

Administración en Sistemas de Salud



Guía para el profesor

Clave PTAD2202

Profesional asociado tetramensual



Contenido

Datos generales del certificado	3
Competencia global del curso	3
Introducción al curso.....	3
Información general.....	3
Calendario de entregas de los aprendedores	8
Temario del curso.....	9
Preguntas más frecuentes.....	10
Guía general para las sesiones.....	11
Reto final fase I.....	¡Error! Marcador no definido.
Reto final fase II.....	¡Error! Marcador no definido.

Datos generales del certificado

Nombre del certificado: Administración en Sistemas de Salud

Modalidad: Apilable.

Clave: PTAD2202

Competencia global del curso

Diseña un plan de implementación mediante la selección de la metodología de administración de calidad en los sistemas de salud.

Introducción al curso

En el mundo de la atención médica, es común encontrarse con desafíos imprevistos que pueden dificultar la labor tanto de aquellos con experiencia clínica como de aquellos que provienen de otros sectores. La curva de aprendizaje puede ser larga y desafiante para los administradores, así como para las instituciones de salud.

Imagina ser capaz de comprender y abordar los diversos factores que influyen en la gestión de sistemas de salud, entender cómo se estructuran estos sistemas en México y dominar conceptos clave para el funcionamiento de dichos servicios, especialmente en hospitales, que desempeñan un papel fundamental. Además, contarás con herramientas precisas que mejorarán tu capacidad de liderazgo en el ámbito de la salud.

Al concluir esta experiencia, habrás adquirido un profundo entendimiento de la complejidad de los sistemas de salud; estarás mejor preparado para asumir el desafiante rol de administrador en este ámbito y contribuir al logro de los objetivos de las instituciones de manera efectiva.

¡Bienvenido a un viaje de conocimiento y crecimiento que te permitirá marcar la diferencia en el mundo de la administración de sistemas de salud!

Información general

Evaluación

Evaluable	Ponderación
Actividad 1	10
Evidencia, proyecto, Reto fase I	30
Actividad 2	10
Evidencia, proyecto, Reto fase II	40
Examen final	10
Total	100%

Metodología

El certificado **apilable** se ha diseñado con la finalidad de impartirse a través de una metodología de flexibilidad para el aprendedor, ya que desde su diseño está estructurado para poder impartirse a través de una modalidad autodirigida, o bien, en acompañamiento de un docente con experiencia en el ámbito laboral.

La experiencia de los **certificados apilables** promueve la interacción virtual entre aprendedores localizados en diferentes campus de la Universidad Tecmilenio como una forma de enriquecer su formación, contrastando la realidad de su ciudad o región con la de otros compañeros cuando así se lo permita la disponibilidad de este, considerando que podrá tener a su disposición la experiencia docente que enriquecerá su conocimiento.

Sin embargo, se encuentran diseñados para ofrecer una experiencia autodirigida para aquellos aprendedores que por sus necesidades tengan que ajustar sus propios tiempos.

Bibliografía

Bibliografía opcional

Bibliografía de apoyo

- Hernández, A., Nogueira, D., Medina, A., y Marqués, M. (2013). Inserción de la gestión por procesos en instituciones hospitalarias: concepción metodológica y práctica. *Revista de Administração (São Paulo)*, 48(4). Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rausp/a/Pf5d7MhQWS8vsC7HdBYHDTw/?lang=es>
- Jaráiz, E., Lagares, N., y Pereira, M. (2013). Los componentes de la satisfacción de los pacientes y su utilidad para la gestión hospitalaria. *Revista Española De Ciencia Política*, (32). Recuperado de <https://recyt.fecyt.es/index.php/recp/article/view/37592>
- Jiménez, L., Valdés, J., y Álvarez, M. (s.f.). *INDICADORES DE CALIDAD Ejemplos de indicadores solicitados en la Pauta de Cotejo para la Acreditación de Prestadores Institucionales de Atención Abierta*. Recuperado de https://www.supersalud.gob.cl/observatorio/671/articles-14437_recurso_1.pdf

- Malagón-Londoño, G., Galán, R., y Pontón, G. (2008). *Administración Hospitalaria* (3ª ed.). Colombia: Editorial Médica Panamericana.
- Malagón-Londoño, G., Galán, R., y Pontón, G. (2006). *Garantía de Calidad en Salud* (2ª ed.). Colombia: Editorial Médica Panamericana.
- Naranjo, D. (2016). Cómo los equipos de dirección usan los sistemas de información y control en la gestión hospitalaria. *Gaceta Sanitaria*, 30(4). Recuperado de <https://0-eds-p-ebscobhost-com.biblioteca-ils.tec.mx/eds/detail/detail?vid=0&sid=da2f1121-aade-4612-b1c9-3b7fbde2b91a%40redis&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=edsdoj.35342e4929354a3db0e9b86364dd5a3e&db=edsdoj>
- Rivera, C. y Rodríguez, R. (2008). *Taxonomía de los Sistemas de Gestión*. Recuperado de https://www.cenam.mx/simposio2008/sm_2008/memorias/M1/SM2008-M101-1002.pdf
- Rodríguez, A. (2013). Creando una cultura de calidad hospitalaria. *Medwave*, 13(9). Recuperado 21 de mayo de 2022, de: <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Perspectivas/Opinion/5810>
- Rojas, A. (2014). Modelos de gestión por procesos integrados en salud. *Ene*, 8(3). Recuperado de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2014000300008&lng=en&tlng=en
- Sánchez, I., Brea, I., De la Luz, M., y Matos, I. (2017). Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. *Correo Científico Médico de Holguín*, 21(2). Recuperado 21 de mayo de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1560-43812017000200009&lng=en&tlng=en

Evaluación

La evaluación es una combinación de los siguientes elementos:

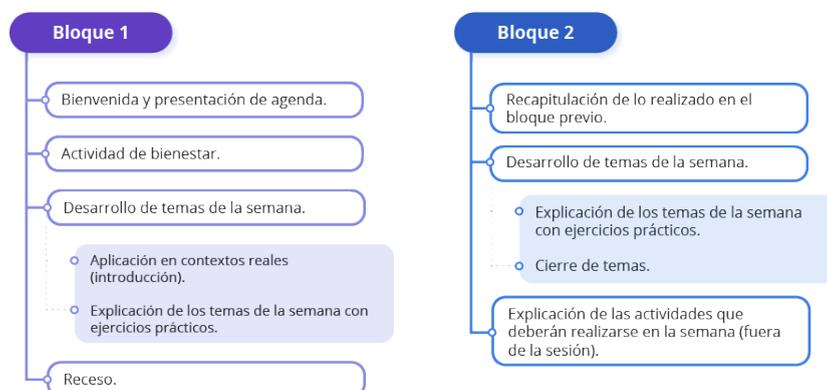
- **Actividades** que retoman el contenido conceptual de los temas de la semana.
- Un **reto final** dividido en dos fases que permitirá demostrar las habilidades y los conocimientos adquiridos del aprendiz.

A continuación, se muestra a detalle la evaluación del certificado:

Evaluable	Ponderación
Actividad 1	10
Evidencia, proyecto, Reto fase I	30
Actividad 2	10
Evidencia, proyecto, Reto fase II	40
Examen final	10
Total	100%

Estructura de las sesiones

A continuación, se desglosa la estructura de las sesiones. Asimismo, se recomienda utilizar las siguientes actividades:



Antes de acudir a una sesión, es necesario que el aprendedor realice las lecturas de las explicaciones, ya que le proporcionarán los fundamentos teóricos de los temas del certificado. De igual manera, se requiere que revisen las lecturas y los videos solicitados.

Es importante recalcar que durante las sesiones sincrónicas el docente dará una breve explicación del tema, resolverá dudas y compartirá las instrucciones de lo que se deberá realizar fuera de dichas sesiones.

Actividades, reto y examen final

Las actividades, el reto y el examen final han sido diseñados para realizarse de manera individual. Por ende, para promover el dinamismo y la interacción de los participantes en distintos formatos, el profesor alternará (durante las sesiones) intervenciones individuales, plenarios y grupales que enriquezcan los puntos de vista del aprendedor.

Para interactuar con los aprendedores se utilizarán herramientas de colaboración, las cuales permiten la creación de salas virtuales interactivas para compartir pantallas, documentos, videos y audios. Por consiguiente, todas las actividades, las fases del reto y el examen final deberán entregarse a través de la plataforma tecnológica para que el profesor pueda hacer su respectiva revisión y evaluación.

Es muy importante que el aprendedor revise el esquema de evaluación y los criterios que se utilizarán, con el fin de que tenga claro el nivel de complejidad y esfuerzo que se requiere para realizar las entregas semanales, garantizando de esta manera el éxito dentro del certificado.

En caso de que el aprendedor tenga dudas sobre alguna actividad o contenido del programa, podrá contactar al profesor a través de los medios indicados.

Sesiones virtuales

Para la transmisión de las sesiones se utiliza una herramienta de videoconferencias. Por lo tanto, con el fin de mejorar la calidad de dichas interacciones, se recomienda lo siguiente:



Tutoriales

Para asegurar que el aprendiz aproveche al máximo su experiencia educativa, se le recomienda que siga las indicaciones del docente, así como la revisión de los siguientes tutoriales:

- [¿Cómo ingreso a la plataforma de multipresencia virtual?](#)
- [Tutoriales de Canvas para participantes.](#)
- [¿Cómo evalúo el desempeño de mi red?](#)

Calendario de entregas de los aprendedores

Calendario

Semanas	Tema	Evaluable
1	Tema 1	
	Tema 2	
	Tema 3	
	Tema 4	
	Tema 5	
		Actividad I
2	Tema 6	
	Tema 7	
	Tema 8	
	Tema 9	
	Tema 10	
		Reto - fase I
3	Tema 11	
	Tema 12	
	Tema 13	
	Tema 14	
	Tema 15	
		Actividad II
4	Tema 16	
	Tema 17	
	Tema 18	
	Tema 19	
	Tema 20	
		Reto - fase II
		Examen final

Temario del curso

Temario

Semana 1

- Tema 1. Fundamentos de la taxonomía de los sistemas de salud
- Tema 2. Servicios en instituciones de salud
- Tema 3. Servicios del sistema de salud en México
- Tema 4. Gestión hospitalaria
- Tema 5. Gestión de la información hospitalaria

Semana 2

- Tema 6. Servicios hospitalarios I
- Tema 7. Servicios hospitalarios II
- Tema 8. Mecanismos de medición de satisfacción y servicio
- Tema 9. Planeación estratégica en los hospitales
- Tema 10. Liderazgo en salud y sus características

Semana 3

- Tema 11. Liderazgo en la gestión del capital humano y toma de decisiones de hospitales
- Tema 12. Los sistemas de gestión de calidad
- Tema 13. Fundamentos de calidad hospitalaria
- Tema 14. Principales teorías de la calidad
- Tema 15. Gestión de procesos y mejora continua

Semana 4

- Tema 16. Elementos de la cultura de calidad en el sistema hospitalario
- Tema 17. Herramientas de gestión y control de calidad en el sistema hospitalario
- Tema 18. Indicadores de proceso e Indicadores de resultado
- Tema 19. Tableros de control de indicadores
- Tema 20. Eficiencia de la gestión de los servicios de salud

Preguntas más frecuentes

¿En dónde o a quién reporto un error detectado en el contenido?

Cualquier incidencia se puede reportar directamente haciendo clic en el botón “Mejora tu curso” que se encuentra en la parte superior derecha de la pantalla en la plataforma de Canvas.

¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y tiempo de cada sesión en las semanas?

El coordinador docente te debe proporcionar esta información.

¿En qué semana se aplica examen final?

Consulta con tu coordinador docente los calendarios de acuerdo con la modalidad de impartición.

¿Tengo que capturar las calificaciones en banner y en la plataforma educativa?

Sí, es importante que captures calificaciones en la plataforma para que los aprendedores estén informados de su avance y reciban retroalimentación de tu parte sobre todo lo que realizan en el certificado. El banner es el registro oficial de las calificaciones de los aprendedores.

Guía general para las sesiones

Bloque 1

Actividad	Descripción
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor se presenta ante el grupo y da una breve introducción al certificado.
Práctica de bienestar.	El profesor impartidor seleccionará alguna práctica de bienestar para aplicarla en la sesión. Se recomienda utilizar una diferente por sesión.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none">○ Aplicación en contextos reales (introducción).○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará los contenidos con ejercicios prácticos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice en su beneficio.

Bloque 2

Actividad	Descripción
Recapitulación del bloque previo.	De manera dinámica, el profesor recapitulará lo realizado en el bloque previo.
Desarrollo de los temas de la semana: <ul style="list-style-type: none">○ Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.○ Cierre de temas.	El profesor explicará los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.
Explicación sobre lo que deberá realizarse fuera de la sesión: <ul style="list-style-type: none">● Actividades, evidencias, exámenes, etc.	Se brindará una breve explicación de las tareas correspondientes a la semana, las cuales se deberán realizar de forma individual.

Semana 1

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 1 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Asegurar que el aprendedor comprenda la complejidad de un sistema de salud y los factores que intervienen en su organización y estructura.
- Buscar que el aprendedor tenga claro que existen muchas maneras de clasificar los sistemas de salud dependiendo del punto de vista, pero en la práctica la sociedad funcionará con una mezcla de todas ellas.

- También confirmar que el aprendiz sepa que el tipo o mezcla de sistemas que funcionan en un país está muy relacionado con la historia del mismo y las evoluciones que ha tenido, pero que en todos los casos la meta final del sistema implementado debe ser que la salud sea alcanzable para su población.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 2 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Solicitar al aprendiz que redacte su propia definición de servicios de salud, de acuerdo a su experiencia previa.
- Pedir al aprendiz que de ejemplos donde observa las características mencionadas en los diferentes niveles de atención: de primero, segundo y tercer nivel.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 3 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Hacer énfasis en la primera tabla, la cual resume el sistema.
- Se puede pedir al aprendiz que realice su propio diagrama de cómo se organizan los servicios de salud en México, para garantizar que haya entendido su división.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 4 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Que el aprendiz tenga claridad en el concepto de gestión y como se aplica en el contexto hospitalario.
- Presentar los siguientes objetivos como clave en un sistema de gestión hospitalaria:
 - Aportar a que los diferentes profesionales involucrados en el servicio reconozcan la interdependencia de unos con otros y así trabajen de manera más coordinada.
 - Mejorar la calidad de los servicios, con el paciente al centro de toda la experiencia.
 - Disminuir la variabilidad en la práctica clínica, mediante el establecimiento de protocolos y el seguimiento a su aplicación.
 - Establecer procedimientos que garanticen la calidad de la información y así poder llevar una mejor toma de decisiones.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 5 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Apoyar al aprendiz para que pueda visualizar la importancia de la generación de datos claros y completos desde su origen, para que esto facilite su posterior análisis.
- Proponer que cada aprendiz realice ejemplos de los elementos básicos para los datos clínicos y administrativos y así aterrice su aplicación.
- Explicar la importancia de los datos sensibles que se manejan en los hospitales y proponga medidas que pudiera proponer para cuidar su integridad.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 1.

- Explica la importancia de elegir países diversos para obtener una comprensión completa de los sistemas de salud.
- Anima a los alumnos a investigar brevemente sobre la historia y el contexto de cada país antes de tomar una decisión informada.
- Destaca la relevancia de comprender cómo se financia la salud en cada país y cómo eso impacta en la atención.

- Enfatiza la necesidad de analizar cómo se recaudan los fondos y cómo se distribuyen.
- Motiva a los alumnos a examinar cómo se organizan los servicios de salud para una atención eficiente.
- Anima a explorar cómo se aborda la accesibilidad a la atención médica en cada país.
- Destaca la importancia de entender qué grupos de la población están cubiertos y cómo.
- Anima a evaluar cómo se mide y mantiene la calidad en los servicios de salud.
- Subraya la relevancia de examinar indicadores de salud pública.
- Ofrece pautas claras sobre cómo estructurar el esquema resumen para una presentación efectiva.
- Sugiere el uso de gráficos o tablas para visualizar la información de manera más clara y comparativa.
- Anima a los alumnos a seleccionar elementos específicos de cada país que podrían aplicarse en el contexto mexicano.
- Fomenta la creatividad al proponer soluciones prácticas para organizar los servicios de salud en México.
- Destaca la importancia de considerar la eficiencia y la viabilidad de la propuesta en el contexto de los recursos disponibles en México.

Semana 2

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 6 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Este tema es una introducción general a los niveles de atención sanitaria (primer, segundo y tercer nivel de atención), enfocándonos específicamente en el segundo nivel de atención, ya es en este en donde se encuentran los hospitales.
- Es importante que el aprendedor realice un razonamiento sobre la diferencia que existe entre las unidades de primer nivel, el ejemplo más clásico son los centros de salud, y las de segundo nivel, hospitales generales y de especialidades.
- Posteriormente, se sugiere al profesor profundizar sobre los servicios que integran un hospital de manera general e ir guiando al aprendedor para delimitar los servicios clínicos de los no clínicos, generando una visión del hospital como una empresa cuya estructura es compleja y cambiante ante las necesidades del contexto.
- Se sugiere al profesor facilitador el uso de escenarios para ejemplificar servicios clínicos de los no clínicos, favoreciendo la discusión y el diálogo, lo que permita al aprendedor establecer la división de los servicios clínicos y como se conforman.
- Otra estrategia sugerida es el uso de la metodología de Storytelling, en la que el profesor facilitador solicite al grupo de aprendedores compartir una o más situaciones en las que ellos o un familiar/amigo acudieran a un hospital. Será importante indagar sobre el personal del hospital y servicios que estuvieron presentes desde el ingreso hasta el egreso del paciente, buscando identificar los servicios que se integraron en la atención de este paciente.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 7 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Este tema es una continuación al tema previo, es importante que a pesar de que para su estudio en este programa se dividen en dos temas diferentes, la sinergia de ambos es de gran relevancia para la atención integral del paciente.
- Para este punto el aprendedor ya debe reconocer los niveles de atención, ubicando con mayor precisión el segundo, en el cual se encuentran ubicados los hospitales generales y de especialidad.
- Así mismo, el aprendedor ya deberá ubicar los servicios clínicos del hospital para ahora poder abordar los servicios clínicos ambulatorios y los servicios no clínicos.
- Se sugiere al profesor facilitador hacer uso de los videos recomendados (ubicados en los recursos del tema 7), con la intención de que los alumnos ubiquen los servicios no clínicos y los ambulatorios, de esta forma podrán observar la interacción que presentan diariamente.
- Finalmente se puede concluir con una dinámica integradora, dividiendo al grupo en dos, el profesor facilitador presentará una imagen en la pantalla de un servicio (clínico, no clínico o ambulatorio), los equipos tendrán 30 segundos para dar una respuesta, el equipo con mayores aciertos es el ganador. En esta dinámica podrán

existir imágenes que coincidan a dos servicios: clínicos y ambulatorios, como es el caso de la consulta externa, laboratorio, imagenología, entre otros.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 8 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Este tema aborda la medición de satisfacción y experiencia, esto a través de mecanismos que permitan conocer la perspectiva que ambas mediciones aportan de manera particular. Es importante que el aprendedor identifique la importancia de medir ambas en los servicios de salud y la forma en las que se pueden medir. El Patient Reported Experience Measure (PREM) se define como una medición y seguimiento de las experiencias de los pacientes durante su paso por los servicios de salud, los resultados de este nos ayudan a la construcción del valor en la salud. Mientras que la satisfacción está relacionada con las expectativas del paciente durante su atención, esta suele ser subjetiva ya que diferentes pacientes presentaran diferentes niveles de satisfacción por un mismo servicio otorgado, esto debido a las expectativas que cada uno de ellos tiene.
- Diversas organizaciones han desarrollado estudios sobre la medición de la experiencia y la satisfacción. Se sugiere al profesor facilitador presentar a los aprendedores una encuesta de medición de satisfacción y otra encuesta de medición de experiencia. Posteriormente el profesor facilitador podrá gestionar en los aprendedores una discusión que denote las diferencias y similitudes de ambos instrumentos. Por otra parte, y para complementar el tema a manera práctica, se sugiere al profesor facilitador reproducir el siguiente video (<https://www.youtube.com/watch?v=mSxpVRo3BLg> y <https://www.youtube.com/watch?v=nDgKGo7B-IE>) con el objetivo de que el aprendedor observe la construcción de un mapa de experiencia del paciente. Al término del video, el profesor facilitador podrá dividir en grupos y asignar la tarea de construir un mapa de experiencia del paciente en determinado servicio clínico o no clínico del hospital. Si es posible realizar el mapa con base a una experiencia real, de lo contrario generar un escenario ficticio.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 9 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Este tema aborda la planeación estratégica y su importancia en el contexto hospitalario. La planeación estratégica permite a las organizaciones, en este caso los hospitales, prepararse ante situaciones para poder atenderlas de manera efectiva y oportuna. Para ello existen diversos modelos en el mercado que ayudan a las organizaciones a desarrollar su estrategia, entre ellos está el Balanced Scorecard, el Gap Anylisis y el Blue Ocean Strategy. Durante este programa se presentará un breve contexto de los antecedentes de la planeación estratégica, así como el desarrollo de los tres modelos antes mencionados.
- Es importante referir que, aunque en este programa solo se abordan tres, existen otras herramientas y/o modelos que apoyan la gestión de las organizaciones entorno a la planeación estratégica. Finalmente, es de gran relevancia visualizar la planeación estratégica como algo tangible y real, y no como algo imaginario, ya que si lo contemplamos como algo remoto o poco posible limitará el alcance y la alineación de la organización. Finalmente, es necesario que el aprendedor vea la utilidad de la planeación estrategia y el impacto que tiene ante la resolución de las contingencias sanitarias por las que hemos atravesado, la más reciente COVID-19.
- Al termino, se sugiere al profesor facilitador utilizar el método de Storytelling para profundizar en los cambios observados durante la pandemia de COVID-19, comenzando por el sector salud y continuando por los diversos sectores afectados (turismo, economía, educación, comunicaciones, etc.).

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 10 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Este tema se enfoca en el Liderazgo en Salud y sus características, así como las diversas teorías y modelos que hacen referencia a este tema. Es importante conocer los conceptos y la teoría que se aborda al hablar de liderazgo para posteriormente generar en el aprendedor una fase de reflexión que lo lleve a analizar su tipo de liderazgo actual y aquel que aspira a tener. La literatura hace referencia a que no existe un tipo de liderazgo

único y perfecto, sino es la combinación de varios estilos acorde al contexto por el que pasa la organización lo que hace a un buen líder.

- El deseo del logro es una fuente de fortaleza importante en las organizaciones y en quienes la liderean. David McClelland, psicólogo de Harvard, dedicó gran parte de su carrera en estudiar la motivación y como esto incidía en las conductas de liderazgo. Identificó el logro, la afiliación y el poder como los tres motivantes o motores internos como el los refería. Durante este programa se sugiere al profesor facilitador presentar diferentes líderes cuya acción tuviera un impacto positivo o negativo en la sociedad, posteriormente generar una discusión guiada con el grupo sobre dichos líderes y su tipo de liderazgo.
- Finalmente, se sugiere continuar dicha discusión y dirigirla hacia la reconversión hospitalaria por COVID-19, cuestionando su opinión sobre la postura que tomaron las autoridades sanitarias en México para el manejo de esta pandemia, el tipo de liderazgo con el que fue liderada y si hubieran hecho algo diferente. En este punto, pudiera ser interesante hacer una comparativa entre el liderazgo en el manejo de la pandemia de COVID-19 con la pandemia de AH1N1 en México, encontrar semejanzas, diferencias y áreas de oportunidad desde el enfoque de liderazgo.

Notas para el profesor impartidor correspondientes al reto final fase I.

- Anima a los alumnos a investigar opciones disponibles y a considerar la relevancia del hospital o clínica para la administración de sistemas de salud.
- Fomenta la toma de decisiones informada basada en objetivos de aprendizaje específicos.
- Para la programación de entrevistas explica la importancia de establecer contacto con profesionales de diferentes áreas.
- Aclara el requisito de evidencia y la necesidad de obtener firmas o impresiones de pantallas como prueba de las entrevistas.
- Para la elaboración de las preguntas que se formularán en las entrevistas
- Anima a los alumnos a formular preguntas que revelen la importancia y calidad de los servicios clínicos.
 - Sugiere preguntas centradas en la gestión de citas, continuidad de atención y satisfacción del paciente.
 - Destaca la relevancia de comprender la organización, liderazgo y toma de decisiones estratégicas.
 - Fomenta preguntas sobre la gestión de datos, privacidad, y cómo se utilizan para mejorar la toma de decisiones.
 - Anima a explorar el modelo de liderazgo, ejemplos en situaciones de crisis y estrategias para mantener la cultura de calidad.
 - Proporciona orientación sobre cómo llevar a cabo entrevistas de manera profesional y respetuosa.
 - Destaca la importancia de profundizar en la estructura y funcionamiento de cada servicio y su interconexión.
- Asegúrate de que los alumnos aborden temas relacionados con la taxonomía de sistemas de salud, servicios de salud en instituciones, gestión hospitalaria, gestión de la información hospitalaria, servicios clínicos intrahospitalarios y ambulatorios, servicios no clínicos, medición de satisfacción y servicio, planeación estratégica en hospitales y liderazgo en salud.
- Proporciona pautas sobre cómo organizar la información recopilada en un informe o presentación estructurada.
- Explica la importancia del mapa organizacional para visualizar la estructura y relaciones dentro del hospital.
- Sugiere la inclusión de etiquetas y descripciones claras para cada área y posición en el mapa.
- Anima a los alumnos a reflexionar sobre las conclusiones extraídas de las entrevistas.
- Pide que justifiquen la elección del servicio que les gustaría mejorar en la siguiente fase del reto.
- Recuerda enfatizar la importancia de la ética, la confidencialidad y el respeto durante las entrevistas, y alienta a los alumnos a reflexionar sobre cómo esta actividad contribuye a su comprensión de la administración de sistemas de salud.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 11 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Será relevante explicar la definición de liderazgo en el campo de salud y se puede reforzar dando los ejemplos de líderes actuales en el medio.
- Explicar con ejemplos como el estilo del liderazgo pueden favorecer los resultados de la organización y basados en los estilos planteados en el tema abrir foro para que los alumnos compartan los estilos que ven en sus organizaciones.
- Explicar que en las posiciones de liderazgo no existirá una fórmula secreta para lograr un liderazgo totalmente efecto, sin embargo, podrá tomar como punto de partida las 4 acciones establecidas en el tema. Para reforzar con ejemplos se pueden buscar casos en internet y entre el grupo ver como realizarían la intervención con las acciones previamente explicadas.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 12 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Explica la definición de un modelo de gestión de calidad y cuáles son los beneficios que trae consigo la implementación de un modelo.
- Desarrolla los principios de la gestión de calidad.
- Proporciona detalles de los modelos que se conocen mundialmente y explicar el modelo del consejo de salubridad general.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 13 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Explica las dimensiones de la calidad declarada por la Organización Mundial de la Salud, el valor agregado de esta explicación es hacer el vínculo con las áreas administrativas de los entornos hospitalarios y fomentar en los profesionales de la salud que la calidad es pilar para una gestión segura.
- Explicar y brindar los ejemplos que permitan diferenciar los conceptos de calidad técnica y calidad percibida.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 14 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Explica los inicios de la calidad, si bien no es un concepto que surge de manera improvisada sino viene de las aportaciones del modelo del Médico Avedis Donabedian.
- Expón las aplicaciones del modelo en el sistema hospitalario, en este apartado el valor agregado es explicar las dimensiones del modelo con ejemplos en el medio hospitalario y que los alumnos puedan hacer diferenciación entre cada una de las dimensiones.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 15 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Explica detalladamente que es un proceso, la diferenciación sobre un programa y lo relevante de un proyecto que es tener un inicio y un final; hará puntuación en la relevancia de una gestión bajo procesos en cualquier industria y principalmente en el ramo de la salud ya que así la tendencia a los errores será menos.
- Una vez que se explicó la gestión bajo procesos se deberá profundizar en el ciclo de mejora continua; para dar mayor entendimiento se pueden presentar los proyectos de calidad que se establecen en los hospitales para mantener actualizadas normas y políticas.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 3.

- Explica la importancia de trabajar en equipo y cómo la diversidad de habilidades puede enriquecer el proceso.
- Establece roles claros dentro del equipo, como líder, investigador y documentador.
- Anima a los equipos a elegir un proceso relacionado con la calidad y seguridad del paciente.
- Fomenta la investigación para justificar la elección, destacando su importancia y los posibles impactos en los servicios hospitalarios.
- Pregunta si conocen casos anteriores en los que un proyecto similar haya afectado positiva o negativamente la atención al paciente.
- Pide a los equipos que documenten claramente por qué eligieron ese proceso, a qué servicios afecta y si tienen conocimiento de casos pasados relacionados con el proyecto.
- Anima a los equipos a establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un límite de tiempo (SMART) orientados a mejorar la calidad y seguridad del paciente.
- Asegúrate de que los objetivos estén alineados con el proceso seleccionado.
- Proporciona una introducción a la metodología de mejora de Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar - PDCA).
- Pide a los equipos que desarrollen una propuesta de mejora, detallando cada paso y utilizando la literatura disponible para respaldar sus decisiones.
- Anima a los equipos a proyectar y documentar los beneficios potenciales de la implementación de su propuesta.
- Esto podría incluir la reducción de errores, mejora en la satisfacción del paciente y eficiencia del proceso.
- Pide a los equipos que evalúen críticamente la viabilidad de su propuesta en un entorno real.
- Considera los obstáculos y desafíos que podrían surgir durante la implementación.

Semana 4

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 16 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Ejemplifica los tres componentes de la calidad, es relevante que no se minimice ninguno de los tres componentes ya los tres son pilares para una organización ejemplar en el ambiente hospitalario.
- Explica los siete pasos para la mejora continua establecidos por la Agencia Nacional para Seguridad del Paciente (NPSA) del Sistema Nacional de Salud (NHS) de Reino Unido y para que el aprendizaje sea significativo se propone que en equipos se pueda realizar el planteamiento un modelo y después vincularlo con los niveles de maduración de una cultura, haciéndole la pregunta a los alumnos de que elementos deben cuidarse para buscar bases solidad y lograr la maduración de dicho modelo.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 17 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Inicia la sesión resaltando la importancia crítica de la seguridad del paciente y cómo las fallas en el proceso de atención médica pueden tener consecuencias significativas.
- Detalla los sistemas críticos para la seguridad del paciente, destacando la importancia de cada uno y su papel en la prevención de eventos adversos.
- Utiliza los gráficos proporcionados para ilustrar visualmente los sistemas críticos y sus interconexiones.
- Profundiza en la implementación de sistemas, como el de medicación y la prevención de infecciones hospitalarias.
- Resalta la necesidad de planificación, identificación de riesgos, procesos seguros, capacitación del personal y supervisión continua.
- Destaca la importancia del liderazgo en la implementación de sistemas críticos, especialmente con la participación de diversos profesionales, desde ingenieros hasta personal clínico.
- Relaciona la supervisión efectiva con la mejora de la calidad percibida por el paciente.
- Proporciona ejemplos prácticos y casos de estudio que ilustren la aplicación de las acciones esenciales y sistemas críticos en entornos de atención médica reales.
- Facilita discusiones en clase para fomentar la participación y el análisis crítico de los estudiantes.

- Proporciona retroalimentación específica para guiar el desarrollo de habilidades críticas en la mejora de la seguridad del paciente.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 18 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- En este tema el profesor deberá explicar la teoría sobre los indicadores de proceso y resultado; pero será esencial que el profesor trabaje ejemplos con los alumnos para que domine el concepto de un indicador y la relevancia durante la gestión de una administración en salud.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 19 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- El profesor les explicará a los alumnos la definición del tablero de indicadores y siguiendo el hilo conductor del tema previo ahora realizarán un tablero con los indicadores que previamente aprendió a elaborar.
- Explicará que cada organización define y clasifica el tablero de sus indicadores; sin embargo existen metodologías que podrán aprender para el diseño desde 4 perspectivas: financiera, de clientes (pacientes o clientes), de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento; cabe hacer mención y que los alumnos deberán comprender que lo relevante del tema es conocer la aplicación y realización de los tableros de indicadores y que la metodología de su aplicación puede variar dependiendo la organización.

Notas para el profesor impartidor, las cuales corresponden a la explicación del tema 20 (favor de considerar la realización de ejercicios prácticos durante la sesión).

- Continuando la secuencia del aprendizaje, una vez que el alumno conoce la realización de indicadores aplicación para la creación de un tablero de indicadores ahora el profesor explicará que la siguiente fase es la toma de decisiones, para esto se explicará el concepto de eficiencia y la relación con los indicadores de salud.
- El tema hace mención a los indicadores de servicios ambulatorios e intrahospitalarios, el profesor puede armar un caso con algunos indicadores e incentivar a los alumnos para que participen “simulando la toma de decisiones” para una gestión eficiente.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 4.

- Es importante que el profesor tome en cuenta los siguientes puntos como énfasis a los aprendedores:
 -
 - Apuntar al proceso de pensamiento de diseño como un elemento de importancia para poder desarrollar innovación.
 - Compartir algunos sitios o información que pueda complementar la importancia de la ética y propiedad intelectual, puede ser la política de privacidad de alguna empresa pequeña.
 - Mencionar algunas metodologías para implementación de mejoras adicionales al curso como Lean Manufacturing o Six Sigma, se pueden compartir algunos videos actuales que puedan expandir el conocimiento y así puedan completar mejor la actividad.
 - Con respecto al ensayo es importante recordar al aprendedor cómo se realiza un ensayo y todas sus partes, ya que en algunas ocasiones se confunde con un resumen simple.

Notas para el profesor impartidor correspondientes al reto final fase II.

- Anima a los estudiantes a seleccionar un servicio hospitalario específico que perciban como susceptible de mejora o potenciación, ya sea ambulatorio o intrahospitalario.
- Destaca la importancia de elegir un servicio que tenga un impacto significativo en la atención al paciente o en la eficiencia operativa.

- Pide a los estudiantes que realicen un análisis FODA del servicio seleccionado.
- Esto debería incluir una evaluación exhaustiva de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta el servicio.
- Explica la importancia de comunicarse con el líder del servicio para explicar la segunda fase del proyecto.
- Anima a los estudiantes a ser claros sobre su intención de proponer mejoras y desarrollar un tablero de indicadores.
- Pide a los estudiantes que recopilen datos relevantes sobre el desempeño y calidad del servicio.
- Si es necesario, sugiere realizar encuestas o entrevistas con el personal y pacientes para obtener información detallada.
- Anima a los estudiantes a desarrollar una propuesta estratégica basada en el análisis de la situación actual.
- Incluye objetivos claros, estrategias de implementación y un cronograma realista.
- Asegúrate de que la propuesta esté alineada con los principios de la administración de sistemas de salud y la mejora continua de la calidad.
- Destaca la importancia de considerar la viabilidad y sostenibilidad de la propuesta.
- Pide a los estudiantes que diseñen un tablero de control que refleje los indicadores clave relacionados con el servicio.
- Incluye indicadores de estructura, proceso y resultado para evaluar eficiencia y calidad.
- Anima a los estudiantes a preparar una presentación en formato de video que resuma su propuesta estratégica y destaque los puntos clave del tablero de control de indicadores.
- Solicita a los estudiantes que expliquen cómo su propuesta beneficiará al servicio hospitalario y a la organización en general.
- Pide que destaquen específicamente cómo los indicadores ayudarán a monitorear y evaluar el progreso.
- Durante la presentación, solicita a los estudiantes que obtengan retroalimentación por escrito del líder del servicio.

Notas para el profesor impartidor correspondientes al examen final.

Recomendar a los aprendedores que hagan notas para repasar o realizar alguna actividad como Kahoot, Menti, etc., para evaluar el nivel de comprensión de los temas.

Administración en Sistemas de Salud

Rúbrica de evaluación para Actividad I

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Investigación	20 – 18 puntos	17 – 14 puntos	14 – 0 puntos	20
	Investiga detalladamente todos los puntos solicitados para los tres países seleccionados.	Investigación incompleta de los puntos solicitados para los tres países seleccionados.	Investiga de manera incorrecta los puntos solicitados de los tres países.	
2. Esquema	30 – 27 puntos	26 – 24 puntos	23 – 0 puntos	30
	Elabora un esquema resumen y explica de manera clara y concisa cómo están organizados los sistemas de salud de los países seleccionados y los resultados clave que han logrado en términos de acceso, cobertura, calidad y estado de salud de la población.	Elabora un esquema resumen, pero explica de manera incompleta cómo están organizados los sistemas de salud de los países seleccionados y los resultados clave que han logrado en términos de acceso, cobertura, calidad y estado de salud de la población.	Elabora un esquema resumen, pero explica de manera incorrecta cómo están organizados los sistemas de salud de los países seleccionados y los resultados clave que han logrado en términos de acceso, cobertura, calidad y estado de salud de la población.	
3. Propuesta de mejora	40 – 36 puntos	35 – 31 puntos	30 – 0 puntos	40
	Realiza una propuesta de aplicación para los servicios de salud en México, explicando cómo organizar estos servicios para que funcionen de forma más eficiente.	Realiza una propuesta de aplicación para los servicios de salud en México, pero le falta explicar cómo organizar estos servicios para que funcionen de forma más eficiente.	Realiza una propuesta de aplicación incompleta para los servicios de salud en México y le falta explicar cómo organizar estos servicios para que funcionen de forma más eficiente.	
4. Conclusión	5 – 4 puntos	3 – 2 puntos	1 – 0 puntos	5
	Incluye conclusiones al final del documento donde resume los aspectos clave de los hallazgos y propuestas.	Incluye conclusiones incompletas al final del documento donde resume los aspectos clave de los hallazgos y propuestas.	Incluye conclusiones incorrectas al final del documento.	
5. Reflexión	5 – 4 puntos	3 – 2 puntos	1 – 0 puntos	

	Realiza una reflexión completa sobre el proceso de investigación y análisis de sistemas de salud extranjeros, así como sobre la formulación de propuestas de mejora para México e identifica las lecciones aprendidas durante esta actividad.	Realiza una reflexión incompleta sobre el proceso de investigación y análisis de sistemas de salud extranjeros, así como sobre la formulación de propuestas de mejora para México e identifica las lecciones aprendidas durante esta actividad.	Realiza una reflexión incompleta sobre el proceso de investigación y análisis de sistemas de salud extranjeros, así como sobre la formulación de propuestas de mejora para México y no identifica las lecciones aprendidas durante esta actividad.	5
TOTAL				100%

Administración en Sistemas de Salud
Rúbrica de evaluación para Actividad III

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Proceso e identificación de áreas de mejora	10 – 8 puntos	7 – 5 puntos	4 – 0 puntos	10
	Selección correcta del proceso e identificación de áreas de mejora.	Selección incompleta del proceso y la identificación de áreas de mejora.	Selección incorrecta del proceso y la identificación de áreas de mejora.	
2. Objetivos	20 – 18 puntos	17 – 15 puntos	14 – 0 puntos	20
	Define objetivos medibles y orientados a la calidad y seguridad del paciente.	Muestra problemas para definir los objetivos medibles y orientados a la calidad y seguridad del paciente.	Define incorrectamente los objetivos medibles y orientados a la calidad y seguridad del paciente.	
3. Propuesta de mejora	50 – 46 puntos	45 – 41 puntos	40 – 0 puntos	50
	Desarrolla una propuesta de mejora detallada y proyección de beneficios potenciales, haciendo uso de todo el modelo de Deming.	Desarrolla una propuesta de mejora incompleta y proyección de beneficios potenciales, haciendo uso de todo el modelo de Deming.	Desarrolla una propuesta de mejora errónea y proyección de beneficios potenciales, no hace uso de todo el modelo de Deming.	
4. Evaluación crítica	10 – 8 puntos	7 – 5 puntos	4 – 0 puntos	

	Realiza correctamente una evaluación crítica de la viabilidad y desafíos potenciales en la implementación de la propuesta.	Realiza de manera incompleta una evaluación crítica de la viabilidad y desafíos potenciales en la implementación de la propuesta.	No realiza una evaluación crítica de la viabilidad y desafíos potenciales en la implementación de la propuesta.	10
5. Conclusiones	10 – 6 puntos	7 – 5 puntos	4 – 0 puntos	10
	Presenta conclusiones de la actividad, demostrando reflexión de su aprendizaje.	Presenta conclusiones incompletas de la actividad, demostrando reflexión de su aprendizaje.	Presenta conclusiones incompletas de la actividad y no demuestra reflexión de su aprendizaje.	
TOTAL				100%

Administración en Sistemas de Salud

Rúbrica de evaluación para Reto Fase I

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Estructura del hospital y su funcionamiento	20 – 18 puntos	17 – 15 puntos	14 – 0 puntos	20
	Presenta profundidad y amplitud en la exploración de la estructura del hospital y su funcionamiento.	Muestra dificultades para realizar la exploración de la estructura del hospital y su funcionamiento.	Muestra de manera incorrecta la exploración de la estructura del hospital y su funcionamiento.	
2. Documentación	40 – 36 puntos	35 – 31 puntos	30 – 0 puntos	40
	Muestra claridad y organización en la documentación de las entrevistas, destacando la interconexión de los servicios y detalles relevantes aprendidos durante estas e incluye evidencias.	Muestra claridad y organización en la documentación de las entrevistas, pero tiene dificultades para destacar la interconexión de los servicios y detalles relevantes aprendidos durante las entrevistas. Incluye evidencias.	No muestra claridad ni organización en la documentación de las entrevistas y no destaca la interconexión de los servicios y detalles relevantes aprendidos durante las entrevistas.	
3. Mapa organizacional	30 – 27 puntos	26 – 23 puntos	22 – 0 puntos	30
	Muestra calidad y relevancia del mapa organizacional creado, mostrando de manera efectiva la estructura y las interrelaciones en el hospital.	Presenta relevancia del mapa organizacional creado, pero no muestra de manera efectiva la estructura y las interrelaciones en el hospital.	No muestra calidad ni relevancia del mapa organizacional creado y no presenta de manera efectiva la estructura y las interrelaciones en el hospital.	
4. Conclusiones	10 – 8 puntos	7 – 5 puntos	4 – 0 puntos	

	Elabora correctamente conclusiones sobre el aprendizaje en la actividad.	Elabora de manera incompleta conclusiones sobre el aprendizaje en la actividad.	Elabora conclusiones incorrectas sobre el aprendizaje en la actividad.	10
TOTAL				100%

Administración en Sistemas de Salud
Rúbrica de evaluación para Reto Fase II

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
1. Análisis de la situación	15 – 13 puntos	12 – 10 puntos	9 – 0 puntos	15
	Muestra claridad y profundidad en el análisis de la situación actual del servicio.	Muestra dificultades para presentar el análisis de la situación actual del servicio.	Muestra de manera incorrecta el análisis de la situación actual del servicio.	
2. Propuesta estratégica	30 – 27 puntos	26 – 23 puntos	22 – 0 puntos	30
	Presenta de manera clara la propuesta estratégica, incluyendo objetivos y estrategias.	Presenta de manera incompleta la propuesta estratégica, incluyendo objetivos y estrategias.	Presenta de manera incorrecta la propuesta estratégica, no incluye objetivos ni estrategias.	
3. Tablero de control de indicadores	30 – 27 puntos	26 – 23 puntos	22 – 0 puntos	30
	Diseña un tablero de control que refleja los indicadores clave relacionados con el servicio y que permita monitorear el progreso de su propuesta estratégica.	Diseña un tablero de control incompleto que refleja los indicadores clave relacionados con el servicio y que permita monitorear el progreso de su propuesta estratégica.	Diseña un tablero de control incorrecto.	
4. Presentación	15 – 13 puntos	12 – 10 puntos	9 – 0 puntos	15
	Muestra habilidad para comunicar eficazmente la propuesta en la presentación.	Presenta problemas para comunicar eficazmente la propuesta en la presentación.	Realiza una presentación vaga.	
5. Retroalimentación	10 – 8 puntos	7 – 5 puntos	4 – 0 puntos	

	Realiza una retroalimentación por escrito cubriendo todas las preguntas solicitadas.	Realiza una retroalimentación por escrito, pero no cubre todas las preguntas solicitadas.	Realiza una retroalimentación por escrito incompleta.	10
TOTAL				100%

Emprendimiento

Rúbrica de evaluación fase I

Criterios de evaluación	Nivel de desempeño			%
	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	
Investigación del proceso de pensamiento de diseño (design thinking).	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Utiliza fuentes confiables y muestra el diagrama del proceso gráfico. Describe cada una de las fases e identifica dos herramientas que pueden aplicarse en cada una de las fases.	Utiliza fuentes confiables y muestra el diagrama del proceso gráfico. Describe algunas de las fases e identifica una herramienta que puede aplicarse en cada una de las fases.	Utiliza fuentes confiables y muestra el diagrama del proceso gráfico. Describe cada una de las fases.	
Aplicación del proceso de design thinking, explicación detallada de cada fase y evidencias, así como la decisión del producto o servicio.	15 – 14 puntos	13 – 11 puntos	10 – 0 puntos	15
	Sigue de manera correcta el proceso de pensamiento de diseño, e identifica una necesidad, problemática o frustración de algún usuario o tipo de cliente.	Sigue el proceso de pensamiento de diseño de manera incompleta, e identifica una necesidad, problemática o frustración de algún usuario o tipo de cliente.	Sigue el proceso de pensamiento de diseño con errores frecuentes, e identifica una necesidad, problemática o frustración de algún usuario o tipo de cliente.	
Preguntas de emprendimiento y justificación de sustentabilidad.	5 – 4 puntos	3 – 2 puntos	1 – 0 puntos	5
	Contesta de manera correcta las preguntas y las agrega al reporte.	Contesta de manera incompleta las preguntas y las agrega al reporte.	Contesta con errores las preguntas y no las agrega al reporte.	

Modelo Canvas con sus nueve elementos.	20 – 16 puntos	15 – 8 puntos	7 – 0 puntos	20
	Documenta en un lienzo para definir la idea de negocio emprendedor y describe los nueve elementos.	Documenta en un lienzo para definir la idea de negocio emprendedor y describe cinco de los elementos.	Documenta en un lienzo para definir la idea de negocio emprendedor, pero describe menos de cinco elementos.	
Análisis de clientes potenciales.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Documenta el análisis mediante las características que debe conocer de los clientes, así como los puntos de vista respecto al producto o servicio seleccionado, valor agregado y elementos de diferenciación del producto o servicio seleccionado.	Documenta de manera incompleta el análisis mediante las características que debe conocer de los clientes, así como los puntos de vista respecto al producto o servicio seleccionado, valor agregado y elementos de diferenciación del producto o servicio seleccionado.	Documenta con errores frecuentes, el análisis mediante las características que debe conocer de los clientes, así como los puntos de vista respecto al producto o servicio seleccionado, valor agregado y elementos de diferenciación del producto o servicio seleccionado.	
Herramienta de función de calidad y la casa de calidad.	15 – 14 puntos	13 – 11 puntos	10 – 0 puntos	15
	Utiliza la herramienta de función de calidad y modela el producto o servicio en la casa de calidad, considerando sus seis elementos.	Utiliza la herramienta de función de calidad y modela el producto o servicio en la casa de calidad, considerando cuatro de los elementos.	Utiliza con errores la herramienta de función de calidad y modela el producto o servicio en la casa de calidad, considerando tres elementos o menos.	
Plan de administración del negocio.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Explica cómo implementaría los avances en el proyecto.	Explica de manera incompleta cómo implementaría los avances en el proyecto.	Explica con errores frecuentes cómo implementaría los avances en el proyecto.	
Plan financiero.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Detalla correctamente los avances del proyecto.	Detalla de manera incorrecta los avances del proyecto.	Detalla con errores los avances del proyecto.	
Conclusión y reflexión sobre los estilos de liderazgo y recomendaciones.	5 – 4 puntos	3 – 2 puntos	1 – 0 puntos	5
	Agrega una conclusión sobre la importancia de implementar un estilo de liderazgo como generador de bienestar, incluyendo las recomendaciones sobre el tipo de liderazgo más adecuado.	Agrega una conclusión sobre la importancia de implementar un estilo de liderazgo como generador de bienestar.	Agrega una conclusión con errores sobre la importancia de implementar un estilo de liderazgo como generador de bienestar.	
			TOTAL	100%

Emprendimiento
Rúbrica de evaluación fase II

	Nivel de desempeño			
Criterios de evaluación	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	%
Evidencia de administración y finanzas del negocio: proyecto o producto final y el trato con el cliente; la información de ventas, las observaciones del cliente y el análisis de objetivos y mejoras.	20 – 19 puntos	18 – 17 puntos	16 – 0 puntos	20
	Muestra evidencia del plan de administración de negocio y el plan financiero, llevando a cabo el emprendimiento de manera correcta.	Muestra de manera incompleta la evidencia del plan de administración de negocio y el plan financiero, llevando a cabo el emprendimiento.	Presenta con errores frecuentes la evidencia del plan de administración de negocio y el plan financiero.	
Relaciones comerciales y socios estratégicos.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	El negocio cuenta con alianzas estratégicas que puedan darle un impulso a la marca, con el fin de ayudar a tener un mejor posicionamiento.	El negocio cuenta con ciertas alianzas estratégicas que puedan darle un impulso a la marca, con el fin de ayudar a tener un mejor posicionamiento.	El negocio no cuenta con alianzas estratégicas que puedan darle un impulso a la marca.	
Estrategia de ventas.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Incluye correctamente las estrategias de ventas para incrementar la cartera de clientes.	Incluye de manera incompleta las estrategias de ventas para incrementar la cartera de clientes.	Incluye con errores frecuentes, las estrategias de ventas para incrementar la cartera de clientes.	

Investigación de conceptos de marketing digital.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Utilizando fuentes confiables de Internet, investiga los conceptos de marketing digital.	Utilizando fuentes confiables de Internet, investiga de manera incompleta los conceptos de marketing digital.	Utilizando fuentes confiables de Internet, investiga con errores los conceptos de marketing digital.	
Modelo de publicidad y plan de marketing digital.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Genera correctamente un modelo de publicidad y marketing digital para promover el producto o servicio en el modelo tradicional y digital.	Genera de manera incompleta un modelo de publicidad y marketing digital para promover el producto o servicio en el modelo tradicional y digital.	Genera con errores un modelo de publicidad y marketing digital para promover el producto o servicio en el modelo tradicional y digital.	
Propuestas de innovación y apertura al comercio internacional.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Identifica los elementos de innovación y los cambios en el producto o servicio, con miras a al comercio internacional.	Identifica algunos de los elementos de innovación y los cambios en el producto o servicio, con miras al comercio internacional.	Identifica con errores los elementos de innovación y los cambios en el producto o servicio, con miras al comercio internacional.	
Plan de responsabilidad social corporativa.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Realiza correctamente un plan de responsabilidad social corporativa.	Realiza de manera incompleta un plan de responsabilidad social corporativa.	Realiza con errores frecuentes un plan de responsabilidad social corporativa.	
Resultados esperados, recomendaciones y ensayo de apreciación crítica.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Presenta de manera correcta los resultados esperados (en términos cualitativos y cuantitativos).	Presenta de manera incompleta los resultados esperados (en términos cualitativos y cuantitativos).	Presenta con errores los resultados esperados (en términos cualitativos y cuantitativos).	
Conclusión y reflexión sobre los retos de emprendimiento en México.	10 – 9 puntos	8 – 7 puntos	6 – 0 puntos	10
	Incluye una conclusión sobre la experiencia en el proyecto.	Incluye de manera incompleta una conclusión sobre la experiencia en el proyecto.	Incluye con errores la conclusión sobre la experiencia en el proyecto.	
			TOTAL	100%