**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Gestión agroempresarial |
| --- | --- |

| COMPETENCIA | 280301200 - Programar proyectos según especificaciones técnicas y métodos de planeación. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 280301200-03 - Determinar actividades y recursos requeridos para el desarrollo del proyecto aplicando técnicas de planeación y criterios técnicos.  280301200-04 - Realizar seguimiento al desarrollo del proyecto de acuerdo con indicadores definidos.  280301200-05 - Implementar acciones correctivas y de mejora al desarrollo del proyecto según resultado de seguimiento. |
| --- | --- | --- | --- |

| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 23 |
| --- | --- |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Seguimiento a proyectos y acciones de mejora |
| BREVE DESCRIPCIÓN | Este componente formativo aborda aspectos del seguimiento que, en unidades productivas, facilita la identificación de situaciones que afectan el desarrollo de procesos y que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. El aprendiz se capacitará en la formulación de acciones de mejora que aumenten la eficiencia de los procesos y la calidad de los bienes y servicios ofrecidos por la organización agropecuaria. |
| PALABRAS CLAVE | Acciones correctivas, acciones de mejora, ciclo PHVA, mejoramiento continuo, seguimiento. |

| ÁREA OCUPACIONAL | 7 - EXPLOTACIÓN PRIMARIA Y EXTRACTIVA |
| --- | --- |
| IDIOMA | Español |

1. **TABLA DE CONTENIDOS:**

**1. Planeación de actividades**

1.1. Herramientas

1.2. Metodologías y técnicas de planeación

**2. Estimación de recursos**

**3. Indicadores**

3.1. Tipos de indicadores

3.2. Características de los indicadores

3.3. Interpretación

**4. Herramientas de seguimiento**

4.1. Tableros de control

4.2. Cronogramas de trabajo

**5. Mejora continua**

5.1. Ciclo PHVA

5.2. Ejecución de procesos

5.3. Acciones de mejora

1. **INTRODUCCIÓN:**

Se le da la bienvenida al estudio del componente formativo “**Seguimiento a proyectos y acciones de mejora**”; comience esta experiencia, visualizando con atención el video introductorio que se muestra enseguida. ¡**Adelante**!



1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS:**
2. **Planeación de actividades**

Toda actividad, por compleja o simple que sea, requiere de un mínimo de planeación pues, difícilmente, alguna acción se lleva a cabo sin tener en cuenta algunas consideraciones previas y sin analizar las consecuencias que pueda llegar a tener en el corto, mediano o largo plazo.



La planeación puede entenderse como un proceso en el cual se analizan los elementos necesarios, los recursos y las alternativas disponibles para conseguir determinado objetivo.

En términos generales, un proceso de planeación conlleva los siguientes pasos:



La planeación es un proceso riguroso que requiere del análisis de todos los elementos presentes en el entorno de la empresa agropecuaria y que tiene características como:



De igual manera, la planeación puede clasificarse en tres tipos principales, que son:



* 1. **Herramientas**

Las herramientas de planeación son aquellas que facilitan la toma de decisiones al interior de la empresa agropecuaria, tomando como referencia bases científicas, estadísticas, lógicas o racionales.


                            
                        
                        
                        
                        
                        strategy / planning / brainstorming - vector illustration

A través de la aplicación de las herramientas de planificación se definen las actividades necesarias para el desarrollo de las estrategias que, finalmente, llevarán al logro de los objetivos propuestos, bien sea en una empresa, un emprendimiento o un proyecto.

En el video que se muestra enseguida, amplíe su conocimiento de las herramientas más empleadas en los procesos de planeación; recuerde llevar registro, de lo más destacado, en su libreta personal de apuntes:



* 1. **Metodologías y técnicas de planeación**

Para el correcto empleo de las herramientas de planificación es necesario definir las metodologías acordes con cada una de ellas, de manera que se saque el mejor provecho y se obtengan los mejores resultados para la empresa o la organización.



Dentro de las principales metodologías que se emplean en los procesos de planificación están las siguientes:





1. **Estimación de recursos**

Parte del ejercicio de planeación de los proyectos productivos es la estimación de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del plan de acción, las cuales a través de su desarrollo secuencial permitirán el logro de los objetivos propuestos.



La definición de los recursos es el resultado de un proceso que inicia con la formulación de un objetivo el cual debe estar acorde con la planeación estratégica de la empresa agropecuaria.

Las etapas del proceso de estimación de los recursos, son:



En términos generales, los tipos de recursos que se pueden emplear en una unidad productiva agropecuaria, son:



Identifique y analice, en la tabla que se muestra a continuación, los pasos para la estimación de los recursos de una empresa u organización:

**Tabla 1**

*Proceso de estimación de recursos*

| Objetivo | Meta | Actividades | Recursos |
| --- | --- | --- | --- |
| Mejorar la productividad del cultivo de café mediante el fortalecimiento técnico y productivo | Aumentar en 20 % la productividad por hectárea en el cultivo de café | Implementar planes de fertilización | Fertilizantes, operarios, herramientas, transporte interno, asistencia técnica. |
| Manejar plagas y enfermedades | Asistencia técnica, herramientas, equipos, fungicidas, insecticidas, herbicidas, operarios. |
| Mejorar proceso de cosecha de granos | Operarios, asistencia técnica, equipos de recolección, herramientas, transporte interno. |
| Mejorar procesos de beneficio | Materiales para adecuación de infraestructura, maquinaria, equipos, operarios. |

Una vez se tiene claridad sobre los recursos que se requieren para el cumplimiento de la meta y el desarrollo de las actividades es necesario desglosar aún más la información y llegar al máximo nivel de detalle.

En relación con el ejemplo de la tabla anterior, tenga presentes las siguientes conclusiones:



Una de las maneras para ordenar la información relacionada con los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa agropecuaria, es la construcción de un plan de adquisiciones, el cual puede tener, básicamente, el modelo que propone la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Ejemplo de plan de adquisiciones para la unidad productiva*

| Actividad | Tipo de recurso | Descripción | Unidad | Cantidad | Costo unitario | Costo total |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Implementar planes de fertilización | Humano | Jornales para fertilización | Jornal | 12 | 40.000 | 480.000 |
| Material | Fertilizante 10-20-20 | Bulto | 18 | 220.000 | 3.960.000 |
| Material | Azadón | Unidad | 2 | 15.000 | 30.000 |
| Particular | Asistencia técnica especializada | Asesoría | 1 | 300.000 | 300.000 |
| Material | Transporte de abono | Viaje | 2 | 120.000 | 240.000 |

A través de la consolidación de la información relacionada con los recursos que se requieren para el funcionamiento de la unidad productiva es posible:

* Estimar la demanda de materiales, las necesidades de financiación y los elementos que se deben tener en cuenta para que el proyecto sea exitoso.
* Igualmente, como parte del proceso de gestión de recursos, es necesario que el administrador identifique los recursos disponibles al interior de la unidad productiva.
* De esta forma, se podrán determinar los recursos con los que se cuenta y gestionar los elementos que se requieren para el cumplimiento de las metas.
* En todo caso, los procesos relacionados con la adquisición de bienes y servicios siempre deben responder a los objetivos estratégicos de la organización y deben aportar al cumplimiento de una meta específica, pues esta es una forma de garantizar su uso eficiente y contribuir a la sostenibilidad del ejercicio productivo.

1. **Indicadores**

De acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, un indicador es una expresión cuantitativa, observable y verificable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad. Esto se logra a través de la medición de una variable o la relación entre variables. A través de los indicadores es posible llevar a cabo un proceso de seguimiento a un proyecto, una empresa o cualquier organización.



En relación con los indicadores, tenga en cuenta estos aspectos clave:



De acuerdo con lo anterior, los indicadores tienen las siguientes utilidades:



En términos generales, un indicador debe contener como mínimo los siguientes componentes:

* **Nombre:** debe definir el objetivo de su implementación.
  + **Código:** se asigna para diferenciarlo de los demás indicadores del proyecto.
  + **Objetivo:** define por qué se calcula este indicador.
  + **Alcance:** define los parámetros o áreas de estudio sujetos al cálculo del indicador.
  + **Responsables:** define quién es el responsable del cálculo del indicador.
  + **Forma de cálculo:** ecuación empleada para conocer el valor del indicador.
  + **Unidad de medida:** identificar cuál es la unidad de medida del indicador - kg, hectáreas, porcentaje, etc.
  + **Meta:** define la meta prevista para el desarrollo del proyecto.

La construcción de los indicadores es un proceso que requiere tiempo, dedicación y concentración, pues de su correcta formulación depende, en gran medida, que se facilite el proceso de seguimiento al comportamiento de la unidad productiva.



Ahora bien, analice la siguiente tabla y reconozca la ficha técnica de un indicador en una unidad productiva agropecuaria. Procure llevar registro de lo más destacado en su libreta personal de apuntes:

**Tabla 3**

*Ficha técnica de un indicador de una unidad productiva*

| Indicador | Grado de cumplimiento del plan de manejo sanitario en el cultivo de café | Código  IXN-022-1987 |
| --- | --- | --- |
| Objetivo | Establecer el grado de avance en el cumplimiento del plan de manejo sanitario en el cultivo de café de la finca Santa Lucía en el municipio de Rionegro. | |
| Alcance | Plan de manejo sanitario del cultivo de café en la finca Santa Lucía en el municipio de Rionegro. | |
| Responsables | Asistente técnico principal – jefe de operaciones en campo. | |
| Forma de cálculo |  | |
| Unidad de medición | Porcentaje (%) | |
| Meta | 100 % de labores del plan de manejo sanitario implementadas. | |
| Sentido | Creciente. | |
| Frecuencia | Mensual. | |
| Fuente de información | Registros de labores de la finca Santa Lucía municipio de Rionegro. | |
| Representación visual | Tabla x Gráfico de barras x Torta | |

Nota: Adaptado de https://bit.ly/3bkuRpv

* 1. **Tipos de indicadores**

El tipo de indicador se define, principalmente, por la etapa del proceso en la que se requiere hacer la medición. Igualmente está condicionado por las características del proyecto y la clase de información que se desea obtener con su formulación.



Los principales tipos de indicadores que se manejan en proyectos productivos son:



Para la construcción de un indicador existe una estructura básica compuesta por un objeto + una condición deseada del objeto (verbo conjugado) + elementos adicionales de contexto descriptivo. En este sentido, es posible construir un indicador tomando como base la estructura de un objetivo.

Para ilustrar este aspecto, analice y reconozca la correcta construcción de un indicador a través de lo que se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 4**

*Construcción de un indicador a partir de un objetivo*

| Objetivo | Verbo | Objeto | Elementos descriptivos |
| --- | --- | --- | --- |
| Construir | 10 galpones | para pollo de engorde |
|  | | | |
| Indicador | Objeto | Verbo conjugado | Elementos descriptivos |
| 10 galpones | construidos | para pollo de engorde |

* 1. **Características de los indicadores**

Las características de un indicador, hacen referencia a las generalidades que permiten no solo definir el indicador sino, además, clasificarlo, reconocer su utilidad y pertinencia en determinado proceso, establecer su necesidad, acceder a su medición, fijar su importancia y confiabilidad, entre otros aspectos.



Para que un indicador sea útil en el alcance del objetivo para el cual fue formulado, es necesario que reúna ciertas características concretas, veámoslas:



* 1. **Interpretación**

Un indicador implica la medición de una variable para facilitar la toma de decisiones al interior de una organización, por lo que su diseño y formulación se deben hacer, teniendo como principio preguntas como: **¿**Qué se va a medir**?**, **¿**Para qué se va a medir**?**, **¿**Cómo se va a medir**?** Una vez se tiene claridad sobre ello, es posible construir el indicador y aplicarlo en la unidad productiva.





Por lo anterior, respecto a los indicadores, se recomienda:



Pero, ¿cómo seleccionar un indicador? En caso de presentarse dudas, frente a la selección del indicador, existen algunos parámetros que se pueden tener en cuenta a través las siguientes preguntas:

* ¿Es el indicador suficientemente preciso para garantizar una medición objetiva?
* ¿Es el indicador un reflejo lo más directo posible del objetivo?
* ¿Es el indicador capaz de emplear un medio práctico y asequible para la obtención de datos?
* ¿Están las variables del indicador suficientemente definidas para asegurar que lo que se mide hoy es lo mismo que se va a medir en cualquier tiempo posterior, sin importar quién haga la medición?
* ¿Es el indicador suficientemente representativo del total de los resultados deseados y su comportamiento puede ser observado periódicamente?



Para el análisis de la información existen, en la actualidad, gran cantidad de herramientas que permiten procesar grandes volúmenes de información en muy poco tiempo y generar reportes confiables y fáciles de analizar por parte de cualquier observador.

En lo relacionado con la interpretación y análisis de los indicadores, tenga en cuenta las siguientes generalidades:



Algunos de los elementos gráficos empleados en el análisis e interpretación de los indicadores son los siguientes:

**Tabla 5**

*Elementos gráficos más usados en la interpretación de indicadores*

|  |  |
| --- | --- |
| Gráficos circulares: muestran el tamaño proporcional de los elementos que conforman una serie de datos en función del total. Sirven para destacar elementos que resulten significativos. | Gráficos en columnas: se emplean principalmente para analizar los cambios que han tenido los datos en un periodo de tiempo. |
|  |  |
| Barras horizontales: se utilizan, sobre todo, para analizar varios elementos individuales. Son ideales para evidenciar datos de productividad y rendimientos. | Líneas de tendencia: presentan el comportamiento de una variable a través del tiempo. Generalmente se utilizan para medir tasas de productividad, rendimientos, mortalidad de animales o ingresos. |

1. **Herramientas de seguimiento**

Las actividades de seguimiento a los proyectos productivos son fundamentales para asegurar el cumplimiento de los planes de trabajo y el desarrollo fluido de los procesos que tienen lugar al interior de la empresa agropecuaria. El seguimiento, por lo tanto, abarca la realización de una serie de acciones que tienen por objeto comprobar la ejecución de todas y cada una de las etapas del proyecto, en los tiempos establecidos y en las condiciones definidas en la planeación estratégica.



El seguimiento al proyecto se lleva a cabo desde el mismo momento en que este se pone en marcha, pues su implementación es necesaria para evaluar, permanentemente, el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de las metas a corto y mediano plazo.



La etapa de seguimiento es importante para alcanzar, entre otros elementos, **beneficios importantes** para el proyecto productivo, la organización y el entorno productivo general. Analice el siguiente esquema e identifique tales favores:



Y para lograr hacer un correcto seguimiento del proyecto o de la iniciativa productiva es necesario tener en cuenta las siguientes etapas:



* 1. **Tableros de control**

Los tableros de control son herramientas de seguimiento que permiten conocer el estado de avance en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa, a través de la medición de ciertos parámetros previamente establecidos, como indicadores, metas, planes o estrategias.



En el tablero de control, mediante la observación y el desarrollo de cálculos simples, es posible determinar el grado de avance o retroceso en el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas establecidas en el plan de trabajo.

Sobre los tableros de control, tenga en cuenta estos aspectos clave:



En términos generales, existen tres tipos de tableros de control:

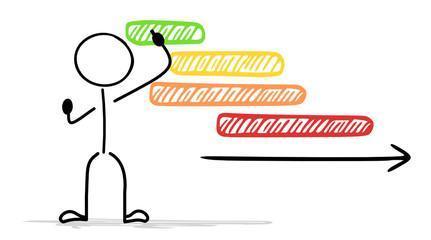


Para la elaboración de los tableros de control existen muchas herramientas tecnológicas disponibles, pero sin duda una de las más empleadas el Microsoft Excel, ya que es altamente versátil y fácil de manejar e, igualmente, tiene aplicación en cualquier sector de la economía.



* 1. **Cronogramas de trabajo**

Se constituyen en una forma de evaluar el cumplimiento de determinada actividad en un tiempo estimado, durante la fase de planeación del proyecto. Una de las grandes ventajas del uso de este tipo de herramientas es la facilidad en las actividades de seguimiento ya que permiten visualizar, por un lado, el grado de cumplimiento de las actividades y, por el otro, los tiempos definidos en la planeación para, de esta forma, establecer las diferencias entre lo planeado y lo ejecutado y, así, obtener un estimado del grado de avance.



A su vez, como desventaja, está que este tipo de controles se basan únicamente en una revisión aritmética de lo ejecutado sobre lo planeado, por lo que tienden a limitar otras variables que intervienen en el proceso productivo y que, de alguna u otra forma, afectan el cumplimiento de las metas.



1. **Mejora continua**

La mejora continua se puede definir como un conjunto de acciones enfocadas en la obtención de la mayor calidad posible de los productos, servicios y procesos que se llevan a cabo al interior de una organización. Mejorar un proceso significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable. Qué cambiar y cómo cambiar, depende del enfoque específico del empresario y del proceso.



Por otro lado, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca.





El siguiente video detalla los elementos clave de la implementación de la mejora continua en las organizaciones; preste mucha atención y profundice en cada aspecto:



* 1. **Ciclo PHVA**

Uno de los fundamentos de la mejora continua es el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). Un ciclo, básicamente, consiste en una serie de fases o estados por los que pasa un fenómeno periódico. Estas fases se dan de manera secuencial hasta llegar a un estado a partir del cual los eventos comienzan a repetirse en el mismo orden.



En el ciclo PHVA estos eventos comienzan con la planificación, luego pasan por la acción (hacer), posteriormente se verifica y, finalmente, se actúa con base en la verificación, con lo cual se da inicio nuevamente al ciclo.

Reconozca la estructura básica del ciclo P.H.V.A, analizando con atención los conceptos que se muestran en el siguiente esquema:

**Figura 1**

*Mejora continua – fases del ciclo PHVA*



Ahora, profundice en cada una de las fases del ciclo de mejora continua y sus aspectos clave; procure llevar registro de lo más destacado en su libreta personal de apuntes:



* 1. **Ejecución de procesos**

En el desarrollo de las acciones de seguimiento es de suma importancia definir los procesos que se llevan a cabo al interior de la organización, ya que a partir de ellos se identifican las falencias o debilidades que dan lugar a las actividades de mejora.



Una correcta revisión de los procesos facilita la toma de decisiones respecto a los aspectos que se deben mejorar para el funcionamiento eficiente de la unidad productiva.

En la mejora continua se tiene como principio fundamental el enfoque por procesos, el cual se basa en aspectos como los que se explican enseguida:



* 1. **Acciones de mejora**

Como resultado de la aplicación del ciclo PHVA surgen una serie de conclusiones y recomendaciones que tienen como objetivo corregir o subsanar las deficiencias encontradas y mejorar la calidad en los procesos para, así, finalmente, hacer un manejo eficiente de los recursos y contribuir al logro de los objetivos propuestos.



El conjunto de esas recomendaciones, conclusiones, observaciones y análisis es lo que posteriormente constituye una acción de mejora, la cual puede ser preventiva o correctiva.



El siguiente esquema muestra el proceso de construcción del plan de mejora. Analícelo y afiance su comprensión sobre los elementos de las acciones de mejora y el plan de mejora:

**Figura 2**

*Proceso de construcción del plan de mejora*

**

En relación con las acciones de mejora, tenga en cuenta las siguientes generalidades:



Para ejemplificar un poco, a continuación, se muestra un modelo de **Matriz de priorización**; herramienta que favorece determinar alternativas y criterios para la toma de decisiones, la clasificación de problemas, oportunidades y proyecciones:

**Tabla 6**

*Matriz de priorización de acciones de mejora*

| Dificultad en la implementación | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Mucha: 1 | Bastante: 2 | Poca: 3 | Ninguna: 4 |
| Acción de mejora 1 |  |  |  |  |
| Acción de mejora 2 |  |  |  |  |
| Acción de mejora 3 |  |  |  |  |

| Tiempo en la implementación | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Largo: 1 | Medio: 2 | Corto: 3 | Inmediato: 4 |
| Acción de mejora 1 |  |  |  |  |
| Acción de mejora 2 |  |  |  |  |
| Acción de mejora 3 |  |  |  |  |

| Impacto de la implementación | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Ninguno: 1 | Poco: 2 | Bastante: 3 | Mucho: 4 |
| Acción de mejora 1 |  |  |  |  |
| Acción de mejora 2 |  |  |  |  |
| Acción de mejora 3 |  |  |  |  |

Nota: autor.

Para la aplicación de la matriz de priorización es necesario evaluar los criterios: dificultad de la implementación, tiempo de implementación e impacto de la implementación. Ellos, de acuerdo con el tipo de acción de mejora obtienen una clasificación. Por lo cual, las matrices que obtengan mayores calificaciones serán las que se deban realizar en primera instancia, es decir, en el corto plazo.

Para el proceso de priorización de las acciones de mejora es necesario:

* Realizar un ejercicio muy responsable de autocrítica y de autoanálisis por medio del cual se identifiquen las necesidades de la empresa y se establezcan los aspectos que se deben mejorar.
* Analizar los recursos y las posibilidades de la organización con el fin de establecer, por ejemplo, el grado de dificultad en la implementación de las alternativas y el tiempo estimado.
* Priorizadas las acciones de mejora, se establece cuáles de ellas se deben realizar en el corto, mediano y largo plazo.
* Con base en esto, se identifica el tiempo que se requiere para su ejecución, los recursos y las gestiones que se deben realizar al interior de la organización para conseguir los resultados y los impactos esperados.



Ahora, ya se muestra el formato desarrollado, de acuerdo al ejemplo del formato anteriormente dado:

**Tabla 7**

*Matriz de plan de acciones de mejora*

| Acción de mejora | Tareas | Responsable | Tiempo de inicio | Tiempo de terminación | Indicador de seguimiento | Responsable de seguimiento |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Reducir las pérdidas de café en la cosecha | Capacitar a los recolectores | Jefe área técnica | 15/01/22 | 15/02/22 | Número de productores capacitados | Jefe área técnica |
| Mejorar los sistemas de transporte internos | Jefe área mantenimiento | 20/01/22 | 25/02/22 | Número de sistemas de transporte mejorados | Jefe operaciones |
| Aumentar frecuencia de recolección | Técnicos operarios | 15/04/22 | 18/06/22 | Número de recolecciones por semana | Jefe de área operativa |

El establecimiento de actividades y tareas claras, concretas y precisas en el plan de acciones de mejora es fundamental para conseguir los impactos esperados y superar las dificultades que afectan la calidad de los procesos y los productos que tienen lugar en el proyecto productivo.

1. **SÍNTESIS**

Se ha finalizado el estudio de los contenidos de este componente formativo. En este punto, haga un análisis de la estructura que se muestra a continuación. Registre esta síntesis en su libreta personal de apuntes. Además, haga un repaso de los puntos que considere necesario. ¡**Adelante**!



1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS**

| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD DIDÁCTICA | |
| --- | --- |
| Nombre de la actividad | Seguimiento y acciones de mejora. |
| Objetivo de la actividad | Afianzar los conceptos y competencias para la aplicación del seguimiento y acciones de mejora en proyectos productivos, logrando identificar la viabilidad conceptual de sus conocimientos de aprendizaje. |
| Tipo de actividad sugerida | Interfaz de usuario gráfica  Descripción generada automáticamente |
| Archivo de la actividad  (Anexo donde se describe la actividad propuesta) | Anexos: Actividad\_Didactica\_1 |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO**

| Tema | Referencia APA del material | Tipo de material | Enlace del recurso o archivo del documento o material |
| --- | --- | --- | --- |
| 3. Indicadores | Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (2018). *Guía metodológica para la formulación, medición, seguimiento y evaluación de indicadores de gestión.* | Documento | <https://www.participacionbogota.gov.co/sites/default/files/2021-01/1525983832-IDPAC-PE-GU-04Guia%20Metodologica%20Elaboracion%20de%20Indicadores%20de%20Gestion%20%284%29.pdf> |
| 4. Herramientas de seguimiento | Valbor soluciones (s.f.). *Cronograma para seguimiento de actividades*. | Página web | <https://www.valborsoluciones.com/downloads/cronograma-para-seguimiento-de-actividades/> |
| 4. Herramientas de seguimiento | Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos*  *y programas.* | Documento | <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf> |

1. **GLOSARIO**

| TÉRMINO | SIGNIFICADO |
| --- | --- |
| Evaluación | Valoración ordenada sobre los resultados obtenidos en la gestión, a partir de la medición de los indicadores de gestión. |
| Formulación | Etapa de administración adecuada de los indicadores, dónde se espera definir qué se va a medir y formular el indicador correspondiente. |
| Indicador | Herramienta de gestión que permite conocer el resultado obtenido conforme a una meta planteada. |
| Línea base | Datos e información que describe la situación previa a una intervención. |
| Meta | Valor esperado (objetivo) que espera alcanzar un indicador en un período específico. |
| Objetivo | Afirmación que expresa una intención a través de una acción específica. |
| Seguimiento | Verificación del cumplimiento del plan operativo. |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

Aulafacil. (s.f.). *Componentes de un indicador*.<https://www.aulafacil.com/cursos/organizacion/indicadores-de-gestion/componentes-de-un-indicador-l37756>

Departamento Nacional de Planeación (2018). *Guía para la construcción y análisis de indicadores*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_para_elaborar_Indicadores.pdf>

Función pública (s.f.). *ABC formulación de indicadores.* <https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/actividad-30>

Función pública (s.f.). *Plan de acciones de mejora.* <https://www.funcionpublica.gov.co/web/murc/actividad-24>

Organiza tu pyme y optimiza tu negocio (2019). *5 recursos para identificar el tener de mi empresa.* <https://organizatupyme.com/5-recursos-para-identificar-el-tener-de-mi-empresa/>

Quiroga, M. (s.f.). *Proceso de planificación*. Economipedia*.* <https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-planificacion.html>

1. **CONTROL DEL DOCUMENTO:**

|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Autor (es) | Carlos Andrés Sánchez Suárez | Experto temático | Regional Tolima – Centro Agropecuario La Granja | Junio de 2022 |
| Fabián Leonardo Correa Díaz | Diseñador Instruccional | Regional Norte de Santander – Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios | Junio de 2022 |
| Andrés Felipe Velandia Espitia | Asesor Metodológico | Regional Distrito Capital – Centro de Diseño y Metrología | Junio de 2022 |
| Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Responsable Equipo de Desarrollo curricular | Regional Santander – Centro Industrial del diseño y la Manufactura | Junio de 2022 |
| Sandra Patricia Hoyos Sepúlveda | Corrección de estilo | Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología | junio de 2022 |

1. **CONTROL DE CAMBIOS:**

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