa y Selecciona a los nuevos aprendices de la Formación Titulada.	- Papelería - Computador
7	Profesional 1 de Selección e Ingreso	Busca las empresas que patrocinarán a los aprendices y realiza los respectivos contratos.	- Teléfono - Papelería - Computador

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

ÁREA: Servicio al Cliente

Tabla 11. Proceso de Atención al Empresario

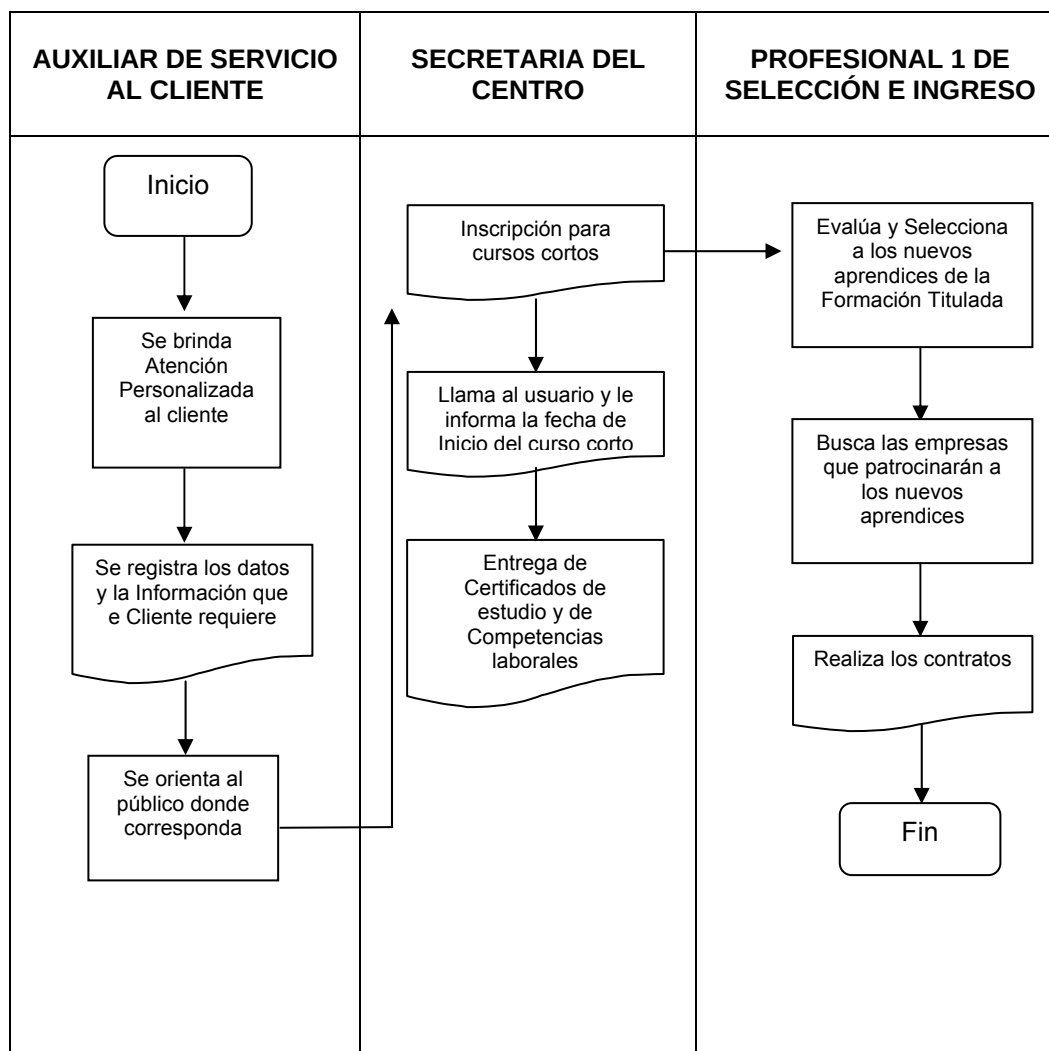
No.	RESPONSABLE	DESCRIPCION	ELEMENTOS UTILIZADOS
1	Auxiliar de Servicio al Cliente	Brinda atención Personalizada al Cliente que llega al SENA Complejo Salomia de la ciudad de Cali.	- Computador - Teléfono - Papelería
2	Auxiliar de Servicio al Cliente	Registra en la planilla los datos y la información que requiere el cliente y lo dirige donde corresponda.	- Hoja de Excel
3	Secretaria de Relaciones Corporativas	Orienta al empresario y lo dirige al respectivo funcionario del Área	- Teléfono
4	Profesional de Relaciones Corporativas	Proporciona asesoría al empresario en el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con el pago de parafiscales.	- Computadores - Teléfonos - Planillas de Excel - Papelería - Fax - Impresora
5	Profesional de Relaciones Corporativas	Liquidación del pago parafiscal y FIC (Fondo profesional de la Industria de la Construcción).	- Computadores - Teléfonos - Planillas de Excel - Papelería

Actividad No 3. Describir los pasos anteriores en un diagrama de flujo para cada categoría.

DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

AREA: Servicio al Cliente

Diagrama de Flujo del Proceso de Atención a la Demanda Social



Análisis de Procedimiento

De acuerdo a la descripción anterior, el proceso de dar información al cliente empieza con una atención personalizada al público, en la cual se toman los datos del mismo y se registra las necesidades que éste demanda, igualmente se orienta hacia el centro de formación correspondiente en el cual puede obtener múltiples servicios como son:

Reclamar un certificado de estudio, en el caso de haber ya cursado y aprobado uno de los cursos cortos o de las carreras técnicas y tecnológicas; Búsqueda de

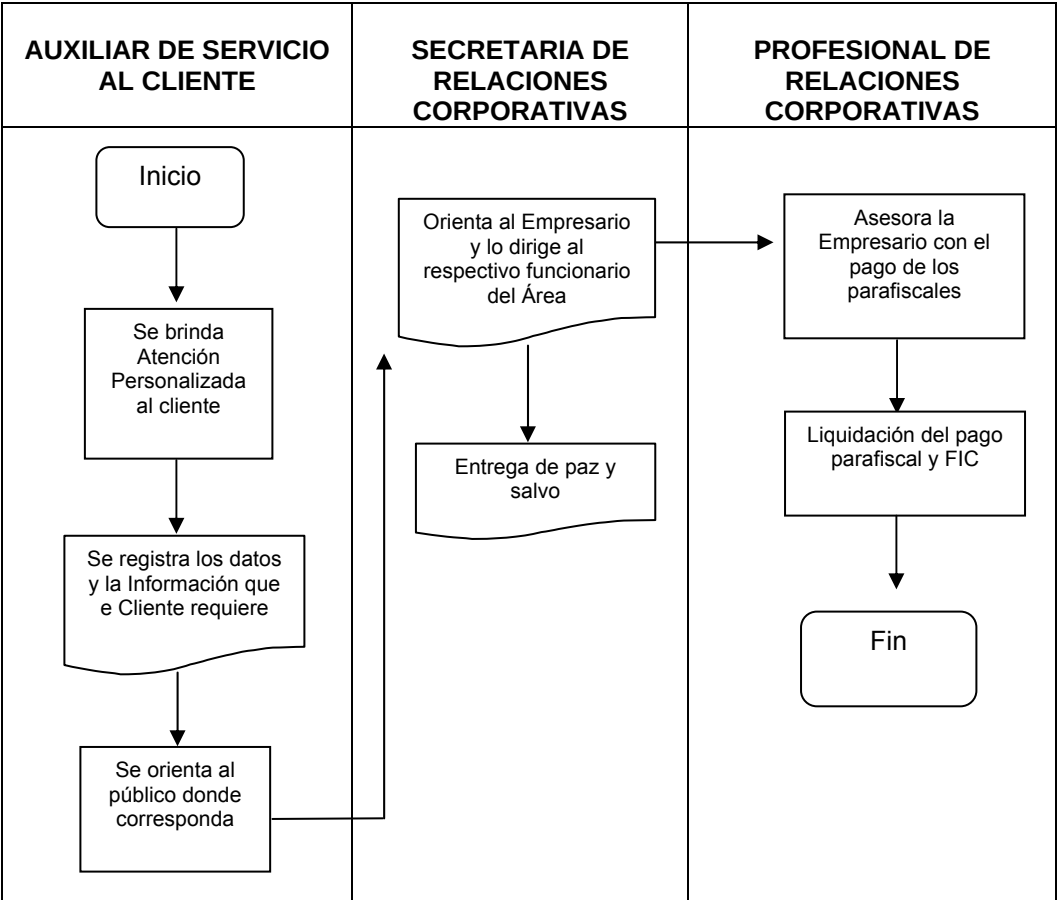
patrocinio, para los aprendices que ya han sido admitidos en los cursos largos, entre otros.

Este procedimiento permitirá la satisfacción total del cliente ya que se ha seguido una secuencia lógica, de los pasos en la atención al público descritos anteriormente en el diagrama de flujo.

DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

ÁREA: Servicio al Cliente

Diagrama de Flujo del Proceso de Atención al Empresario



Análisis del Procedimiento

De acuerdo con el anterior procedimiento, en el Área de Relaciones Corporativas es donde se le brinda al empresario todo tipo de información acerca del pago de los parafiscales, incluyendo el FIC (Fondo profesional de la Industria de la Construcción), la separación de este procedimiento con el de atención a la demanda social, es de gran importancia porque permite entender mejor el papel que juega esta dependencia del bloque administrativo y el rol de los centros de formación.

Hay que tener presente además, que el éxito en la atención al público radica en que los funcionarios cuenten con una actitud de servicio y de compromiso frente a su trabajo y a las personas a las cuales les están dirigiendo el servicio.

10.2.3. Objetivo No. 3

- Establecer una base de Datos que permita registrar las personas que solicitan información en el SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

10.2.3.1. Estrategias

- Diseñar una base de datos que especifique la información más relevante de cada cliente y que sirva para el desarrollo de los informes que se debe entregar al jefe inmediato.

10.2.3.2. Actividades

Las actividades para llevar a cabo la estrategia propuesta anteriormente y poder alcanzar el objetivo que se planteó son las siguientes:

Actividad No. 1. Diseñar una Base de Datos en Access para el registro de los usuarios.

Para una mayor comprensión en el desarrollo de la base de datos que permita registrar la información de las personas que visitan el SENA del Complejo Salomia de la Ciudad de Cali, se explicará el modelo de CRM (Customer relationship management).

El CRM es toda estrategia empresarial que implica un cambio de modelo de negocio centrado en la gestión automatizada de todos los puntos de contacto con el cliente, cuyo objetivo es captar, fidelizar y rentabilizar el cliente ofreciéndole una misma cara mediante el análisis centralizado de datos.

Principales ventajas de implantar una estrategia de CRM

- Reducción de costos publicitarios
- Facilitar la segmentación de clientes según sus necesidades.
- Es más sencillo conocer la efectividad de las campañas.
- Permite a las empresas competir en base a sus servicios y no por sus precios.
- Previene el excesivo gasto hacia los clientes no rentables.
- Incrementa la velocidad de los productos
- Impulsa la interacción con los clientes a través de los distintos canales.⁶⁸

Access es un sistema de gestión de base de datos relacionales desarrollado por Microsoft para ordenadores personales. La ventaja principal que aporta Access es su elevada interactividad y su fácil visualización, lo cual se aprecia en la posibilidad de crear una base de datos utilizando casi exclusivamente el ratón⁶⁹.

⁶⁸ GARCIA VARCACEL Ignacio. CRM Gestión de Relación con los clientes. Fc Editorial. Madrid 2001

⁶⁹ ORTI QUINTANA Gregorio. Aprende Microsoft Access. Universidad Jaume I Publicaciones. Valencia. 2003

Para el registro de los clientes, vamos a realizar una Base de Datos en el programa Access utilizando las siguientes tablas:

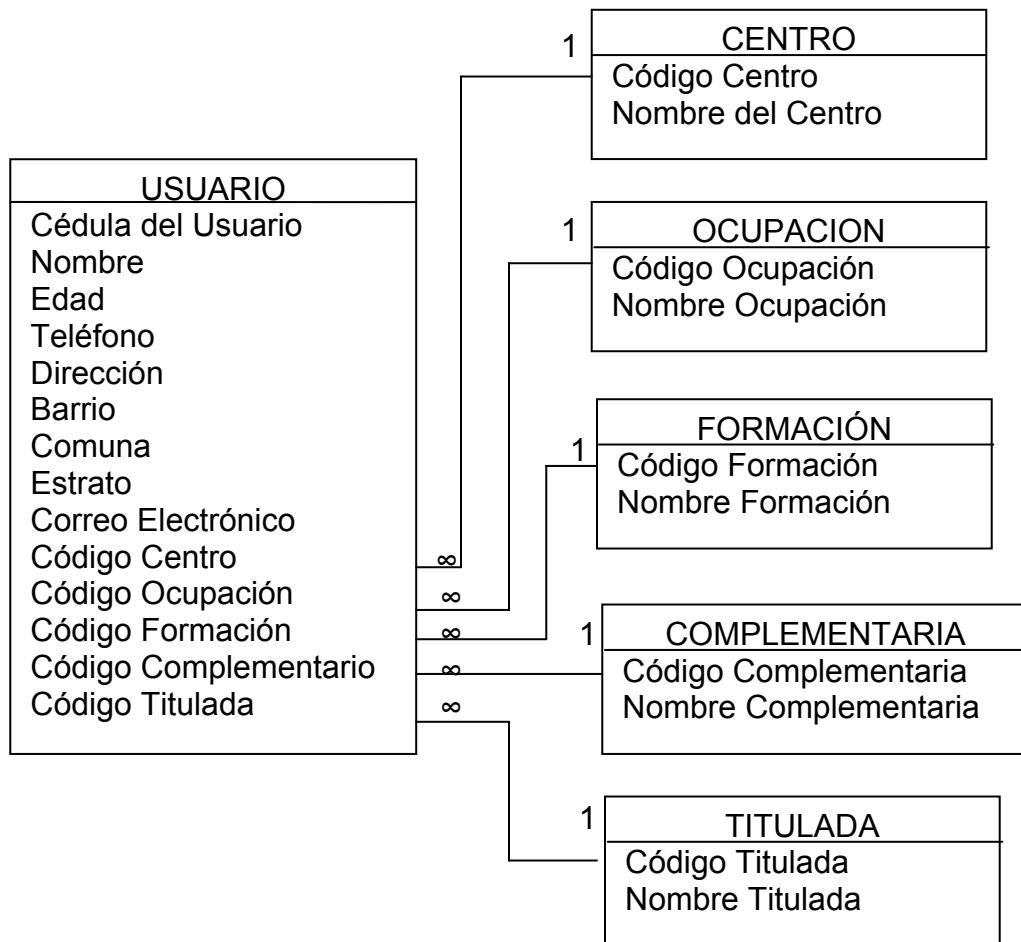


Tabla Usuario: Esta será la tabla principal que nos mostrará los datos más relevantes del visitante.

Tabla Centro: La tabla Centro tendrá un código y nombre de centro que se dividirá de la siguiente manera:

CODIGO	CENTRO
01	Comercio y Servicios
02	CEAI
03	Industrial
04	ASTIN
05	Bloque Administrativo

Tabla Ocupación: Permitirá establecer las categorías a las que puedan pertenecer los visitantes como son:

CODIGO	OCUPACIÓN
01	Demanda Social
02	Bachiller
03	Empresario
04	Empleado

Tabla Formación: Se podrá establecer si la Formación que busca el usuario es Titulada o Complementaria.

CODIGO	FORMACION
01	Titulada
02	Complementaria

Tabla Complementaria: Se podrá establecer los códigos para cada Formación Complementaria que ofrece la Institución, como por ejemplo:

CODIGO	COMPLEMENTARIA
01	Atención de Enfermería en Urgencias
02	Contabilidad Básica
03	Informática Básica
04	Mecatrónica
05	Tratamientos Térmicos
06	Primeros Auxilios en Mecánica Automotriz

Tabla Titulada: Se podrá establecer los códigos para cada Formación Titulada que ofrece la Institución, como por ejemplo:

CODIGO	TITULADA
01	Técnico Profesional Auxiliar de Enfermería
02	Técnico Profesional en manejo de Importaciones y Exportaciones
03	Tecnólogo en Administración Empresarial
04	Tecnólogo en Administración de redes de Computadores
05	Técnico Profesional Mantenimiento Mecánico Industrial
06	Tecnólogo de Diseño y Construcción de Prototipos

11. COSTO Y BENEFICIO

El costo Beneficio, es la valorización de la evaluación que relaciona las utilidades en el capital invertido o el valor de la producción, con los recursos empleados y el beneficio generado.⁷⁰

11.1. COSTO

Para la puesta en marcha de los objetivos propuestos para la Adecuación del Área de Servicio al Cliente, se debe asumir diferentes costos, al igual que un beneficio social reflejado en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad en general.

La adecuación del sitio donde quedará instalada la oficina de Servicio al Cliente contarán con los siguientes activos fijos y Mano de Obra:

Tabla 12. Activos Fijos

EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	3	1.500.000	4.500.000
Impresora	1	250.000	250.000
Estabilizador	3	50.000	150.000
TOTAL			4.900.000
MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	3	250.000	750.000
Sillas para escritorio	6	60.000	360.000
Archivador	1	90.000	180.000
Varios de Oficina	1	200.000	200.000
TOTAL			1.490.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS			6.390.000

⁷⁰ HARBERGER, Arnold C. Evaluación de Proyectos. P. Imprenta: Instituto de Estudios Fiscales, Ministerio de Hacienda. Madrid, 1972.

Tabla 13. Mano de Obra

CARGO	CONCEPTO	COSTOS		
		AÑO 1 (2008)	Año 2 (2009)	Año 3 (2010)
			Incremento 6%	Incremento 6%
Auxiliar de Servicio al Cliente		(461.500 x 12) 5.538.000	(489.190 x 12) 5.870.280	(518.541 x 12) 6.222.497
TOTAL		5.538.000	5.870.000	6.222.497

11.2. BENEFICIO

Con la implementación y el desarrollo del Área de Servicio al Cliente no solo se logrará una gran transformación en la atención a las personas ya sean naturales o jurídicas que visitan diariamente el complejo Salomia, sino que también traerá beneficios sociales de gran importancia para el SENA y la comunidad que atiende.

Una atención personalizada, veraz y oportuna es la respuesta que el SENA desea brindar a una sociedad que cada día necesita de oportunidades de capacitación sobre todo en los estratos más bajos, en donde es urgente que la juventud dedique su tiempo al estudio, a prepararse en competencias laborales o en creación de empresas, que contribuyan a bajar los índices de desempleo y a transformar el aparato productivo nacional en términos de diversificación, especialización y modernización que son los retos que Colombia debe enfrentar con las corrientes globalizadoras de la economía mundial.

Durante más de 50 años el SENA se ha consolidado como una entidad de Formación Profesional y extendió sus servicios a todos los municipios de Colombia mediante alianzas estratégicas con alcaldes y gobernadores.

Actualmente, llega a los 1099 municipios, incluso a los más alejados, con una red corporativa de comunicaciones que comprende la Dirección General, 33 Regionales, 115 Centros de Formación Profesional y 45 aulas móviles con acceso a INTERNET, el cual se brinda con más de 15.000 computadores conectados.

Los programas de formación ofertados responden a las necesidades Planteadas por los sectores productivos de las regiones y a los planes de Desarrollo local y regional.

La oferta regular para técnicos, tecnólogos y trabajadores especializados incluye 522 programas y tiene 56 mesas sectoriales, conformadas por empresarios de

diversos sectores de la producción que, junto con los expertos de la institución diseñan los programas.

Busca la capacitación técnica del recurso humano sobre todo en los estratos 1, 2 y 3, formando personas para vincularlas al mercado laboral, empleadas o subempleadas y realizando actividades de desarrollo empresarial, comunitario y tecnológico.

Tabla 14. Cifras sobre formación titulada y complementaria durante el período comprendido de 1.999 a 2.005 en el Valle del Cauca.

ALUMNOS MATRICULADOS EN EL SENA SECCIONAL VALLE DEL CAUCA 1999 – 2005							
Año	1.999	2.000	2.001	2.002	2.003	2.004	2.005
Cursos Cortos	78.116	83.919	64.439	70.155	159.364	165.750	211.906
Cursos Largos	11.139	10.480	10.072	8.742	8.210	7.789	15.484

12. SEGUIMIENTO Y CONTROL

Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales. Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño, estos deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente ha sido el logro de los objetivos y por ende, el cumplimiento de la metas.⁷¹

Categorías de los indicadores

Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión. Como ejemplo se realizará la gestión de un pedido.

- Indicadores de cumplimiento: El cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea, están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.

- Indicadores de evaluación: La evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso, están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.

- Indicadores de eficiencia: Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos, los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.

- Indicadores de eficacia: Eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito, están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

- Indicadores de gestión: Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y trabajos programados y planificados, estos indicadores están relacionados con las

⁷¹ LORINO, Philippe. El Control de Gestión Estratégico 1ª edición. Editorial Alfaomega. México D. F.1994.

razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

Teniendo en cuenta el tema anterior se describiría los Indicadores de desempeño para cada Objetivo Propuesto:

Objetivo # 1: Establecer las funciones del grupo de Servicio al Cliente del SENA.

Tabla 15. Indicadores de Desempeño del grupo de Servicio al Cliente

FUNCIONES DEL GRUPO DE SERVICIO AL CLIENTE	ACTIVIDAD PARA MEDIR EL DESEMPEÑO	ACCIONES PARA MEDIR LOS INDICADORES
Registrar a todas las personas que soliciten información tanto presencial, por teléfono o por Internet en la planilla de visitantes (Access)	EFICIENCIA	- Esta operación nos permitirá conocer las diferencias en cuanto al registro de personas para determinar si ha aumentado o por el contrario disminuido. En caso de darse variaciones el grupo deberá explicar las razones por las cuales se presentaron las diferencias.
	- Comparar los registros mensuales actuales con los registros históricos del año anterior	
Elaborar un informe Estadístico sobre la información recopilada de los clientes que visitaron el Complejo durante el mes.	CUMPLIMIENTO	- Por medio de este informe se conocerán las cifras estadísticas de la demanda para que cada centro tenga en cuenta estos datos para su programación.
	- El informe debe presentarse en Power Point, con su respectiva planilla en Access los 5 primeros días del mes	
Permanecer conectado en la Intranet con los distintos Centros para la respectiva retroalimentación de la Información	EFICIENCIA	- Se deben establecer reuniones mensuales entre el grupo de Servicio al Cliente y los Centro de formación con el fin de evaluar si este proceso se ha llevado adecuadamente.
	- Revisar mensualmente el historial de conexión que permita establecer la continua relación entre el grupo y los centros	

Actualizar la información de las carteleras	CUMPLIMIENTO	- La persona asignada debe determinar si el estado de las carteleras permite la seguridad de la información que allí se deposita.
	- Se debe asignar un responsable del Área de comunicaciones que verifique cada semana que las carteleras se encuentren actualizadas	
Sistematizar la información que se recoja en el Buzón de Sugerencias	EVALUACIÓN	- Comprobar si el buzón se encuentra en un sitio visible y accesible al público.
	- Presentar un informe mensual y dar seguimiento a las sugerencias recibidas	

Objetivo # 2: Diseñar el manual de procesos y procedimientos del Auxiliar de Servicio al Cliente del SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali para el año 2008.

Para este objetivo es necesario utilizar algunos Indicadores de Gestión tales como Eficacia, Cumplimiento y Evaluación que permitirán llevar a cabo el seguimiento de los procesos y procedimientos que deben seguir las personas responsables de la atención al cliente en toda la institución.

Los Indicadores de Eficacia se pueden utilizar para medir el desempeño de los empleados que atienden al público por medio de cuestionarios, donde se indague a los empleados sobre cómo ha sido su labor y a los usuarios sobre el tipo de atención que han recibido.

Los indicadores de Cumplimiento permiten reconocer la consecución de las tareas y de los objetivos propuestos, con el fin de que la institución verifique si lo que se planteó en los diagramas de flujo se viene realizando pertinentemente.

Los indicadores de Evaluación ayudan a establecer los resultados y beneficios que se pueden obtener de una buena gestión como es una adecuada atención al cliente, que posteriormente se verá reflejado en un mejoramiento de la imagen corporativa de la institución.

Objetivo # 3 Establecer una base de Datos que permita registrar las personas que solicitan información en el SENA del Complejo Salomia de la ciudad de Cali.

Para establecer si la Base de Datos está siendo utilizada debidamente se puede emplear el indicador de gestión de eficiencia que permite medir la productividad en el uso de los recursos.

Igualmente se puede utilizar indicadores de evaluación en los registros de las planillas que se utilizan para los diferentes tipos de informes, que se presentan a la oficina de Relaciones Corporativas o a la dependencia que lo requiera.

13. CONCLUSIONES

- Con la realización del Diagnóstico, se percibió que el SENA del Complejo Salomia de la Ciudad de Cali, no cuenta con un espacio adecuado para la atención de los clientes, por lo tanto genera inconformidad en los empresarios y en las personas que solicitan servicios, creando una imagen negativa de la Institución.

En materia de Producto pudimos establecer que el SENA tiene en cuenta la oferta y demanda del mercado, en la programación de la Formación Educativa, pero en algunos casos ha diversificado sus productos educativos, lo que genera que los egresados no encuentren como continuar con una formación profesional.

Respecto al Precio encontramos que el SENA tiene una gran ventaja al poder ofrecer sus servicios educativos de manera gratuita, con lo cual, miles de personas de escasos recursos pueden acceder a capacitación, sin embargo esto mismo permite que en algunos casos haya deserción y falta de compromiso por parte de los usuarios.

En cuanto a la Distribución el SENA maneja un nivel cero de intermediación lo que genera que por falta de Infraestructura, no pueda llegar a los puntos de consumo, en todo el Departamento del Valle del Cauca.

La estrategia de Comunicación que utiliza la Institución se realiza principalmente a través de la página web, también utiliza folletos, afiches, carteleras y en algunos casos utiliza la televisión y la radio para informar a los usuarios, por medio de una noticia, ya que por ser una entidad pública, no puede invertir sus recursos en pautas publicitarias.

- Las Fortalezas y Debilidades permitieron conocer la situación actual del servicio que presta la Institución al público, para de esta manera diseñar medidas correctivas que ayuden a mejorar la imagen corporativa de la Organización.

Dentro de las Fortalezas se puede destacar que la Institución cuenta con tecnología de punta lo que permite que esté a la vanguardia de la educación internacional, la gran acogida de los aprendices en las diferentes empresas del país.

Dentro de las Debilidades se puede destacar la falta de control por parte de los centros para que los usuarios mantengan una continuidad y una relación entre los cursos cortos que están realizando, no existe un sitio adecuado para el almacenamiento de los insumos, falta de planeación al interior de los centros para la programación de los cursos cortos.

- El desarrollo de los procesos y procedimientos del Área de Servicio al Cliente permitirá un mejoramiento en la prestación de la información que se le brinda al público, definiendo los pasos necesarios que debe realizar el Auxiliar de Servicio al Cliente, los soportes que debe diligenciar, la frecuencia con que debe realizar las actividades, entre otros.
- El establecimiento de las Políticas y Normas desarrolladas para dicha Área, permitirá evaluar si las personas que ocupan dicho cargo están cumpliendo con los objetivos, con la Misión de la Institución y con las funciones establecidas, para así mismo tomar medidas correctivas en caso de presentarse inconvenientes.
- A través de los Indicadores de Desempeño, se logrará establecer parámetros que permitan evaluar y controlar el trabajo que están realizando los Auxiliares de Servicio al Cliente determinando cuan efectiva y eficiente han sido el logro de los objetivos propuestos.
- Con el análisis del Costo Beneficio se pudo corroborar que los costos de Inversión son mínimos comparados con el beneficio Social que generará una adecuada atención de las personas y de los empresarios, además del mejoramiento de la imagen corporativa.

14. RECOMENDACIONES

Para que la Adecuación del Área de Servicio al Cliente se desarrolle exitosamente en la Institución, es necesario que los distintos centros de formación y el bloque administrativo trabajen conjuntamente con dicha área, es decir, exista permanentemente un proceso de retroalimentación para que de esta manera se trabaje en pro de la “Cultura Cliente”.

- Se recomienda que la atención a los empresarios debe ser una de las prioridades para el personal que atiende al público en el Área de Servicio al Cliente y procurar por darle solución de manera inmediata a las peticiones de capacitación para sus empleados.
- Se deben realizar mensualmente las reuniones entre el Área de Servicio al Cliente y los Centros de Formación, con el fin de intercambiar información y actualizar el portafolio de servicios que se brindará al público en general.
- Se aconseja realizar reuniones entre los Auxiliares de Servicio al Cliente, los Ejecutivos de Cuenta y los Auditores de Fiscalización para mantener un proceso activo de comunicación que les permita a todos manejar un solo lenguaje en cuanto al Portafolio de Servicios que brinda el SENA y alimentar las solicitudes que tienen los empresarios de cualquier tipo de servicio para darles pronta solución.
- Se sugiere como estrategia de publicidad, entregar a los empresarios que son visitados por la Fuerza de Ventas, un recordatorio de la imagen del SENA como pueden ser lapiceros, agendas, post-it, calendarios, etc., con el fin de mantener la atención y el reconocimiento de la marca.
- Se propone realizar capacitaciones permanentes a todo el personal que tiene dentro de sus funciones la Atención al Cliente, así se podrá mejorar la imagen que tienen las personas hacia la Institución.
- Se recomienda mantener el seguimiento de los cursos cortos por parte de los coordinadores de los centros, ya que en muchas ocasiones los tutores no terminan adecuadamente los cursos o prefieren cerrarlos por no tener el

cupo completo, sin tener en cuenta que hay numerosas fichas en archivo, de personas que se han inscrito con anterioridad.

Anexo A.

Cuestionario para los coordinadores de los centros

1. ¿Con que frecuencia se programa la formación titulada?
2. ¿Con que frecuencia se programa la formación Complementaria?
3. ¿Cuáles son los requerimientos de inscripción para la formación titulada y complementaria?
4. ¿Cuál es el proceso de inscripción de los aspirantes?
5. ¿Cuál es el proceso de selección de los aspirantes?
6. ¿Cómo se realiza la contratación y el patrocinio de los aprendices?

Anexo B

Cuestionario para los funcionarios del Área de Mercadeo

1. ¿Cómo se realiza el manejo de los inventarios en cada uno de los centros de formación?
2. ¿Cuál es el sistema de manejo de inventarios que utilizan?
3. ¿En dónde se almacena el inventario de cada centro y de qué manera se distribuye?
4. ¿Quiénes pueden ser proveedores de la Institución?
5. ¿Cuál es el canal de distribución que maneja la Institución?
6. ¿Cómo distribuyen el portafolio de servicios a las zonas rurales del departamento?
7. ¿Cómo se realiza la estrategia de publicidad y que medios se utilizan para promocionar la oferta educativa y el portafolio de servicios?
8. ¿Qué presupuesto se designa anualmente para la estrategia de publicidad?
9. ¿Cuáles son los servicios que cobra el SENA y a quien están dirigidos?

BIBLIOGRAFIA

ADCOCK D, BRADFIELD R, HALBORG A & Ross C. Marketing Principles & Practice. Pitman, Londres. Mac Graw Hill. 1995.

ALVAREZ, Héctor F. Principios de administración. Ediciones Eudecor. Córdoba, 1996.

American Marketing Association. 1995. Dictionary of Marketing Terms. NTC Business Book 2da Edición.

BENJAMÍN FRANKLIN, Enrique. Organización de Empresas. Análisis, Diseño y Estructura. Editorial Mc Graw Hill. Primera edición. México, D.F. 1998.

BLAKE, R. Una teoría para impulsar la productividad de su grupo. Como trabajar en equipo. [Online] www.eumed.net

CHAPERO G, Vicente. Técnicas de Estudio. [Online] www.wikipedia.com

CHIAVENATO Idalberto. Iniciación a la Organización y Control. Editorial Mc Graw Gil. México. 1993

DAVILA DE GUEVARA Carlos. Teorías Organizacionales y Administración. 2ª Edición. Bogotá D.C. 2001.

DOLAN J. Robert. La esencia del marketing, Vol. II: Plan de acción. Grupo editorial Normas S.A. México. 1995

DRAKE, Tomas Alfaro. El Marketing como Arma Competitiva. Mc Graw Hill. Madrid 1992.

ESQUIBEL DURON, Gabriel. Maestría en Administración de Empresas. UNAH. [Online] www.gestiopolis.com

GOETZ E. Billy. Cursos de Administración Moderna. Mc Graw Hill. 6ª Edición. Bogotá D.C. 1976.

GONZALEZ PALACIO, Rubén Darío. Técnicas del Servicio al Cliente. Impresora Feriva S.A. Colombia. Mayo 1995. p.91.

HABALY Diego. Cátedra de Gestión de la Producción. Universidad del Valle. 2005

HARBERGER, Arnold C. Evaluación de proyectos. P.imprenta: Instituto de Estudios Fiscales, Ministerio de Hacienda. Madrid, ES. 1972.

HORNGREN T Charles, FOSTER George y DATAR M. Srikant. Contabilidad de Costos. Pearson educación. México 2002.

HOROVITZ, Jaques. Los siete secretos del servicio al cliente. Prentice Hall. Madrid 2.000

J. LA LONDE, Bernard y ZINSER H. Paul. Costumer Service: Meaning A Measurement. Price Water House Coopers. 2000.

KINNEAR, T y TAYLOR, J. Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. 5ª Edición. Mc Graw-Hill. Bogotá 1999.

KINNEAR, T y TAYLOR, J. Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. 5ª Edición. Mc Graw-Hill. Bogotá 1999.

KOTLER Philip. Marketing, Decima Edición, Editorial Pearson Educación, España. 2004.

LAMBIN Jean Jacques. Marketing Estratégico, Universidad católica de Lovania, Editorial McGraw Hill 1991. pág. 5.

LAROCCA, Héctor y otros. Qué es administración. Ediciones Macchi. Buenos Aires, 1998.

LÓPEZ CANO José Luis, Métodos e hipótesis científicas, México, 1984

LORINO, Philippe. El Control de Gestión Estratégico 1ª edición. Editorial Alfaomega. México D. F.1994.

LOVELOCK H. Christopher. Administración de servicios: estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos, Primera Edición. Prentice Hall. México. 2004.

MAITLAND Lain. Como confeccionar un plan de negocio en una semana. Ediciones gestión 2000. España, 2.004.

MALCOLM Peel. El servicio al cliente: Guía para mejorar la atención y la asistencia. Barcelona Deusto DL, 1990. 204 Pág.

MALOTRA, N. Investigación de Mercados: Un Enfoque Práctico. 4ª Edición. México. Prentice Hall. 2004

MELINKOFF, Ramón V. La Estructura de la Organización. Universidad Central de Venezuela, Caracas, 1969.

MIGUEL, Andrés E. EMVI. Enciclopedia multimedia virtual interactiva de economía, empresa, finanzas, comercio y otras ciencias sociales. [Online] www.eumed.net

Ministerio de Comercio Exterior República de Colombia. Plan de acción 1995-1998. Imprenta Nacional de Colombia.

MINTZBERG, Henry. Diseño de organizaciones eficientes. El Ateneo, Buenos Aires (1991)

MOSQUERA ABADIA, Henry. Conferencias varias. Universidad del Valle. 2007

ORTI QUINTANA Gregorio. Aprende Microsoft Access. Universidad Jaume I Publicaciones. Valencia. 2003

ORTIZ GÓMEZ, Alberto. Gerencia Financiera y Diagnóstico Estratégico. Bogotá DC. McGraw-Hill Interamericana S.A. 2005. p. 101.

PEREIRA E. Jorge. Disponible en la Revista Digital Mercadeo.com [Online]

REVISTA Enlaces de Recursos Humanos: [Online]
www.losrecursoshumanos.com/estrategia-empresarial1.html

RODRÍGUEZ MANCILLA, Darío. Diagnóstico Organizacional. México. Alfaomega 2005 p. 39

RUS de Ginés. Análisis del Costo Beneficio. Editorial Ariel 1 S.A. España. 2001.

STANTON William, Fundamentos de Marketing, Décima edición. Editorial McGraw Hill. México. 1996, Pág. 7.

STANTON, ETZEL y WALKER. Fundamentos de Marketing. 13º edición. Editorial Mac Graw Hill. México. 2002

Técnicas del Servicio al Cliente. Impresora Feriva S.A. Colombia. Mayo 1995. p.91.

TSCHOHL, John y FRANZMEIER, Steve .Alcanzando la Excelencia mediante el servicio al cliente. Primera Edición. España. 1994

VIDAL ARIZABALETA, Elizabeth. Diagnóstico Organizacional. Bogotá. Ecoe Ediciones, 2004. p.23

ZEITHAML, A. Valarie. Marketing de servicios, Un enfoque de integración del cliente a la empresa. 2ª Edición. Mc Graw Hill. México. 2003.