**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA DE FORMACIÓN | HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO |
| Guía de aprendizaje No | 001 – Herramientas de Gestión Humana |
| COMPONENTE FORMATIVO No | 003 – Indicadores de Gestión |
| BREVE DESCRIPCIÓN | Los indicadores de gestión permiten comparaciones entre dos o más datos, dichas comparaciones arrojan un resultado de gran importancia para la toma de decisiones. Los indicadores deben describir de manera precisa lo que se está midiendo, para lograr resultados con efectos confiables, pues el indicador debe mostrar el progreso que el plan, programa, proyecto proceso, espera lograr. |
| PALABRAS CLAVE | Indicadores, indicadores de gestión, métricas, medición |
| ÁREA OCUPACIONAL | Ocupaciones en finanzas y administración |
| RESULTADOS DE APRENDIZAJE | Diseñar Indicadores de Gestión de Talento Humano para la medición de actividades conforme a métodos técnicos. |

**ÍNDICE DE CONTENIDOS:**

TEMA 3: Indicadores de gestión:

3.1 Definición

3.2 Características

3.3 Objetivos

3.4 Construcción de indicadores

3.5 Indicadores de Gestión del Talento Humano

**DESARROLLO DE CONTENIDOS:**

|  |  |
| --- | --- |
| GUION LITERARIO | GUION TÉCNICO |
| (P1)  3. Indicadores de gestión  3.1 Definición  Los indicadores son instrumentos de medición, que permiten monitorear el avance o logro de los objetivos, metas o resultados, en forma cualitativa o cuantitativa mediante una comparación entre dos o más tipos de datos, que arrojan un valor o un criterio de gran significado para quien lo analiza.  (P2)  Los indicadores de gestión permiten verificar el logro de los objetivos en términos de resultados, mediante una expresión cuantitativa. Lord Kelvin, físico y matemático británico, a través de su frase: “*Lo que no se define, no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre*”; expresa la importancia de la medición.  (P3)  Existen indicadores clave de desempeño denominados KPIs (Sigla en inglés: key performance indicators), como métricas que permiten determinar el rendimiento de una actividad, plan, programa o proceso concreto, en función de metas, objetivos o resultados que se quieren alcanzar.  (P4)  3.2 Características  Los profesionales de éxito usan frecuentemente el método SMART, (sigla en inglés) para alcanzar todo lo que se proponen. En ese sentido, para que los indicadores sean efectivos y confiables, deben reunir las siguientes características conforme a esta metodología, para apoyar la consecución de los objetivos.  (P5)   |  |  | | --- | --- | | Característica | Definición | | Específicos (Specific) | Los indicadores deben formularse de manera precisa, detallada y concreta.  El nombre del indicador, la fórmula que se utilice para calcularlo, y los recursos que se requieren en la medición, deben ser de fácil comprensión por los interesados. | | Medibles (Measurable) | La característica que describe el indicador debe ser cuantificable, de tal manera que se puedan medir los resultados. | | Alcanzables (Attainable) | El indicador debe describir la situación motivo de la acción, acorde a los objetivos, metas o resultados que se quieren alcanzar, conforme a las políticas de la organización.  Los indicadores se definen para expresar la realidad de lo que sucede, y un indicador no debe estar entrelazado con otro. | | Relevantes (Relevant) | El resultado del indicador debe ser significativo, para que pueda influir de manera trascendente en la toma de decisiones, para el logro de los objetivos. | | Limitados en el tiempo (Time Bound) | Los indicadores se definen para apoyar la consecución de los objetivos, metas o resultados en un periodo de tiempo. |   (P6)  3.3 Objetivos  Los indicadores son instrumentos útiles para la planeación y la gestión en general de una empresa, por lo tanto, los que se definan deben permitir el tratamiento responsable de la información, para saber si se va por buen camino, o si, por el contrario, se están presentando desviaciones para alcanzar los resultados. Los principales objetivos que se persiguen con los indicadores de gestión son:  (P7)   * Facilitar información concreta para el proceso de toma de decisiones * Simplificar información del estado de la empresa, unidad, proyecto, proceso plan, programa. * Verificar si se están logrando los resultados propuestos conforme a los objetivos y metas de la empresa * Monitorear y evaluar resultados en un periodo de tiempo * Diagnosticar problemas de gestión para establecer las acciones correspondientes de manera oportuna * Mejorar la eficacia de los procesos.   (P8)  3.4 Construcción de indicadores  En la construcción de indicadores se identifican varias etapas, las cuales se describen a continuación:  (P9)  *Etapa 1: Determinar lo que se necesita medir*  En la etapa 1, lo primero que se hace, es determinar lo que se quiere medir, es decir, identificar el objeto de la medición (Problemática, Plan, proyecto, programa, proceso). Seguidamente se establecen los aspectos relevantes que se quieren evaluar del objeto de medición. Ejemplo, si el *objeto de medición* es el *programa de capacitación* de personal, un *aspecto* concreto a evaluar puede estar relacionado con el *cumplimiento del* programa, para obtener como resultado un indicador que muestre el porcentaje de capacitaciones realizadas.  (P10)  *Etapa 2: Definir las variables y fórmula de cálculo*  Una vez se determine el objeto de medición y el aspecto a evaluar, se procede a:   * Determinar el *nombre del indicador* de manera precisa y concreta * Definir el *objetivo* (propósito por el cual se mide) * Fijar de manera clara las *variables* que conforman, el indicador y con ellas, * Se establece la *fórmula de cálculo* del indicador. Las variables deben estar relacionadas entre sí, para evitar confusiones en los resultados obtenidos al aplicar la fórmula para calcular el indicador.      * También es importante considerar, la unidad que permite medir el indicador (porcentaje, numero, razón, tasa, etc.); así como los responsables y la frecuencia del cálculo del indicador.   (P11)    Continuando con el ejemplo donde el *objeto de medición* es el *programa de capacitación* de personal, y el *aspecto a evaluar* es el *Cumplimiento* del Programa, podemos definir lo siguiente, para determinar la fórmula de cálculo:  (P12)   |  |  |  | | --- | --- | --- | | Nombre del indicador | Cumplimiento Programa de Capacitación |  | | Objetivo del indicador | Medir el porcentaje de cumplimiento del Programa de Capacitación. |  | | Variables que conforman el indicador | Número de Capacitaciones Realizadas y Total de Capacitaciones Programadas |  | | Unidad de medida | Porcentaje |  | | Responsables | Coordinador área Gestión Humana |  | | Frecuencia de la medición | Trimestral |  | | Fórmula de cálculo | Número de Capacitaciones Realizadas/Total de Capacitaciones programadas x 100 |  |   (P13)  *Etapa 3. Validar los indicadores*  En esta etapa es fundamental realizar un control de calidad a las características de los indicadores (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo), para seleccionar los más adecuados y proceder a la construcción de la ficha técnica.  (P14)  Ejemplo:   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | PREGUNTA | SI | NO |  | | ¿El indicador está formulado de manera precisa, detallada y concreta? |  |  |  | | ¿La característica que describe el indicador es cuantificable, de tal manera que se puedan medir los resultados? |  |  |  | | ¿El indicador describe la situación motivo de la acción, acorde a los objetivos, metas o resultados que se quieren alcanzar, conforme a las políticas de la organización? |  |  |  | | ¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir, respondiendo a una necesidad de información? |  |  |  | | ¿El indicador está definido para que los logros o resultados, sean alcanzados en un periodo de tiempo? |  |  |  |   (P15)  *Etapa 4: Construcción de la ficha técnica del indicador*  Para la construcción de la ficha del indicador, se parte del *objeto de medición,* del *aspecto relevante* a medir, y de la informaciòn definida en la etapa 2, para proceder a:   * Determinar las *siglas* como expresiones abreviadas que faciliten el reconocimiento del nombre, y las variables que conforman el indicador. * En la ficha se incluye la unidad de medida, los responsables que tendrán a cargo el indicador, y la frecuencia con la que se hace la medición del indicador. * Es importante, además, el espacio de observaciones para incluir recomendaciones, reflexiones, referencias bibliográficas, otros.   (P16)  Ejemplo:   |  |  | | --- | --- | | FICHA TÉCNICA: Porcentaje de cumplimiento del Programa de Capacitación | | | Objeto de medición | Programa de Capacitación | | Aspecto relevante a medir | Cumplimiento | | Nombre del indicador | Cumplimiento Programa de Capacitación | | Sigla | CPC | | Objetivo del indicador | Calcular el porcentaje de cumplimiento del Programa de Capacitación. | | Variables que conforman el indicador | Número de Capacitaciones Realizadas y Total de Capacitaciones Programadas | | Siglas que representan las variables | #CR y TCP | | Unidad de medida | Porcentaje | | Fórmula | Cumplimiento Programa de Capacitación = Número de Capacitaciones Realizadas/Total de Capacitaciones programadas x 100 | | Fórmula abreviada |  | | Responsables | Coordinador área Gestión Humana | | Frecuencia | Trimestral | | Observaciones | Se recomienda aplicar el indicador en cada trimestre para medir, el avance, cumplimiento o incumplimiento de las acciones programadas. |   (P17)  3.5 Indicadores de Gestión del Talento Humano  Los indicadores son métricas, para gestionar procesos y tener el control de las actividades desarrolladas.  En el desarrollo de los planes y programas como herramientas para la gestión del talento humano, los indicadores clave (KPIs) permiten verificar el estado de cumplimiento de los objetivos planteados, y determinar las acciones correspondientes. Estos indicadores deben estar alineados a los objetivos estratégicos de la organización, y cumplir con las características conforme a la metodología SMART.  (P18)  Los KPIs, más importantes en la gestión del talento humano están relacionados con:   |  |  | | --- | --- | | Capacitación y desarrollo:  Los KPIs de capacitación y desarrollo miden el progreso de las acciones para el desarrollo profesional y personal de los empleados, optimizando su productividad, que a su vez influye de manera directa en el desarrollo de la empresa. | Rotación del talento humano:  El KPI de rotación del talento humano mide el índice de permanencia de los empleados en la empresa, al comparar en un periodo determinado, la cantidad de empleados que permanecen, frente a la cantidad que ingresa. | | Accidentalidad laboral:  El KPI de accidentabilidad laboral permite medir la tasa de accidentalidad, y en caso de presentarse incremento, se deben identificar las causas, para tomar las acciones correctivas pertinentes. | Absentismo Laboral:  El KPI de absentismo laboral mide ausencias o abandono en el puesto de trabajo, lo que genera impacto en el ambiente laboral y por consiguiente en la productividad del empleado y de la organización | | | Tiempo en el alcance de las metas:  Este KPI, permite medir en un periodo de tiempo, el avance de la contribución que realizan los empleados, para el logro de las metas de la organización. | Tiempo promedio de vacantes por cubrir:  Este KPI, se establece para medir el tiempo que se tarda en cubrir una vacante, indicando la efectividad del proceso, y poder establecer las acciones correspondientes. |   (P19)  A continuación, se presentan algunos ejemplos de indicadores que se pueden establecer, para monitorear el avance o logro de los objetivos propuestos en los planes y programas, como herramientas para la gestión del talento humano, de acuerdo con el objeto de la medición y aspecto a medir.   |  |  |  | | --- | --- | --- | | Objeto de la medición | Aspecto para medir | Indicador | | Plan de Capacitación | Cobertura | Porcentaje de Cobertura de la Capacitación (PCC) | | Plan de Capacitación | Efectividad | Satisfacción en eventos de capacitación (SEC) | | Plan de Capacitación | Costo por empleado | Inversión en la Capacitación por Empleado (ICE) | | Programa de Inducción/Reinducción y Orientación de Personal | Número de eventos | Cantidad de Eventos de reinducción realizados a los empleados que llevan más de tres años en la empresa (CER) | | Programa de Inducción/Reinducción y Orientación de Personal | Inducción | Porcentaje de empleados capacitados en temas de interés general (PECTIG) | | Programa de Reconocimientos | Efectividad | Nivel de satisfacción por los beneficios recibidos (NSBR) | | Programa de Reconocimientos | Rotación | Índice de rotación de los empleados (IRE) | | Para esta unidad temática se propone una PRESENTACIÓN INTERACTIVA  TÍTULO: Indicadores de gestión  Cada botón está marcado con cada uno de los temas definición, Características, objetivos, construcción de indicadores e indicadores de gestión del talento humano, en la parte superior derecha se encuentra un aviso donde se menciona *pulsar cada botón para ver más información.*    Dar clic para ver [imagen de fondo](https://www.freepik.es/vector-premium/analisis-creativo-empresarial-estrategia-ilustracion-isometrica-analisis-datos-exitoso-informe-financiero-estrategia-crecimiento-marketing-gestion-inversion-empresarial_9509380.htm)  Elementos vectoriales para infografía. presentación y cuadro. pasos o procesos. 5 pasos Vector Premium  Dar clic para ver [imagen botones](https://www.freepik.es/vector-premium/elementos-vectoriales-infografia-presentacion-cuadro-pasos-o-procesos-5-pasos_9430778.htm)  Encontramos el siguiente botón Definición, al dar clic se sugiere que se despliegue una ventana donde se encuentra la información del párrafo y una voz en off, asimismo, un menú de navegación en la parte inferior para silenciar la voz en off, pasar al siguiente slide y una X que se encuentra en la parte superior derecha para cerrar la ventana y volver al menú.    Dar clic para ver [imagen botón](https://www.freepik.es/vector-premium/descargar-boton-conjunto-botones-estilo-material-moderno-vector-diferentes-colores-e-iconos-degradados_9422691.htm)    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/botones-reproductor-musica_957940.htm#page=1&query=botones%20navegaci%C3%B3n&position=9)  (P1)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 1, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado derecho de la imagen.  Concepto de discusión de planificación empresarial para la página de inicio de la plantilla del sitio web con plano isométrico moderno Vector Premium  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/concepto-discusion-planificacion-empresarial-pagina-inicio-plantilla-sitio-web-plano-isometrico-moderno_7850326.htm)  (P2)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 2, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado izquierdo de la imagen.  Concepto isométrico del ejemplo del vector de la estadística de negocio Vector Premium  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/concepto-isometrico-ejemplo-vector-estadistica-negocio_4075961.htm)  (P3)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 3, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado izquierdo de la imagen.  Análisis del rendimiento empresarial con gráficos. vector gratuito  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/analisis-rendimiento-empresarial-graficos_3585415.htm#page=1&query=gesti%C3%B3n&position=15)  Encontramos el siguiente botón Características, al dar clic se sugiere que se despliegue una ventana donde se encuentra la información del párrafo y una voz en off, asimismo, un menú de navegación en la parte inferior para silenciar la voz en off, pasar al siguiente slide y una X que se encuentra en la parte superior derecha para cerrar la ventana y volver al menú.    Dar clic para ver [imagen botón](https://www.freepik.es/vector-premium/descargar-boton-conjunto-botones-estilo-material-moderno-vector-diferentes-colores-e-iconos-degradados_9422691.htm)    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/botones-reproductor-musica_957940.htm#page=1&query=botones%20navegaci%C3%B3n&position=9)  (P4)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 1, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado izquierdo de la imagen.  Smart goals setting diagram template vector gratuito  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/smart-goals-setting-diagram-template_1430853.htm#page=1&query=smart&position=0)  (P5)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 2, se propone que aparezca un fondo de color claro con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo (P5) aparece en un gráfico con una voz en off. Se espera que en el gráfico inicialmente no se muestren todos los puntos solo el título Características y Definición en el círculo al lado izquierdo del gráfico a medida que se va nombrando en una voz en off los puntos del párrafo va apareciendo la información en cada recuadro. Se pretende que el gráfico se construya secuencialmente a lo largo de la lectura de todo el párrafo con la siguiente información.    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/infografia_3837694.htm#page=1&query=infografia%20&position=0)   1. Específicos (Specific) Los indicadores deben formularse de manera precisa, detallada y concreta. El nombre del indicador, la fórmula que se utilice para calcularlo, y los recursos que se requieren en la medición, deben ser de fácil comprensión por los interesados. 2. Medibles (Measurable) La característica que describe el indicador debe ser cuantificable, de tal manera que se puedan medir los resultados. 3. Alcanzables (Attainable) El indicador debe describir la situación motivo de la acción, acorde a los objetivos, metas o resultados que se quieren alcanzar, conforme a las políticas de la organización. 4. Relevantes (Relevant) El resultado del indicador debe ser significativo, para que pueda influir de manera trascendente en la toma de decisiones, para el logro de los objetivos. 5. Limitados en el tiempo (Time Bound) Los indicadores se definen para apoyar la consecución de los objetivos, metas o resultados en un periodo de tiempo.   Encontramos el siguiente botón Objetivos, al dar clic se sugiere que se despliegue una ventana donde se encuentra la información del párrafo y una voz en off, asimismo, un menú de navegación en la parte inferior para silenciar la voz en off, pasar al siguiente slide y una X que se encuentra en la parte superior derecha para cerrar la ventana y volver al menú.    Dar clic para ver [imagen botón](https://www.freepik.es/vector-premium/descargar-boton-conjunto-botones-estilo-material-moderno-vector-diferentes-colores-e-iconos-degradados_9422691.htm)    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/botones-reproductor-musica_957940.htm#page=1&query=botones%20navegaci%C3%B3n&position=9)  (P6)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 1, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado izquierdo de la imagen.    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/gestion-tiempo-aislada_6204212.htm#page=1&query=gesti%C3%B3n&position=5)  (P7)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 2, se propone que aparezca un fondo de color claro con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo (P7) aparece en un gráfico con una voz en off. Se espera que en el gráfico inicialmente no se muestren todos los puntos solo el título Principales objetivos que se persiguen con los indicadores de gestión en la parte superior del gráfico a medida que se va nombrando en una voz en off los puntos del párrafo va apareciendo la información en cada recuadro. Se pretende que el gráfico se construya secuencialmente a lo largo de la lectura de todo el párrafo con la siguiente información.  Plantilla de infografía con papel 3d. Vector Premium  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/plantilla-infografia-papel-3d_9251852.htm)   1. Facilitar información concreta para el proceso de toma de decisiones 2. Simplificar información del estado de la empresa, unidad, proyecto, proceso plan, programa. 3. Verificar si se están logrando los resultados propuestos conforme a los objetivos y metas de la empresa 4. Monitorear y evaluar resultados en un periodo de tiempo 5. Diagnosticar problemas de gestión para establecer las acciones correspondientes de manera oportuna 6. Mejorar la eficacia de los procesos.   Encontramos el siguiente botón Construcción de indicadores, al dar clic se sugiere que se despliegue una ventana donde se encuentra la información del párrafo y una voz en off, asimismo, un menú de navegación en la parte inferior para silenciar la voz en off, pasar al siguiente slide y una X que se encuentra en la parte superior derecha para cerrar la ventana y volver al menú.    Dar clic para ver [imagen botón](https://www.freepik.es/vector-premium/descargar-boton-conjunto-botones-estilo-material-moderno-vector-diferentes-colores-e-iconos-degradados_9422691.htm)    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/botones-reproductor-musica_957940.htm#page=1&query=botones%20navegaci%C3%B3n&position=9)  (P8)(P9)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 1, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado izquierdo de la imagen.  Banner de pruebas funcionales. metodología de programación vector gratuito  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/banner-pruebas-funcionales-metodologia-programacion_9396100.htm#page=1&query=plan%20de%20programa&position=10)  (P10)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 2, se propone que aparezca un fondo de color claro con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo (P10) aparece en un gráfico con una voz en off. Se espera que en el gráfico inicialmente no se muestren todos los puntos solo el título Etapa 2: Definir las variables y fórmula de cálculo en la parte superior del gráfico a medida que se va nombrando en una voz en off los puntos del párrafo va apareciendo la información en cada círculo. Se pretende que el gráfico se construya secuencialmente a lo largo de la lectura de todo el párrafo con la siguiente información.    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/plantilla-infografias-negocios-presentacion-5-opciones_10142295.htm)   1. Determinar el *nombre del indicador* de manera precisa y concreta 2. Definir el *objetivo* (propósito por el cual se mide) 3. Fijar de manera clara las *variables* que conforman, el indicador y con ellas, 4. Se establece la *fórmula de cálculo* del indicador. Las variables deben estar relacionadas entre sí, para evitar confusiones en los resultados obtenidos al aplicar la fórmula para calcular el indicador. 5. También es importante considerar, la unidad que permite medir el indicador (porcentaje, número, razón, tasa, etc.); así como los responsables y la frecuencia del cálculo del indicador.   (P11)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 3, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado derecho de la imagen.  El equipo de estudiantes trabaja en el proceso de tareas programado en la sala de capacitación con la junta de planificación scrum. Vector Premium  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/equipo-estudiantes-trabaja-proceso-tareas-programado-sala-capacitacion-junta-planificacion-scrum_4678435.htm#page=1&query=plan%20de%20programa&position=22)  (P12)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 4, se propone que aparezca un fondo de color claro con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo (P12) aparece en un gráfico y se espera que a medida que se va nombrando en una voz en off los puntos del párrafo va apareciendo la información en cada recuadro. Se pretende que el gráfico se construya secuencialmente a lo largo de la lectura con la siguiente información.  Diseño de plantilla de negocio infográfico con 7 pasos. Vector Premium  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/equipo-estudiantes-trabaja-proceso-tareas-programado-sala-capacitacion-junta-planificacion-scrum_4678435.htm#page=1&query=plan%20de%20programa&position=22)   1. Nombre del indicador: Cumplimiento Programa de Capacitación. 2. Objetivo del indicador: Medir el porcentaje de cumplimiento del Programa de Capacitación. 3. Variables que conforman el indicador: Número de Capacitaciones Realizadas y Total de Capacitaciones Programadas. 4. Unidad de medida: Porcentaje. 5. Responsables: Coordinador área Gestión Humana. 6. Frecuencia de la medición: Trimestral 7. Fórmula de cálculo: Número de Capacitaciones Realizadas/Total de Capacitaciones programadas x 100.   (P13)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 5, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado derecho de la imagen.  Reserva de citas con calendario vector gratuito  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/reserva-citas-calendario_8663125.htm#page=1&query=plan%20de%20programa&position=37)  (P14)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 6, se propone el diseño de la tabla tal cual como se encuentra en el párrafo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz.  (P15)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 7, se propone que aparezca un fondo de color claro con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo (P15) aparece en un gráfico con una voz en off. Se espera que en el gráfico inicialmente no se muestren todos los puntos solo el título Etapa 4: Construcción de la ficha técnica del indicador en la parte superior del gráfico a medida que se va nombrando en una voz en off los puntos del párrafo va apareciendo la información en cada recuadro. Se pretende que el gráfico se construya secuencialmente a lo largo de la lectura de todo el párrafo con la siguiente información.    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/elementos-infografia-empresarial-3-pasos-presentacion_3363379.htm)  (P16)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 8, se propone el diseño de la tabla tal cual como se encuentra en el párrafo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off.  Encontramos el siguiente botón Indicadores de gestión, al dar clic se sugiere que se despliegue una ventana donde se encuentra la información del párrafo y una voz en off, asimismo, un menú de navegación en la parte inferior para silenciar la voz en off, pasar al siguiente slide y una X que se encuentra en la parte superior derecha para cerrar la ventana y volver al menú.      Dar clic para ver [imagen botón](https://www.freepik.es/vector-premium/descargar-boton-conjunto-botones-estilo-material-moderno-vector-diferentes-colores-e-iconos-degradados_9422691.htm)    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-gratis/botones-reproductor-musica_957940.htm#page=1&query=botones%20navegaci%C3%B3n&position=9)  (P17)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 1, se propone que aparezca una imagen de fondo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off al lado derecho de la imagen.  Objetivo del plan de negocios con discusión en equipo para lograr los objetivos con la tarea de lista Vector Premium  Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/objetivo-plan-negocios-discusion-equipo-lograr-objetivos-tarea-lista_5650657.htm#page=1&query=objetivos&position=0)  (P18)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 2, se propone que aparezca un fondo de color claro con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo (P18) aparece en un gráfico con una voz en off. Se espera que en el gráfico inicialmente no se muestren todos los puntos solo el título Los KPIs, mas importantes en la gestión del talento humano en la parte superior del gráfico a medida que se va nombrando en una voz en off los puntos del párrafo va apareciendo la información en cada recuadro. Se pretende que el gráfico se construya secuencialmente a lo largo de la lectura de todo el párrafo con la siguiente información.    Dar clic para ver [imagen](https://www.freepik.es/vector-premium/diseno-infografia-empresarial-puede-utilizar-diseno-flujo-trabajo-diagrama-informe-anual_7980978.htm#query=grafico%206&position=6)   1. Capacitación y desarrollo: Los KPIs de capacitación y desarrollo miden el progreso de las acciones para el desarrollo profesional y personal de los empleados, optimizando su productividad, que a su vez influye de manera directa en el desarrollo de la empresa. 2. Rotación del Talento humano: El KPI de rotación del talento humano mide el índice de permanencia de los empleados en la empresa, al comparar en un periodo determinado, la cantidad de empleados que permanecen, frente a la cantidad que ingresa. 3. Accidentalidad laboral: El KPI de accidentabilidad laboral permite medir la tasa de accidentalidad, y en caso de presentarse incremento, se deben identificar las causas, para tomar las acciones correctivas pertinentes. 4. Absentismo Laboral: El KPI de absentismo laboral mide ausencias o abandono en el puesto de trabajo, lo que genera impacto en el ambiente laboral y por consiguiente en la productividad del empleado y de la organización 5. Tiempo en el alcance de las metas: Este KPI, permite medir en un periodo de tiempo, el avance de la contribución que realizan los empleados, para el logro de las metas de la organización. 6. Tiempo promedio de vacantes por cubrir: Este KPI, se establece para medir el tiempo que se tarda en cubrir una vacante, indicando la efectividad del proceso, y poder establecer las acciones correspondientes.   (P19)  La información del párrafo se va a ubicar en el Slide 3, se propone el diseño de la tabla tal cual como se encuentra en el párrafo con el menú de navegación en la parte inferior, el texto del párrafo sale acompañado con una voz en off. |

Archivos de anexos

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ANEXO GUION | RECURSO | ARCHIVO |
| ANEXO 1 |  |  |
|  |  |  |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO:**

Relacionar el material de apoyo o complementario de los temas abordados en este recurso.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Autor, (año del documento o material), Nombre del documento o material. | Tipo de material  (Video, capítulo de libro, artículo, otro) | Enlace del Recurso o  Archivo del documento o material |
|  |  |  |

1. **GLOSARIO:**

Incorpore aquí las definiciones de los términos claves, requeridos para comprender adecuadamente los contenidos de este recurso educativo.

|  |  |
| --- | --- |
| TÉRMINO | SIGNIFICADO |
| Absentismo | Es la falta constante al lugar donde se debe ejercer unas obligaciones, funciones y/0 deberes. |
| Accidentabilidad | La accidentabilidad hace referencia a la frecuencia o índice de accidentes, en un lugar y tiempo determinados. |
| Alineado | Alineado significa que está vinculado a algo, es decir ubicar elementos en la misma línea. |
| Ficha Técnica | Denominada también hoja de características. La ficha técnica contiene información resumida de las características de una herramienta, objeto, proceso, producto, de acuerdo con la finalidad que se persigue. |
| Frecuencia | La frecuencia, es el número de veces en las que se repite un evento, en un periodo de tiempo determinado. |
| KPI | Sigla en inglés, que en castellano sígnica indicador clave de desempeño |
| Objetivos estratégicos | Los objetivos estratégicos son los fines o metas que quiere lograr una empresa en un tiempo determinado, apoyados en la misión, visión y valores institucionales. |
| SMART | La palabra inglesa SMART significa «inteligente». La sigla hace referencia a las características: Specific (específico), Measurable (medible), Achievable (realizable), Realistic (realista) y Time-Bound (limitado en tiempo) |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

Referencie las fuentes consultadas para elaborar el material de formación en el marco de la norma APA vigente.

|  |
| --- |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS |
| Beltrán, J. (2013). *Herramientas para lograr la competitividad*. (3a.ed.). Bogotá D.C.: Editorial Panamericana |
| Cuesta Santos, A. (2014). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa*. Bogotá D.C.: Editorial Ecoe Ediciones |
| DANE. (s.f.). *Guía para el diseño, construcción e interpretación de indicadores. Recuperado el 01 de Junio de 2017, de:*[*www.dane.gov.co/files/planificacion/fortalecimiento/cuadernillo/Guia\_construccion\_interpretacion\_indicadores.pdf*](http://www.dane.gov.co/files/planificacion/fortalecimiento/cuadernillo/Guia_construccion_interpretacion_indicadores.pdf) |
| Lopez Carrizosa, F. (2011). *Indicadores de gestión.* (1a ed.). Bogotá D.C: Editorial: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC |
| Rincón, R. D. (1998). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. *Revista Universidad EAFIT, 34*(111), 43-59. Recuperado el 20 de junio de 2017, de http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104/996 |
| Silva, David. (2012). *Teoría de indicadores de gestión y su aplicación práctica.* Universidad militar Nueva Granada. Recuperado el 30 de junio de 2017 de <http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2_29.pdf> |
| Toro Lopez, F. (2016). *Indicadores y Tableros de Control de Proyectos*. Colombia: Editorial Ediciones de la U. |
| Uribe Macias, M. y Reinoso, J. (2014). *Sistemas de Indicadores de Gestión*. México. Mc Graw-Hill |

1. **CONTROL DEL DOCUMENTO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha |
| Autor (es) | Fanny Restrepo Morales | Experta Temática | Centro de Comercio y Servicios - Risaralda | Septiembre de 2020 |
| Maryuri Agudelo Franco | Diseñador Instruccional | Centro de Diseño y Metrología - Bogotá | Septiembre de 2020 |
| Carlos Andrés Rodríguez | Evaluador Instruccional | Centro de Diseño y Metrología - Bogotá | Octubre de 2020 |
| Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Asesor pedagógico | Centro Industrial del Diseño y la Manufactura – Regional Santander | Octubre de 2020 |

1. **CONTROL DE CAMBIOS**

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

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