



# Guía de orientación Saber Pro

.. 2021 ..

## Módulo Gestión de Organizaciones

## Presidente de la República

Iván Duque Márquez

## Ministra de Educación Nacional

María Victoria Angulo González

## Viceministro de Educación Superior

José Maximiliano Gómez Torres

Publicación del Instituto Colombiano para la  
Evaluación de la Educación (Icfes)  
© Icfes, 2021.  
Todos los derechos de autor reservados.

Bogotá, D. C., mayo de 2021

## Directora General

Mónica Patricia Ospina Londoño

## Secretario General

Ciro González Ramírez

## Directora de Evaluación

Natalia González Gómez

## Director de Producción y Operaciones

Oscar Orlando Ortega Mantilla

## Director de Tecnología e Información

Sergio Andrés Soler Rosas

## Subdirector de Diseño de Instrumentos

Luis Javier Toro Baquero

## Subdirectora de Estadísticas

Jeimy Paola Aristizábal Rodríguez

## Subdirectora de Análisis y Divulgación

Mara Brigitte Bravo Osorio



## ADVERTENCIA

Todo el contenido es propiedad exclusiva y reservada del Icfes y es el resultado de investigaciones y obras protegidas por la legislación nacional e internacional. No se autoriza su reproducción, utilización ni explotación a ningún tercero. Solo se autoriza su uso para fines exclusivamente académicos. Esta información no podrá ser alterada, modificada o enmendada.



**Coordinación de la publicación**  
Diana Alejandra Calderón García  
María Angélica Piñeros Rivera

**Corrección de estilo**  
Juan Camilo Gómez Barrera

**Diseño de portada y diagramación**  
Linda Nathaly Sarmiento Olaya

**Fotografía portada**  
[https://www.freepik.es/foto-gratis/gente-negocios-analizando-estadisticas-concepto-financiero\\_2862239.htm](https://www.freepik.es/foto-gratis/gente-negocios-analizando-estadisticas-concepto-financiero_2862239.htm)

**Equipo de gestores del Icfes**  
María del Socorro Hernández Angulo  
Diana Alejandra Calderón García

**Asesores externos**  
Diego Marín  
Pedro Sanabria

## TÉRMINOS Y CONDICIONES DE USO PARA PUBLICACIONES Y OBRAS DE PROPIEDAD ICFES

El Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (Icfes) pone a la disposición de la comunidad educativa y del público en general, **de forma gratuita y libre de cualquier cargo**, un conjunto de publicaciones a través de su portal [www.icfes.gov.co](http://www.icfes.gov.co). Dichos materiales y documentos están normados por la presente política y están protegidos por derechos de propiedad intelectual y derechos de autor a favor del Icfes. Si tiene conocimiento de alguna utilización contraria a lo establecido en estas condiciones de uso, por favor infórmenos al correo [prensaicfes@icfes.gov.co](mailto:prensaicfes@icfes.gov.co).

Queda prohibido el uso o publicación total o parcial de este material con fines de lucro. **Únicamente está autorizado su uso para fines académicos e investigativos**. Ninguna persona, natural o jurídica, nacional o internacional, podrá vender, distribuir, alquilar, reproducir, transformar\*, promocionar o realizar acción alguna de la cual se lucre directa o indirectamente con este material.

En todo caso, cuando se haga uso parcial o total de los contenidos de esta publicación del Icfes, el usuario deberá consignar o hacer referencia a los créditos institucionales del Icfes respetando los

derechos de cita; es decir, se podrán utilizar con los fines aquí previstos transcribiendo los pasajes necesarios, citando siempre al Icfes como fuente de autor. Lo anterior siempre que los pasajes no sean tantos y seguidos que razonadamente puedan considerarse como una reproducción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del Icfes.

Asimismo, los logotipos institucionales son marcas registradas y de propiedad exclusiva del Icfes. Por tanto, los terceros no podrán usar las marcas de propiedad del Icfes con signos idénticos o similares respecto de cualesquiera productos o servicios prestados por esta entidad, cuando su uso pueda causar confusión. En todo caso queda prohibido su uso sin previa autorización expresa del Icfes. La infracción de estos derechos se perseguirá civil y, en su caso, penalmente, de acuerdo con las leyes nacionales y tratados internacionales aplicables.

El Icfes realizará cambios o revisiones periódicas a los presentes términos de uso, y los actualizará en esta publicación.

***El Icfes adelantará las acciones legales pertinentes por cualquier violación a estas políticas y condiciones de uso.***

---

\* La transformación es la modificación de la obra a través de la creación de adaptaciones, traducciones, compilaciones, actualizaciones, revisiones y, en general, cualquier modificación que de la obra se pueda realizar, de modo que la nueva obra resultante se constituya en una obra derivada protegida por el derecho de autor, con la única diferencia respecto de las obras originales de que aquellas requieren para su realización de la autorización expresa del autor o propietario para adaptar, traducir, compilar, etcétera. En este caso, el Icfes prohíbe la transformación de esta publicación.

## Presentación

La [Ley 1324 de 2009](#) le confiere al Instituto Colombiano para Evaluación de la Educación (Icfes) la misión de evaluar, mediante exámenes externos estandarizados, la formación que se ofrece en los distintos niveles del servicio educativo. También establece que el Ministerio de Educación Nacional (MEN) defina lo que se debe evaluar en estos exámenes.

Para cumplir con la misión asignada, el Icfes ha avanzado en la alineación del Sistema Nacional de Evaluación Externa Estandarizada (SNEE). Este sistema posibilita la comparación de los resultados en distintos niveles educativos, debido a que los diferentes exámenes evalúan las mismas competencias genéricas en algunas de las áreas que los conforman.

### ¿Para qué sirve esta guía?

Hemos creado esta guía de orientación para que los docentes, evaluados, estudiantes, directivos de instituciones de educación

superior (IES) y los demás interesados en el examen Saber Pro, puedan acceder a la información básica sobre las características de este módulo específico.

### ¡Tenga en cuenta!

El Examen de Estado de Calidad de la Educación Superior, Saber Pro, está compuesto por módulos de **competencias genéricas** y **específicas**; las primeras se entienden como aquellas que deben desarrollar todos los estudiantes sin distinción de su área de formación, mientras que las específicas se ofertan según el **grupo de referencia** asociado a cada programa académico.

**NOTA:** En la [página web del Icfes](#) encontrará cuadernillos con preguntas de práctica, ejemplos de preguntas explicados, guías de orientación, marcos de referencia e infografías que le permitirán conocer más información sobre el examen Saber Pro.



# Especificaciones del módulo Gestión de Organizaciones

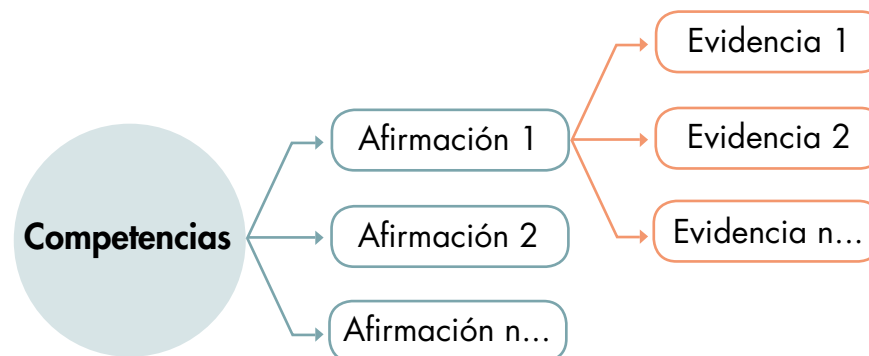
A continuación, se presenta la estructura de evaluación del módulo desagregada en las competencias, afirmaciones y evidencias que lo componen. La competencia es la categoría general, y se divide en afirmaciones, compuestas a su vez por evidencias.

Las **competencias** son las habilidades necesarias para aplicar los conocimientos en diferentes contextos. En este sentido, enfrentarse al examen Saber Pro no significa solamente conocer conceptos o datos, si no que implica saber cómo emplear dichos conceptos para resolver problemas en situaciones de la vida cotidiana en los diferentes campos profesionales.

Para cada competencia se establecen una o más **afirmaciones**, entendidas como aquello específico de un área de conocimiento (o de un conjunto de habilidades y destrezas) que se espera que los evaluados sean capaces de saber-hacer. Las afirmaciones, a su vez, se componen de **evidencias** entendidas como aquello que debería mostrar un evaluado que permita inferir que posee la afirmación hecha. Esto es, se trata de la formulación de aspectos observables en los evaluados que permitan obtener información sobre el nivel de adquisición de las afirmaciones planteadas.

En la **figura 1** se presenta la forma en la que se desagrega y estructura el Diseño Centrado en Evidencias, conforme al cual se establecen las especificaciones de prueba.

Figura 1. Diseño Centrado en Evidencias



Para consultar la metodología usada en la construcción de los módulos y pruebas de los exámenes Saber, le invitamos a hacer clic [aquí](#).

## A. Competencia evaluada

Este módulo se compone de 40 preguntas que evalúan la competencia para gestionar organizaciones, la cual surge de la confluencia de tres dimensiones:

1. Respecto al contenido de las teorías de la organización, se evalúa el conocimiento disciplinar adquirido por el estudiante.
2. Sobre la organización, se evalúa la comprensión lograda por el estudiante en cuanto a las tipologías organizacionales, el análisis organizacional y el desarrollo organizacional.
3. Con relación al proceso administrativo, se evalúa la capacidad de gestión alcanzada por los estudiantes en cuanto a la planeación, la organización, la dirección y el control.

Siguiendo la metodología propuesta por el Diseño Centrado en Evidencias y de acuerdo con el [marco de referencia](#) del módulo, la competencia evaluada se desagrega en 3 afirmaciones:

### 1. Conocer el contenido propio de las teorías administrativa y organizacional.

Se evalúa si el estudiante conoce y comprende los fundamentos que conforman las teorías organizacional y administrativa, así como el aporte que realizan otros campos disciplinares al estudio de las organizaciones. Adicionalmente, se evalúa si el estudiante puede interpretar dichas teorías para entender las realidades y fenómenos organizacionales, y si desde ellas puede proponer alternativas para optimizar la gestión de las organizaciones. Esta afirmación se desagrega en 2 evidencias, como se muestra en la **tabla 1**.

**Tabla 1.** Evidencias de la afirmación 1

Evidencias
1.1 Conoce los fundamentos que conforman la teoría organizacional y administrativa.
1.2 Interpreta las teorías que permiten entender la realidad de la organización y/o que facilitan su gestión.



## 2. Comprender los elementos que caracterizan a las organizaciones como objeto de estudio de la administración.

Se evalúa la comprensión de los elementos que componen la organización y algunas de las tipologías básicas que de esto se derivan; la capacidad para establecer los factores propios del análisis y del diseño organizacional, sus interacciones y cómo estas condicionan las configuraciones que la organización puede adoptar, y la capacidad para reconocer las condiciones en las cuales se desarrollan las organizaciones (cómo los factores externos e internos inciden en el cambio organizacional, así como las barreras o resistencias que impiden que dicho cambio se lleve a cabo). Esta afirmación se desagrega en 3 evidencias, como se muestra en la **tabla 2**.

**Tabla 2.** Evidencias de la afirmación 2

Evidencias
2.1. Reconoce las tipologías y componentes de las organizaciones.
2.2. Establece elementos propios del análisis y el diseño organizacional.
2.3. Reconoce condiciones asociadas a los procesos de desarrollo organizacional.

### 3. Aplicar los elementos del proceso administrativo en el marco de la gestión organizacional.

Se evalúa el conocimiento y aplicación de los elementos del proceso administrativo, la manera como estos se relacionan y la incidencia que tienen en situaciones específicas propias de la gestión de las organizaciones:

- ▶ La planeación (el establecimiento de objetivos y diseño de un plan para alcanzarlos).
- ▶ Organización (la coordinación de las acciones de las personas y de los demás recursos requeridos para el logro de esos objetivos).
- ▶ Dirección (la orientación de las acciones de los miembros de la organización hacia metas comunes, mediante el ejercicio del liderazgo y la autoridad) y control (la verificación, seguimiento y ajuste para garantizar que las acciones respondan a los objetivos).

Esta afirmación se desagrega en 4 evidencias, como se muestra en la **tabla 3**.

**Tabla 3.** Evidencias de la afirmación 3

Evidencias
3.1 Aplica la planeación como un elemento básico de la gestión de organizaciones.
3.2 Aplica los elementos de organización como proceso en el desempeño organizacional.
3.3 Aplica los elementos de dirección como proceso en el desempeño organizacional.
3.4 Aplica los elementos de control como proceso en el desempeño organizacional.

La **tabla 4** presenta la distribución porcentual de preguntas del módulo para cada afirmación.

**Tabla 4.** Distribución porcentual de preguntas por afirmación

Afirmaciones	% de preguntas
1. Conoce el contenido propio de las teorías administrativa y organizacional.	30 %
2. Comprende los elementos que caracterizan a las organizaciones como objeto de estudio de la administración.	30 %
3. Aplica los elementos del proceso administrativo en el marco de la gestión organizacional.	40 %

## B. ¿A quién se dirige el módulo?

Los módulos específicos, como Gestión de Organizaciones, están dirigidos únicamente a estudiantes que hayan aprobado por lo menos el 75 % de los créditos académicos del programa profesional universitario que cursan, que presenten el examen por primera vez y que sean inscritos directamente por su IES. Cada IES tiene la posibilidad de seleccionar una de las **combinatorias** ofertadas por el Icfes, según lo considere pertinente para cada uno de sus programas.

En este sentido, es importante aclarar que las IES pueden decidir que sus estudiantes no tomen ninguno de los módulos específicos que oferta el Icfes y de esta manera, solo deberán presentar los módulos genéricos.

Tenga en cuenta que los evaluados que tomen combinatorias conformadas únicamente por módulos de competencias genéricas (Lectura Crítica, Razonamiento Cuantitativo, Competencias Ciudadanas, Comunicación Escrita e Inglés) dispondrán de 4 horas y 20 minutos para responder las preguntas del examen. Por otro lado, quienes además de los módulos genéricos estén inscritos para presentar un módulo específico contarán con máximo 1 hora adicional para responder las preguntas; mientras que aquellos evaluados que tomen combinatorias con dos módulos específicos contarán con 2 horas adicionales.

Para consultar la oferta de combinatorias disponible para su programa académico:

- 1). Identifique el código SNIES asociado al programa.
- 2). Ingrese [aquí](#) el código SNIES del programa e identifique el Núcleo Básico del Conocimiento (NBC) asociado a este.
- 3). Consulte [aquí](#) la oferta de combinatorias de módulos Saber Pro 2021 disponible para su NBC.

► **Combinatorias:** es una agrupación de módulos que son presentados por los evaluados en el examen Saber Pro. Dicha agrupación está conformada por módulos genéricos y puede incluir hasta dos módulos específicos, que se ofertan según los **grupos de referencia**.

► **Grupo de referencia:** es una agrupación de programas profesionales universitarios con características de formación similares. Esta agrupación resulta útil para delimitar la oferta de combinatorias que brinda el Icfes a los diferentes programas y para que los evaluados puedan comparar sus resultados con los de otros examinandos del mismo grupo de referencia. Actualmente, conforme a la [resolución 395 del 12 de junio del 2018](#), se definen estos grupos de acuerdo con el Núcleo Básico del Conocimiento (NBC) y el nivel de formación establecido para cada programa académico, conforme a la clasificación del Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES) del Ministerio de Educación Nacional.

El módulo Gestión de Organizaciones se oferta a los programas asociados al grupo de referencia (NBC) de Administración.

No obstante, para garantizar que los módulos específicos en los que se evalúa a los estudiantes sean afines a su programa de formación, se recomienda que el director(a) del programa sea quién defina qué combinatoria presentarán los estudiantes, al momento del pre registro.

**¡Tenga en cuenta!**

Para familiarizarse más con el módulo:

- Descargue [aquí](#) el cuadernillo con preguntas de aplicaciones anteriores del examen.
- Descargue [aquí](#) ejemplos de preguntas que explican el paso a paso para responderlas correctamente.

## Información importante

La información relativa al Examen de Estado de la Calidad de la Educación Superior, Saber Pro, que no se encuentre en esta guía de orientación (como aquella referida al proceso de registro, al calendario o a los resultados), se debe consultar en el sitio web y redes sociales del Icfes.

[www.icfes.gov.co](http://www.icfes.gov.co)

