**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Gestión de la Salud Ambiental y Seguridad Sanitaria |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| COMPETENCIA | 210601023: Coordinar actividades de acuerdo con estrategias de gestión y proceso administrativo. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210601023-03 - Realizar seguimiento y control de las actividades programadas de acuerdo con principios de mejora continua y procedimiento administrativo. |

|  |  |
| --- | --- |
| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 14 |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Seguimiento y control de actividades, mejora continua y proceso administrativo. |
| BREVE DESCRIPCIÓN | Las acciones de mejora continua son indispensables en la ejecución del plan de direccionamiento estratégico ya que permiten corregir aquellas desviaciones detectadas y así lograr un proceso de evaluación y seguimiento efectivo que permita no sólo la mejora y el alcance de altos estándares de calidad, sino también la estandarización de las buenas prácticas dentro de la organización. |
| PALABRAS CLAVE | Control, evaluación, herramientas de control, indicadores, seguimiento. |

|  |  |
| --- | --- |
| ÁREA OCUPACIONAL | 6 - VENTAS Y SERVICIOS |
| IDIOMA | Español |

1. **TABLA DE CONTENIDOS:**

**Introducción**

**1. Seguimiento y control**

1.1. Principios de mejora continua

1.2. Comunicación

**2. Sistemas de gestión de calidad**

**3. Verificación de tareas y resultados**

1. **INTRODUCCIÓN**

Estimado aprendiz, se da la bienvenida al componente que abarca los elementos de gestión de la calidad fundamentales en el desarrollo y ejecución de actividades que se generen en torno a la salud ambiental, dándole soporte a los lineamientos gubernamentales enfocados en salud pública y gestión de las condiciones sanitarias.

0.Video Animado o Motion

DI-CF014-Introducción

1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS:**
2. **Seguimiento y control**

Para iniciar la revisión de los aspectos esenciales de seguimiento y control, es necesario revisar los conceptos básicos relacionados con las **herramientas informáticas** y **los principios éticos de la información**, ya que estos son básicos para darle un correcto manejo a los datos e información que se obtiene en el desarrollo de las actividades de mejora continua.

A nivel general las herramientas informáticas constan de elementos esenciales:

* Bases de datos.
* Hojas de cálculo.
* Procesadores de texto.
* Presentaciones.
* Correo electrónico.

Para comprender bien el uso de estas herramientas informáticas, se deben conocer los elementos del ordenador, que es el insumo básico para todo tipo de acción dirigida a su uso. La información, puede ser presentada bajo dos líneas:

1.Tarjetas

DI-CF014-Tipo de información

Algunos de los elementos claves de las herramientas informáticas que permiten la interacción entre los diferentes actores partícipes de la comunicación empresarial, son:

2.Slide simple

DI-CF014-Herramientas informáticas

Es importante indicar que en la actualidad las empresas hacen uso intensivo de las bases de datos para optimizar la generación y procesamiento de información. En tal sentido, y debido a su gran uso, para este tipo de herramientas, existen cuatro (4) enfoques de bases de datos:

3.Slide simple

DI-CF014-Enfoque de bases de datos

Por otra parte, las bases de datos pueden tener diversas tipologías dentro de las cuales se encuentran:

4.Slide simple

DI-CF014-Tipologías de bases de datos

Se debe tener presente que la búsqueda en las bases de datos puede darse:

* De manera directa.
* Por medio de índices.
* En jerarquía.
* Por medio de códigos.

Tal y como lo expone la UNESCO, los denominados principios éticos fueron debatidos teniendo en cuenta los criterios de tipo ético, legal y social respecto al uso de las diversas tecnologías de la información y de la comunicación (TIC).

La UNESCO en estrecha colaboración con los estados miembros, realiza un gran trabajo en pro del fortalecimiento de las dimensiones éticas de la sociedad de la información lo que favorece las decisiones de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información (CMSI), quienes plantean un acceso libre, sin presencia de obstáculos y utilizando redes interactivas.

En tal sentido, la información que se manipule a nivel institucional debe contar con principios éticos:

* Privacidad y disposición de la información.
* Transparencia.
* Seguridad.
* Acceso.
* Resguardo legítimo.
* Alternativa menos invasora.
* Responsabilidad.

En el área de salud ambiental, acorde con las actividades desarrolladas, se cuenta con la propuesta de varias normas que hacen parte del mantenimiento de la ética en el manejo de toda la información. Estas se describen como:

* Dar garantía de que los datos emitidos sean de características confiables, actuales, suficientes, útiles y de pertinencia.
* Generar la confidencialidad de los datos.
* Tener las medidas de seguridad de los equipos que tengan manejo y almacenamiento de datos.
* Promover el respeto por la privacidad.
* Hacer entrega exclusivamente de la información que sea solicitada. La entrega de información debe ser oportuna.
* Realizar un proceso de comunicación sistemática y oportuna.
* Promover el respeto de las reglas de educación formal durante la comunicación.
* Entregar a los usuarios la mejor solución de varias opciones respecto a sus requerimientos.

Es necesario reconocer que todo tipo de decisión organizacional está basada en datos y premisas, por tanto, estos requieren que sean analizados detalladamente y que contengan información veraz y de calidad. A nivel organizacional existen tres tipos de información:

5.Tarjetas

DI-CF014-Información confiable

En conclusión, la información organizacional sirve para el seguimiento y la toma de decisiones a:

* Corto.
* Mediano.
* Largo plazo.

Adicional a esto, es necesario reconocer que en el área de la salud ambiental debe existir una interacción constante entre los usuarios y el personal sanitario, lo que hace que este tipo de información manejada tanto a nivel interno como externo cuente con los lineamientos éticos necesarios.

Teniendo en cuenta los elementos descritos como las herramientas de información y la ética que se debe generar alrededor de ésta, se debe comenzar a referirse a las acciones de seguimiento y control, las cuales son conceptos básicos que deben ser manejados para la mejora continua en los procesos institucionales. El procedimiento de seguimiento y control son todas aquellas actividades enfocadas en realizar la verificación de los objetivos de calidad dispuestos en la planeación estratégica. Por medio de estas dos acciones se busca entender el progreso de los objetivos con el fin de implementar las acciones preventivas y correctivas.

* 1. **Principios de mejora continua**

Cuando se hace referencia a mejora continua, se relaciona con procesos de tipo gradual y continuo que favorece la eficacia y la eficiencia para cumplir con los objetivos organizacionales. Por lo general, la mejora continua es nombrada como “*Kaizen*”, la cual es una palabra compuesta por Kai que significa cambio y la palabra Zen que tiene como significado bueno. La mejora continua, se basa en tres (3) principios fundamentales:

1. La retroalimentación que favorece la autorreflexión.
2. La eficiencia ayuda en la identificación, reducción o eliminación de los obstáculos que puedan estar presentes en el proceso.
3. La evolución es la que está relacionada con el desarrollo exponencial y permanente.

Cambiar la cultura organizacional tiene como eje central la mejora continua de los procesos. Para que se dé, hay algunos factores que son indispensables:

* Liderazgo.
* Acciones basadas en prevención y no en solución.
* Constancia.
* Cambio de mentalidad a largo plazo.

Los principios de la calidad están directamente relacionados con las acciones de mejora continua ya que estos sugieren que:

6.Rutas

DI-CF014-Principios de la calidad

El proceso de mejora continua cuenta con cuatro (4) etapas del ciclo de la calidad. Estas etapas fueron creadas por Walther Shewhart, pero posteriormente trabajadas por Deming, hacia el año 1950. Los cuatro (4) pasos consisten en:

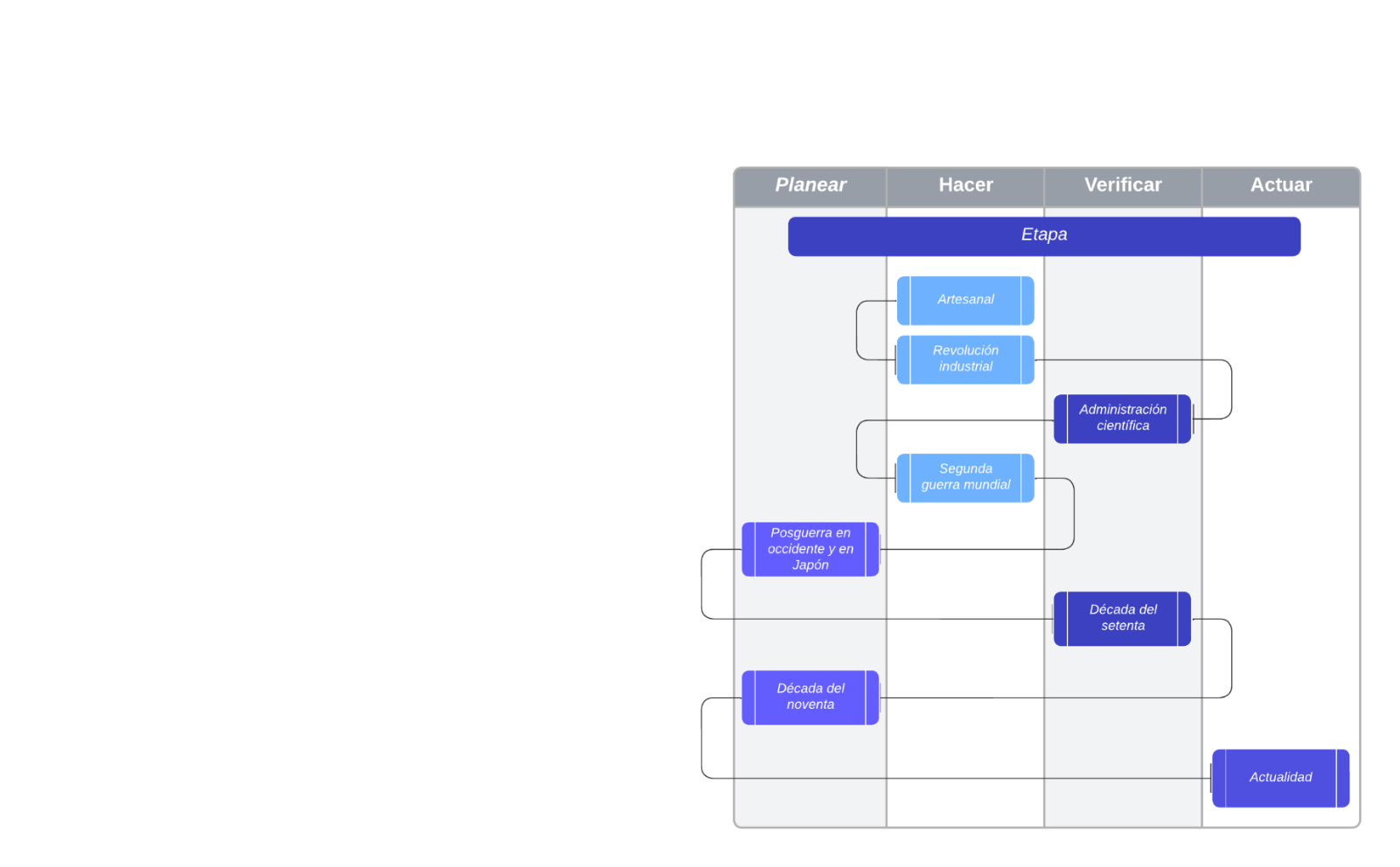
7.Tarjetas

DI-CF014-Etapas del ciclo de la calidad

Adicional a conocer el significado de cada etapa, es importante identificar la evolución cronológica del ciclo PHVA:

**Figura 1**

*Evolución cronológica ciclo PHVA*



Nota. Adaptado de *Ciclo de la calidad PHVA.* Zapata Gómez (2015).

A nivel conceptual la evolución de los procesos relacionados con ciclos de mejora se desarrolló de la siguiente manera:

8.Línea de tiempo

DI-CF014-Evolución ciclos de mejora

La mejora continua consiste en cumplir de manera repetida el ciclo completo de planear, hacer, verificar y actuar, con retroalimentación constante y agregando todas las acciones preventivas, correctivas y de seguimiento que sean necesarias para que los procesos cada día sean afianzados y mejorados.

**Figura 2**

*Ciclo PHVA*

Planear

Hacer

Verificar

Actuar

Para ampliar la conceptualización se invita a realizar la lectura del libro Ciclo de la calidad PHVA, [Dar clic aquí.](https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/129837?page=1)

* 1. **Comunicación**

Lo primero que se debe abordar son los aspectos generales en torno a la comunicación empresarial y los equipos de trabajo, ya que por medio de ellos se logra operativizar todas las acciones propuestas en los procesos de mejora continua. La comunicación empresarial es definida como el grupo de procesos que se tienen en una organización con el objetivo de transmitir información de tipo institucional tanto a nivel interno como externo, por medio de diversas estrategias. Trabajar en pro de la comunicación empresarial favorece la realización de los objetivos de la compañía y por tanto la adecuada función de todos los colaboradores internos.

Para favorecer la correcta ejecución de estos objetivos, se debe comprender los diferentes elementos que componen la comunicación empresarial:

* **Emisor**: es quien comienza la acción de comunicar y dar la información; el emisor es quien decide de qué manera va a realizar la acción.
* **Receptor**: es quien recibe el mensaje o la información, ajustándose e interpretando, teniendo en cuenta el lenguaje utilizado y otros elementos importantes como la comunicación no verbal o la entonación; por lo general la interpretación es la que determina la capacidad de generar una respuesta al emisor si el receptor así lo requiere.
* **Mensaje**: es el contenido o información generado; puede ser dado cara a cara o por medio de un correo electrónico, por mensaje escrito u otro tipo de estrategias como las redes sociales.
* **Canal de comunicación**: es el medio por el que se entrega la información o mensaje dado.
* **Código**: es el elemento básico en la comunicación, es aquel lenguaje de tipo hablado o escrito que el emisor utiliza para crear el mensaje que necesita entregar.
* **Contexto**: es el entorno que encierra al emisor y al receptor en el instante de realizarse la comunicación.
* **La relación empresarial**: todos los trabajadores y colaboradores internos deben saber cuál es su función dentro de la empresa.
* **El factor humano**: dentro de la comunicación empresarial debe hacerle saber a los empleados su importancia dentro de la empresa.
* **La cultura de la empresa**: transmitir de forma apropiada la cultura de la empresa a los empleados permite reforzar el sentido de pertenencia y la unión del empleado con su entorno laboral.

Así mismo, es importante conocer los componentes del proceso comunicativo:

9.Tarjetas

DI-CF014-Componentes proceso comunicativo

Adicionalmente, se debe tener presente que la asertividad en la comunicación empresarial dentro del ciclo PHVA puede tener elementos como:

* Planificación estratégica.
* Profesionales expertos en técnicas de comunicación.
* Reconocimiento del público con el que se interactúa.
* Posibles canales de comunicación.
* Medición de los resultados.

Tener presente que la comunicación empresarial tiene como objetivos:

* Motivar.
* Facilitar el control sobre los resultados o metas definidas.
* Mejorar la interacción entre las áreas funcionales de la empresa.
* Favorecer el flujo de la información.
* Entregar una correcta retroalimentación respecto a la comunicación generada.

La comunicación empresarial, tiene dos (2) tipos: interna y externa.

La comunicación interna es aquella que se genera al interior de la empresa. Por medio de ella se establecen canales y medios de comunicación:

10.Tarjetas

DI-CF014-Comunicación interna

Adicional se debe complementar la información de la comunicación interna, con la descripción de las formas de transferir la comunicación a nivel organizacional (ver tabla):

**Figura 3**

*Formas de comunicación*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Comunicación en rueda | Comunicación en círculo | Comunicación en canales completos |
| 3  1  2  4  5 | 1  2  3  4  5 |  |
| En esta forma de comunicación un punto central es quien genera la comunicación hacia diversas áreas o centros. Se utiliza en la ejecución de tareas fáciles. | Esta forma de comunicación se realiza entre las áreas que se encuentran relacionadas. Se utiliza en la ejecución de tareas más complejas. | Esta forma de comunicación se realiza entre todas las áreas y centros de la organización. Requiere de la participación de todos. Se utiliza en la ejecución de tareas de alta complejidad. |

Nota. Dirección de la salud. Drovetta (1992).

Por otro lado, la comunicación externa es aquella que permite establecer contacto con el público, los clientes u otras personas externas a la organización. Los objetivos principales de la comunicación externa corresponden con el manejo de la imagen y posición competitiva:

11.Tarjetas

DI-CF014-Comunicación externa

Con el fin de permitir la comunicación, se cuenta con los medios de comunicación empresarial, que corresponden con recursos:

* Escritos.
* Hablados.
* Canales de tipo tecnológico: reuniones, intranet, correo electrónico, chats internos, redes sociales corporativas, videoconferencia, blog, televisión corporativa y teléfono, entre otros.

Una correcta comunicación establece relaciones funcionales dentro de las diversas áreas de la empresa y fortalece el trabajo en equipo. Para que la comunicación sea correcta y veraz, se debe cumplir con algunas características como:

* + Tener claridad en los conceptos que se van a emitir.
  + El emisor y el receptor deben utilizar el mismo código o lenguaje.
  + Se deben eliminar la mayoría de los obstáculos o ruidos presentes en la comunicación.
  + Utilizar el canal de comunicación más conveniente.
  + Se debe tener en cuenta el momento situacional por el cual se esté dando el proceso de comunicación.

La comunicación empresarial cuenta con etapas que se deben cumplir para darle correcta ejecución a la misma y dependerá en gran medida si la comunicación es unidireccional o bidireccional. A saber, cada una debe cumplir con:

**Figura 4**

*Comunicación unidireccional*

**

Nota: Dirección de la salud. Drovetta (1992).

Solicitud de la información

Toma de decisión teniendo en cuenta la información obtenida

Dar a conocer a la persona a cargo lo decidido

Se da la orden de ejecutar lo decidido

Se lleva a cabo una validación de lo realizado

**Figura 5**

*Comunicación bidireccional.*

**

Solicitud de la información

Captación de datos por parte del personal

Elaboración de la información por parte de los supervisores

Entrega del informe logrado

Uso de la información por parte de los directivos

Entrega al personal de la decisión tomada.

Nota. Dirección de la salud. Drovetta (1992).

Para que las personas puedan lograr una comunicación asertiva y efectiva se deben cumplir con los elementos descritos anteriormente, los cuales permiten fortalecer los lazos organizacionales y el trabajo en equipo.

El trabajo en equipo se genera por la necesidad de lograr el alcance de las metas empresariales por medio de diversas:

* Estrategias.
* Metodologías.
* Procedimientos.
* Técnicas.

Adicional a los beneficios estratégicos, se obtienen beneficios a nivel personal como:

* Sentido de pertenencia.
* Mejora de rendimientos.
* Actitudes.
* Habilidades.
* Seguridad.
* Autoestima.

Para que exista un verdadero trabajo en equipo deben existir elementos como:

* Complementariedad.
* Comunicación.
* Coordinación.
* Confianza.
* Compromiso.

Los principales beneficios del trabajo en equipo consisten en:

* Creación de sinergias.
* Favorecer la proactividad y empoderamiento de los trabajadores.
* Crear estructuras horizontales.
* Afianzar la toma de responsabilidades.
* Mejorar los lazos interpersonales.

Las condiciones esenciales para conformar un equipo de trabajo consisten en:

* + Tener los objetivos claros ya que cada meta debe ser específica, medible y relevante.
  + Establecer un correcto compromiso de todos los miembros del equipo.
  + Estructurar la correcta interacción entre los compañeros del equipo.
  + Crear líneas de comunicación eficientes.
  + Establecer el correcto proceso para la toma de decisiones.

Más allá de la conformación del equipo de trabajo, es necesario que estos sean eficientes, lo que se logra por medio de:

* **Preparación**: ayuda a que el equipo tenga conocimiento de los roles, así como la correcta comprensión de las tareas para lograr los objetivos planteados. Se deben asignar las diversas tareas acordes con el perfil de cada miembro del equipo, tanto desde lo conceptual como lo aptitudinal y actitudinal.
* **Espíritu de equipo**: las relaciones interpersonales de los miembros del equipo influyen en gran medida en el desempeño y desarrollo de las tareas asignadas. Es recomendable que exista un líder de equipo quien debe estar enterado de todas las situaciones y gestionarlas entre los miembros del equipo, garantizando un buen clima y ambiente laboral.
* **Motivación**: todo equipo puede mejorar el nivel de productividad y ser más funcional cuando cada miembro siente motivación hacia el logro de los objetivos tanto desde lo individual como lo colectivo.

En el año 2015, Mario Neuman, experto en la organización de equipos, explicó cuáles son los perfiles que podrían ser ideales para organizar los equipos de trabajo. Dentro de la descripción que realizó en su libro “Proyecto Safari” se destacan los siguientes perfiles:

12.Slide simple

DI-CF014-Perfiles organizacionales

En relación al liderazgo, es necesario indicar que cumple con varias características que complementan el trabajo organizacional y por tanto contribuyen a las acciones de mejora continua en torno al fortalecimiento organizacional.

El liderazgo es definido como aquella capacidad que tiene una persona de influir sobre los demás en torno a la toma de decisiones, es decir, el líder ejerce cierto poder sobre los demás. Las cualidades básicas con las que debe contar una persona líder son la persuasión, el poder, el nivel de influencia, el entusiasmo y la motivación.

Se debe diferenciar los conceptos entre líder, liderato y liderazgo.

* **Líder**: es aquella persona con capacidad para influir en los demás para darles orientación y dirección de manera efectiva para alcanzar las metas y objetivos propuestos.
* **Liderato**: corresponde con el *status* o la posición del líder dentro del equipo de trabajo.
* **Liderazgo**: se considera liderazgo a la capacidad de influir, guiar y dirigir a los miembros del equipo hacia la obtención de las metas y los objetivos organizacionales.

Dentro de los tipos de liderazgo se pueden identificar:

* + **Autocrático o autoritario**: este tipo de líder crea las metas sin contar con la participación del equipo de trabajo. Posee poca fe y entusiasmo en las personas subordinadas. A nivel general cree que el dinero es la única recompensa para sus colaboradores, así que da órdenes, no permite las preguntas ni tampoco entrega explicaciones.
  + **Democrático o participativo**: las tomas de decisiones son compartidas entre el equipo de trabajo y el líder, ya que éste es un miembro más del equipo. Este tipo de líder cree en su equipo y por tanto las tareas son asimiladas de forma libre por cada uno de los miembros del equipo sin ejercer presiones, ya que lo más importante es la asimilación de responsabilidades en busca del bien común. Adicional a esto mantiene una comunicación constante, fluida y si es necesario entrega las explicaciones que el equipo requiera.
  + **Laissez faire (liberal)**: existe libertad completa de equipo de trabajo con una participación limitada por parte del líder, quien no establece las metas claras para el equipo de trabajo. La toma de decisiones es asumida por cualquier miembro del equipo de trabajo y el líder no tiene ningún intento por evaluar o darle control a los sucesos o eventos que suceden y que pueden afectar la organización.

Para finalizar es importante abordar la reflexión realizada por el señor Alfonso Silíceo, quien aclara a que se refiere el liderazgo y la jerarquía. Acorde con lo expuesto por esta persona se puede presentar los siguientes escenarios:

* Presencia de influencia positiva, aunque no haya jerarquía, título poder, es considerado **liderazgo**.
* Presencia de jerarquía, título y fuerza de poder con ausencia de influencia positiva, no es considerado liderazgo.
* Presencia de influencia positiva y adicional a esto título, jerarquía y fuerza de poder, es considerado **liderazgo de mayor impacto** y logro efectivo de resultados.

Para que las actividades organizacionales se realicen de manera articulada y adecuada, es importante efectuar una adecuada **conformación de los equipos de trabajo**, acorde con los perfiles ocupacionales y profesionales y las necesidades a suplir en el marco del direccionamiento estratégico.

La conformación de los equipos de trabajo debe estar basada en las necesidades organizacionales, dentro de los tipos de equipos de trabajo se destacan:

13.Slide simple

DI-CF014-Tipos de equipos de trabajo

Para la conformación de los equipos de trabajo es importante tener presente los siguientes elementos:

* Definir la dinámica de trabajo, cómo va a funcionar el sistema de jerarquía, la distribución de las responsabilidades y los liderazgos que surgirán.
* Se deben generar los códigos, reglas y la estructura general que deberá tener en cuenta el equipo de trabajo para el logro de los objetivos estratégicos.
* Para realizar el seguimiento a los equipos de trabajo, es importante que se genere una evaluación de desempeño acorde con los objetivos planteados y de esta manera se puede evaluar el rendimiento global del equipo.
* Los equipos de trabajo deben contar con motivación permanente.
* Se debe promover la colaboración interna entre los miembros del equipo de trabajo. Al promover la debida colaboración, se fomenta un clima organizacional positivo y favorable que ayude en el desarrollo de las actividades.
* Es importante gestionar la capacitación y entrenamiento de los miembros del equipo de trabajo con el fin de fomentar el desarrollo de las capacidades lo que impacta de manera positiva la ejecución de las actividades.
* Es positivo generar retroalimentación permanente con el fin de identificar los aspectos por mejorar.
* Se debe prevenir la desintegración del equipo de trabajo ya que esto impacta de manera negativa en la ejecución de las actividades asignadas.

Para que los equipos de trabajo puedan lograr las metas propuestas es necesario:

* Reconocer la meta general.
* Tomar las decisiones pertinentes y oportunas.
* Realizar el debido seguimiento a cada uno de los miembros del equipo de trabajo.
* Mantener el clima organizacional.
* Mantener unas condiciones adecuadas de trabajo.

A nivel general, las técnicas que se usan para planear el trabajo colaborativo son:

* **Realizar la identificación del problema o metas por lograr**: por medio de esta identificación se puede analizar lo que se pretende lograr con las acciones que ejecute el equipo colaborativo.
* **Conocer los conocimientos previos**: se debe evaluar y definir cuáles son los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes de cada uno de los miembros con el fin de saber en qué actividades puede aportar cada miembro. Teniendo este amplio conocimiento, se pueden asignar las tareas a cada miembro del equipo colaborativo.
* **Consolidar una propuesta para el trabajo colaborativo**: se debe detallar el plan de acción a seguir por parte del equipo colaborativo, teniendo en cuenta la asignación de responsabilidades y tiempos de ejecución.
* **Tener en cuenta el trabajo individual**: si bien se ha creado el equipo colaborativo con el fin de cumplir las metas dadas, cada miembro del equipo tiene la posibilidad de trabajar de manera individual acorde con las tareas que le hayan sido asignadas, sin olvidar que hace parte del equipo y teniendo presente que las decisiones de impacto deben ser analizadas y consultadas con los demás miembros.

Otros elementos para tener en cuenta dentro de las técnicas para planear el trabajo colaborativo son:

14.Acordeón

DI-CF014-Elementos de técnicas de trabajo colaborativo

Dentro del equipo colaborativo es indispensable contar con un moderador o líder al cual se le debe evaluar:

* Perfil profesional y nivel de responsabilidad.
* Preparación y actualización.
* Madurez.
* Seguridad y capacidad de dicción.
* Vitalidad y entusiasmo.

Es indispensable que los equipos de trabajo y las demás acciones realizadas por parte de los miembros de la organización, cuente con la debida **gestión del talento humano,** el cualcorresponde con el proceso que realiza todas las acciones de administrar el recurso humano, teniendo en cuenta el hecho de destacar las acciones positivas de cada colaborador interno de la empresa. La gestión implica la búsqueda del talento humano y la retención de este dentro de la empresa.

Acorde con lo expuesto por John M. Ivancevich en el año 2004, en su libro Administración de los recursos humanos, esta administración cuenta con los siguientes objetivos:

* Utilizar de manera oportuna y eficiente las habilidades y competencias de los recursos humanos. En este objetivo es necesario hacer productivas todas las fortalezas y habilidades del personal.
* Generar espacios de formación y capacitación al personal.
* Promover el trabajo oportuno y eficiente, fortaleciendo la cultura de entrega de incentivos en función del aprendizaje, la agilidad y mayor confianza en las actividades ejecutadas.
* Generar un ambiente de armonía y equilibrio entre los gerentes de operación y los encargados de recursos humanos.
* Marcar las directrices estratégicas del área para que se logre ser una rama activa del equipo de dirección.
* Contar con un plan que se integre todos los objetivos, políticas y procedimientos de manera coherente y se puedan cumplir con todas las metas propuestas en el área.
* Definir los objetivos generales y específicos del área, además de los plazos para su debido cumplimiento.
* Concretar los límites de las acciones a realizar.
* Definir a qué instancia superior está sujeta el área de gestión del talento humano concretando aquellas actividades que estén subordinadas y requieran de aprobación por parte de un área directiva superior.

La gestión del talento humano incluye varios elementos o actividades que se desarrollan dentro del área, estas actividades son:

* El proceso de reclutamiento del personal: esta actividad incluye la planeación, la evaluación, la selección del personal y finalmente el proceso de contratación.
* La selección del personal.
* La contratación del personal.
* La integración del trabajador a la empresa.
* La incorporación del trabajador en el lugar adecuado.
* El proceso de evaluación de desempeño.
* La acción de terminación laboral.
* Trabajar por el clima laboral.
* Realizar la formación de los trabajadores.
* Garantizar la capacitación de los trabajadores.
* Fortalecer los procesos de promoción de los trabajadores.
* Promover los procesos de conciliación.
* Prevenir los accidentes y riesgos laborales.
* Garantizar las condiciones de higiene y seguridad en el trabajo.
* Procurar aspectos varios que se puedan presentar en la ejecución de las actividades tales como residencia y alimentación, por ejemplo.
* Realizar la elaboración de las nóminas.
* Garantizar el pago de los sueldos, honorarios, vacaciones, primas y demás pagos que apliquen.
* Generar el pago de la liquidación cuando la relación laboral se finalice.
* Garantizar el pago de la seguridad social acorde con la modalidad de contratación.
* Elaborar los contratos de trabajo acorde con la modalidad de contratación.
* Controlar la asistencia de los trabajadores, así como el horario de entrada y salida acorde con la modalidad de contratación.
* Realizar comités de seguimiento con levantamiento de acta formal por cada reunión realizada.
* Garantizar la operatividad del reglamento interno de trabajo.
* Dar trámite a los permisos solicitados, así como al período de vacaciones.
* Realizar la terminación del contrato laboral cuando el caso lo amerite.

El hecho de contar con un buen proceso de gestión del talento humano tiene algunos beneficios dentro de la organización los cuales pueden describirse como mejor productividad, menos pérdidas económicas, incremento de la satisfacción laboral y mayor lealtad y compromiso por parte de los colaboradores internos.

1. **Sistemas de gestión de calidad**

Antes de indagar los aspectos generales del Sistema De Gestión de Calidad (SGC), es importante dar el concepto de sistema de gestión, el cual es definido como un conjunto de componentes que tienen impacto a nivel decisional, funcional y operativo que actúan de manera conjunta para dar cumplimiento a los objetivos empresariales.

Dentro del sistema de gestión se ven inmersos procesos que se ejecutan en todos los niveles de la organización tanto a nivel operativo, táctico y estratégico:

* Planeación.
* Organización.
* Puesta en marcha.
* Seguimiento.

Ahora se puede realizar la revisión del concepto asociado a los sistemas de gestión de la calidad, los cuales se definen como el grupo de elementos relacionados entre sí enfocados en lograr la meta de calidad ya sea de un servicio o un producto. El sistema de gestión nace de la interacción que existe entre los recursos con los que se cuentan dentro de la organización, los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, las políticas y los objetivos estratégicos. El sistema de gestión de la calidad tiene propósitos claves:

* Mejorar los procesos.
* Reducir los costos de no calidad.
* Conocer las oportunidades de capacitación.
* Sumar al personal a las actividades empresariales.
* Estructurar los objetivos estratégicos de la organización.

Así mismo los beneficios más relevantes del SGC a considerar son:

* + Satisfacer las necesidades del cliente, lo cual favorece la confianza en la organización.
  + Satisfacer las necesidades de la organización, lo cual favorece el cumplimiento de las regulaciones organizacionales y la generación de productos y servicios de la manera más eficiente respecto a los costos y recursos, favoreciendo la expansión, el crecimiento y la obtención de ganancias.

En el marco de las normas ISO, los sistemas de gestión se enfocan en diversas líneas, dentro de las cuales se destacan:

* **Sistema de Gestión de la Calidad**: ISO 9000, ISO 9001; en esta última se encuentran condensados el SGC, la responsabilidad de la dirección, la administración de los recursos, la realización del producto, la medición, el análisis y la mejora.
* **Sistema de gestión ambiental:** ISO 14000, ISO 14001.
* **Sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional**: OHSAS 18000, OHSAS 18001:2007.

Para que el SGC se dé adecuadamente debe existir una adecuada interacción entre varios elementos. A continuación, se describen los aspectos más importantes de cada uno de ellos, los cuales se deben interrelacionar para que el SGC sea efectivo:

15.Slide simple

DI-CF014-Elementos SGC

Ampliando la clasificación de los recursos, se puede indicar:

16.Slide simple

DI-CF014-Recursos SGC

Para lograr un adecuado SGC es indispensable contar varios elementos dentro de los cuales se destacan:

* Estándares de calidad.
* Técnicas para la evaluación.
* Seguimiento.

**Estándares de calidad:** los estándares de calidad son definidos como los puntos de referencia los cuales debe cumplir un servicio o un producto con el fin de cumplir con las expectativas exigidas por el cliente o en otros escenarios por las exigencias exigidas en la norma. El estándar de calidad se caracteriza por ser el parámetro de evaluación de la calidad esperada.

Dentro de los estándares de calidad se puede visualizar el nivel máximo aceptable de calidad en el marco de una acción, una actividad, un programa o un servicio con el fin de obtener excelencia en los procesos. En los tipos de estándares de calidad se pueden distinguir aquellos que están enfocados en:

* La calidad de los insumos y los productos.
* La calidad de los procesos.
* La calidad del servicio.

Dentro de los estándares de calidad es importante tener en cuenta los estándares de calidad en el marco del Sistema Obligatorio Garantía de la Calidad SOGC, de la inspección, vigilancia y control sanitario y los estándares de calidad para certificación institucional más conocidos como las normas ISO.

**Técnicas para la evaluación y seguimiento:** las acciones de seguimiento y evaluación favorecen la eficacia en los procesos al tener una vinculación clara entre las intervenciones pasadas, presentes y futuras acorde con los resultados. La evaluación y el seguimiento ayudan a que la organización pueda obtener la información pertinente con el fin de realizar ajustes, orientación y planificación de nuevas estrategias en pro de garantizar el cumplimiento de los objetivos expuestos. Dentro de los propósitos generales de la evaluación y el seguimiento se encuentran:

* + Mejorar el desempeño y obtener los resultados deseados.
  + Realizar la medición y el análisis del desempeño.
  + Fortalecer el aprendizaje organizacional.
  + Garantizar la correcta toma de decisiones teniendo en cuenta la información obtenida.

En tal sentido, es importante describir algunos conceptos relacionados con evaluación y seguimiento:

17.Tarjetas

DI-CF014-Evaluación y seguimiento

En lo relacionado al control, se debe precisar que su objetivo principal es identificar las faltas y los errores para realizar las respectivas correcciones y prevenir la repetición de las desviaciones presentadas. Para ejecutar las acciones de control, es necesario implementarlo teniendo en cuenta 2 elementos:

1. **Momento de ejecución:** incluye los siguientes tipos de control:

* **Precontrol o control preliminar**: orientado hacia el futuro, es decir, a la prevención de los problemas antes que ocurran. Es realizado al inicio de las actividades y garantiza sus acciones por medio de las políticas, procedimientos y reglas.
* **Control concurrente o coincidente**: se realiza durante la ejecución de las actividades y tiene como elementos claves la dirección y vigilancia de todas las actividades con el fin de garantizar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y demás lineamientos previamente establecidos.
* **Postcontrol o control por retroalimentación**: se realiza posterior a la ejecución de las actividades establecidas, por tanto, se enfoca en los resultados y sugiere las acciones correctivas necesarias con el fin de evitar se vuelvan a presentar las desviaciones.

1. **Función:** acorde con la función realizada en las acciones de control, se pueden distinguir:

* **Control de gestión**: es transversal a la institución, permite comparar los resultados obtenidos con los objetivos estratégicos proyectados, en un período determinado de tiempo, utilizando **indicadores de gestión**.

Los **indicadores de gestión,** son aquellos que permiten medir cuantitativamente el comportamiento y el desempeño de los procesos y son comparados con puntos de referencia para evaluar las posibles desviaciones y así implementar las acciones que sean necesarias, ya sean correctivas o preventivas. En términos generales permiten evaluar la planeación estratégica y así mismo conocer el estado de implementación de la misión y la visión; así mismo permiten evaluar el desempeño de las áreas y también el individual de los colaboradores internos. Los beneficios de su implementación son:

* Aportar información relevante para la toma de decisiones.
* Visualizar la eficiencia de las acciones de la empresa.
* Favorecer la identificación de problemas presentes y aquellos que se puedan presentar a futuro.

Los tres (3) tipos de indicadores de gestión pueden ser:

* **Internos y externos**: permiten valorar el impacto de las acciones organizacionales a nivel externo e interno.
* **Cuantitativos y cualitativos**: permiten medir con valores numéricos (cuantitativo) y por medio de percepciones de tipo subjetiva (cualitativos) la gestión organizacional.
* **De eficiencia y eficacia**: permiten medir el funcionamiento (eficacia) y el uso racional de los recursos (eficiencia) de los procesos organizacionales.

Estos últimos (eficiencia y eficacia), se conocen como:

* Seguimiento.
* Control.
* Monitoreo.
* Actividades.
* Tareas.
* Metas.
* Progresos.
* Procesos.

Los cuales pertenecen al subsistema denominado de seguimiento que permite evaluar el uso de los recursos durante la ejecución de los diversos planes, programas y proyectos organizacionales. Los indicadores de gestión ayudan a evaluar la productividad física de los insumos que se utilizan en los procesos organizacionales de la siguiente manera:

* Uso de los recursos humanos, financieros y físicos.
* Evaluar la dimensión del tiempo.
* Corroborar el cumplimiento de las tareas, actividades y metas.
* Valorar el rendimiento físico denominado productividad, el cual se logra evaluar calculando el resultado de los logros y los recursos que fueron utilizados.
* Conocer el costo promedio de las acciones realizadas.
* Dar el resultado del grado de eficiencia.

**Los indicadores de logro** o eficacia son también conocidos como indicadores de impacto, de objetivos, de éxito; pertenecen al subsistema denominado de evaluación que permite evaluar los cambios en las variables de tipo socioeconómico generadas en las acciones organizacionales. Estos indicadores se basan en los objetivos o metas formuladas y los logros obtenidos. Por lo general existen cuatro (4) tipos de indicadores de eficacia los cuales apuntan a:

* Indicadores de impacto / logros a largo plazo.
* Indicadores de efecto / logros a mediano plazo.
* Indicadores de resultados/ logros a corto plazo.
* Indicadores de producto / logros inmediatos

A nivel general los indicadores se pueden resumir de la siguiente manera:

**Tabla 1**

*Presentación de indicadores*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Objetivo** | | | |
| **Variable** | | | |
| **Indicador** | | | |
| De gestión  Actividades  Recursos  Tiempo  Presupuesto | | De logro  Impacto  Efecto  Resultado  Producto | |
| ***Status y/o estándares*** | ***Metas*** | | ***Logros y opiniones*** |

Nota. Evaluación de proyectos sociales. Quintero (1997).

Adicional a la comprensión respecto a los tipos de indicadores que se pueden tener dentro de la estructura organizacional es importante conocer cómo se construyen y qué elementos los componen:

**Componentes de un indicador**

**Nombre - Descriptor**

**Atributo**

**Unidad de medida**

**Unidad operacional**

* **Control organizacional**: realiza comparación de lo planeado con las acciones que se estén realizando, ayuda a implementar rutinas y procedimientos estandarizados.

Los **procedimientos estandarizados,** se utilizan para garantizar que los procesos sean uniformes y consistentes acorde con las características de los servicios o productos ofertados por la organización. Dentro de los procedimientos estandarizados se realiza la descripción detallada de realizar una tarea, teniendo en cuenta buenas prácticas y procesos de calidad acordes con los objetivos estratégicos planteados. La aplicación de los procedimientos estandarizados permite que los niveles de calidad y servicio sean óptimos, permitiendo la minimización o eliminación de errores y riesgos asociados a la ejecución de las actividades asociadas.

Estos, en general son instrucciones escritas que se originan para diversas actividades, las cuales ayudan a que las áreas de la organización y también cada colaborador interno pueda conocer con exactitud lo que le corresponde hacer y en el momento indicado y teniendo en cuenta el trabajo articulado con otros miembros del equipo de trabajo.

* **Control directivo**: compara los resultados de la organización con el sector externo, es decir, con el entorno y la competencia. El control directivo trabaja en pro del futuro analizando si las acciones presentes han sido seleccionadas de manera correcta.

**Figura 6**

*Pirámide del control empresarial*

Nivel 5. Control de las responsabilidades sociales.

Nivel 4: Control de las estrategias.

Nivel 3. Control de los resultados.

Nivel 2; Control de los procesos informativos y contables.

Nivel 1: Control de las operaciones.

Nota. La gestión del control de la empresa. Eslava (2013).

Acorde con lo expuesto por Paganini, el proceso de control de la calidad tiene tres aspectos relevantes que son:

* La búsqueda de datos para comparar la calidad esperada con la calidad observada con el fin de identificar desviaciones, problemas de no calidad e incumplimientos que se estén generando.
* Hacer un análisis que ayude a identificar las causas que dan origen a los problemas.
* Hacer una toma de decisiones para conocer las acciones que se deben seguir y llevarlas a la práctica con el fin de lograr el control o eliminación de las causas que originan los problemas.

1. **Verificación de tareas y resultados**

* El sistema de seguimiento y evaluación, conocido como el proceso de verificación de tareas y resultados, es el medio por el cual se puede valorar el alcance de los objetivos organizacionales programados.
* Los instrumentos de verificación o verificadores son aquellas herramientas que permiten validar si las metas organizacionales en función del sistema de calidad se han cumplido y en qué proporción o magnitud.
* El sistema de seguimiento y evaluación tiene el propósito de contribuir en el conocimiento de los avances y progresos, evaluando el nivel de cumplimiento y propiciando la información necesaria que permita implementar las debidas acciones correctivas, preventivas, de seguimiento que sean necesarias y así mismo sistematizar las experiencias.

La verificación de las tareas y resultados lleva implícito el sistema de seguimiento, el cual implica actividades claras como la observación, el registro y la sistematización de las actividades y tareas ejecutadas y los recursos institucionales que se han utilizado en función de estas. Los procesos de verificación soportan al proceso de evaluación el cual funciona como la estimación clara de los productos, resultados, efectos e impactos tanto a nivel interno como externo de la organización.

Las acciones de verificación deben indicar de manera detallada y con profundidad todos los elementos relativos a sus funciones, las metodologías empleadas, las variables, indicadores e instrumentos; así como todas las áreas y el personal que participa en el logro de los objetivos organizacionales. Las acciones dirigidas a la verificación se pueden considerar bajo dos (2) aspectos enfocados en:

* El seguimiento de avances.
* La evaluación de logros.

Ambos enfoques tienen como finalidad la programación, reprogramación y la validez de estrategias, procesos, procedimientos y demás actividades que se realicen en función del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El siguiente es un resumen de los sistemas de verificación de tareas y resultados (ver tabla):

**Tabla 2**

*Resumen importancia de los sistemas de verificación de tareas y resultados.*

|  |  |
| --- | --- |
| **Sistemas de verificación** | |
| **Seguimiento de tareas** | **Seguimiento de los resultados o proceso de evaluación** |
| Se evalúa el proceso, las estrategias y las tácticas utilizadas.  Dirigidas a la eficiencia en las acciones implementadas. | Se evalúan los logros obtenidos.  Está dirigida a la eficacia en las acciones realizadas. |

Nota. Evaluación de proyectos sociales. Quintero (1997).

**Instrumentos:** acorde con los elementos vistos respecto a el control y el seguimiento, es indispensable tener en cuenta los instrumentos por medio de los cuales se puedan ejercer las acciones de control y seguimiento. Como se enunció anteriormente, las herramientas de control y seguimiento son definidas como los elementos necesarios para la búsqueda de la información en el marco del estudio de los problemas de calidad y al análisis de los factores que la determinan. Existen herramientas (instrumentos) enfocados hacia el control y la mejora de la calidad.

**Instrumentos/herramientas de control de calidad:** estas herramientas se caracterizan porque pueden ser manejadas por todos los miembros de la organización, ser empleadas en todos los niveles de operación y favorecer la recopilación y organización de datos logrando identificar problemas para implementar las acciones correctivas a las que den lugar. Este tipo de instrumentos son utilizados cuando se cuenta con información respecto al problema o situación a evaluar, pero requiere ser organizada y agrupada si es el caso, para su posterior análisis.

Las 7 herramientas de control son:

18.Slide simple

DI-CF014-Instrumentos/herramientas de control de calidad

**Instrumentos/herramientas de mejora de la calidad:** favorecen los procesos de mejora en aquellas situaciones que se presentan, pero de las cuales existen pocos datos. El objetivo de estas herramientas es más proactivo ya que facilita la organización, conocer los problemas y posibles fallos del servicio o producto. Estas herramientas para la mejora de la calidad actúan como un complemento a las herramientas de control de la calidad y busca que todas las áreas de la organización, incluyendo las directivas participen en la gestión de la calidad.

Las 7 herramientas de mejoramiento son:

19.Slide simple

DI-CF014-Instrumentos/herramientas de mejora de calidad

La relación entre las distintas herramientas de mejora continua se puede resumir de la siguiente manera:

* Para la agrupación y la obtención de ideas: usar el diagrama de afinidad.
* Para establecer relaciones entre las ideas: usar el diagrama de relaciones y el diagrama matriz.
* Para la identificación y la priorización de soluciones: usar el diagrama de árbol y la matriz de priorización.
* Para la identificación de fallos potenciales y la planificación de los proyectos: usar el diagrama de flechas y el diagrama de proceso de decisión.

Acorde con las herramientas expuestas para el control y el mejoramiento de la calidad, se presenta el siguiente comparativo (ver tabla):

**Tabla 3**

*Herramientas para la gestión de la calidad*

|  |  |
| --- | --- |
| **7 herramientas de control** | **7 herramientas de mejoramiento** |
| Diagrama de Pareto. | Diagrama de afinidad. |
| Diagrama causa – efecto. | Diagrama de relación. |
| Histograma. | Diagrama de matriz. |
| Hoja de recogida de datos. | Diagrama de árbol. |
| Gráfico de control. | Matriz de priorización. |
| Diagrama de dispersión. | Diagrama de flechas. |
| Estratificación. | Diagrama de proceso de decisión. |

Nota. *Herramientas para la mejora de la calidad: métodos para la mejora continua y la solución de problemas.* López Lemos (2016).

Dentro de las herramientas de control y de mejoramiento vistas, es importante resaltar la utilidad de la hoja de comprobación o más comúnmente llamada de verificación o ***checklist*** ya que es una herramienta que permite simplificar y facilitar el proceso para la toma de los datos por parte tanto del personal operativo como directivo.

Posterior a la recolección de los datos estos se llevan a otras herramientas para procesar la información obtenida y así de esta manera obtener el diagnóstico esperado.

Para el diseño de la hoja de comprobación se debe tener claridad en qué y por qué se desea controlar u obtener los datos. Adicional a esto, se debe garantizar que la hoja de verificación contenga la información que sea necesaria sin pasar por el exceso o por defecto de esta. La información obtenida de este tipo de listas puede darse en dos líneas:

**Cualitativa**: incluye las tareas, los resultados no cuantitativos, las observaciones, opiniones y posibles estimaciones.

**Cuantitativa**: evalúa las dimensiones, los pesos, las temperaturas, los volúmenes y el tiempo.

Dentro de los datos básicos que se deben incluir dentro de las hojas de verificación, sobresalen:

* Definir el área, proceso o actividad para la cual está diseñada la hoja de comprobación.
* Debe incluir la fecha de inicio y la fecha de fin para completar los datos.
* Contar con el espacio para el nombre del responsable de la verificación de la hoja de comprobación.
* Espacio asignado para las observaciones.
* Tipo de letra clara y con buena redacción que permita una lectura fácil. Es importante resaltar que todas las hojas de comprobación deben ser claras y sencillas.
* Antes de implementar la hoja de verificación, se debe realizar una prueba piloto para confirmar que toda la información a recolectar sea pertinente con el proceso, área o actividad a evaluar.

Para la implementación de la hoja de verificación es importante definir con claridad desde el inicio el cómo, quién y durante cuánto tiempo se debe conservar la información obtenida, además de concretar qué elementos son importantes para garantizar que dicha información sea confiable y a quién debe ser entregada. También se debe dejar en claro cuál es el uso de la información obtenida y el fin de los resultados obtenidos.

**Acciones correctivas**: la acción correctiva permite identificar las causas reales de las desviaciones o problemas de calidad detectados.

En el marco de implementar las acciones correctivas se debe tener claridad respecto en los términos que se relacionan en este campo, ya que una corrección puede significar una respuesta inmediata que resuelve la no conformidad presentada, pero sin lograr una identificación de la causa raíz que produce dicho problema o no conformidad, lo cual puede provocar que la no conformidad se presente en repetidas ocasiones.

La magnitud y la eficacia de las acciones correctivas se basa en una real identificación de la causa raíz. Cuando se presente la no conformidad es necesario seleccionar las acciones correctivas que tengan una mayor probabilidad de eliminar el problema y prevenir futuras recurrencias de los hechos. Las acciones correctivas ayudan a facilitar las acciones de control y también las acciones de seguimiento en función de decisiones de mejora tomadas.

Las acciones correctivas se pueden dar a partir de los siguientes hechos:

* Presencia de no conformidades, mayores o menores visualizadas por medio de las auditorías internas o externas del SGC.
* Reporte de quejas o reclamos por parte de los usuarios.
* Los servicios no conformes o no conformidades halladas en las revisiones directivas.
* Fallas o desviaciones en los procesos que afecten la calidad del servicio ofertado.
* Informe de las evaluaciones realizadas por los entes de control-
* Ante el incumplimiento de requisitos legales y normativos.
* Por presencia de accidentes graves.

**Informes de gestión:** el informe de gestión es un documento que toma como referencia el conjunto de datos en función de los resultados esperados, teniendo en cuenta los objetivos estratégicos de la organización. Por lo general los informes de gestión se presentan en función de un periodo de tiempo el cual es definido por la organización. Los informes de gestión permiten ver con claridad los avances, dificultades y aspectos por mejorar en función de los objetivos estratégicos.

Para realizar el informe de gestión se deben tener en cuenta unos elementos básicos los cuales se describen a continuación:

20.Slide simple

DI-CF014-Informe de gestión

Para realizar el informe de gestión es necesario seguir unos pasos básicos para que este cuente con la información necesaria y suficiente para la toma de decisiones:

21.Rutas

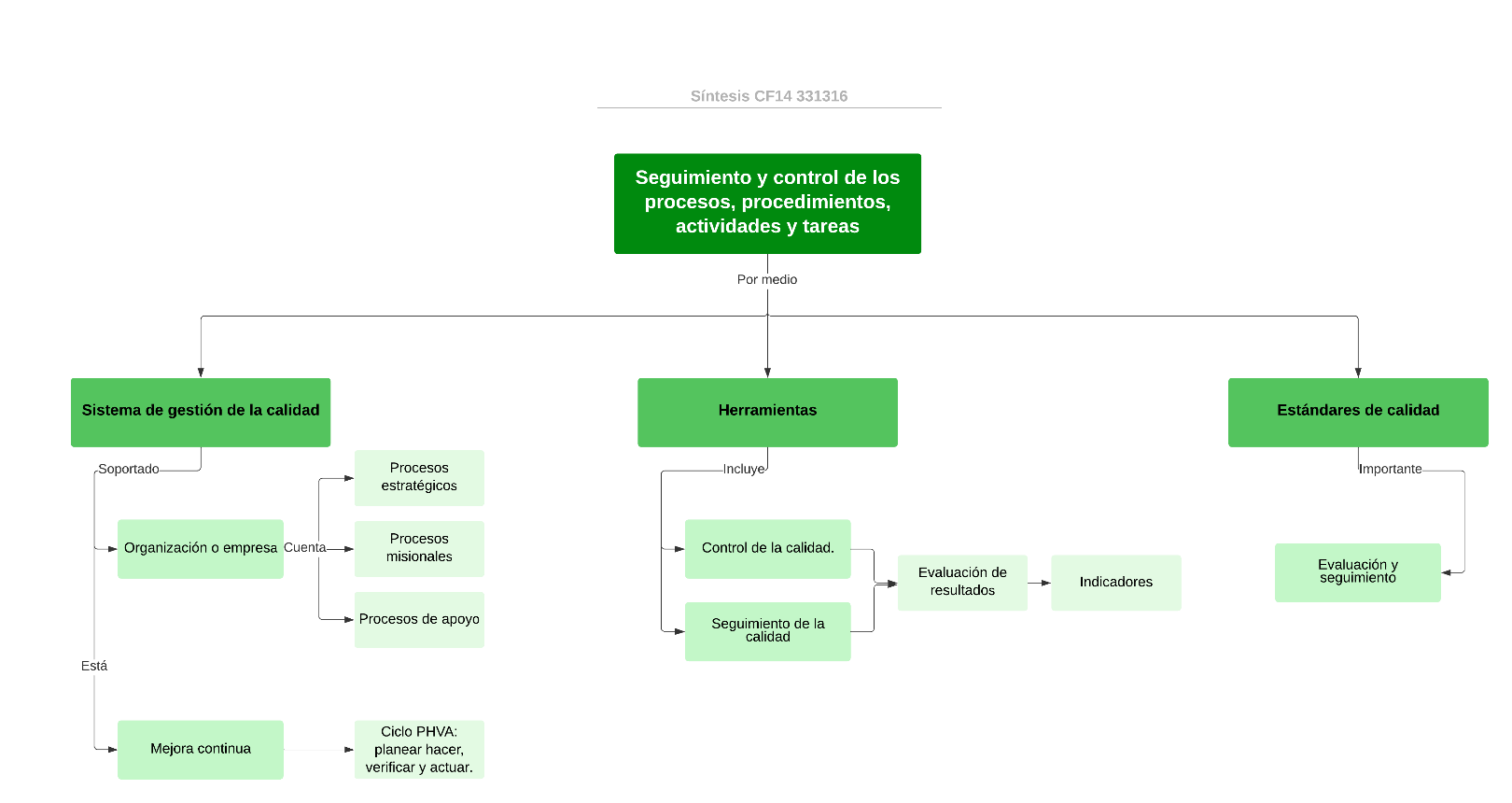
DI-CF014-Pasos generación de informe de gestión

1. **SÍNTESIS**

Hay que recordar que el control es una de las funciones administrativas que forma parte de las actividades desarrolladas en el ciclo planear, hacer, verificar y actuar, es decir, en la mejora continua. Dentro del ciclo, el control tiene mayor participación en la verificación o comprobación. Por medio de las acciones de control se realiza la validación y verificación de todas las actividades realizadas, determinando si existe el cumplimiento de los programas, planes y proyectos planeados, lo cual favorece la formulación de acciones correctivas y de mejora.

En conclusión, el control administrativo permite definir los estándares (cantidad, calidad, tiempo y costos) para la evaluación de los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las acciones. Tanto la medición de estándares y demás elementos de la planeación se hacen por medio del uso de indicadores de productividad, eficiencia, eficacia, efectividad, calidad, capacidad, ganancia, rentabilidad, entre otros.

Partiendo de lo anterior y lo plasmado en este componente formativo, a continuación, se consolida su información a través del siguiente mapa conceptual:



1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS**

|  |  |
| --- | --- |
| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD DIDÁCTICA | |
| Nombre de la Actividad | Importancia de la gestión de la calidad. |
| Objetivo de la actividad | Evaluar la comprensión de los conceptos relacionados con la mejora continua ampliando su visión en relación con la gestión de la calidad en las organizaciones. |
| Tipo de actividad sugerida | Cuestionario Falso-Verdadero |
| Archivo de la actividad | CF14\_actividad\_didactica\_331316\_Rev&Met |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tema | Referencia APA del Material | Tipo de material  (Video, capítulo de libro, artículo, otro) | Enlace del Recurso o  Archivo del documento o material |
| Seguimiento y control. | Agüera Ibáñez, R. E. (2006). *Liderazgo y compromiso social: hacia un nuevo tipo de liderazgo estratégico, ético y con compromiso social*. Editorial Miguel Ángel Porrúa. | Libro | <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/75278> |
| Principios de mejora continua. | Zapata Gómez, A. (2015). *Ciclo de la calidad PHVA*. Editorial Universidad Nacional de Colombia. | Libro | <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/129837> |
| Sistemas de gestión de calidad | Zapata Gómez, A. (2012). *Gestión de la calidad: hacia un modelo integrado de estándares*. Editorial Universidad Nacional de Colombia. | Libro | <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/127952> |
| Verificación de tareas y resultados | López Lemos, P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad: métodos para la mejora continua y la solución de problemas*. FC Editorial. | Libro | <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/114213>. |

1. **GLOSARIO:**

|  |  |
| --- | --- |
| TÉRMINO | SIGNIFICADO |
| Base de datos | Múltiples tipos de registros que incluye la relación entre ellos. |
| Efectividad | Expresa claramente la relación entre el resultado y los objetivos planeados, es decir, entre lo logrado y lo planeado. |
| Estrategia | Es la forma concreta y específica de dar solución a una determinada situación y la cual se lleva a cabo con la sumatoria de tácticas. |
| Evaluación | Es el análisis de los planes, programas o proyectos cuando estos estén siendo realizados o ya estén ejecutados. por medio de la evaluación se puede evidenciar los progresos y los resultados. |
| Evaluación exante | Es la que se realiza antes de que sean iniciadas las actividades y su finalidad es analizar la viabilidad de estas. |
| Evaluación expost | Es la que se realiza al terminar una actividad y el cronograma inicial. por medio de esta se puede definir los logros inmediatos y a mediano plazo. |
| Evaluación de resultados | Permite conocer de forma concluyente si se cumplió de manera parcial, total o si no existió tal cumplimiento. |
| Evaluación de impacto | Permite conocer si con la ejecución de las actividades planteadas no solo se logró el cumplimiento de la meta sino también existió un cambio o transformación en las áreas beneficiarias de la actividad. |
| Indicadores | Son los criterios para valorar y evaluar el comportamiento y las diversas dinámicas de las variables. |
| Indicadores de efecto | Son aquellos relacionados con los logros a mediano plazo. |
| Indicadores de gestión | Son aquellos que tienen como objetivo evaluar la eficiencia de insumos, recursos y esfuerzos. |
| Indicadores de impacto | Se relaciona con los logros a largo plazo y con la contribución de estos en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos. |
| Indicadores de logro | Se refieren a todos los hechos que sean concretos, verificables, medibles evaluables que son definidos a partir de cada objetivo. |
| Indicadores de producto | Son los relacionados con el plazo inmediato y las contribuciones de las actividades realizadas en el logro del objetivo macro. |
| Indicadores de resultado | Son aquellos relacionados con los logros a corto plazo y las contribuciones de las actividades en dar solución a los problemas y necesidades detectadas. |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:**

Agüera Ibáñez, R. E. (2006). *Liderazgo y compromiso social: hacia un nuevo tipo de liderazgo estratégico, ético y con compromiso social.* Editorial Miguel Ángel Porrúa. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/75278>

[Ana Isabel Sordo](https://blog.hubspot.es/marketing/author/ana-isabel-sordo). (16 de mayo de 2022). ¿Qué es la comunicación empresarial?, introducción completa. <https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-empresarial>.

Bouzas Ortiz, J. A. & Reyes Gaytán, G. (2019). *Gestión del talento humano.* IURE Editores. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/130372>

CEP, E. (Il.). (2014). *Teoría de herramientas informáticas para auxiliares administrativos. Manual Ámbito Intersectorial.* Editorial CEP, S.L. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/51071>.

Drovetta, S. (1992). Dirección de la salud. Macchi grupo editor S.A.

Gavilondo Mariño, X. Rodríguez Dopico, R, Muñoz Morejón, M., Vialart Vidal, M. y Mariño Weatheerly, M. (2016).

Normas Éticas para el manejo de Información en Salud. *Revista Cubana de Informática Médica*, *8*(1), 152-157. <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18592016000100013&lng=es&tlng=es>.

López Lemos, P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad: métodos para la mejora continua y la solución de problemas.* FC Editorial. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/114213>.

Oficina de Evaluación del PNUD. (2009). *Manual de seguimiento y evaluación de resultados.* B - PNUD. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/35075>

Quintero Uribe V. (1997). *Evaluación de proyectos sociales, construcción de indicadores, tercera edición.* Ingeniera gráfica.

UNESCO. Ética de la información. <https://es.unesco.org/themes/etica-informacion>.

Zapata Gómez, A. (2012). *Gestión de la calidad: hacia un modelo integrado de estándares.* Editorial Universidad Nacional de Colombia. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/127952>

Zapata Gómez, A. (2015). *Ciclo de la calidad PHVA.* Editorial Universidad Nacional de Colombia. <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/lc/senavirtual/titulos/129837>

1. **CONTROL DEL DOCUMENTO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha |
| Autor (es) | Luz Adriana Cárdenas González. | Experta Temática | Regional Antioquia, Centro de servicios de salud. | Octubre 2022 |
| Gustavo Santis Mancipe | Diseñador instruccional | Regional Distrito Capital – Centro de Gestión Industrial. | Octubre 2022 |
| Silvia Milena Sequeda Cárdenas | Asesora metodológica y pedagógica | Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología. | Noviembre 2022 |
| Rafael Neftalí Lizcano Reyes | Responsable Equipo Desarrollo Curricular | Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura | Noviembre 2022 |
| Jhon Jairo Rodríguez Pérez | Corrector de estilo | Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología | Noviembre 2022 |

1. **CONTROL DE CAMBIOS**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha | Razón del Cambio |
| Autor (es) | Juan Gilberto Giraldo Cortes | Diseñador Instruccional | Regional Tolima. Centro de Comercio y Servicios. | Octubre de 2023 | Se realiza el cambio de imagen institucional y se ajusta el documento según las normas. |
| María Inés Machado López | Revisora metodológica | Regional Tolima.  Centro de Servicios y Comercio | Octubre de 2023 | Revisión de cambios 2023, revisión metodológica. |