

Cuadernos Nº.35 Centroamericanos del ICAP

**Reflexiones Centroamericanas
sobre la Gestión de la Calidad:
apuntes y buenas prácticas para
organizaciones que buscan la
excelencia y competitividad***

Artículos por;

*Dania Estefanía Zavala Fuentes
Delmy Isabel Sánchez Burgos
Frances Nicolle Trejo Cruz
Marjory Nicoll Lanza Cruz
Cristian Alexander. Laínez
Asdrúbal Antonio Zambrano Arguijo
Ana Lizeth Fuentes Castillo
María Isabel López Contreras
Yessica Marie Segura
Elvin Mauricio Elvir Álvarez
Nelys Ethelvina Herrera Fúnez
María Alejandra Pinto
Sandra Paola Mejía Bonilla*

Octubre, 2021
San José, Costa Rica

*Documentos desarrollados en el marco del Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad.

Reflexiones Centroamericanas sobre la Gestión de la Calidad: apuntes y buenas prácticas para organizaciones que buscan la excelencia y competitividad*

Artículos por;

Dania Estefanía Zavala Fuentes
Delmy Isabel Sánchez Burgos
Frances Nicolle Trejo Cruz
Marjory Nicoll Lanza Cruz
Cristian Alexander. Laínez
Asdrúbal Antonio Zambrano Arguijo
Ana Lizeth Fuentes Castillo
María Isabel López Contreras
Yessica Marie Segura
Elvin Mauricio Elvir Álvarez
Nelys Ethelvina Herrera Fúnez
María Alejandra Pinto
Sandra Paola Mejía Bonilla

Octubre, 2021

San José, Costa Rica

* Documentos desarrollados en el marco del Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad.

Las opiniones expresadas en este trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores, por lo que no representan la postura del Instituto Centroamericano de Administración Pública.

351.9

R332r Reflexiones Centroamericanas sobre la Gestión de la Calidad:
apuntes y buenas prácticas para organizaciones que buscan la
excelencia y competitividad / compilador Instituto
Centroamericano de Administración Pública – San José, C.R.:
ICAP, 2021.
103 p. – (Cuadernos Centroamericanos del ICAP; 35).

ISBN: 978-9977-20-151-1

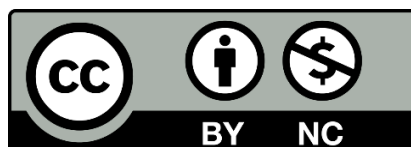
1- CENTROAMÉRICA 2- CALIDAD
2- COMPETITIVIDAD 4- ORGANIZACIONES

I Título II Serie

Instituto Centroamericano de Administración Pública

Autores: Zavala Fuentes, Dania Estefanía; Sánchez Burgos, Delmy Isabel; Trejo Cruz, Frances Nicolle; Lanza Cruz, Marjory Nicoll; Laínez, Cristian Alexander; Zambrano Arguijo, Asdrúbal Antonio; Fuentes Castillo, Ana Lizeth; López Contreras, María Isabel; Segura, Yessica Marie; Elvir Álvarez, Elvin Mauricio; Herrera Fúnez, Nelys Ethelvina; Pinto, María Alejandra; Mejía Bonilla, Sandra Paola.

San José, Costa Rica



CUADERNOS CENTROAMERICANOS DEL ICAP. NO. 35: OCTUBRE, 2021

- ◆ Consejo Editorial del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP):
Osvaldo De La Guardia Boyd, panameño, Director, ICAP.
Jean-Paul Vargas Céspedes, costarricense, Coordinador de Investigación y Extensión, ICAP.
Ramón Rosales Posas, costarricense, Coordinador Académico, ICAP.
Oscar Quesada Madriz, costarricense, Coordinador del Asistencia Técnica, ICAP.
María José Castillo Carmona, costarricense, Gerente Técnica, ICAP.
María José Elizondo Solís, costarricense, Gestora de proyectos, Coordinación de Investigación y Extensión, ICAP.
Valeria Calvo Chaves, costarricense, Encargada del Centro de Recursos de Información para los Aprendizajes (CRIA), ICAP.
Sofía Herrera Cubillo, costarricense, Encargada de Comunicación, ICAP.
- ◆ Coordinación del número:
Humberto Miranda, nicaragüense, Coordinador de posgrados Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, Coordinador del número
Ana Lizeth Fuentes Castillo, hondureña, Estudiante Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad, Co-coordinadora
Elvin Mauricio Elvir Alvarez, hondureño, Estudiante Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad, Co-coordinador
Sergio José Midence Torres, hondureño, Estudiante Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad, Co-coordinador
María José Elizondo Solís, costarricense, Gestora de proyectos, Coordinación de Investigación y Extensión, Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, Editora.
- ◆ Coordinación Programa Editorial:
Jean-Paul Vargas Céspedes, costarricense, Coordinador de Investigación y Extensión, ICAP
María José Elizondo Solís, costarricense, Gestora de proyectos, Coordinación de Investigación y Extensión, ICAP.
- ◆ Asistencia al Programa Editorial:
Valeria Calvo Chaves, costarricense, Encargada, Centro de Recursos de Información para los Aprendizajes (CRIA), ICAP
Jesús Solano Lobo, costarricense, Asistente de Investigación, Coordinación de Investigación y Extensión, Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP

- Los Cuadernos Centroamericanos del ICAP están abiertos a todas las corrientes del pensamiento administrativo y público que aboga por el desarrollo de la disciplina de la Administración Pública y de la Integración Regional en Centroamérica.
- Esta publicación es editada cada tres meses, por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, organismo intergubernamental y de la Integración al servicio de la región centroamericana con sede en San José, Costa Rica.
- Los artículos que publica son de la exclusiva responsabilidad de sus autores y no traducen necesariamente el pensamiento del ICAP.
- Los Cuadernos permiten la reproducción parcial o total de sus trabajos a condición de que se mencione la fuente.
- Este producto ha sido publicado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, en el mes de octubre de 2021, en San José, Costa Rica.

INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – ICAP

Apartado 10.025-1000, San José, Costa Rica, C.A., Teléfono: (506) 2234-1011 / 2225-4616

Centro de Programas de Posgrado: (506) 2253-4059 / 2253-2287

Correo electrónico: info@icap.ac.cr

Facebook: <https://www.facebook.com/ICAP1954>

Twitter: https://twitter.com/icap_1954

Esta es una publicación del Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, en el Marco de su Política Editorial. Puede revisar otras publicaciones del Programa Editorial en nuestra página web: <https://icap.ac.cr/publicaciones-3/>

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	vii
PRESENTACIÓN DEL NÚMERO.....	viii
ARTÍCULOS.....	10
Gestión de la Calidad en la Administración Pública en Latinoamérica.....	11
Habilidades Directivas y Gestión por Procesos.....	19
Habilidades directivas en la implementación de sistemas de gestión de calidad en empresas de servicios.....	26
Trabajo en equipo en las organizaciones y su importancia en los Sistemas de Gestión de Calidad	32
Inteligencia Emocional, Liderazgo y Calidad	40
Ganar poder e influencia	48
Herramientas tecnológicas para la comunicación interna y sus tendencias.....	55
Ambiente agradable y de calidad en el trabajo	63
Estado actual de la investigación sobre estilos de vida durante el confinamiento por la COVID-19.....	70
Comunicación efectiva y la desinformación en tiempos de pandemia (COVID-19).	79
Mejora de los procesos en la fase pre analítica de las pruebas que se realizan en Laboratorios de ensayo microbiológico.....	87
Bioseguridad en laboratorios de investigación en el contexto de la pandemia a causa del SARS-CoV-2 (COVID-19).....	93
SOBRE EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA CALIDAD DEL ICAP	102

PRESENTACIÓN DEL NÚMERO

El Cuaderno Centroamericano, No. 35 del ICAP, se ha dedicado al tema de la gestión de la calidad, un área de conocimiento y profesional en constante desarrollo en el ámbito centroamericano e internacional. Los ensayos de esta publicación surgieron en la décima cuarta promoción del Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad, que se implementó en la República de Honduras a través del convenio de cooperación entre la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) y el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).

Esta publicación se encuentra conformada por ensayos con temas muy diversos que se integran en las líneas generales de la calidad. Esto se debe al enfoque integral del programa de maestría, que permite a las personas profesionales que cursen este posgrado reflexionar sobre temas muy diversos que tienen como columna vertebral la gestión de la calidad.

¿Qué encontrará en esta publicación?; el primer artículo explica una visión regional latinoamericana de la gestión de la calidad en el marco de la administración pública, teniendo en cuenta la carta iberoamericana de la Gestión Pública (2008), y la necesidad de contar con una administración pública centrada en las necesidades de la población.

Los siguientes artículos, de este Cuaderno centroamericano, se pueden agrupar en la temática denominada *habilidades gerenciales-directivas*, es decir, se retoma la dimensión humana de la calidad. Uno de los artículos relaciona habilidades directivas y gestión por procesos, vinculando habilidades blandas y duras. Otros artículos desarrollan temas sobre la importancia de las habilidades directivas en la implementación de sistemas de gestión de calidad en empresas de servicios.

Asimismo, se aborda el tema del trabajo en equipo en las organizaciones y su importancia en los Sistemas de Gestión de Calidad; Inteligencia Emocional, Liderazgo y Calidad, lo que pone en relieve un aspecto crucial para lograr resultados que consiste en contar con personas de calidad; y con liderazgos capaces de gestionar a los colaboradores.

El contexto organizacional de la gestión de la calidad se encuentra desarrollado en los artículos titulados: Ganar poder e influencia; Herramientas tecnológicas para la comunicación interna y sus tendencias; Ambiente agradable y de calidad en el trabajo. Esto permite tener presente que la gestión de la calidad ocurre en organizaciones.

La situación de pandemia está tomada en cuenta en esta publicación. Las temáticas relacionadas con la crisis de salud global se abordan desde los siguiente aspectos: el estado actual de la investigación sobre estilos de vida durante el confinamiento; Comunicación

efectiva y la desinformación en tiempos de pandemia (COVID–19); Mejora de los procesos en la fase preanalítica de las pruebas que se realizan en Laboratorios de ensayo microbiológico; Bioseguridad en laboratorios de investigación en el contexto de la pandemia a causa del SARS-CoV-2 (COVID-19) y Auditorias de calidad en salud.

Cabe señalar, que esta publicación es resultado del trabajo en equipo colaborativo entre el grupo de estudiantes de la Maestría en Gerencia de la Calidad que el ICAP implementó en Honduras y este colaborador en primera persona, que como docente propuso la realización de un proyecto editorial, el resultado de ese proceso de aprendizaje se encuentra patente en este cuaderno.

San José, Costa Rica. Octubre 2021.

Humberto Antonio Miranda Rivas
Coordinador de Posgrados
Coordinador de la Maestría en Gerencia de la Calidad

Gestión de la Calidad en la Administración Pública en Latinoamérica

Por: Dania Estefanía Zavala Fuentes

Gestión de la Calidad en la Administración Pública en Latinoamérica

Por: Dania Estefanía Zavala Fuentes

Resumen

La implementación de sistemas de gestión de la calidad en las instituciones públicas en Latinoamérica parece estar cuesta arriba, en comparación a una gran parte de las empresas de índole privado. La realidad es que las instituciones públicas no pueden brindar calidad de productos y servicios a la ciudadanía realizando su gestión de la misma manera que se ha manejado hasta el momento. La carta iberoamericana de la Gestión Pública (2008) destaca aspectos fundamentales que aplicados con objetividad en nuestras instituciones públicas puede generar cambios sustanciales. Este artículo discute retos y aspectos importantes, necesarios, que se pueden implementar en las instituciones públicas para obtener resultados sustanciales en materia de gestión pública, los cuales están basados en el análisis de los principios de la Carta Iberoamericana y otros textos que abordan aspectos claves para lograr con efectividad resultados eficientes en la prestación de los servicios de la gestión pública y consecuentemente bienestar social.

Palabras claves: Administración Pública, gestión de la calidad, principios y valores

Introducción

La Administración Pública como pieza fundamental para el desarrollo y crecimiento económico de un país juega un papel relevante en la economía global. El enfoque en la optimización de la Administración Pública determinará a mediano y largo plazo el nivel de productividad de un país, lo cual consecuentemente permitirá alcanzar mejores niveles de bienestar de la ciudadanía y contribuirá en gran medida a la estabilidad económica, jurídica, social y política.

El presente artículo nos permite visualizar desde una perspectiva con enfoque a la calidad, la gestión pública, abordando aspectos delimitados de la calidad con el que se debe contar para cumplir los objetivos institucionales deseados. Esto nos permitirá visualizar el cumplimiento de los objetivos de la aplicación de la Calidad en la Gestión Pública como si estos fueran la punta de una pirámide y su base el diseño estructural para el sostenimiento económico de una nación, que, basado en valores y principios, brinda servicios y productos de calidad a la ciudadanía.

Grandes retos de la calidad en la gestión pública en Latinoamérica

El desarrollo de la gestión de la calidad en las instituciones públicas de Latinoamérica podría considerarse como parte de un discurso sin fundamento práctico, siendo muy evidentes los resultados no tan

eficientes que presentan la mayoría de instituciones públicas en materia de salud, educación y otros servicios que complementan procesos críticos orientados a las necesidades más esenciales de la población, dejando condicionantes muy variables en la determinación de los flujos, e indicadores dependientes de factores externos, incumpliendo así con la finalidad de la gestión pública, la cual utiliza los medios adecuados para garantizar el bienestar de la población como bien lo indica (Martínez, 2013).

La vasta cantidad de procesos y procedimientos orientados a la gestión pública, son como un rompecabezas de amplia magnitud. Generalmente procesos implementados en una gestión basada en funciones, lo cual obstaculiza la eficiencia en las gestiones y define variadas líneas de responsabilidad o jerarquía que poseen facultades de autorización demorando y entorpeciendo así la toma de decisiones.

La racionalidad de la división del trabajo no es una realidad en las instituciones públicas. Observamos una falta de monitoreo en cuanto a las operaciones realizadas, existiendo cargas laborales mayores en diferentes áreas, y excesos de operaciones que no generan ningún o poco valor agregado, provocando agotamiento en algunos empleados y desesperación en aquellos que reciben los servicios.

La excesiva cantidad de Leyes, normas, políticas y reglamentos que poseen las

instituciones públicas, entorpece en muchas ocasiones la simplificación de actividades básicas, al exceder con tanta información de orden legal las operaciones en los diversos niveles de las organizaciones, categorizándose según (Estrada, 2011) como una máquina aletargada que requiere ofrecer respuestas innovadoras ante una ciudadanía cada vez más demandante de servicios con calidad y eficiencia.

Soluciones integrales en respuesta a la ciudadanía

Como mecanismo de control para asegurar mayores y mejores resultados en la gestión pública, se redactó la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. La cual tuvo nacimiento en la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, realizada en el año 2003, en la que los altos mandatarios de 21 países expresaron su compromiso para avanzar en la profesionalización de la función pública de los países de la región y respaldaron los principios y orientaciones de la “Carta Iberoamericana de la Función Pública”.

Dicha Carta pretende vincular dos aspectos importantes de la gestión de calidad en la Nueva Gestión Pública: Primero, el enfoque al cliente, es decir, que todos los servicios, programas y gestiones públicas deben estar referenciados a la satisfacción del ciudadano ya sea como beneficiario o partícipe. En segundo lugar, la orientación a generar resultados, para

lo cual debe estar abierto a someterse a diversas modalidades de control y rendición de cuentas (CLAD, 2008).

Para esto, según la Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública (2008), es necesaria la aplicación de catorce (14) principios, brindando en cada uno de ellos parámetros precisos para llevar a cabo una gestión pública orientada a la mejora.

Dentro de los catorce principios se encuentran: El servicio público, la legitimidad democrática, la transparencia y participación ciudadana, la legalidad, coordinación y cooperación, ética pública, acceso universal, continuidad en la prestación de servicios, imparcialidad, eficacia, eficiencia, economía, responsabilidad y evaluación permanente, siendo significativa la evaluación del cumplimiento de la misma y medición de resultados a través de la articulación de esfuerzos de los diferentes órganos y entes estatales.

El papel dinámico en estimular el crecimiento y desarrollo con el aseguramiento de los derechos sociales y la competitividad de cada país en el escenario mundial, es uno de los roles más amplios que la Carta establece como responsabilidad del Estado, sin embargo según (Elorriaga, 2018) para que esto sea posible, es necesario que el Estado instrumente y readeque un conjunto de políticas públicas que estén a la medida de las necesidades particulares que se presenten en un

contexto en particular, lo cual es todo un reto para periodos de años cortos de administración gubernamental.

Por otra parte, según Vásquez (2014) la aplicación de la combinación de principios, la legitimidad democrática, la transparencia y ética pública, nos permitirá disfrutar de calidad en los servicios públicos, ya que con ellos tendríamos servicios que se extienden a toda la ciudadanía, dentro de un marco de legitimidad democrática, transparencia y legalidad.

¿Qué aspectos deben de abordarse con urgencia para tener resultados concretos en la Administración Pública?

Según (Elorriaga, 2018) el gerencialismo ha sido una respuesta funcional para Administraciones Públicas especialmente en Europa, el cual consiste en transponer a los organismos públicos los criterios de funcionamiento de las empresas privadas. Pretendiendo en sus versiones más fuertes orientar la Administración Pública por los valores y técnicas del sector privado.

¿Sera esto aplicable en Latinoamérica?

Sistematización para resultados

Podemos claramente comprender que es necesaria una sistematización como elemento básico de funcionalidad de la gestión pública en Latinoamérica, que integre los diversos aspectos abordados en la Carta en mención, considerando aspectos elementales,

como la necesidad de un correcto diseño organizacional de las entidades públicas, que permita articular los procesos de planificación sectorial, territorial o institucional, en torno al ámbito de acción de dichas instituciones, debiendo responder su diseño organizacional a los requerimientos para lo cual fue creado, según lo abordado por (Garita, 2009).

En este sentido, sería consecuente la creación de políticas públicas orientadas a diseñar marcos normativos que estandaricen acciones específicas con enfoque a la calidad, articulando programas, proyectos y sistemas de información, con enfoque en el cumplimiento de objetivos de nación en torno a la aplicación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y prácticas orientadas a la gestión por resultados, debiendo ser esto un punto inicial para el logro de la simplificación administrativa pública.

Pieza por pieza para mejores y mayores resultados

Si categorizamos a cada país de Latinoamérica como una serie de componentes segmentada, podemos visualizar que es más fácil accionar desde lo más regional, es decir, gestionar de manera más eficiente instituciones pequeñas, las cuales se denominan en la actualidad como gobiernos subnacionales o gobierno locales.

La descentralización orientada a la estimulación de la competitividad con

enfoque en el desarrollo local es una estrategia factible para lograr resultados específicos según lo indica (Mauricio et al., 2003).

Las acciones que realizan los gobiernos subnacionales son variadas y elementales como ser: la administración de servicios básicos como fluido eléctrico, agua potable, alcantarillado entre otros, hasta aspectos estratégicos como la planificación y ejecución de políticas públicas.

Según (Guzmán et al., 2016) es necesaria la aplicación de 5 principios basados en una gestión por resultados para generar una gestión eficiente de los recursos públicos y mejorar la calidad de vida de la ciudadanía, la cual ha tenido evidentes resultados en países como Chile y México en los últimos 10 años.

Estos principios son: planificación orientada a resultados, presupuesto por resultados, gestión financiera pública, gestión de programas y proyectos y seguimiento y evaluación de resultados.

Es importante destacar que la asistencia técnica y administrativa, la implementación de sistemas de gestión con enfoque a la calidad, controles mediante sistemas integrales informáticos, planificación estratégica, políticas públicas orientadas a la simplificación de los marcos legales, e incluso una administración descentralizada enfocada en el desarrollo de eficiencia de los gobiernos subnacionales no son

funcionales si no se cuenta con servidores públicos honestos y racionales, con valores y principios fundamentados.

Es necesario tomar en cuenta que el incremento de la corrupción en los gobiernos y administraciones públicas produce desvío de recursos y derroche de los mismos, aunado a otras conductas reprochables que generan ineficiencia en el funcionamiento de las instituciones públicas, todo ello provoca que se perpetúe el sufrimiento humano en sus diversas manifestaciones (Brouwer 2009).

Por lo tanto, la ética en los administradores públicos es inherente a la buena gestión pública, siendo un aspecto esencial con el que se debe contar para el cumplimiento de los objetivos de la aplicación de la Calidad en las instituciones públicas de Latinoamérica.

Reflexiones finales

La gestión integral de esfuerzos que permita mejorar la prestación de los servicios públicos debe constituirse bajo la aplicación de instrumentos útiles y confiables basados en conocimientos prácticos, como lo es la Carta Iberoamérica de Calidad en la Gestión Pública y la Gestión por Resultados con enfoque en los gobiernos subnacionales. Para esto es elemental que las administraciones gubernamentales focalicen esfuerzos en mejorar la gestión de las instituciones públicas, considerando el impacto

que estas tienen en el bienestar de la ciudadanía, lo cual puede iniciarse a través de una visión de micro a macro, es decir, desde un desarrollo local hacia un desarrollo nacional.

La implementación de los sistemas de calidad en instituciones de la Administración Pública, no solamente benefician a los usuarios que reciben los productos finales, sino también al personal interno de estas instituciones, ya que permite trabajar de manera más ágil sus procesos y caminar significativamente hacia logros definidos, brindando a los empleados una razón no efímera y sentido lógico del servicio a la ciudadanía.

Es urgente que, para obtener resultados auténticos, se cuente con liderazgo efectivo, el cual inicia con un liderazgo ético, con valores y principios como base para crear, innovar y construir soluciones creativas a fin de contribuir al bienestar humano. Esto es el cimiento para la construcción del desarrollo de las sociedades en Latinoamérica.

Referencias Bibliográficas

- Brouwer, D. (2009). Reseña de “Ética para corruptos. Una forma de prevenir la corrupción en los gobiernos y administraciones públicas” de Diego Bautista, Óscar. *Contribuciones Desde Coatepec*, 17, 153–160.
- Elorriaga, L. (2018). Análisis de los rasgos del modelo gerencialista presentes en la Carta Iberoamericana de la Calidad en la Gestión Pública. *FACES. Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 24(50), 45–61
- En, D. E. Calidad, and L. A. Gestión. 2008. “CLAD.” 2008(25).
- Estrada, F. M. (2011). Governance and quality of public management. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 205–223.
[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70176-0](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70176-0)
- Guzmán, M., Indes, E., Bonnefoy, J. C., Indes, J., González, E., Curso Gprd, D., Ávila, A., Instruccional Del Curso Gprd, D., García, A., Indes, C., Prodev, E., García López, R., Ejectutivo De La Coplac-Gprd, S., Moreno, M. G., Internacional Colaboradores, C., Sarcone, C., & Diseño, E. Y. C. O.-T. (n.d.). *Gestión de gobiernos subnacionales para resultados MÓDULO 3 Presupuesto por resultados*. <http://www.iadb.org>
- Martinez, J. (2013). Sistemas de protección social en América Latina y el Caribe: Honduras. Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Mauricio, L., Gonz, C., Lira, I. S., Jim, E. M., Mauricio, L., Gonz, C., Jim, E. M., Silva Lira, I., Jim, E. M., Mauricio, L., & González, C. (2003). *Gestión Pública*.
- Propuesta, U. N. A., El, T. P., & Garita, R. B. (2009). Una propuesta técnico-conceptual para el diseño organizacional en la administración pública. *Ciencias Económicas*, 27(2), 185–212.
- Vásquez, J. (2014). Modelos de Calidad en la Gestión Pública. *Revista Nacional de Administración*, 57-78

Sobre la autora:



Dania Estefanía Zavala Fuentes, Centroamericana, hondureña de nacimiento. Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); Estudios de grado realizados en Ingeniería Industrial en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH); Oficial encargada de Control Interno y Procesos, Secretaria del Comité de Control Interno en el Instituto de Previsión Social de los Empleados de la UNAH (INPREUNAH). Correo electrónico: daniestefani@hotmail.com

Habilidades Directivas y Gestión por Procesos

Por: Delmy Isabel Sánchez Burgos

Habilidades Directivas y Gestión por Procesos.

Por: Delmy Isabel Sánchez Burgos

Resumen:

Las habilidades directivas y gestión por procesos; en este artículo se pretende dar a conocer la relación entre estos dos conceptos, por qué son indispensables para una organización y para cualquier cambio positivo que se requiera; a manera de que si en una organización los directivos cuentan con habilidades la gestión por procesos se va a poder llevar a cabo de una manera más efectiva y sobre todo con el involucramiento de todo el personal colaborador, una organización que cuente con estas dos combinaciones el éxito en sus productos serán de calidad y como resultado se tendrá la satisfacción de los clientes y la satisfacción de los colaboradores por lo tanto los objetivos y metas de una organización serán alcanzados.

Palabras claves: Habilidades directivas, comunicación, gestión por procesos, organización, liderazgo.

Introducción.

“Ninguna Organización en el entorno postindustrial y excesivamente turbulento del siglo XXI sobrevivirá sin ejecutivos capaces de brindar tanto administración como liderazgo” (Whetten y Cameron, 2011, p.17).

Para que exista un cambio en las organizaciones, se debe contar con directivos que sean líderes, capaces de generar cambios en el entorno; tener una visión y misión clara de cómo alcanzar los objetivos de la organización. Es necesario conocer y enfocarse tanto a lo interno como a lo externo de la organización; toda gestión por procesos va dirigida a lo externo (el cliente) y las habilidades directivas a lo interno (empleados). La capacidad de administrar de forma efectiva, tanto lo económico como el recurso humano, se puede alcanzar si se desarrollan habilidades directivas y liderazgo ético.

Según Whetten y Cameron (2011) “Los directivos eficaces, en particular, deben confiar en combinaciones de habilidades para alcanzar los resultados deseados. Para motivar a los demás de manera eficaz. Es probable que se requiera habilidades tales como comunicación de apoyo, influencia, facultamiento y autoconocimiento” (p. 11).

Para que los procesos en una organización se lleven a cabo con eficiencia, eficacia, dinamismo, y con un alto grado de responsabilidad, es importante que sus autoridades posean

habilidades directivas; hacer la diferencia, lograr el impacto tanto en la estructura de la organización como en

Las Buenas Habilidades Directivas como resultado en los procesos.

“Al mantenernos sin cambio tendemos a empeorar. Ya que nuestras circunstancias están cambiando de manera constante y las expectativas de desempeño aumentan continuamente” (Whetten y Cameron, 2011, p. 17).

Hay muchas organizaciones que están renuentes al cambio, porque esto significa invertir en personal, equipo y cambio total de toda una estructura tal como lo indican estos autores; las organizaciones tienden a empeorar o desaparecer, por lo que es importante que una organización cuente con líderes capaces de llegar a innovar, a ser más creativos en su entorno por medio de sus habilidades y visión al cambio, eso permite estar en sintonía con el mundo actual y con la exigencia de los clientes. Poner en práctica las habilidades directivas pueda ser que no sean tan necesario en generar gasto a una organización ya que si cuenta con personal calificado e identificado puede hacer un buen uso del recurso humano con que cuenta.

Es responsabilidad de los empleados realizar las actividades que les corresponde en sus puestos de trabajo, por lo que, los directivos deben ser capaces de mantener la motivación de sus empleados, por medio de la

el producto final y obtener la fidelidad de sus clientes en el mercado, son parte de los logros que se pueden alcanzar. innovación y creatividad de todo el entorno de la organización.

Los directivos de una organización deben estar a la vanguardia de los cambios en su entorno, esto permite identificar las debilidades y oportunidades para innovar en las áreas que corresponda; saber cómo enfrentarse a las debilidades de sus colaboradores para convertirla en fortaleza.

Los directivos en las organizaciones deben ser ejecutivos con un gran liderazgo en cuanto a las relaciones interpersonales con su personal, por ejemplo la motivación en el ambiente laboral es fundamental, por medio de capacitaciones, hasta celebraciones por la obtención de un logro en cada uno de sus empleados, eso permite que los colaboradores tengan la motivación y un fuerte dinamismo en cuanto a las actividades y tareas que realizan; otro aspecto importante es proporcionar los recursos necesarios según sus funciones, ya que esto permite que las tareas sean realizadas con compromiso, diligencia y entusiasmo.

Para el directivo es un gran reto obtener estos resultados, ya que dentro de las organizaciones se encuentran con diferentes temperamentos, pensamientos y actitud.

Michael Sheehan, un importante consultor de comunicaciones y cuyos

clientes incluyen a los directores ejecutivos de grandes empresas, dice que su regla principal para una comunicación efectiva es: “Conozca su objetivo, conozca a su audiencia. Parece fácil, pero en realidad se trata del arte más difícil de la comunicación” (p. 593).

Es importante que, en toda organización a través de sus directivos, exista una comunicación efectiva, que le permita establecer políticas claras y congruentes, donde cada empleado conozca la misión, visión y valores institucionales; esto fortalece la organización y las relaciones entre colaboradores a todo nivel.

Comunicación efectiva:

Según (Dyer, 1972; Hyman, 1989; Knapp y Vangelisti, 1996; Roger 1961; Schanake et al, 1990) citado por Whetten y Cameron (2011) “La mayoría de los investigadores y observadores coinciden en que las mejores relaciones interpersonales y las mejores relaciones se basan en la congruencia. Es decir, lo que se comunica de manera verbal y no verbal debe ajustarse perfectamente con lo que el individuo está pensando y sintiendo. La congruencia implica ser honesto, comunicar lo que uno desea comunicar” (p.247).

En una organización, todos los empleados deben comportarse de forma congruente, no se puede actuar de una forma y hablar o comunicarse de otra, esto además de dar mal ejemplo no es ético en ningún empleado y mucho menos en un directivo. Es ahí en

donde juega un papel importante la comunicación efectiva y de directivos éticos.

Whetten y Cameron (2011) manifiesta que “Los directivos no pueden tener éxito sin ser buenos líderes, y los líderes no pueden tener éxito sin ser buenos directivos. La administración eficaz y el liderazgo son inseparables” (p. 17).

Los directivos juegan un papel importante para el cambio en una organización; lo cual se demuestra a través de una administración eficiente y eficaz, alcanzando los resultados deseados en sus productos o servicios en el mercado. Liderar por medio de muchas habilidades directivas, tales como: la comunicación efectiva (verbal), el saber escuchar, manejo del tiempo y el estrés, motivación, delegación manejo de conflictos; son parte de lo que todo directivo debe de poseer para contribuir en el éxito de la organización.

Según Whetten y Cameron (2011) “Las habilidades directivas, son los bloques de construcción sobre los que descansa la administración efectiva” (p. 8).

Los directivos, el personal y el conjunto de actividades realizadas día a día, son los bloques utilizados para la construcción de la organización, en tal sentido el buen liderazgo de los directivos como el desempeño de los empleados, son elementos necesarios para que la organización tenga una efectiva administración y obtenga el resultado esperado.

Whetten y Cameron (2011) “El desarrollo de las habilidades directivas consiste en fomentar el desarrollo de la inteligencia” (p.23).

La inteligencia no se mide cuando se hace evaluaciones en una organización, esos resultados solo son indicadores que ayudan para hacer cambios dentro de la organización, la inteligencia se puede detectar cuando hay directivos y empleados capaces de resolver de la mejor manera una situación difícil para bienestar del personal y la organización.

Gestión por procesos

Según Carrasco J. (2011) la gestión de procesos “es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos para lograr la confianza del cliente” (p. 29).

Ayuda a los directivos a fortalecer las relaciones con sus empleados; por medio de los procesos se pueden identificar en que actividades se debe fortalecer a los empleados o cuáles son sus fortalezas al momento de realizar sus tareas.

Es importante dar a conocer a los empleados cuáles son sus fortalezas y a la vez ayudarle, según sea el caso, fortaleciendo sus debilidades; la motivación que ejerce el directivo en los empleados es una habilidad que debe de poseer para influir de forma positiva en los empleados.

Todos los procesos tienen una salida (producto o servicio), el objetivo de toda organización es ofrecer calidad en todos los aspectos del producto o servicio. El cliente es el juez que va a determinar la calidad del producto o servicio y conforme a la percepción de calidad, dependerá su fidelidad en los productos. Por lo tanto, las habilidades directivas y la gestión por procesos es una combinación alineada al éxito de una organización.

Carrasco, J. (2011) manifiesta que los procesos son realizados por “Personas que tienen el conocimiento, son inteligentes y tienen una experiencia valiosa, personas que tienen ganas de ser consideradas como tales” (p. 64).

Muy interesante lo que menciona este autor, el trato de los directivos para con sus empleados debe ser de calidad; depende de sus conocimientos y esfuerzo para ver los resultados de los procesos. Toda persona posee diferentes capacidades, experiencias y conocimientos, por lo que una de las habilidades que debe poseer un directivo es gestionar e invertir constantemente en capacitaciones para que los empleados aumenten sus capacidades y conocimientos que contribuyan con el logro de los objetivos y cumplimiento de la misión de la organización, que se sientan que son tomados en cuenta en la organización.

La gestión por procesos es un enfoque metodológico que permite gestionar integralmente, los procesos, actividades

y tareas, por lo que se puede decir que, toda esta gestión lleva a una buena relación interpersonal entre los empleados y un buen trabajo en equipo, dirigido por directivos bajo la dirección de quienes tengan las habilidades suficientes para poder generar una exitosa transformación en una organización. La gestión por procesos en una organización debe de dar aportes significativos de modo que el resultado en el desempeño se vea reflejado tanto en el personal que lo elabora como en el producto final y la satisfacción del cliente.

Todos los procesos llevan un orden y se encuentran interrelacionados. Es necesario que todo el personal, conozca en que tipo de procesos se enmarcan las actividades o tareas que realiza. El directivo debe de estar involucrado en cada decisión que se tome en los diferentes procesos que realiza el personal de la organización.

La gestión por procesos conlleva muchas actividades dentro de la organización, se puede decir que los procesos son el quehacer de la organización, según la visión, misión y objetivos ya definidos. Una de las habilidades que debe de poseer un directivo es la contratación idónea de su personal para la realización de las actividades de cada proceso y sobre todo que el personal tenga el compromiso de asumir sus tareas con eficiencia y eficacia, no olvidar los valores éticos dentro de una organización tanto en él o los directivos como en los empleados.

Reflexión:

Las habilidades directivas junto con una buena gestión por proceso, se podría decir que es el éxito de una empresa, ya que es una combinación y/o relación en donde se involucra todo el personal, con la finalidad de obtener el éxito y satisfacción tanto a lo interno como a lo externo de la organización.

Es importante entender que las habilidades no solo las debe de poseer el directivo como tal, también los colaboradores deben de poseerlas, para poderlas poner en práctica al momento de transformar los productos para satisfacción del cliente.

Los directivos deben de estar involucrados de principio a fin de una u otra manera, en todos los procesos de la organización y estar en constantes cambios, debiendo actuar con equilibrio, dinámica y entusiasmo, en conjunto con sus colaboradores.

Referencias Bibliográficas

Carrasco J. (2011). Gestión de los Procesos. Cuarta Edición. Recuperado de: https://www.academia.edu/25290023/Libro_Gestion_de_Procesos

Wetthen David A. y Cameron Kin S. (2011) Desarrollo de Habilidades Directivas. Octava edición. Pearson Educación. México

Sobre la autora:



Delmy Isabel Sánchez Burgos, centroamericana, hondureña de nacimiento. Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); Estudios realizados en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), Licenciada en Administración Pública; empleada de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), Especialista en Protocolo y Asuntos Culturales de la Vicerrectoría Académica (VRA). Correo electrónico: delmy.sanchez@unah.edu.hn

Habilidades directivas en la implementación de sistemas de gestión de calidad en empresas de servicios

Por: Frances Nicolle Trejo Cruz

Habilidades directivas en la implementación de sistemas de gestión de calidad en empresas de servicios

Por: Frances Nicolle Trejo Cruz

Resumen

En el presente artículo se abordan algunas habilidades directivas que agregan valor cuando se toma la decisión estratégica de realizar el proceso de implementación de sistemas de gestión de calidad, independientemente del modelo a utilizar; esto en empresas que ofrecen un servicio. Se profundiza en las siguientes habilidades directivas: liderazgo, manejo de conflictos, comunicación efectiva, formación de equipos de trabajo efectivos.

Palabras clave: Gestión de calidad, habilidades directivas.

Introducción

La implementación de un sistema de gestión de calidad en las organizaciones es el producto de una decisión estratégica de la alta dirección, la cual provee una ventaja competitiva si se logra llegar a la certificación; a su vez busca la conformidad de sus clientes con respecto a los requisitos mediante la estandarización de sus procesos, para proveer un servicio de calidad (Guarín Torres, 2003). Los sistemas de gestión de calidad como conjunto de elementos mutuamente relacionados y que interactúan entre sí (ICONTEC, 2015), necesitan del recurso humano que de vida a los engranajes y el mismo pueda funcionar.

Estos engranajes son los procesos de dirección, operativos y de apoyo, que permiten trabajar bajo un enfoque por procesos, en donde cada proceso proporcionará una salida que será la entrada para otro proceso, para transformarlo en una nueva salida, convirtiéndose así en un sistema. El trabajar de una forma sistemática, independientemente del modelo adoptado, mejorará el orden, la toma de decisiones basada en evidencia, dirección conforme a una visión, eficacia, eficiencia en el uso de los recursos, que en la mayoría de los casos son limitados. De ahí la importancia de la aplicación de habilidades directivas como valor agregado al proceso de implementación.

Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad

En las organizaciones que proveen servicio, por su naturaleza de atender personas directamente, la aplicación de habilidades directivas en la implementación resulta esencial para atenuar la resistencia al cambio y se logre la implementación del sistema de gestión de calidad y una vez implementado logre mantenerse a través del tiempo y que la mejora en el desempeño del personal se convierta en un estilo de vida. El uso de las habilidades directivas agrega valor al proceso de implementación.

Indudablemente la adopción de sistemas de gestión de calidad en empresas que brindan servicios representa un gran reto desde la perspectiva de cambiar la forma de trabajo “tradicionalista”, que se tiene arraigada como cultura de trabajo. Lograr cambiar el “chip” de la cultura organizacional, para poder satisfacer las expectativas de los usuarios de una manera eficiente y eficaz y que esta vaya alineada con los objetivos, misión, visión y metas de la organización, es un proceso agrio dulce.

Por otra parte, el cambio constante conlleva a buscar nuevas y mejores formas de hacer las cosas, además la globalización propicia una serie de cambios acelerados, a los cuales hay que adaptarse si se pretende seguir a la vanguardia.

La implementación de los sistemas de gestión de calidad se lleva a cabo en distintas fases y en cada una se requiere distintas habilidades directivas para lograr culminar con éxito dicho proyecto.

En la fase de formación, es indispensable que la organización cuente con el personal sensibilizado, ya que, con base en el conocimiento adquirido en esta etapa, se facilitará la comprensión e involucramiento en las actividades que posteriormente se deberán ejecutar.

Habilidades directivas en la implementación

Según Whetten y Cameron (2011) las habilidades directivas son de tipo conductual y acciones que el directivo lleva a cabo para la obtención de resultados esperados, aplicándose así a los distintos escenarios de desempeño de los directivos.

Debido a que la implementación traerá consigo reestructuración y cambios, la habilidad directiva relacionada con esta fase, es el *liderazgo del cambio positivo*, puesto que es fundamental que la o las personas que van a liderar el proceso de implementación, estén convencidas, crean en el proyecto y promuevan el positivismo en los demás miembros de la organización.

El liderazgo está directamente relacionado con dinamismo, vivacidad, carisma, elevar el potencial humano y en la mayoría de los casos son personas

que inspiran a otras y es eso lo que se persigue con esta habilidad grupal.

En la fase de la definición de la misión y visión, permitirá a los colaboradores tener sentido de pertenencia y saber hacia dónde se quiere llegar a futuro, todo esto alineado con los objetivos estratégicos de la organización y en cumplimiento al marco legal que no debe olvidarse. En esta fase se requiere el involucramiento de todo el personal por lo que la habilidad directiva relacionada con esta fase es la ***formación de equipos de trabajo efectivos***.

Esta habilidad grupal permitirá trabajar en colaboración con otros miembros, logrando así obtener una mayor productividad, calidad, mejor desempeño por la amplia perspectiva del equipo de trabajo.

Existen cuatro etapas para desarrollar equipos efectivos:

1. **Formación:** corresponde a la familiarización de sus miembros, se establece la confianza y es necesario contar con un líder de equipo.
2. **Normatividad:** hay definición de roles, compromiso, los líderes proporcionan realimentación y fomentan compromiso con la visión.
3. **Enfrentamiento:** pueden existir desacuerdos entre los miembros, sin embargo, los líderes aumentan la relación ganar-ganar.

4. **Desempeño:** necesidad de mejora, innovación, rapidez en los trabajos asignados. Los líderes alientan el desempeño extraordinario y las ideas nuevas.

La fase de mapeo de procesos estratégicos, operativos y de apoyo, brindará un panorama organizado de la institución y esto evitará duplicidad de actividades y realizar doble esfuerzo en tareas por el hecho de estar organizados. En esta etapa pueden presentarse algunos conflictos, como, por ejemplo: conflictos por separación o adición de funciones, dificultad en documentar los procesos, entre otros; esto debido a la reorganización de las actividades y a la heterogeneidad de su personal, para lo cual la habilidad directiva interpersonal, relacionada con esta etapa es el ***manejo de conflictos***.

Los conflictos en las organizaciones son inevitables, sin embargo, existe una tendencia a evitarlos, por lo que el directivo debe poseer la capacidad de identificar el tipo de conflicto y cuáles fueron las causas que lo generaron, con base en lo anterior, se debe seleccionar una estrategia para el manejo del conflicto. Para la elección de una estrategia de negociación, se realiza de acuerdo con una perspectiva integradora (con la resolución ganar-ganar) o una perspectiva distributiva (se realiza comparando una parte con la otra).

De acuerdo con Whetten y Cameron (2011) las estrategias que se pueden

utilizar para el manejo de conflictos serán elegidas en dependencia de las respuestas interpersonal ante confrontaciones, las cuales pueden ser coacción, complacencia, evasión, compromiso, y colaboración. Los directivos hábiles son capaces de resolver de manera efectiva los conflictos interpersonales, sin que se dañen las relaciones de los involucrados en el mismo.

Finalmente, en la etapa donde se establecen las actividades o cronogramas de trabajo con sus responsables y fechas de ejecución, evaluación para poder proporcionar oportunidades de mejora del trabajo realizado por toda la organización, es una etapa crucial para la finalización de la implementación y debe predominar la comunicación entre los líderes de proceso y sus equipos de trabajo, la habilidad directiva relacionada con esta etapa es la *comunicación efectiva*.

Cuando los directivos utilizan la comunicación efectiva, logran una comunicación respetuosa, igualitaria, específica, propia, flexible y sobre todo bidireccional. Estimulan la anuencia ante los cambios, colaboración, proactividad, creatividad, aporte de soluciones.

Un comunicador efectivo también sabe escuchar, se ocupa de lo que el lenguaje no verbal transmite al receptor (Whetten & Cameron, 2011).

Reflexión final

La implementación de un sistema de gestión de calidad en organizaciones que brindan servicios permite cambiar la cultura organizacional, clasificar las actividades basándose en procesos, ordenar y distribuir de manera equitativa las tareas, ofrecer servicios que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes, hacer de la mejora un estilo de vida.

La aplicación de las habilidades directivas mencionadas, sin duda agrega valor en los procesos de implementación de sistemas de gestión de calidad, ya que los líderes promueven cambios positivos en los colaboradores, forman equipos de trabajo eficaces, interdependientes, mediante la comunicación efectiva y logran el manejo de conflictos con las partes involucradas para la resolución analítica y creativa de problemas

Referencias bibliográficas

Guarín Torres, L. D. (2003). Implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9000 en una pequeña empresa de servicios. Recuperado el 28 de 10 de 2020, de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/14186/u240929.pdf?sequence=1>

ICONTEC. (22 de 12 de 2015). Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000. Bogotá, Colombia. Recuperado el 28 de 10 de 2020, de <https://www.usco.edu.co/contenido/ruta-calidad/documentos/anexos/65-NTC%20ISO%209000-2005.pdf>

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). Desarrollo de Habilidades Directivas. México: Pearson. Recuperado el 28 de 10 de 2020

Sobre la autora:



Frances Nicolle Trejo Cruz, hondureña, estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad, Dra. En Ciencias Químicas y Farmacia (UNAH) con Maestría en Tecnología y Control de los Medicamentos (Universidad de la Habana, Cuba) Experiencia profesional: Laboratorios Karnel S.A como jefe de buenas prácticas de manufactura en la industria farmacéutica, jefe de mantenimiento, regente de laboratorio farmacéutico, Gestor de Calidad bajo la norma ISO 9001:2008. Actualmente Coordinadora de Aseguramiento de la Calidad bajo la norma ISO 9001:2015 en la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Correo electrónico: frances.trejo@unah.edu.hn

Trabajo en equipo en las organizaciones y su importancia en los Sistemas de Gestión de Calidad

Por: Marjory Nicoll Lanza Cruz

Trabajo en equipo en las organizaciones y su importancia en los Sistemas de Gestión de Calidad

Por: Marjory Nicoll Lanza Cruz

Resumen

Es de suma importancia el trabajo en equipo dentro de las organizaciones, saber trabajar con otras personas independientemente el rol que ocupen ayuda a obtener un creciente aprendizaje organizacional, compartiendo y adquiriendo nuevos conocimientos, habilidades y competencias que tiene cada miembro que integra el equipo. En la implementación de nuevas metodologías y herramientas por ejemplo un sistema de gestión de calidad, necesita de trabajo en equipo con la integración desde los directivos hasta el último colaborador; logrando mejores ideas, mayor desempeño, aumentar la productividad, eficiencia y eficacia dentro del sistema y de esa manera mejorar y alcanzar los resultados deseados de la organización.

Palabras Claves: Trabajo en equipo, resultados, habilidades, organización, calidad.

Introducción

En la mayoría de las organizaciones se trabaja de manera individual con funciones, horarios y sueldos establecidos, en ciertos casos trabajar en equipo es una de las habilidades blandas que muchos directivos, jefes y demás colaboradores carecen y siendo muy requerido en el ámbito laboral. Sin embargo, es visto por muchos como pérdida de tiempo, aumento de costo, aumento de trabajo, un dolor de cabeza y demás, solo por no querer, no saber o disgustar trabajar en equipo por malas experiencias vividas.

Las nuevas tendencias laborales, han dado un giro a las organizaciones, buscan cambiar la estrategia de trabajo hacia el trabajo en equipo, ya que lo ven viable desde el punto de vista productivo, mejor desempeño, reducción de costos, aumento de desarrollo de competencias y habilidades, aumenta la comunicación y alcanzan los resultados establecidos por medio de los objetivos; esto es de suma importancia al momento de implementar un sistema de gestión de calidad dentro de las organizaciones. A continuación, en el siguiente artículo se hablará sobre trabajo en equipo, beneficios, como se desarrolla y su importancia en las organizaciones y en sistemas de Gestión de Calidad.

¿Qué es trabajo en equipo?

Según Katzenbach, J. R. and Smith, D.K. (1993) definen trabajo en equipo como un número pequeño de personas con

habilidades, competencias, conocimientos, profesiones y aptitudes diferentes pero complementarias pero que se desarrollan en conjunto planes y estrategias que alcancen los objetivos de la organización.

Es importante mencionar que el trabajo en equipo se ha implementado desde muchos años atrás, siendo una de las habilidades blandas más buscadas en conjunto con la fácil adaptación a los cambios, ¿Porque menciono lo anterior? porque en muchas ocasiones nos toca trabajar de manera individual, pero surge un cambio interno (cambio de departamento, jefe, directivo) con una cultura de trabajo en equipo. Por ello debemos fortalecer el poder trabajar con otras personas en conjunto porque trae numerosos beneficios tanto internos como externos dentro del equipo de trabajo.

Beneficios De Trabajar En Equipo

Los trabajos en equipo brindan diversos beneficios individuales y organizacionales, entre las cuales menciono mejores resultados, aumento de desempeño laboral, aumento de motivación laboral, comunicación más efectiva, desarrollo de habilidades y competencias directivas, mejora la salud mental, transferencia de conocimiento mutuo entre los integrantes del grupo, aumento de la creatividad, mejor manejo de conflictos aumenta el compromiso, aumento de aprendizaje organizacional. La organización se vuelve más competente en el mercado entre otras; y nos damos cuenta del que

incluir el trabajo en equipo en las organizaciones trae crecimiento y mejora eficaz.

Según Katzenbach, J. R. and Smith, D.K. (1993), en todo trabajo de equipo se necesitan habilidades complementarias para realizar una actividad o trabajo se requiere (p.41-43):

1. *Experiencia técnica o funcional*, es importante contar con diferentes profesiones o especialidades dentro los trabajos en equipo entre mayor diversidad hay mejor desempeño se tendrá.
2. *Habilidades sobre resolución de problemas y toma de decisiones*, se necesita que se identifiquen las necesidades, problemas y riesgos a fin de los objetivos, tomando decisiones que radiquen en las soluciones y/o alternativas del problema.
3. *Habilidades Interpersonales*, el desarrollo de saber escuchar, comunicarse, manejar conflictos, manejo del estrés, motivación son algunas de las habilidades que no se tiene y que se desarrollan dentro de los equipos de trabajo.

El trabajo en equipo es la habilidad de trabajar en unión, hacia alcanzar una meta, con la colaboración, compromiso, ideas y esfuerzo de cada miembro; En todo equipo cada uno de los miembros tiene responsabilidades y roles de las cuales están relacionadas con un fin en común, si una de las partes no cumple su tarea entonces no se podrá obtener los resultados planificados.

Por ello en los equipos de trabajo es necesario que todos tengan claro cuáles son los objetivos, los posibles riesgos y consecuencias para que se cumplan; es necesario conocer a cada integrante del equipo saber a qué se dedica, que conocimientos tiene para poder entrelazar vínculos en común con los demás, definir tareas y responsabilidades, buenas relaciones interpersonales y dejar de un lado los conflictos personales, teniendo interdependencia en la toma de decisiones en conjunto y definir quién será el líder del equipo.

El desarrollo de los equipos de trabajo

Según Tuckman (1965), Greiner (1972) & Cameron y Whetten (1981) citados por Whetten y Cameron (2011) denominaron etapas para el desarrollo de un equipo de trabajo como ser: formación, normatividad, enfrentamiento y desempeño (p.498).

Etapas de Formación: Surge del primer acercamiento entre los miembros del equipo, se produce el nerviosismo, inseguridad y desconfianza, pero se plantean los objetivos, se relacionan y forman vínculos y se escoge un líder.

Etapas de Normalización: se establecen las normas de comportamiento, valores, canales de comunicación los roles y responsabilidades, se fortalece la unidad y trabajo en equipo.

Etapas de enfrentamiento: se da el desacuerdo, la resistencia aceptar las opiniones de los demás y surgen los

conflictos de grupo, el líder debe de tomar las riendas, poniendo en práctica las reglas establecidas, siendo mediador y llevando a consenso y consolidación de las ideas.

Etapas de desempeño: se empieza a trabajar con mejor rendimiento, superando las diferencias y trabajando mejor en equipo, enfocados en las estrategias para el alcance de los objetivos, buscando la innovación y mejora para ser más productivos en el desarrollo de equipos se alcanza a medida que van trabajando de manera conjunta, se van relacionando entre sí, conociendo sus fortalezas y debilidades de manera individual y como equipo, la complementación de habilidades y competencia, adaptación de diferentes tipos de personalidades y pensamiento, la superación de conflictos y la manera de adquirir trabajar en equipo ayuda a que el rendimiento de cada integrante sume al logro de los objetivos a alcanzar.

El rol de líder

Según Katzenbach, J. R. and Smith, D.K. (1993)

Los líderes de equipos actúan para clarificar propósito y metas, construir el compromiso y la autoconfianza, reforzar las capacidades colectivas y el enfoque del equipo, eliminar los obstáculos externos impuestos y dar oportunidades a otros (p.128).

Según Katzenbach, J. R. and Smith, D.K. (1993) El rol del líder es muy

importante dentro de un equipo de trabajo ya que este:

- ✓ Destaca y explica el objetivo y el enfoque del equipo.
- ✓ Refuerza el compromiso y la confianza de los miembros del equipo.
- ✓ Refuerza la combinación y el nivel de aptitudes del equipo (p.136-139).

Según Katzenbach, J. R. and Smith, D.K. (1993) señalan dos cosas que nunca haría un líder de equipo:

- ✓ Echar la culpa a los demás
- ✓ Ignora diferencias en el rendimiento del equipo (p.141).

El líder es el mediador que dirige, es quien mantiene unido y comprometido al equipo en el desempeño de resultados, buscando alternativas creativas con la participación activa de todos los miembros. Es quien tiene la habilidad de tomar decisiones por el bien del equipo, ejerciendo un papel que demanda mayor responsabilidad dentro equipo.

El demostrar liderazgo no es solo el hecho de dirigir, demandar y hacer las actividades asignadas, sin embargo, es quien trabaja a la par de cada integrante, viendo, escuchando y actuando según demande el grupo; es necesario que el líder demuestre el interés de cada integrante en que desarrolle y/o fortalezca las habilidades o competencia, que aprenda por el bien de la persona y la organización.

Importancia en las organizaciones

El trabajo en equipo en las organizaciones ayuda al desempeño y clima laboral; teniendo un efecto multiplicador en cuanto a la productividad ¿Cómo? si en una organización se tiene personas con habilidades y competencias, y queremos que los demás colaboradores adquieran esas mismas, la solución es formar equipos de trabajo por medio del aprendizaje organizacional.

En los equipos de trabajo las personas aprenden y se complementan unas de otras imitando lo positivo adquiriendo más información, herramientas, metodologías, tecnología, valores, cultura, habilidades que se pueden multiplicar. Es importante saber identificar a los líderes de estos equipos, ya que ellos serán quienes medirán y fortalecerán retroalimentándolos para que puedan desempeñarse dentro de la organización. También de esta práctica se puede medir el clima laboral identificando las causas y mitigándolas con un plan de acción que se trabaje en equipo.

Cuando se forman los equipos de trabajo se identifican de manera rápida los problemas y surgen alternativas desde varios puntos de vista de cada integrante ya que estos pueden estar formados por directivos, jefes y demás subordinados de la organización, siendo así más efectivo y creativo la formulación y ejecución de las soluciones que salgan de los equipos.

Importancia en los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC)

En un sistema de gestión de calidad, el trabajo en equipo es una de las bases más importantes a la hora de pensar en establecer o definir un SGC, ya que se necesita de cada miembro de la organización para que todo pueda fluir de manera eficiente. Este equipo involucra a toda la estructura organizacional y si un colaborador no está en la misma sintonía difícilmente se logra una certificación ya sea en calidad, seguridad, y/o ambiente.

Por ello en un sistema de gestión de calidad toda la organización debe conocer la misión, visión, objetivos, política de calidad, partes interesadas, funciones, procedimientos y controles todo el sistema en su totalidad, con el fin de que funcione de manera eficaz.

Las áreas, departamentos o procesos son considerados en un SGC como equipos de trabajo, los cuales trabajan con base a objetivos que aportan a los resultados del sistema de forma colectiva, por ello deben de adquirir constantemente aprendizaje individual y organizacional para tener conocimientos nuevos, transferirlos y poner en práctica dentro de la organización.

Dentro de los SGC se utilizan herramientas, metodologías y técnicas que desarrollan en función de trabajo en equipo, por ejemplo, la lluvia de ideas, diagrama de causa y efecto, los 5 ¿Porqués?, 5's, círculos de calidad,

comités de calidad entre otros; todos estos con el objetivo de alcanzar los resultados proyectados; es importante mencionar el rol de los directores dentro de la organización ya que sin el liderazgo y direccionamiento el sistema no se cumplirá con los objetivos.

Los SGC en las organizaciones van en busca de la productividad y la eficiencia de los procesos y procedimientos establecidos, centrándose en la mejora de los colaboradores quienes harán crecer y mantener a las organizaciones a flote en el mercado competitivo.

Reflexiones finales

El trabajo en equipo ha alcanzado grandes resultados estructurales, haciendo procesos más eficientes, planificados, organizados, coordinados, direccionados y controlados por equipos de trabajo que buscan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones para mejorar la productividad y eficacia continuamente.

La conformación de equipos de trabajo puede ser complicada al principio ya que a veces no se escoge con quien o quienes vas a formar equipo, pero esto ayuda al desarrollo de muchas habilidades y competencias como la adaptación a diferentes personalidades, puntos de vistas, formas de trabajar etc. Que puedan tener cada uno de los miembros del equipo, es importante la conformación de equipos de trabajo dentro de la organización y observar el desarrollo de cada equipo a medida van

relacionándose y aceptando sus diferencias para poder alcanzar de manera rápida y eficiente las metas u objetivos establecidos.

El trabajo en equipo dentro de un sistema de gestión de calidad (SGC) es un factor que depende de todo el sistema, si las partes no se involucran difícilmente se van a lograr los resultados esperados, y esta metodología trae fortalecimiento, competencia y mejora al recurso humano y a las organizaciones. Se puede decir que el trabajo en equipo es crucial en toda organización independientemente del rubro y los fines de lucro, como dicen dos o más cabezas piensan mejor que una.

Referencias bibliográficas

Katzenbach, J.R. y Smith D.K. (1996). Sabiduría de los equipos. Díaz de Santos, S.A. Madrid. (España). Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/186190805/La-Sabiduria-de-Los-Equipos-Katzenbach-Y-Smith>

Suarez, L. Y. T. (2015). La Importancia Del Trabajo En Equipo En Las Organizaciones Actuales. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf;jsessionid=62D5F3347DD9C4092A17F52093420D85?sequence=2>

Whetten y Cameron (2011) Desarrollo de Habilidades Directivas. Octava Edición. Prentice

Sobre la autora:



Marjory Nicoll Lanza Cruz, Centroamericana, hondureña de nacimiento. Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); Estudios realizados Ingeniería Industrial en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH); Empleada de Tasa de Seguridad Poblacional; Experiencia en Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad, bajo la norma ISO 9001:2015 y Estudio y Análisis de tiempos y movimientos. Correo electrónico:

mlanza@tasadeseguridad.hn

Inteligencia Emocional, Liderazgo y Calidad

Por: Cristian A. Laínez

Inteligencia Emocional, Liderazgo y Calidad

Por: Cristian A. Laínez

Resumen

El liderazgo es la columna vertebral de la gestión estratégica en las organizaciones. Por lo tanto, es responsabilidad de los líderes manejar las técnicas y ambiente propicio para que los colaboradores desempeñen sus labores con eficiencia y un alto grado de responsabilidad y calidad. En este sentido, el artículo tiene como objetivo describir el impacto que genera la inteligencia emocional en los líderes en la actualidad para gestionar sus equipos de trabajo, transmitir sus objetivos y a su vez como se utiliza para gestionar calidad en sus organizaciones.

Palabras Clave: Liderazgo, Inteligencia Emocional, Calidad, Trabajo en Equipo

Introducción:

Una de las formas que han utilizado las organizaciones de la actualidad para el control de sus operaciones, son los sistemas de gestión de la calidad. Estos requieren un alto grado de liderazgo y compromiso que se transmite a través de una gestión por procesos. Sin embargo, los problemas actuales no se limitan únicamente a la falta de recursos y conocimientos, se deben muchas veces a la falta de control de nuestras emociones, y es por esto que existe una relación con la inteligencia emocional para obtener el liderazgo necesario y gestionar calidad en las organizaciones.

El éxito de las organizaciones ha cambiado, en la actualidad, cada vez se valora más las habilidades blandas que poseen las personas con respecto a las técnicas. Los candidatos con habilidades técnicas no son suficientes para lograr llevar al éxito una organización, en especial si se encuentran en puestos que requieren la gestión del personal. Hoy en día se buscan personas con habilidades blandas que provienen de la madurez y la autogestión, para que lideren la organización bajo el marco de sus objetivos, de esto deriva el objetivo de este artículo, utilizar la inteligencia emocional para liderar equipos de trabajo que lleven la mejora integral a la organización.

Inteligencia emocional

Inteligencia Emocional son todas aquellas competencias blandas o

habilidades sociales que se relacionan con el autoconocimiento, autoestima, motivación, empatía, entre otros. La inteligencia emocional según P. Salovey y J. Mayer (1997) es “La capacidad de percibir los sentimientos propios y los de los demás, distinguir entre ellos y servirse de esa información para guiar el pensamiento y la conducta de uno mismo”. Debemos distinguir la inteligencia racional de la emocional. Inteligencia Racional son los conocimientos técnicos que se adquieren desde edades tempranas, comprenden destrezas, razonamiento, conocimientos generales, entre otros

En la actualidad los problemas han parecido duplicarse, los efectos de la revolución de las tecnologías de información han provocado una aceleración en la vida cotidiana que ha requerido de adaptación y control de aspectos emocionales y sociales ante un mundo cambiante. Para afrontar los problemas actuales, no basta con tener habilidades cognitivas o técnicas, la formación intelectual desde niños y adolescentes se ha enfocado en habilidades no cognitivas o blandas para resolver problemas y desafíos que ponen en peligro la estabilidad de la sociedad (Lopes & Salovey, 2004).

El ámbito profesional y personal exige adquirir la inteligencia emocional para resolución de conflictos. En especial si nos encontramos en organizaciones que implementan métodos que exigen mayor grado de responsabilidad y demandan compromiso de sus

colaboradores. Es necesario que las personas desarrollen las habilidades que permitan la autogestión y brinden el rendimiento esperado para solucionar los problemas que enfrentaran día a día. Sin embargo, cuando creemos tener inteligencia emocional, muchas veces no conocemos los criterios con los cuales podemos evaluar realmente si poseemos esa habilidad o no.

Características de la Inteligencia Emocional

Las personas que poseen inteligencia emocional por lo general tienen ciertas características:

- a. Reconocen sus propias emociones (constantemente)
- b. Conectan con las emociones
- c. No categoriza en bueno y malo
- d. Tienen una autoestima saludable
- e. Son Asertivos (punto medio entre la pasividad y la agresividad por lo tanto firme)
- f. Tienen Empatía
- g. Consultan por la retroalimentación de otras personas (constructivamente)
- h. Son Congruentes (balance entre ser y parecer)
- i. Poseen la habilidad de Comunicación Efectiva
- j. Tienen Autocontrol emocional

Las personas y seres vivos por naturaleza responden a estímulos. Por ejemplo: sentir hambre o sed, la tristeza ante la pérdida de objetos, tener miedo cuando algo se encuentra fuera del

alcance o felicidad por algo que gusta. Los estímulos provocan cambios de estado en los seres humanos, y estos cambios de estado se asocian a los sentimientos. Por lo general, los sentimientos se estudian para poder identificar la reacción natural del cuerpo, sin embargo, es la reacción la que buscamos controlar a través de la inteligencia emocional.

Los estímulos son los impulsores de cambio de estado en las personas. Estos provienen del ambiente que nos rodea y en general representan una emoción básica (Miedo, Tristeza, Enojo y Alegría). Dependiendo de la emoción podemos tomar acciones, y son estas acciones las que debemos controlar.

Sin embargo, se deben diferenciar también las emociones del sentimiento. Las emociones son automáticas ante los estímulos y el sentimiento es más prolongado. El objetivo es controlar las reacciones. “La inteligencia emocional está caracterizada por un grupo de habilidades adaptivas que permiten el procesamiento efectivo de información emocional y la canalización de estados o experiencias emocionales como un elemento que impulsa los procesos de pensamiento” (María Caridad García, 2003, p. 144)

En la actualidad es muy común que las personas no conozcan en realidad lo que representa la inteligencia emocional, y es esta la causa de que muchas empresas no logren el desempeño óptimo de sus operaciones. Esta considerado que un 80% del éxito

de las organizaciones la otorgan las personas que tienen una buena gestión de sus emociones y un 20% las personas que poseen habilidades cognitivas.

Inteligencia Emocional en la Resolución de Conflictos

Los conflictos interpersonales son parte del diario en una organización. Los conflictos pueden ser negativos o positivos, dependerá únicamente de la capacidad que tengan las personas de controlar sus reacciones por medio de la inteligencia emocional y del mediador que utilizará estas diferencias para buscar oportunidades de mejora que aumente la efectividad. Según Whetten y Cameron (2011, p. 378) gran parte de la ambivalencia hacia el conflicto se deriva de la falta de entendimiento de las causas de éste y las diversas formas para manejarlo con eficacia.

De allí deriva la importancia de la inteligencia emocional. Estos datos nos muestran que implementar la inteligencia emocional como parte de nuestra cultura organizacional nos permite lograr una mejor gestión de las relaciones laborales. Una de las mejores prácticas con las que podemos comenzar a desarrollar inteligencia emocional consiste en la empatía, la cual aplica la percepción emocional para identificar los propios sentimientos y reconocer los de aquellos que nos rodean (Pablo Fernández Berrocal y Natalio Extermera, 2005).

Liderazgo y Calidad

Hoy en día, todos los modelos de excelencia tienen en sus enfoques en liderazgo. Las normas ISO, modelo EFQM, modelo Malcom Baldrige son ejemplos de la importancia del liderazgo en los sistemas de gestión de la calidad. Todas las organizaciones tienen líderes que establecen el actuar de la organización, y este es fundamental, ya que delegarán cierta responsabilidad sobre algunas personas que a su vez deberán liderar sus procesos conforme a la estrategia de la organización.

Según la norma ISO 9001:2015 como referencia de sistema de gestión de calidad, los primeros requisitos hablan del liderazgo comenzando con la dirección estratégica. En este sentido, la organización establece la estrategia de la misma y el compromiso para trasladarlo a todos los niveles organizativos. Especialmente en el apartado cinco (5), hace referencia a que los líderes de la organización deben asumir y trasladar el compromiso con la calidad para garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

De los aspectos que podemos resaltar: asumir las responsabilidad y obligación para la eficacia del sistema de gestión de calidad, integración de los requisitos del sistema, pensamiento basado en riesgos, comunicar la importancia del sistema, promover la mejora, aplicar el liderazgo en todas sus áreas. Todo esto nos lleva a definir la estrategia de la

organización, la cual liderará las acciones y el actuar de la organización en cumplimiento de las necesidades de nuestros clientes.

Líderes Actuales

Los gerentes de hoy en día no siempre van a tener conocimiento pleno de la organización, rubro o ámbito en el que se desempeñará, ejemplo de ello son los líderes de las organizaciones políticas en Honduras. Una gran mayoría de nuestros líderes políticos se basan en la gestión de personal en lugar de un enfoque en establecimiento de relaciones estratégicas el cual los llevará a obtener un equipo de trabajo pleno que con la diversidad de conocimientos logre el éxito que se busca, algo que es mayormente conocido como equipos interdisciplinarios.

En Honduras podremos encontrar algunos líderes que su formación no logra llenar el perfil buscado para un puesto de liderazgo; la ministra de salud, ministro de finanzas, entre otros líderes políticos que no cuentan con la formación cognitiva específica del área son un ejemplo de ello. Sin embargo, dirigen un equipo experto en distintos ámbitos que apoyan la toma de decisiones. En pocas palabras gestionan su liderazgo para el logro de objetivos. Esto no limita a que la designación de responsables no haya sido adecuada, o como sostiene la inteligencia emocional, sea íntegra entre las acciones y lo que debemos hacer.

Los líderes tienen una exigencia más grande hoy en día, la ardua competencia entre las empresas ha provocado que los grupos interdisciplinarios presenten mejores resultados a través de una gestión por procesos para mantener la calidad de lo que se solían hacer en áreas aisladas. Es por esto que es necesario un líder que logre integrar un equipo, y realice una función de mediador para obtener lo mejor de cada disciplina en pro de las organizaciones.

Una de las formas que existen, pero no se utiliza de manera frecuente para obtener lo mejor de los empleados es el facultamiento, que se traduce en libertad para que las personas propongan, implementen y desarrollen sus propias acciones de mejora para la organización (Whetten y Cameron, 2011, p.433). Se trata de líderes, que mediante el conocimiento de sus colaboradores, les brindan la oportunidad de mostrar sus ideas y mostrarse a sí mismo por medio de libertad en su trabajo. Esto puede ser un impulsor de eficiencia para la organización por medio del traslado de cierto grado de responsabilidad hacia el mismo.

Las razones por las cuales métodos como estos no funcionan son el resultado de este artículo. La reacción de las personas en momentos de crisis, ante presiones, ante la libertad, entre otros factores dependerá de la inteligencia emocional que tenga la persona. En relación a esto, las

organizaciones han optado por modelos de estandarización, que no sean suficientemente rígidos como para degradar la mejora, pero que centralice la toma de decisiones que consideren y beneficien la organización en relación al cumplimiento de sus objetivos, políticas y demás temas relacionados a calidad.

Reflexiones Finales

Uno de los mayores exponentes de la literatura de inteligencia emocional Mayer (2000) resaltó la importancia de desarrollar habilidades que ayuden a controlar nuestras emociones, ya que estas son naturales y permitirán incrementar el conocimiento del mundo que nos rodea. Las reacciones ante los estímulos son naturales, por lo tanto, son automáticas. Sin embargo, la inteligencia emocional busca manejar las reacciones ante las emociones y consecuentemente, controlar mejor los conflictos que se puedan presentar en el ámbito laboral como personal.

Los sistemas de gestión de calidad requieren conocimientos cognitivos para el desarrollo de las herramientas de control que permitan gestionar la organización, sin embargo, es la habilidad de tratar con personas las que permiten buscar las soluciones más viables. La inteligencia emocional permitirá una mejor gestión del equipo por medio de un liderazgo, es decir, no se limita sólo al mayor rendimiento obtenido, sino que puede percibirse en la satisfacción de los involucrados, o de manera extensiva, una mejor propensión al cambio y al

fortalecimiento del compromiso con la organización (Carmeli, 2003; Vakola, Ioannidis, e Ioannidis, 2004).

La inversión en recursos para que la persona logre desarrollar el liderazgo mediante inteligencia emocional puede llegar a ser muy alta en la mayoría de los casos. Si consideramos por otro lado la situación de una persona que practica la inteligencia emocional, le llevará a obtener las habilidades técnicas requeridas generalmente con menos recursos de lo que costaría el caso contrario. En cualquiera de estos, no se puede solamente contar únicamente con habilidades blandas o duras, debe existir un balance. Una de las frases que mejor lo define es “una buena cabeza y un buen corazón, son formidable combinación” – Nelson Mandela.

Referencias Bibliográficas

Berrocal, F. y Pacheco, E. (2005). La Inteligencia Emocional y la Educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. (Vol.19, núm 3) pp. 63-93.

Fuentes, C. y Reyes, R. (2015). Influencia de la Inteligencia Emocional en el desempeño laboral, *Sapiensa Organizacional* (Vol. 2, núm. 3) pp. 53-68.

García, M. (2003). Inteligencia Emocional: Estudiando Otras Perspectivas. *Revista de Educación, Cultura y Sociedad FACHE*. (Año III N°4) pp.143-148.

Huerta, A. [BiiA Lab]. (2017, Mayo 30). Alejandra Huerta-Inteligencia Emocional [Archivo de Video]. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=K_CzwBUxMBc&t=3783s

ISO 9001(2015), Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos.

Whetten y Cameron (2011) Desarrollo de Habilidades Directivas. Octava Edición. Prentice Hall. México.

Sobre el Autor:



Cristian Alexander Laínez Navas, centroamericano, hondureño de nacimiento. Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); Estudios realizados en ingeniería industrial en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH); Empleado de POSTENSA y CONCREMIX SA; Jefe de Recursos Humanos y Auditor Interno. Correo electrónico:

alexander.lainez73@hotmail.com

Ganar poder e influencia

Por: Asdrúbal Antonio Zambrano Arguijo

Ganar poder e Influencia.

Por: Asdrúbal Antonio Zambrano Arguijo.

Resumen.

El poder generado por una influencia no es el mismo que una influencia generada por un poder, el liderazgo se obtiene con el tiempo, se moldea y perfecciona en cada situación, formando una estructura en la cual se obtienen resultados adversos o favorables. Se aprende a desarrollar este potencial, aplicando la pericia, mostrando resultados y una influencia sobre los demás, generada por esa capacidad de manejar con habilidades diplomáticas, obteniendo resultados que pueden estar a favor o en contra de ideales o intereses, la formación de líderes va acorde con personalidades, intenciones y ambientes en los que estos pueden demostrar esa capacidad y propósitos esperados por cada individuo, que espera los resultados del líder. “Se trata de un proceso práctico y metodológico en el que se explora el terreno político y se forman coaliciones, las cuales se encauzan para lograr que la idea se acepte”. (Bacharach, 2005).

Palabras clave: Poder, Influencia, Pericia, Centralidad, Estructura.

Introducción

La ambición de tener una influencia y poder siempre se ha mantenido motivada a lo largo de la historia (egos, leyendas, legados etc.). Siendo esto hasta nuestros tiempos la habilidad de poder desarrollar de forma sobresaliente, liderar proyectos y visiones de grupos que muestran afinidad hacia las capacidades, ideologías, políticas y visiones de cierto individuo, indican la influencia y poder que con el paso de los años se van desarrollando y mejorando, siendo evidente en los resultados obtenidos en cada momento o situación.

La influencia sobre los demás tiene que mostrar resultados que beneficien y desarrollen el ámbito que lo apoya o no, siendo esto muestra de la capacidad y flexibilidad de este al momento de mostrar su capacidad, exponiendo alto grado de confianza, seguridad, desarrollo y apoyo hacia los suyos, convirtiendo al éxito en toda situación, manteniendo y resaltando el alto grado de servicio que debe haber y sobresalir en todo líder que aplica su influencia en su círculo. Lo que marca la diferencia es la moralidad con la que se emplea la influencia” (Dilenschneider, 1990, p. xviii.).

¿Manifestación de poder e Influencia?

Para lograr lo ordinario no se requiere de poder, habilidad o ingenio particular. Sin embargo, sin poder político resulta difícil hacer lo que es realmente poco común (Bennis y Nanus, 2003, pag.

283). Esto nos lleva a pensar la manera más representativa y ambiciosa de toda sociedad o grupo por mantener esa necesidad de sentirse liderados, gobernados por una imagen o individuo, que marque lineamientos y guías que establezcan una dirección a la cual se tendrá que seguir, por principios, aspiraciones o necesidades.

Con el paso del tiempo se han relacionado las personalidades con influencia y poder, con una orientación o concepto negativo, siendo esto referencia y resultado de sus acciones, dejando en claro la gran necesidad de líderes capaces, dispuestos al desarrollo y servicio de los suyos. Esta imagen negativa del “poder personal” es común sobre todo en las culturas que valoran más la atribución que el logro, y más al colectivismo que al individualismo (Triandis, 1994 and Trompenaars, 1996 “pag. 284”).

Como resultado de situaciones como estas, se hacen evidentes y señaladas por su alto grado de ineficiencia, por falta de capacidad, nepotismo, acompañado de una mala estructuración, evidenciando las falencias de un liderazgo e influencia negativa hacia su grupo y hacia el desarrollo esperado, exponiendo la influencia impuesta sobre su estructura y sin obtener los resultados esperados.

Según McClelland, los directivos con una orientación de poder institucional usan su poder para alcanzar las metas de la organización, en tanto que aquellos con visión de poder personal

tienden a utilizar su poder para provecho propio. Esto nos muestra la línea que cada líder traza al momento de dirigir, llevándolo bajo intereses propios o generales (McClelland y Burnham, 2003, pag 286).

Las personas con poder moldean su entorno, en tanto que las personas que carecen de poder son moldeadas por el ambiente (Whetten, and Cameron., 2011, pag 284). Mostrando de forma veraz, que las actitudes de un líder, con el poder otorgado por sus seguidores, influye en su actuar y manifestando esa capacidad de poder dirigir.

El poder está constituido por ciertas características, que todo sujeto tiene que complementar, como un conjunto y mostrando de forma particular, ya que resalta esas diferencias que están por encima de los demás individuos, de forma más visual y atractiva, generando un liderazgo e influyendo de forma que muestra su formación y sus características naturales, para conducir hacia una visión o pensamiento.

Cuatro características personales constituyen importantes fuentes de poder, estas son: pericia, atractivo personal, esfuerzo y legitimidad. La pericia refleja el conocimiento y las capacidades; el atractivo personal incluye el encanto de un individuo; el esfuerzo sugiere el compromiso y la motivación personal mientras que la legitimidad expresa credibilidad (Whetten. and Cameron, 2011 “pag 288.”

Fiol, O'Connor y Aguinis, Kanter, Pfeffer,¹ (Como cito Whetten, and Cameron, 2011) piensa en que la naturaleza del puesto y de las actividades laborales desempeñan un rol importante. Cuatro características importantes de un puesto explican su poder potencial en una empresa: *centralidad, flexibilidad, visibilidad y relevancia*

Centralidad: Acceso a la información dentro de una red de comunicación. Flexibilidad: Cantidad de libertad concedida en un puesto. Visibilidad: Grado en el que el desempeño es observado por personas influyentes en la empresa. Relevancia: Ajuste entre las actividades asignadas y las prioridades de la compañía (Whetten and Cameron, 2011, "pag. 294, tabla 5.7").

El poder es cambiante en su totalidad, como la transformación del mismo a influencia, esto se da al permitir que se puedan marcar leyes, normas o directrices que nos logren convertir en un modelo que esté guiado por deseos, intereses, visiones, etc. Y marquen situaciones que cambien nuestras actividades o comportamientos autónomos y nos dejemos regir por otros u otros.

Allen, Madison, Porter, Renwick y Mayer, Kipnis, Schmidt y Wilkinson,² (Como cito Whetten, and Cameron, 2011) Las estrategias de influencia que utilizan los directivos para obtener consentimiento

se clasifican en tres grandes categorías: *castigo, reciprocidad y razón*. Castigo: obliga a los demás a hacer lo que usted dice 1). Coerción (amenaza) 2). Intimidación (presión) Reciprocidad: sirve para que los demás quieran 3). Negociación (intercambio) 4). Congraciamiento (obligar) hacer lo que usted dice Razón: mostrar a los demás que es razonable 5). Presentación de hechos 6). Apelación a valores personales hacer lo que usted dice (necesidades o metas).

Una nueva metodología aplicada es Introducción o venta de un tema Dutton y Ashford, 1993. Este método dirige la atención hacia las cuestiones o los problemas que le preocupan a usted, sin importar los otros asuntos que compiten en tiempo y atención ante los ojos de sus superiores. Por lo tanto, una influencia ascendente eficaz, implica que usted necesita convencer a su jefe de que el tema específico que usted defiende es tan importante que requiere de su atención.

En una entrevista acerca de su libro *Leading Up: How to Lead Your Boss So You Both Win*, Useem dijo sin rodeos: "Si las personas tienen miedo de ayudar a sus líderes a dirigir, los líderes fracasarán" (Breen, 2001)

El desinterés, falta de capacidad, conocimiento de los procesos por parte de los líderes permite una vulnerabilidad en su influencia y poder,

¹Fiol, O'Connor y Aguinis, 2001; Kanter, 1979; Pfeffer, 1994

²(Allen, Madison, Porter, Renwick y Mayer, 1979; Kipnis, 1987; Kipnis, Schmidt y Wilkinson, 1980, pag 298, tabla 5.8)

cediendo a una total inseguridad y la pérdida de credibilidad con los suyos, al mantenerse seguro de las decisiones y acertar en las mismas, esto construye confianza y seguridad, pudiendo mantener esa influencia intacta con una estructura y coalición protectora en todo tipo de circunstancias.

Reflexiones Finales:

Cada individuo tiene ciertas características que hacen una diferencia sobre los demás, el manejo de expresión corporal y facilidad de palabra puede facilitar el lograr ganar poder y así llegar a tener una influencia sobre los demás, mostrando un liderazgo y consiguiendo seguidores dispuestos a creer en nuestras ideas y capacidades, esperando obtener resultados que pueden llegar a escribir un renglón en la historia o solo pasar por el tiempo.

El poder e influencia son dos dominios que surgen uno del otro, el lograr mantener un conocimiento, seguridad y servicio óptimo, es clave para llegar a la evolución de estos, todo con apoyo y formación de individuos, que al lograr creer que el líder puede cambiar su vida en su totalidad, influyendo en su actuar y desarrollo de forma positiva o negativa, pueden lograr llegar a sus metas, visiones o finalización de proyectos, esto dependiendo de las decisiones del mismo y las bases o estructuras establecidas.

La capacidad de influenciar y lograr un manejo de individuos es algo que se desarrolla con el tiempo, complementándolo con las actitudes naturales, necesidades de crecer, con la formación adecuada, surgen pensamientos y actitudes que resaltan sobre otros individuos, logrando formar líderes que según su actuar pueden dirigir hacia el éxito o fracaso a sus seguidores.

Referencias bibliográficas

Allen, R. W., D. L. Madison, L. W. Porter, P. A. Renwick y B. T. Mayer.

(1979). Organizational politics: Tactics and characteristics of actors. *California Management Review*, 22: 77-83.

Bacharach, S. B. (mayo de 2005). Making things happen by mastering the game of day-to-day politics. *Fast Company*: 93.

Bennis, W. y B. Nanus. (2003). *Leaders: Strategies for taking charge*, 2a. ed. Nueva York: Harper Collins.

Breen, B., 2001. Liderazgo de Goteo. *Fast Company*, [online] (43835), p.Unica. Available at: <<https://www.fastcompany.com/43835/trickle-leadership>> [Accessed 4 November 2020]

Dilenschneider, R. L. (1990). *Power and influence: Mastering the art of persuasion*. Nueva York: Prentice Hall.

Kanter, R. (1979). Power failures in management circuits. *Harvard*

Business Review, 57: 65-75. Copyright © 1979 por The President and Fellows of Harvard College. Reimpreso con permiso de *Harvard Business Review*. Todos los derechos reservados.

Kipnis, D. (1987). Psychology and behavioral technology. *American Psychologist*, 42: 30-36.

Kipnis, D., S. M. Schmidt y I. Wilkinson. (1980). Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, 65: 440-452.

McClelland, D. C. y D. H. Burnham. (2003). Power is the great motivator. *Motivating People*, 81: 117-126.

Pfeffer, J. (1994). *Power and influence in organizations*. Boston: Harvard Business School Press.

Triandis, H. (1994). *Culture and social behavior*. Nueva York:

McGraw-Hill. Trompenaars, F. (1996). Resolving international conflict: Culture and business strategy. *Business Strategy Review*, 7: 51-68.

Whetten, D. and Cameron, K., 2011. *Desarrollo De Habilidades Directivas*. 8th ed. Mexico: Guillermo Domínguez Chávez, pp.279-321

Sobre el Autor:



Asdrúbal Antonio Zambrano Arguijo, centroamericano, hondureño de nacimiento. Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); Estudios realizados: Licenciado en Tecnología Alimentaria, egresado de la Universidad Nacional de Agricultura, Honduras; Supervisor de planta cárnica de Supermercado La Colonia, Honduras; Especialista y Técnico en Regulación Sanitaria, con formación en la Agencia de Regulación Sanitaria (ARSA), Honduras; Sub Gerente de Comercial Zambrano, Talanga F.M, Honduras. Correo electrónico: azambranoarguijo@gmail.com

Herramientas tecnológicas para la comunicación interna y sus tendencias

Por: Ana Lizeth Fuentes Castillo

Herramientas tecnológicas para la comunicación interna y sus tendencias

Por: Ana Lizeth Fuentes Castillo

Resumen

Dentro de las organizaciones la comunicación es un aspecto fundamental para el cumplimiento de planes, objetivos y metas, así como para la transmisión de valores institucionales a los colaboradores y reconocimientos como un factor de motivación, en ese sentido estas utilizan diferentes formas para trasladar mensajes internamente, seleccionando de forma adecuada los que mejor se adapten al tipo de mensaje que se desea transmitir. Dada su importancia y tomando en cuenta la situación sanitaria generada por la Covid-19, una de las medidas adoptadas es el distanciamiento físico, por lo tanto las empresas se ven obligadas a utilizar herramientas tecnológicas, como canales de comunicación, por tanto las empresas, para mantener el contacto con sus equipos de trabajo, utilizan nuevas plataformas, programas o dispositivos a fin de mantener relaciones positivas y generar en los colaboradores sentimientos de pertenencia y fomentar un adecuado desempeño.

Palabras clave:

Comunicación interna, tendencias, herramientas tecnológicas, Covid-19.

Introducción

La comunicación es un elemento de vital importancia en las organizaciones, ya que sin esta la información no puede fluir tanto externa como internamente, toda comunicación comprende tres elementos básicos para poder llevarla a cabo, el primero es el emisor o responsable de transmitir el mensaje o información que se desea compartir, el segundo es el canal de comunicación, es decir el medio que se utiliza para transmitirlo y finalmente el tercer elemento es el receptor o a quien está dirigido el mensaje o información.

Cada día las tecnologías de la información y la comunicación van generando herramientas tecnológicas que facilitan la comunicación en las organizaciones, es por ello que en este documento, debido a la relevancia e impacto que tiene la comunicación en las organizaciones y considerando la situación que se atraviesa a nivel mundial por la Covid-19, se aborda brevemente las herramientas tecnológicas para la comunicación interna y las tendencias en el mercado para mantener el contacto con el equipo de colaboradores, a fin contribuir con el cumplimiento de la misión, visión y los objetivos propuestos.

La Comunicación Interna en las Organizaciones

La comunicación es un elemento básico para el entendimiento de los seres humanos; en las organizaciones la comunicación interna se dirige a los

empleados, esto aplica a empresas de cualquier tipo y tamaño, desarrollando una política que motive y fomente en los colaboradores el compromiso institucional para alcanzar las metas establecidas (Muñiz, 2010); con los avances tecnológicos esta ha ido mejorando, previo a la llegada de las computadoras y del internet. La comunicación en las empresas se realizaba internamente de forma convencional, mediante reuniones, notas impresas, publicaciones, telegramas, llamadas telefónicas, mensajería a través de medios de comunicación o radio, etcétera, lo cual era lento y costoso.

En toda organización se utilizan canales variados para comunicarse con el equipo de colaboradores, con el fin de transmitirles conocimientos, estrategias, disposiciones internas o cualquier información que la organización considere de importancia para sus empleados, con el propósito de que fluya en todas las direcciones. Una comunicación interna adecuada fortalece las relaciones interpersonales, algunos estudios efectuados en organizaciones revelan que los problemas de comunicación son el principal obstáculo para entablar relaciones positivas y mostrar un desempeño adecuado en las organizaciones (Whetten & Cameron, 2011).

Los medios convencionales utilizados han sido la comunicación escrita, revista interna, comunicaciones masivas, la comunicación personal tanto individual

como en grupos, pizarra de anuncios y memorias entre otras. Es fundamental para la estrategia de comunicación, identificar el público meta, el objetivo de la comunicación y cuál será el medio que se utilizará para transmitir el mensaje, en ese sentido, el contenido, el medio y el estilo de la comunicación son los tres pilares fundamentales para este proceso. De esta manera el medio deberá ser determinado en función del destinatario, asimismo el contenido será conforme al medio y al destinatario (Fernández, 2007).

El modo de gestionar la comunicación interna debe estar relacionado con la cultura y valores que representan la empresa. Los mensajes que se transmiten son fuente directa de la imagen de empresa, por ello es necesario elaborarla, teniendo siempre como base esos principios y fines que la organización defiende y quiere conseguir. Esto se logra a través del desarrollo de políticas y estrategias de comunicación dentro de los planes organizacionales (Bermúdez, 2016).

Para Reyes (2012) La comunicación es el enlace utilizado para el conocimiento entre los empleados y la organización, para ello identifica cuatro dimensiones que deben ser consideradas en la gestión de la comunicación interna, siendo estas las siguientes:

1. **El vínculo:** definida como la relación de compromiso entre el empleado y la organización.
2. **La efectividad:** relacionada con el comportamiento de los

individuos para alcanzar los objetivos.

3. **El orgullo:** reconocimiento del valor del servicio brindado a la comunidad.
4. **La identidad:** sentido de pertenencia a la organización.

Herramientas Tecnológicas

Con el avance en las Tecnologías de la Información y la Comunicación, las organizaciones han aumentado el uso de herramientas tecnológicas para comunicarse interna y externamente, por lo tanto, las estrategias deben abordarse en concordancia con la misión y visión de la empresa.

Según García (1998) la tecnología de la información “sirve de motor a los cambios imparables que están experimentando las empresas” (p. 4); estos avances generan nuevas culturas, permite que las organizaciones se transformen y actualicen constantemente, evitando el estancamiento, ya que este puede traer resultados negativos y pérdidas económicas.

Poco a poco las empresas se han ido acercando a la transformación digital, potenciando con ello los canales utilizados para transmitir los mensajes al público interno; observando que el canal de comunicación interna de mayor uso es el electrónico, dominando entre estos el correo electrónico, cuya finalidad es tener un mejor flujo de información, compartir conocimientos, dar coherencia a la comunicación, elevar

la calidad de la realimentación y aumentar la velocidad del ciclo de comunicación (Whetten & Cameron, 2011).

a) Tendencias de la comunicación interna

Debido a la Covid-19 se ha acelerado el desarrollo de aplicaciones, software y herramientas tecnológicas por lo que la expansión digital no se detendrá y las empresas deberán apoyarse cada vez más en los medios digitales para la gestión de la comunicación interna, transmitiendo información operativa, creando cultura y colaborando en la construcción de la imagen organizacional (Fernández, 2020).

La gestión de la comunicación debe ser transparente, clara, abierta, directa, honesta, que guíe y apoye a los colaboradores; internamente los líderes de las organizaciones estarán obligados a contar con las competencias para desarrollarla, siendo socialmente responsables, no solo con el entorno sino también con los empleados; un mayor número de personas en la modalidad de teletrabajo son cambios obligados por la Covid-19 lo que implica también cambios en la tecnología, siendo la tendencia el uso de datos masivos (big data) y la inteligencia artificial (Xifra, 2020).

A medida que van creciendo las organizaciones, se hace necesario desarrollar formas diversas de mantener el contacto con los colaboradores, para ello se sigue utilizando la forma clásica

o convencional, no obstante, debido a los riesgos de contagio de la Covid-19, el uso de la tecnología y el ciberespacio permite que esta comunicación se mantenga, facilitando la interacción entre los miembros de la organización.

b) Herramientas utilizadas

Debido a la facilidad de uso y acceso, las herramientas más utilizadas para la comunicación interna son:

1. Correo institucional
2. Páginas web en las que publican comunicados y circulares
3. Redes sociales que no requieren ninguna inversión por parte de la empresa o del usuario, entre ellas están Facebook, Whatsapp, Twitter e Instagram
4. Las capacitaciones en línea, webinars (seminarios virtuales); estas plataformas pueden requerir de una inversión, tales como zoom y cisco webex
5. Video llamadas mediante Skype, Microsoft Teams, Google Hangouts

Según Kemp (2020) las estadísticas globales a octubre del 2020, el porcentaje de uso de las plataformas para la comunicación en el trabajo fue el siguiente:

Tabla 1. Porcentaje de uso de plataformas

PLATAFORMA	PORCENTAJE
 Correo electrónico	92%
 Mensajería	79%
 Herramientas de colaboración	73%
 Video llamadas	71%
 Redes Sociales	66%

Fuente: Estadísticas globales Octubre 2020 (Kemp, 2020)

Con las medidas de prevención de contagio de la Covid-19, entre las que se destaca el distanciamiento físico de las personas, la virtualidad es una de las medidas más efectivas para evitar el contacto; las empresas tuvieron que adoptar el teletrabajo para continuar sus operaciones, en ese sentido esta situación ha contribuido en la virtualización de procesos, actualmente varios de los procesos que se realizaban mediante la presentación física de documentos, ahora es remitida de forma virtual a través del correo electrónico o plataformas, con la misma validez que tiene un instrumento impreso, mejorando con ello los tiempos de ejecución de estos procesos y facilitando la comunicación interna.

De igual manera, con el fin de brindar los cuidados sanitarios apropiados a los colaboradores y clientes, las

organizaciones se han visto obligadas a generar cambios en el desarrollo de sus actividades, minimizando el contacto físico, sin dejar de cumplir el propósito para el cual han sido creadas, de esta manera las reuniones que antes se desarrollaban de forma presencial ahora se llevan a cabo de manera virtual, lo que permite un mayor número de participantes y una comunicación más fluida e interactiva al hacer uso de plataformas audiovisuales y de las redes sociales.

Es importante resaltar que aun cuando hay una variedad de opciones para ser utilizados como canales de comunicación interna, siempre debe establecerse de manera apropiada la herramienta tecnológica que será el canal para utilizar, recordando que este será conforme al mensaje que se desea transmitir y al equipo de colaboradores o empleados a quien está dirigido.

Las herramientas tecnológicas han permitido que las organizaciones mantengan el vínculo con sus empleados en medio de la Covid-19, sin embargo, no todos tienen acceso a la tecnología, la apertura al cambio o el conocimiento para utilizarlas, por lo que es el momento apropiado para capacitar al personal, de esta manera esto no se convertirá en una barrera, ya que pueden existir empleados que se resistan a los cambios y al uso de la tecnología.

Reflexiones Finales

La comunicación interna es un pilar importante y una de las estrategias organizacionales utilizada para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por las organizaciones, por lo tanto, los líderes deben contar con habilidades de comunicación para que el mensaje sea claro, honesto, transparente, directo, participativo y de apoyo, utilizando los canales que le permitan llegar a los colaboradores a quienes este dirigido.

Debido a la crisis sanitaria provocada por la Covid-19, la comunicación interna ha tenido un giro significativo, por lo que, con el propósito de brindar seguridad a sus colaboradores, se ha incrementado el uso de herramientas tecnológicas para que los empleados cuenten con las directrices correspondientes y se alcancen los objetivos y metas organizacionales establecidas, este cambió, en algunos casos implica una reducción en el tiempo de atención de los procesos que han sido virtualizados.

Las herramientas tecnológicas están en constante evolución, son de gran ayuda en los nuevos procesos de comunicación interna y permiten una efectiva comunicación, para ello debe efectuarse la capacitación de los colaboradores en el uso y manejo adecuado de las herramientas que la organización adopte; las nuevas generaciones que se aproximan al mercado laboral tendrán un mejor manejo y facilidad de estos

instrumentos, ya que forman parte del entorno en el que han crecido.

Referencias Bibliográficas

Bermúdez Rus, C. (2016). La Comunicación interna en las organizaciones. (Master universitario en Recursos Humanos) Icade Business School. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/7425/TFM000339.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Fernández Beltrán, F. (2007). La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana (Doctoral dissertation, Universitat Jaume I). Obtenido de https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/10464/07_mediosclasicos.pdf?sequence=8

Fernández Beltrán, F. (2020). La pandemia acelera y transforma los procesos de cambio comunicativos. *Revista Científica del Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº20, Castellón: Universitat Jaume I, 381 - 383. Obtenido de: <http://www.e-revistas.uji.es/index.php/adcomunica/article/view/5397/5851>

García Jiménez, J. (1998). La Comunicación interna. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false

Kemp, S. (20 de Octubre de 2020). <https://datareportal.com>. Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2020-october-global-statshot>

Muñiz González, R. (2010). Marketing en el siglo XXI. Madrid: Centro de Estudios Financieros. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Reyes, Julio. (2012). Las Cuatro Dimensiones de la Comunicación Interna. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 127-138. Obtenido en 05 de noviembre de 2020, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232012000200012&lng=es&tlng=es.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). Desarrollo de habilidades directivas. México: Pearson.

Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y

gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. El profesional de la información, 1-18. Obtenido de: <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2020/mar/xifra.pdf>

Sobre la Autora:



Ana Lizeth Fuentes Castillo, Centroamericana, Hondureña, Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública ICAP, Licenciada en Administración de Empresas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Administradora del Instituto de Investigación Jurídica de la UNAH, Experiencia en áreas administrativas de instituciones del Gobierno de la República de Honduras, elaboración y seguimiento de plan operativo y presupuesto, manejo de fondos reintegrables, administración de fondos externos provenientes de becas, procesos de compra menores y mayores. Correo electrónico: anafuentesdech@gmail.com

Ambiente agradable y de calidad en el trabajo

Por: María Isabel López Contreras

Ambiente agradable y de calidad en el trabajo

Por: María Isabel López Contreras

Resumen

Hoy en día una de las principales necesidades que tenemos como seres humanos es contar con lugares y ambientes apropiados para el desarrollo de las diferentes actividades de nuestra vida, una de ellas es el trabajo. La carencia de estos espacios produce insatisfacción o pobreza de ambiente. Siendo así que las empresas, el entorno social y nuestra casa disponen de sitios para comer, dormir, divertirse, estudiar y realizar diferentes trabajos. El uso adecuado de la herramienta 5S (Seiro, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke), nos enseñan a mejorar la limpieza en la organización, el uso apropiado de las áreas de trabajo, nuestro hogar y la forma de convivir con la sociedad, las 5S es una sola herramienta que consta de 5 aspectos o criterios, los cuales nos indican lo que debemos hacer en cada una de ellas, logrando así un mejor ambiente organizacional y agradable a nuestra vida laboral y personal.

Palabras clave:

Seres humanos, calidad, organización, colaboradores, ambiente

Introducción

La mayoría de las organizaciones a nivel nacional e internacional, se convierten en el segundo hogar de los empleados que forman parte de esta; considerándose así, una segunda familia. Es por ello la importancia de mantener ambientes agradables de coexistencia y calidad; siendo este último, uno de los principales pilares por el que una empresa llega al éxito. Cuando en las organizaciones se vive con un entorno laboral agradable y un liderazgo efectivo, los colaboradores logran de forma satisfactoria el cumplimiento de metas y objetivos.

Sabemos que cuando las actividades de trabajo invaden nuestro tiempo libre estamos en riesgo de experimentar trastornos físicos y emocionales, para ello es sustancial prestar atención a la calidad laboral para trabajar, logrando así el buen funcionamiento y éxito de la organización. Este artículo tiene por objetivo presentar la herramienta llamada las 5S, misma que es un modelo de “mantenimiento integral” indicándonos: en que consiste, por qué se debería usar, los beneficios y los resultados de su aplicación.

Ambiente de Calidad en nuestra vida y lugar de trabajo

Para Maldonado (2018),

“La calidad puede referirse a la calidad de vida de las personas de un país”, (p. 4); la calidad está en todo aquello de lo que hacemos uso, ya sea el agua que

bebemos o el aire que respiramos, la calidad de los servicios que prestamos y recibimos, o la calidad de un producto en general.

Para llegar a un ambiente laboral de forma satisfactoria y de calidad se requiere que una organización funcione de forma eficiente y que prevalezca un clima laboral de armonía en sus colaboradores. Por lo que, se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los mismos en su conducta o comportamiento, pues están relacionado de manera directa con las percepciones que el colaborador tiene en su centro de trabajo, e implica también la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente.

La calidad de vida laboral crea un carácter positivo o negativo. Lo importante aquí es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, además de que contribuye a la salud económica de la organización y al buen funcionamiento de las actividades realizadas, contribuye con ello a la motivación tanto personal como profesional, manteniendo un ambiente agradable tanto para ellos como para quienes visitan el área de trabajo.

La calidad de vida laboral significa que, el mejor ambiente físico proporciona satisfacción al empleado ya que no es lo mismo pasar ocho horas o más en un despacho pequeño, con poca luz, desordenado y sin una sola planta, que ir todos los días a un puesto de trabajo donde existe una buena iluminación. El

espacio físico de una oficina es un elemento fundamental dado que los empleados interactúan la mayoría de su tiempo, aun sin estar consciente de ello.

Las oficinas que desean crear el mejor ambiente laboral se preocupan por el carácter decorativo y espacial de sus instalaciones donde los empleados se sientan cómodos de pasar ahí su tiempo. La motivación no solo se afecta de forma directa, también lo hace con entornos que cuenten con elementos como sillas cómodas, iluminación, decoración y demás protagonistas del espacio laboral; La incomodidad puede generar estrés o empeorar situaciones personales en los empleados.

Para que una organización mejore la vida laboral de sus empleados debe realizar un proceso detallado, personalizado, estudiado y relevante, ya que los enfoques pueden variar desde incluir rutinas de ejercicio en las tareas de los empleados, hasta realizar campañas de prevención; todo depende de los objetivos y necesidades que tenga establecido la organización.

La calidad empieza por la propia persona y por el ambiente que le rodea. Sabemos que un buen ambiente de trabajo no solo es responsabilidad de la organización, sino que también es de todas las personas que colaboran en ella (Maldonado, 2018),

El bienestar laboral inicia no solo en la organización, sino en la calidad de vida que envuelve al colaborador de esta. En cada persona se requiere una buena

actitud que haga la diferencia para un ambiente laboral favorable haciendo posible la obtención de buenos resultados laborales, satisfacción personal y sobre todo la calidad en los servicios que se ofrecen en la organización.

Según Maldonado (2018): “una de las necesidades de los seres humanos es disponer de espacios y entornos adecuados para el desarrollo de las diferentes actividades de su vida” (p. 246).

Toda persona necesita de un espacio donde se sienta feliz de realizar cada una de las actividades de su vida. En el trabajo, un espacio para comer; en el hogar, para dormir, estudiar, y convivir con su familia; y, en el entorno social, para recrearse y divertirse. Cada uno de estos espacios aporta satisfacción al ser humano.

Para Maldonado (2018), “Luchar contra el desperdicio es tarea diaria para las empresas, tarea en la que el orden y la limpieza juegan un papel importante para evitar las cargas de trabajo no productivas o innecesarias” (p.246).

La falta de higiene y el uso inadecuado de los espacios en la empresa o nuestra casa generan un desorden y estos pueden llegar a ser perjudiciales para nuestro entorno, laboral y personal.

Maldonado (2018) afirma que “así lo plantea la herramienta 5S del sistema Lean Manufacturing: mantener el puesto de trabajo limpio y ordenado

incrementa la eficiencia y la motivación de los empleados” (p. 246).

¿Qué son las “5S”?

De acuerdo con Maldonado (2018), “el método de las 5S, así denominado por la primera letra del nombre que en japonés designa cada una de sus cinco etapas, es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios simples”. El modelo de las 5S se refiere al “mantenimiento integral” de la empresa”. Este modelo no se refiere necesariamente al mantenimiento de los artículos, maquinas o mobiliario de la organización, sino al mantenimiento general del entorno de trabajo por parte de todos (p. 248).

Es lo que en inglés se ha dado en llamar “housekeeping”, lo cual, traducido al castellano, podría ser algo así como “ser amos de casa también en el trabajo” (Maldonado, 2018).

Para Maldonado (2018) “Las 5S son cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y que van todos en la misma dirección, satisfacen múltiples objetivos y cada 'S' tiene un objetivo particular” (p. 249).

- Eliminar. Desechando todo lo innecesario de nuestro lugar de trabajo
- Organizar el área de trabajo
- Mejorar la forma de la limpieza en cada área de la organización
- Prevenir el desorden y la suciedad

- Fomentar cada una de las acciones que se realicen para mantener la limpieza y el orden

¿Por qué las "5S"?

Para Maldonado (2018) “Este grupo de técnicas se extendió rápidamente por todo Japón, aunque tardó bastante en llegar a occidente. Ahora se aplica en todo el mundo y ha dado excelentes resultados por su sencillez y efectividad” (p. 249).

Las 5S son técnicas bastante sencillas de aplicar en cualquier área de trabajo pueden ser en un hospital, una escuela, una oficina, una iglesia y hasta en la propia casa. Pretendiendo se conviertan en un hábito hasta lograr que sea un modelo de mejora continua. Hoy en día las empresas están siempre a la vanguardia de desarrollar alternativas que permitan oportunidades y competencias que las hagan diferentes entre sus competidores, para esto es necesario que implementen técnicas que ayuden a fortalecer el ámbito empresarial.

Beneficios de las 5S

Maldonado (2018), menciona los siguientes beneficios:

- “Más espacio.
- Orgullo del lugar en el que se trabaja.
- Mejor imagen ante nuestros clientes.
- Mayor cooperación y trabajo en equipo.

- Mayor compromiso y responsabilidad en las tareas.
- Mayor conocimiento del puesto”.

Resultado de Aplicación de las 5S

Según Maldonado (2018), “la implantación de las 5S conduce pronto a mejorar los niveles de calidad, eliminar tiempos muertos y reducir costos” (p. 251).

Las 5S nos enseñan qué es un compromiso de mejora general del entorno y las condiciones de trabajo para todos. Con la aplicación de estas 5 herramientas claves de aseo, orden, disciplina e higiene tanto laboral como personal seremos unas personas y colaboradores eficientes y eficaz en la realización de nuestras actividades tanto en nuestra casa como en la oficina o área de trabajo.

El Proceso

Maldonado (2018) asegura que “este método ha sido exitoso para varias empresas, y si lo es en un lugar donde habitan más de 10 personas en un mismo espacio, puede aplicarlo en su hogar y tener un mejor entorno y ambiente en casa” (p. 252).

Tabla 1. Fundamentos de la calidad por Maldonado.

1-Clasificación <u>Seiri</u> Ten solo lo necesario	2-Organización <u>Seito</u> Mantén todo en orden
3-Limpieza <u>Seiso</u> Conserva todo limpio	4-Bienestar Personal <u>Seiketsu</u> Cuida tu salud física y mental
5-Disciplina <u>Shitsuke</u> Sigue las normas y reglamentos	¡No olvides aplicarlas diariamente en tú área de trabajo y en tu vida!

Tomado de *Fundamentos de la calidad total*, por J.A. Maldonado

El uso eficiente de cada una de estas herramientas de mejora nos proporciona un ambiente de trabajo con las condiciones requeridas, siguiendo procedimientos, objetivos y protocolos para lograr la calidad del espacio que ocupamos en nuestra vida cotidiana, hogar y área de trabajo.

Reflexión final

La herramienta de las 5S, para mejorar la limpieza, organización y utilización de las áreas de trabajo, son un factor muy importante en cada organización, puede influir de manera positiva o negativa en el desarrollo de las funciones de los colaboradores y de la empresa, cuando el clima laboral se evalúa se conocen los problemas que existen para ambas partes lo que permite aplicar medidas correctivas y crear un clima agradable y de armonía.

La aplicación adecuada de cada una de las 5S, en cualquier organización, ayudaría en gran parte al desarrollo, a la productividad y competitividad de la misma proporcionándoles un punto de vista diferente a las demás, ya que si se aplican como es debido, todos los colaboradores estarán felices y satisfechos en la realización de las funciones asignadas.

Las 5S, no solo son aplicables en nuestro lugar de trabajo, también se aplican en nuestra casa. desarrollando de forma eficaz cada una de estas herramientas, nos será más fácil convivir en un ambiente laboral agradable, organizado y adecuado, un hogar más limpio y saludable logrando con ello, satisfacción laboral y personal.

Referencias bibliográficas

Maldonado, J. A. (2018). Fundamentos de la Calidad Total. En Ambiente de Calidad en el trabajo (págs. 244-267). Obtenido de https://www.academia.edu/35718495/FUNDAMENTOS_DE_CALIDAD_TOTAL

Sobre la Autora:



María Isabel López Contreras, centroamericana de origen hondureña de nacimiento. Estudiante de la maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); Estudios realizados licenciada en Administración Pública de profesión de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) Empleada de la Cooperativa Mixta de Empleados del Ministerio Público Limitada (COMEMP); Oficial de Cumplimiento

Datos de contacto:
isabel.lopez@unah.edu.hn

Estado actual de la investigación sobre estilos de vida durante el confinamiento por la COVID-19

Por: Yessica Marie Segura

Estado actual de la investigación sobre estilos de vida durante el confinamiento por la COVID-19.

Por: Yessica Marie Segura

Resumen

El principal objetivo de este artículo consiste en analizar el estado actual de la investigación sobre los estilos de vida durante el confinamiento por la COVID-19 que es una enfermedad originada en la ciudad de Wuhan en China a finales del año 2019. El enfoque metodológico utilizado para el desarrollo del artículo fue cualitativo, enfocado en la estrategia investigación documental la cual, contrasta y analiza las teorías encontradas en artículos científicos publicados en el periodo comprendido de enero-mayo del año 2020.

En este sentido se recopiló y sistematizó un total de 25 artículos, comparando sus objetivos, variables, metodologías y resultados de los documentos seleccionados; favoreciendo la discusión sobre los hallazgos y conclusiones de estudios dirigidos al tema. Los resultados más sobresalientes indican que diversos autores han incursionado en la temática desde un paradigma constructivista, utilizando con mayor frecuencia las variables, hábitos alimenticios y salud mental, para definir los estilos de vida durante el confinamiento; y brindar recomendaciones saludables para prevenir el contagio por la COVID-19. Se concluyó en el presente estudio que

esta temática ha sido poco abordada desde un enfoque cuantitativo, encontrando vacíos en el estudio de otras variables que favorecen a los estilos de vida saludables.

Palabras clave:

Estilos de vida, COVID-19, confinamiento, hábitos alimenticios, salud mental.

Introducción

mirada panorámica y crítica del estado actual de los estilos de vida saludable durante la pandemia del COVID-19. Para analizar esta problemática es necesario mencionar que “a finales del año 2019, en la ciudad Wuhan en China, se reportó un brote de neumonía de etiología desconocida, y de rápida propagación” (Biscayart, Angeleri, Lloveras, & Souza Chaves, 2020). Las autoridades sanitarias de este país reportaron como agente responsable del brote al virus SARS-CoV-2, denominando a la enfermedad COVID-19 (Andersen, Rambaut, Lipkin, Holmes, & Garry, 2020).

El 11 de marzo del año 2020 con alrededor de 118,000 casos confirmados en 114 países de todo el mundo, y con 4,291 muertes, la Organización Mundial de la Salud declaró la COVID-19 como una pandemia; (OMS, 2020) poniendo en alerta a todos los sistemas sanitarios del mundo; recomendando como estrategia de prevención y control de contagio, el

distanciamiento social mediante el confinamiento; esta medida ha modificado los estilos de vida de las diferentes poblaciones.

Por cual se estableció como objetivo del presente artículo, el análisis actual de las investigaciones relacionadas con los estilos de vida en tiempos de confinamiento. Realizando una revisión de tipo documental de las diferentes variables.

Metodología

Se realizó un estudio con un diseño metodológico de investigación cualitativo, basado en revisiones bibliográficas y documentales. El primer paso de esta revisión consistió en la búsqueda de artículos científicos que abordaran las variables sobre estilos de vida durante el período de confinamiento provocado por la COVID-19.

En las fuentes de búsqueda se incluyeron revistas científicas electrónicas como ser JAMA Network Open, Lancet, European Journal of Clinical Nutrition, Scielo, PsyArXiv, ELSEVIER, The New England Journal of Medicine, Revista GICOS, medRxiv, Universidad y salud, Innovare, RELAIS, CienciAmerica, Dialnet y JMIR, así como informes y simposios.

Inicialmente se recopiló una gran cantidad de documentos, luego se procedió a la lectura de cada uno y se tomaron en cuenta los siguientes criterios de exclusión: sitios de

publicación no confiables, artículos fuera del período de confinamiento causado por la COVID-19 y que no abordaran las variables de interés. Aplicando los criterios de exclusión se seleccionaron un total de 25 artículos que si cumplían con los requisitos de la investigación.

Los trabajos documentados fueron utilizados para realizar la parte fundamental de este trabajo: analizar el contenido de los artículos centrándonos en las variables, metodologías y resultados obtenidos por diversos autores.

Resultados

Los documentos revisados muestran como diversos autores (80%) abordan esta temática desde un enfoque cualitativo, con un muestreo de tipo documental, y como instrumento de recolección de la información, las revisiones bibliográficas; estableciendo como objetivos o propósitos de sus estudios la descripción de la problemática.

Los diferentes autores estudiados han introducido variables para el abordaje de los estilos de vida durante el confinamiento por la COVID-19. Según esta revisión las variables que con mayor frecuencia se estudian, en aproximadamente el 50% de los documentos son: hábitos alimenticios y salud mental. Alrededor de un 6% de los estudios incursionan en la variable actividad física (ver Tabla 1).

Tabla 1. *Principales variables consideradas en los estudios sobre los estilos de vida durante el confinamiento por la COVID-19*

Variable	Frecuencia	%
Hábitos		
alimenticios	10	31.25
Salud mental	6	18.75
Ansiedad	3	9.38
Depresión	3	9.38
Actividad física	2	6.25
Estrés	2	6.25
Suicidio	2	6.25
Sedentarismo	1	3.13
Enojo	1	3.13
Insomnio	1	3.13
Contaminación ambiental	1	3.13
Total	32	100%

Fuente: Elaboración propia.

consideras en un 100% de los documentos como factores riesgo para el surgimiento de enfermedades no transmisibles (como el infarto de miocardio, el accidente cerebral vascular, el cáncer, la diabetes y la EPOC), las cuales según Organización Mundial de la salud (s.f.) “son responsables del 70% de las defunciones en el mundo”. Además, en un 2% (CDC, 2020) de los documentos se enfatiza que las personas con estos padecimientos son considerados personal de riesgo para casos graves de COVID-19.

Por lo cual alrededor de un 28% (7/25) de autores (Salmero Campos, 2020; Ministerio de Salud de Costa Rica, 2020; Mendez, Padilla & Lanza, 2020; Vergara-Castañeda, Lobato-Lastir & Ayala Moreno, 2020; Fuentes Pérez,

2020; Parmet & Sinha, 2020; Cubillos Vásquez y otros, 2020) brindan recomendaciones acerca de los adecuados estilos de vida que deben llevar los ciudadanos en tiempos de confinamiento. De estos un 28% (2/7) incorporan dentro de estas recomendaciones, la adecuada planeación, higiene, conservación y manipulación de alimentos en el hogar, para evitar el contagio de la COVID-19 y mantener un buen estado de salud.

Por su parte un 24% (6/25) de las investigaciones (Naja & Hamadeh, 2020; Li y otros, 2020; Aguilar, 2020; OMS, 2020; Mamián, Tabares-Gonzales, Rodriguez & Velez, 2020; Bravo-Cucci, Kosakowski, Nuñez-Cortés, Sánchez Huamash & Ascarruz- Asencios, 2020; Mattioli, Puviani, Nasi & Farinetti, 2020) relacionan al sistema inmunológico fortalecido con una dieta saludable rica en micronutrientes, y una actividad física frecuente, como medidas de prevención contra el contagio de la COVID-19, enfatizando que el consumo de alimentos ultra procesados y la vida sedentaria, afecta el estado emocional de las personas, aumentando la susceptibilidad de contraer enfermedades de diferentes índoles, entre ellas transmisibles y no transmisibles.

Sin embargo, un 2% (1/25) de los autores (Méndez, Padilla y Lanza, 2020) mencionan que actualmente no existe ningún alimento ni micronutriente que pueda prevenir el contagio de la COVID-19. Ellos en cambio enfatizan en estrategias de autocuidados.

Por otra parte, un 28% (Mattioli y otros, 2020; Lai y otros, 2020; Lozano-Vargas 2020; Bayham & Fenichel, 2020; Brooks, Webster, Smith & Woodland, 2020; Brooke, Taylor y Ross, 2020; Sher, 2020) de los documentos muestran como el confinamiento por la COVID-19 repercute en la salud mental de las personas. En este sentido se reporta un aumento en las tasas de depresión, estrés, ansiedad e intentos suicidas, principalmente en el personal sanitario, y los pacientes sobrevivientes por la COVID-19.

Discusión

En la presente investigación, se ha intentado proyectar a grandes rasgos, las características que poseen las investigaciones sobre las variables de estilos de vida durante el confinamiento por la COVID-19. Dentro de estos podemos resaltar la similitud en las metodologías empleadas, las cuales utilizan un enfoque cualitativo.

Pocos estudios han incursionado en un paradigma positivista; esto debido a que la COVID-19 es una enfermedad de tipo emergente, de la cual aún no se ha descrito a totalidad la historia natural de esta, generando miedo en los investigadores para abordar de cerca la temática.

En la revisión se ha encontrado que existen variables, que, por su importancia para la salud, han sido estudiadas por diferentes investigadores, entre ellas hábitos alimenticios, salud mental, ansiedad,

depresión, estrés, insomnio, enojo y contaminación ambiental. De todas estas variables, las cuatro primeras han sido las más estudiadas. Probablemente debido al interés de los investigadores de la prevención de las enfermedades crónicas no transmisibles.

En consecuencia, la revisión bibliográfica reflejó que diversos autores, con el propósito de prevenir el aumento de las enfermedades no transmisibles, y el contagio por la COVID-19, brindan en sus estudios una serie de recomendaciones nutricionales en tiempos de confinamiento; asegurando que al llevar un estilo de vida saludable se mantiene un sistema inmunológico óptimo. Sin embargo, no se puede evidenciar tal hipótesis planteada por estos autores, ya que la única medida de prevención efectiva contra la COVID-19 es el autocuidado personal.

Reflexiones finales.

Se evidencia, que el enfoque predominante de investigación fue el cualitativo. Por lo cual resulta interesante, realizar un abordaje desde el paradigma positivista. Las variables que con mayor frecuencia se estudian en los estilos de vida saludable durante el confinamiento del COVID-19, son: hábitos alimenticios y salud mental. Encontrando vacíos en la revisión bibliográfica de la variable actividad física.

Se observa que diversos autores mencionan que los estilos de vida

saludable favorecen al sistema inmunológico, sin embargo, no previenen el contagio por el virus del SARS-COV2.

Se concluye que las consecuencias que a largo plazo se pueden presentar debido al confinamiento; repercutirán en la Salud Pública, con el posible aumento de las enfermedades no transmisibles.

Referencias Bibliográficas

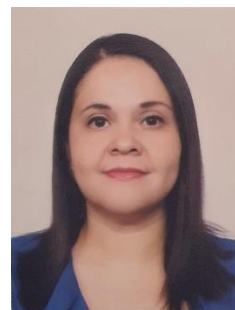
- Aguilar, B. (2020). Micronutrientes: reguladores del sistema inmunológico y su utilidad en COVID-19. *Innovare, Revista Ciencia y Tecnología*, 39-45. Obtenido de Obtenido de <https://www.lamjol.info/index.php/INNOVARE/article/view/9659>
- Andersen, K., Rambaut, A., Lipkin, W., Holmes, E., & Garry, R. (2020). The proximal origin of SARS-CoV-2. *Nature*, 450–452.
- Bayham, J., & Fenichel, E. (2020). Impact of school closures for COVID-19 on the US health-care workforce and net mortality: a modelling study. *Lancet Public Health*, 271-278.
- Biscayart, C., Angeleri, P., Lloveras, S., & Souza Chaves, T. (2020). The next big threat to global health? 2019 novel coronavirus (2019-nCoV): What advice can we give to travellers? – Interim recommendations January 2020, from the Latin-American society for Travel Medicine (SLAMVI). *Travel Medicine and Infectious Disease*.
- Bravo-Cucci, S., Kosakowski, H., Núñez-Cortés, R., Sánchez-Huamash, C., & Ascarruz-Asencios, J. (2020). La actividad física en el contexto de aislamiento social por COVID-19. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7400127>
- Brooke, A., Taylor, A., & Ross, J. (2020). Investigación preliminar de la asociación entre Covid-19 y pensamientos y comportamientos suicidas en los Estados Unidos. *PsyArXiv*.
- Brooks, S., Webster, R., Smith, L., & Woodland, L. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. *Lancet*.
- CDC. (2020). Preliminary Estimates of the Prevalence of Selected Underlying Health Conditions Among Patients with Coronavirus Disease 2019.
- Cubillos Vásquez, S., Vargas Zarate, M., Guerrero Orjuela, L., Molina Montealegre, N., Pinzón Villate, G., & Pinzón Espitia, O. (2020). Recomendaciones de alimentación y nutrición ante la declaratoria de emergencia sanitaria por COVID 19 en Colombia. Universidad Nacional

- de Colombia, Colombia. Obtenido de <https://cpncampus.com/biblioteca/files/original/f87cc0616622c9d210d>
- Fuentes Pérez, E. (2020). LA INDUSTRIA ALIMENTARIA FRENTE A LA NUEVA NORMALIDAD POST COVID. Ciencia America. Obtenido de <file:///C:/Users/gabri/Downloads/290-1-2385-1-10-20200512.pdf>
- Garcia, M., Bravo, A., Garcia, A., Padilla, R., & Gauciry, B. (2020). Alimentación en Venezuela durante COVID 19. Universidad de Venezuela. doi:Obtenido de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/gicos/article/view/16119/21921927255>
- Goethals, L., Barth, N., Guyot, J., & Hupin, D. (2020). Impact of Home Quarantine on Physical Activity Among Older Adults Living at Home During the COVID-19 Pandemic:Qualitative. JMIR AGING .
- Gómez, L., Parra, M., Lucumí, D., & Bermúdez, L. (2020). Relevancia de las acciones políticas dirigidas a garantizar una alimentación saludable y suficiente en el contexto de la actual pandemia de COVID-19. Resarchgate.
- Lai, J., Ma , S., Wang, Y., Cai, Z., Hu, J., Wei, N., . . . Ruiting , L. (2020). Factors Associated With Mental Health Outcomes Among Health Care Workers Exposed to Coronavirus Disease 2019. JAMA Network Open, 1-12.
- Li, T., Zhang, Y., Gong, C., Wan, J., Liu, B., Shi, L., & Duan, J. (2020). Prevalence of malnutrition and analysis of related factors in elderly patients with COVID-19 in Wuhan, China. Nature. Obtenido de <https://www.nature.com/articles/s41430-020-0642-3.pdf>
- Lozano-Vargas, A. (2020). Impacto de la epidemia del Coronavirus (COVID-19) en la salud mental del personal de salud y en la población general de China. Revista de Neuro-Psiquiatría.
- Mamiám, A. Y., Tabares-Gonzales, E., Gonzales, S. M., Rodriguez, D. I., & Vélez, F. M. (2020). Recomendaciones prácticas para evitar el desacondicionamiento físico durante el confinamiento porpandemia asociadaaCOVID-19. Universidad y salud.
- Mattioli, A., Puviani, M., Nasi, M., & Farinetti, A. (2020). COVID-19 pandemic: the effects of quarantine on cardiovascular risk. Nature.
- Mendez, D., Padilla, & Lanza. (2020). Recomendaciones alimentarias y nutricionales en época de crisis. UNITEC.

- Ministerio de Salud de Costa Rica. (2020). Recomendaciones nutricionales y alimentarias para la población ante la presencia del COVID. Costa Rica: Ministerio de Salud de Costa Rica. Obtenido de https://www.ministeriodesalud.go.cr/sobre_ministerio/prensa/docs/recomendaciones_nutricionales_poblacion_frente_covid_16042020.pdf
- Naja, F., & Hamadeh, R. (2020). Nutrition amid the COVID-19 pandemic: a multi-level framework for action. *European Journal of Clinical Nutrition*.
- OMS. (2020). 5. La cuarentena total de Panamá incluye cero consumo de bebidas alcohólicas como medida de prevención de problemas de salud mental y violencia. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: https://www.paho.org/pan/index.php?option=com_content&view=article&id=1360:la-cuarentena-total-de-panama-incluye-cero-consumo-de-bebidas-alcoholicas-como-medida-de-prevencion-de-problemas-de-salud-mental-y-violencia&Itemid=442
- OMS. (2020). Alocución de apertura del Director General de la OMS en la rueda de prensa sobre la COVID-19 celebrada el 11 de marzo de 2020. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19--11-march-2020>
- OMS. (s.f.). Enfermedades no transmisibles y sus factores de riesgo. Organización Mundial de la Salud. Obtenido de <https://www.who.int/ncds/introduction/es/>
- Parmet, W., & Sinha, M. (2020). Covid-19 — The Law and Limits of Quarantine. *The NEW ENGLAND JOURNAL of MEDICINE*. Obtenido de <https://www.nejm.org/doi/pdf/10.1056/NEJMp2004211>
- Salmerón Campos, R. (2020). Alimentación y nutrición en tiempos de COVID. Puebla, México: Vox . Obtenido de <https://web.mediasolutions.mx/Notas/?id=202003260317290511>
- Sher, L. (2020). Are COVID-19 survivors at increased risk for suicide? Cambridge.
- Vergara-Castañeda, A., Lobato-Lastir, M., & Ayala-Moreno, M. (2020). Cambios en el comportamiento alimentario en la era del COVID-19. *Relais*.
- Vilaplana, M. (2010). Nutrición y sistema inmunitario. *ÁMBITO FARMACÉUTICO*.

Wu, X., Rachel, C., & Ben, N. (2020). Exposure to air pollution and COVID-19 mortality in the United States: A nationwide cross-sectional study. MedRx.

Sobre la Autora:



Yessica Marie Segura, hondureña, estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad (ICAP), Microbióloga Industrial, Jefe Técnico del Laboratorio San José, Miembro de la Nómina de Evaluadores y Expertos Técnicos del Organismo Hondureño de Acreditación (OHA).

Correo electrónico: mariesegura2004@yahoo.com

Comunicación efectiva y la desinformación en tiempos de pandemia (COVID–19).

Por: Elvin Mauricio Elvir Álvarez

Comunicación efectiva y la desinformación en tiempos de pandemia (COVID–19).

Por: Elvin Mauricio Elvir Álvarez

Resumen

Se presenta un análisis general de la importancia de la comunicación efectiva en la actual situación que está afectando a todos los países a nivel mundial; escenario causado por la enfermedad COVID–19, la cual ha provocado la creación masiva de contenidos, estudios e investigaciones, y el surgimiento de nuevas plataformas informativas donde se presentan tanto noticias ciertas como inexistentes, ocasionando que la desinformación vaya en aumento día con día. También propicia la difusión de numerosos contenidos falsos, todo esto con el propósito de ocasionar problemas de estrés, sentimientos de miedo y frustración entre toda la ciudadanía. También, se resalta la importancia del papel que juegan los medios de comunicación y las redes sociales, ya que en estos se centra la mayor cantidad de información, siendo los responsables de publicar y difundir la mayor cantidad de noticias relacionadas con esta pandemia.

Palabras clave:

Comunicación, pandemia, COVID–19, desinformación, coronavirus.

Introducción

El coronavirus es una extensa familia de virus, los cuales pueden causar enfermedades respiratorias como un resfriado común hasta enfermedades graves; el descubrimiento más reciente causa la enfermedad del COVID-19, la cual a partir del año 2019 ha afectado a muchos países a nivel mundial. Desde el inicio de este virus se han desarrollado múltiples investigaciones para conocer su comportamiento y evolución, lo que ha dado como resultados la creación de grandes cantidades de información. El presente artículo tiene como propósito mostrar en términos generales la importancia de una comunicación efectiva y adecuada en tiempos de COVID-19.

Asimismo, se pretende hacer conciencia sobre los daños ocasionados por la publicación de información fuera de contextos, noticias falsas que se publican en muchos medios de comunicación y redes sociales, los cuales buscan desinformar a la ciudadanía, provocando incertidumbre en un gran porcentaje de individuos. Como resultado de la masiva propaganda de información sobre el coronavirus, existen muchos medios electrónicos que ponen a disposición de todas las personas, investigaciones con información correcta, también, ofrecen acciones a tomar para evitar el contagio y transmisión masiva de esta enfermedad, se necesita de ciudadanos responsables para reducir la transferencia de informes falsos.

Comunicación efectiva en tiempos de pandemia.

El 11 de marzo del 2020, en Honduras fueron reportados los primeros casos de COVID-19, dando como resultado la publicación de información completamente falsa, difundidas en medios de comunicación y redes sociales como Facebook, Twitter, etc., provocando en los hondureños sentimientos de miedo y estrés, convirtiéndose en individuos social y psicológicamente susceptibles a la manipulación. Por tal razón, la Organización Mundial de la Salud - OMS está promoviendo una campaña en muchos países que se extienden por América Latina; la campaña tiene como objetivo abordar las infodemias sobre la propagación el diagnóstico y el tratamiento de la enfermedad (OPS , 2020).

Según De la Cruz (2000) la comunicación es un “proceso complejo marcado por muchos factores (cultura, cercanía de los interlocutores, estados de ánimo) en el que, a pesar de haber diferencias entre las distintas personas, existen elementos comunes que son los que permiten que se de el proceso comunicativo” (p. 20).

Según Báez (2000) “el objetivo de la comunicación es establecer una especie de comunidad de comprensión. Por ello, compartir es el concepto clave en la comunicación” (p. 2).

Como seres sociales, siempre estamos en una búsqueda constante de

relacionarnos y comunicarnos con otras personas, la comunicación efectiva es importante y necesaria ya que, permite el establecimiento de las relaciones interpersonales adecuadas con otros individuos, es de suma importancia poseer actitudes de comunicación asertivas, eficaces y verbales, de esta manera se permite la transmisión de información de forma entendible y muy clara para los receptores, sin provocar dudas, confusiones o posibles interpretaciones desacertadas, esto con el propósito de generar relaciones que establezcan aceptación y respeto entre las personas (Whetten & Cameron, 2011).

La desinformación en tiempos de pandemia.

Global (2012) define la desinformación “como aquel que engloba no solo a los actos volitivos e inequívocos de la manipulación informativa y de la omisión voluntaria, sino a la propia escotomización receptiva” (p. 53). Este lo podemos definir como un elemento de ceguera inconsciente de un individuo, el cual permite borrar los hechos reales desagradables de la memoria.

La Organización Panamericana de la salud (OPS)(2020), menciona que “La desinformación es la información falsa o incorrecta con el propósito deliberado de engañar. En el contexto de la pandemia actual, puede afectar en gran medida todos los aspectos de la vida, en particular la salud mental” (p. 2).

El desconocimiento en tiempos de COVID-19, la interpretación o mala manipulación de la información, provoca la desinformación, ocasiona confusiones y mala interpretación de las noticias que circula en las redes sociales y medios de comunicación, reportajes relacionados con los estudios realizados sobre el actual virus. Según la OPS (2020), en la actualidad se cuenta con múltiples fuentes de información sobre COVID-19 relacionadas con temáticas de salud y de otras esferas, destinadas tanto a tomadores de decisión como a profesionales de la salud y público en general.

Importancia del papel de los medios de comunicación en la Pandemia.

Para Covarrubias (2020) los medios de comunicación han tenido un papel primordial en la comunicación, cobertura y difusión de los avances en infecciones de personas a causa del virus, la elaboración de artículos científicos y los avances en ensayos de las posibles vacunas que se están desarrollando para hacer frente a esta situación que afecta a nivel mundial. En vista de esto, surge la necesidad de tener información fidedigna para mantener actualizada a la ciudadanía sobre los acontecimientos, avances de esta nueva enfermedad y sus posibles tratamientos para poder frenarlo.

Los medios de comunicación han jugado un papel muy importante en la cobertura de lo sucedido con la enfermedad COVID-19, sin embargo,

esta información a provocado temor y preocupación en entre la ciudadanía. Para Segura (2020), esto se debe a que se presentan informaciones imprecisas, confusas y hasta contradictorias entre sí; lo que siempre es un problema, ahora adquiere gravedad, ya que se divulgan opiniones de personas no especializadas en el tema. Es usualmente considerado una práctica no recomendable, pero tal vez menos relevante en contextos cotidianos, en esta coyuntura sobre un tema sensible aportan confusión y miedo.

Según Biomédicas (2020), los medios de comunicación al ser una de las principales fuentes de información para los individuos, tienen la responsabilidad de ofrecer datos confiables y fidedignos, tienen como propósito informar, enseñar, transmitir, ilustrar, etc., la información de manera objetiva, por ello, el manejo adecuado de las noticias es de vital importancia para la ciudadanía, ya que esta, permite a cada sujeto la toma de decisiones correcta, ejecutando acciones con el fin de disminuir los efectos y amenazas de este virus.

Según la OPS (2020) “un comportamiento esperado durante la pandemia de COVID-19 es el aumento en el acceso y uso de las redes sociales por parte de todos los grupos de edad y segmentos de la sociedad” (parr.1).

Para PILAR (2020) las redes sociales en la actualidad se han convertido en una herramienta de comunicación indispensable entre las personas, desde

su llegada han provocado grandes cambios en todos los países, ya que estas tienen la capacidad de cambiar el comportamiento de los individuos, debido al distanciamiento físico y la cuarentena el acceso a estos servicios y la información que ofrecen ha venido en aumento. Lastimosamente muchos de los datos que circulan son noticias falsas, provocando temores entre los usuarios, como consecuencia la salud mental de muchos individuos se ha visto afectada provocando episodios de ansiedad y depresión.

Según Barrero (2020) la era digital y la tecnologías de información han aumentado el interés de los individuos por mantenerse actualizados ante los hechos ocurridos durante la expansión y evolución del COVID-19. Esto ha provocado una preocupación constante de la gente por mantenerse informados sobre el virus. Las redes sociales juegan otro papel primordial en la transferencia de todo lo relacionado con la pandemia, su objetivo principal es transmitir noticia de interés social, económica, política, etc., estas se caracterizan por mantener actualizados todos los sucesos cotidianos, permitiendo que los contenidos de información lleguen a amplios lugares del planeta de forma inmediata.

Estrategias de control de la información en tiempos de COVID-19.

La OPS (2020) indica que es importante implementar estrategias para el control de la información que circula en medios digitales, el volumen de noticias sobre

la pandemia puede resultar abrumador para los espectadores, ya que en la mayoría de los casos son reportajes disfrazados o alterados, esto con el único objetivo de desinformar a la población sobre la realidad de la pandemia y ocasionar en ellos riesgos en su salud, por ello, los medios digitales han buscado la manera de ofrecerle a la gente más y mejores herramientas, muchos sitios se han alineado para combatir la desinformación, como Facebook y YouTube, que están activamente removiendo contenido engañoso.

Las agencias internacionales como la OMS, incluyendo la Organización Panamericana de la Salud (OPS), las Naciones Unidas, los Ministerios de Salud y las asociaciones y sociedades científicas, han unido esfuerzos para ofrecer y garantizar contenido fidedigno a la sociedad en general, La OPS (2020) afirma que las plataformas de redes sociales firmaron alianzas para proporcionar información de calidad. De esta manera aportar investigaciones verdaderas de la situación y avance de la pandemia, asimismo, disminuir la desinformación sobre el COVID-19.

La OPS (2020) resalta que las redes sociales como Facebook ahora tienen una guía del centro de informaciones COVID-19, plataformas académicas como Google Scholar presenta en su página de inicio opciones para buscar artículos científicos sobre la pandemia en los periódicos internacionales más reconocidos, en los repositorios de preprints medRxiv y en la página del

Centro de Control y Prevención de Enfermedades de los Estados Unidos (CDC); Whatsapp lanzó una función para mantenerse conectado durante la pandemia con información confiable. Twitter, a su vez, cuando muestra resultados con el hashtag #COVID19 en Brasil, sugiere y muestra el enlace al sitio web del Ministerio de Salud.

Reflexiones Finales.

La comunicación efectiva en tiempos de pandemia es una herramienta esencial para el fomento de las relaciones sanas entre las personas, en la actualidad a causa de la pandemia se ha generado grandes cantidades de información, muchas de las fuentes con datos verdaderos y otro gran parte fuera de contexto, rumores y noticias falsas, los medios de comunicación han jugado un papel muy importante, convirtiéndose en la principal fuente de transmisión de noticias para la ciudadanía a nivel mundial, por tal razón estos medios digitales necesitan incorporar estrategias que permitan compartir datos verídicos, de esta manera evitar la desinformación entre la población.

Otra plataforma estratégica que ha sido de gran apoyo para la comunicación del avance de COVID-19 son las redes sociales, el papel principal de estas páginas sociales es el de entretener, distraer y orientar a la población, pero se han convertido en un instrumento de fácil uso y acceso rápido de las noticias, lastimosamente estas son las responsables de una gran cantidad de información errónea, información poco

veraz, teniendo un impacto negativo para la salud de los individuos, ya que los medios de comunicación y las redes sociales pueden promover cambios positivos o dañinos en el comportamiento de los individuos.

Con el avance del COVID - 19, se han realizado muchos estudios sobre su comportamiento, datos que son de uso público, es responsabilidad de cada persona buscar los medios de comunicación o redes sociales que brinden información real, es necesario ser ciudadanos responsables, verificando las fuentes de datos antes de compartirlos, esto con el objeto de reducir la desinformación, en ese sentido se necesita hacer conciencia en la ciudadanía, sobre el manejo correcto de esta problemática, si bien tenemos libertad de publicar todo lo relacionado con el virus, es importante ser selectivos, es decir, estar conscientes que mucha de la información de nuestro interés puede perjudicar la salud mental de otros.

Referencias Bibliográficas

Báez, C. J. (2000). LA COMUNICACIÓN EFECTIVA. Santo Domingo: BÚHO.

Biomédicas, R. C. (Abril - Junio de 2020). Percepción de miedo o exageración que transmiten los medios de comunicación en la población peruana durante la pandemia de la COVID-19. Obtenido de <http://scielo.sld.cu>: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?sc>

- ript=sci_arttext&pid=S0864-03002020000200001
- Covarrubias, I. (Enero - Junio de 2020). Covid-19: complejidad, comunicación, aceleración del tiempo. Obtenido de diseminaciones.uaq.mx: <http://diseminaciones.uaq.mx/index.php/ojs/article/view/83/48>
- De la Cruz Lablanca, I. (2000). comunicación efectiva y trabajo en equipo.
- Enrique, B. (2020). El papel de las redes sociales durante el covid-19, retos y oportunidades. Obtenido de www.unipiloto.edu.co: <https://www.unipiloto.edu.co/el-papel-de-las-redes-sociales-durante-el-covid-19-retos-y-oportunidades/>
- global, L. d. (2012). [gumilla.org/biblioteca](https://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2012159-160_52-55.pdf). Obtenido de [gumilla.org](https://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2012159-160_52-55.pdf): https://gumilla.org/biblioteca/bases/biblo/texto/COM2012159-160_52-55.pdf
- OPS, O. P. (2020). Entender la infodemia y la desinformación en la lucha contra la COVID-19. Obtenido de <https://iris.paho.org/handle/10665.2/52053>: https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52053/Factsheet-Infodemic_spa.pdf?sequence=14&isAllowed=y
- OPS. (2020). Las redes sociales y COVID-19: la contribución de BIREME. Obtenido de www.paho.org: https://www.paho.org/bireme/index.php?option=com_content&view=article&id=479:redes-sociais-e-covid-19-a-contribuicao-da-bireme&Itemid=183&lang=es
- PILAR, L. C. (Julio de 2020). LA DESINFORMACIÓN EN TIEMPOS DE PANDEMIA: ANÁLISIS DE LOS BULOS SOBRE LA COVID-19 Y SU PERCEPCIÓN POR PARTE DE LA CIUDADANÍA. Obtenido de digitum.um.es: <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/96442/1/PILAR%20LORENTE%20CONESA.pdf>
- Segura, M. S. (Marzo de 2020). CON ALERTA PERO SIN PÁNICO. EL ROL DE LOS MEDIOS DURANTE LA PANDEMIA. Obtenido de ri.conicet.gov.ar: https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/109266/CONICET_Digital_Nro.29a9610a-2ef6-4658-9871-4fe916592c93_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). Desarrollo de habilidades directivas. Obtenido de campusvirtual.icap.ac.cr: https://campusvirtual.icap.ac.cr/pluginfile.php/81401/mod_folder/content/0/Desarrollo%20de%20habilidades%20directivas

[%20Whetten%20y%20Camero
n.pdf?forcedownload=1](#)

Sobre el Autor:



Elvin Mauricio Elvir Álvarez, centroamericano, hondureño de nacimiento. Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP); Estudios realizados ingeniería en Gestión Logística de profesión del Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC); Empleado de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH); Especialista en Planeación Estratégica, Asuntos Estudiantiles y Comunicación Interna de la Facultad de Ciencias.

Correo electrónico:
elvir.elvin@unah.edu.hn

Mejora de los procesos en la fase pre analítica de las pruebas que se realizan en Laboratorios de ensayo microbiológico

Por: Nelys E. Herrera Fúnez

Mejora de los procesos en la fase pre analítica de las pruebas que se realizan en Laboratorios de ensayo microbiológico

Por: Nelys E. Herrera Fúnez

Resumen

Este artículo muestra la importancia de la implementación de un plan de mejora con un buen estándar de calidad, que permita reducir los errores de la fase pre analítica de las pruebas que se realizan en los laboratorios de ensayo microbiológico. Evidenciando el papel fundamental de la dirección, para lograr cumplir con la entrega de los resultados puntualmente con exactitud y veracidad.

Palabras clave:

Proceso de mejora, fase pre analítica, Sistema de Gestión de la Calidad, Laboratorio de ensayo.

Introducción

Un Laboratorio de ensayo microbiológico tiene como función principal determinar las características microbiológicas de una muestra de origen animal o puede ser de un producto, utilizando procedimientos establecidos, para garantizar la calidad del mismo, se incluyen en este tipo de laboratorios las muestras biológicas para análisis veterinario. La Gestión de Calidad en un laboratorio implica el control de todo el proceso en su

totalidad, desde la fase pre analítica, analítica y pos analítica. La fase pre analítica inicia desde la solicitud del examen, preparación del material, toma de muestra, transporte hacia área interna de procesamiento, iniciando el procedimiento analítico.

La interpretación de los resultados obtenidos en el laboratorio depende de la calidad de las muestras; haciendo crítico el manejo previo a su recepción; para lograr exactitud, credibilidad y confiabilidad de los resultados. Se debe garantizar que los procesos que se llevan a cabo en el laboratorio sean adecuados, avalando la capacidad de los profesionales en cada etapa del proceso que desarrollan. Con estos antecedentes, este artículo pretende mostrar la importancia de la mejora de los procesos en la fase pre analítica de las pruebas que se realizan en laboratorios de ensayos microbiológicos.

Ciclo del proceso analítico

Según Rodríguez, Oteo, Jáuregui, Urrutia y Azcona (2016). El análisis de las muestras en el laboratorio conlleva una serie de pasos desde su recolección hasta la entrega de los resultados que podríamos dividirla en 3 etapas:

1. Fase pre analítica
2. Fase analítica
3. Fase pos analítica

Según Mühlhauser y Rivas (2014), la fase pre analítica implica, la preparación de materiales e insumos para la recepción o recolección de la muestra, identificación y transporte hacia el interior del Laboratorio; en la fase analítica se reciben las muestras para su respectivo tratamiento haciendo uso de diferentes metodologías ya establecidas. Y por último la fase pos analítica, la que implica la digitalización, verificación y entrega de los resultados obtenidos.

Calidad en el Laboratorio

Las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos (Benítez., 2007), por ello se debe tomar conciencia y ampararlos con sistemas de alto control, promoviendo siempre la motivación y la mejora en sus servicios.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2016); en un Laboratorio, la calidad se basa en “la precisión, confiabilidad y puntualidad de los resultados analíticos”; por lo que, cada paso durante el proceso analítico debe ser confiable hasta el momento de su entrega para poder utilizarlos oportunamente.

La Gestión de Calidad en los laboratorios implica el control del proceso en su totalidad. Estas actividades se gestionan como un sistema; varios estudios revelan que en la fase pre analítica es donde se presenta la mayoría de los errores; siendo la calidad de los resultados analíticos garantizados mediante la

adecuada toma de muestras, transporte, control de calidad, procesamiento e informe de los análisis (Quiroz-Arias, 2010).

Identificar y corregir los errores cometidos en cada una de las fases del proceso es muy importante para la credibilidad y prestigio de los resultados de los análisis que se realizan en el Laboratorio.

Gestión de proceso

La adecuada gestión de procesos incluye elementos importantes que aseguren la calidad de los resultados que se salen del laboratorio; incluyendo el buen procesamiento de las muestras, desde su recolección, control de la calidad y manejo, así como la validación de los métodos y procedimientos (OMS, 2016).

Fuentes de error en la fase pre analítica

La fase pre analítica es un componente importante y vital de la calidad del Laboratorio, en ella interviene un mayor número de profesionales de diferentes disciplinas, desde quien ejecuta la petición del análisis, quien realiza la toma y transporte de la muestra al laboratorio y, por supuesto quien procesa y analiza la muestra, al tener la intervención de varias personas persiste la posibilidad del error humano ya sea en la toma, transporte de la muestra o registro de datos e información necesaria. Por lo tanto el personal encargado de realizar dichas actividades debe estar en total

concentración y concientizado de la importancia de realizar adecuadamente su trabajo.

Estos errores sencillos muchas veces pueden deberse a la falta de capacitación del personal a cargo de dichas actividades. Quienes al desconocer los procedimientos y la importancia de los mismos afectan todas las etapas posteriores.

Criterios de aceptación o rechazo de muestras

Una de las acciones iniciales por parte del Laboratorio en la fase pre analítica es establecer ciertos criterios que permitan identificar en qué momento o bajo qué condiciones o circunstancias se puede o debe rechazar una muestra. Estableciendo así el inicio de un Sistema de Calidad que garantice la credibilidad de los procedimientos posteriores. Esto puede documentarse mediante la utilización de un formato previamente elaborado.

Se considera que una muestra está en condiciones inadecuadas cuando se presenta alguna de las siguientes situaciones: Coágulo, hemolisis, cantidad, volumen, recipiente, medio de transporte y/o temperatura inadecuada, mal o no rotulada o cuando llega la orden sin la muestra o viceversa. Por lo tanto, mantener y elevar el prestigio y credibilidad del Laboratorio, comienza con la implementación de las Buenas Prácticas de Laboratorio (BPL) en todas las etapas del proceso según

Betancourt, De La Noval, Roque, Lobo, Losada, Frías y Obret (2014).

Uno de los requisitos de la norma ISO/IEC 17025 de los procedimientos de control de calidad para la validación de las pruebas, indica que el laboratorio debe utilizar procedimientos de control de calidad para reducir las principales fuentes de incertidumbre (Organización Internacional para la Estandarización, 2018).

Evidenciando la importancia de determinar la frecuencia y tipo de errores ocasionados por la inadecuada remisión de muestras en la fase pre-analítica, para poder brindar un mejor servicio por parte del Laboratorio.

El compromiso de los directivos es sumamente importante, en la motivación y supervisión del personal, ya que es el recurso más importante en el Laboratorio y debe ser muy competitivo, para poder dar fe de la adecuada realización de los procesos y emitir resultados confiables y a tiempo.

Responsables del Sistema de Gestión de la Calidad

Es responsabilidad de todos y cada uno de los colaboradores del Laboratorio velar por el cumplimiento de las buenas prácticas que implica el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, desde el personal de apoyo hasta el jefe o director del Laboratorio; el compromiso, cooperación y el trabajo en equipo con responsabilidad son indispensables, esto permitirá que se

puedan realizar y entregar los análisis de forma oportuna.

Reflexiones Finales

Los resultados emitidos por el Laboratorio son de suma importancia para la adecuada toma de decisiones. Haciendo indispensable la evaluación del control de calidad en cada etapa del proceso. Debido a que en la fase pre analítica interviene un mayor número de personas, haciendo aún más importante la verificación e implementación de mejoras en cada actividad realizada desde la toma de la muestra.

Implementar Buenas Prácticas de Laboratorio desde el inicio es fundamental para mantener un buen estándar de calidad en el resto del proceso, así como documentar adecuadamente y tener un control de los registros de ingreso de muestras, la validación de las metodologías utilizadas, formación, capacitación y actualización continua del personal.

Es indispensable no descuidar el entorno laboral, la motivación, estímulos positivos, así como garantizar la competencia del personal, las condiciones óptimas de reactivos y equipos, para el aseguramiento de la calidad en todo el proceso y lograr un alto rendimiento, con exactitud, confianza y puntualidad en el servicio brindado. Todo esto se logra mediante una buena gestión de procesos, teniendo un plan de mejora que permita identificar y disminuir las fallas, mediante el desarrollo e

implementación de habilidades directivas dentro del laboratorio.

Referencias Bibliográficas

Arsenio Betancourt, N. d. (2014). Sistema de gestión de la calidad en laboratorios de diagnóstico veterinario. Salud Animal, Centro Nacional de Sanidad Agropecuaria (CENSA), Vol. 36 No. 3.

Benítez., R. A. (2007). Elaboración de manual de calidad para el Laboratorio de Microbiología de Alimentos de Zamorano bajo la norma ISO/IEC 17025. Francisco Morazan, Honduras C.A: Zamorano, Honduras .

MARGARETA MÜHLHAUSER, L. R. (2014). LABORATORIO DE MICROBIOLOGÍA: CONOCIMIENTOS BÁSICOS PARA UN LABORATORIO CLÍNICO. (D. J. S., Ed.) REVISTA MEDICA CLINICA LAS CONDES, 25 (3). Recuperado el 11 de 11 de 2020, de https://www.clinicalascondes.cl/Dev_CLC/media/Imagenes/PDF%20revista%20m%C3%A9dica/2014/3%20abril/Rev-Med.Mayo2014.pdf

OMS, O. M. (2016). Sistema de Gestión de la Calidad en el Laboratorio: Manual. Ginebra, Suiza: Ediciones de la OMS.

Organización Internacional para la Estandarización, O. (2018). Gestión de la Calidad en Laboratorios de Pruebas Veterinarias: Manual Terrestre de la OIE. Obtenido de PubMed: https://www.oie.int/fileadmin/Home/esp/Health_standards/tahm/1.01.05_Gesti%C3%B3n_calidad.pdf

Quiroz-Arias, C. (2010). Errores preanalíticos en el laboratorio clínico de un hospital de tercer nivel: prueba piloto. Revista Científica Salud Uninorte, Vol 26, No 2. Recuperado el 29 de octubre de 2020, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/salud/article/viewArticle/1014/5804>

Rodríguez Oloriz Noelia, O. G. (2016). Fase preanalítica: técnica correcta = resultados de calidad. Revista Electrónica de PortalesMedicos.com.

Sobre la Autora:



Nelys Ethelvina Herrera Fúnez, centroamericana; hondureña de nacimiento. M.Sc. en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). Microbióloga con orientación Industrial egresada de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Empleada en la Universidad Nacional de Agricultura (UNAG) como docente y Coordinadora de la Sección de Microbiología, Facultad de Ciencias, Miembro del equipo HACCP Planta Cárnica. Catacamas, Olancho; Honduras C.A.

Correo electrónico:
nherrera@unag.edu.hn

Bioseguridad en laboratorios de investigación en el contexto de la pandemia a causa del SARS-CoV-2 (COVID-19)

Por: María Alejandra Pinto

Bioseguridad en laboratorios de investigación en el contexto de la pandemia a causa del SARS-CoV-2 (COVID-19)

Por: María Alejandra Pinto

Resumen

La presencia del nuevo coronavirus ha significado un desafío sin precedentes, trayendo consigo una nueva normalidad, por ello, esta guía tiene como objetivo abordar las orientaciones de bioseguridad a reforzar en los laboratorios de investigación o similares durante la pandemia de COVID-19. Partiendo desde una gestión integrada de riesgos específica del sitio y de la actividad, hasta las buenas prácticas y procedimientos microbiológicos, para determinar las medidas de bioseguridad más apropiadas a implementar en circunstancias particulares.

Palabras clave:

Bioseguridad, laboratorios de investigación, SARS-CoV-2, COVID-19, pandemia.

Introducción

La presencia del nuevo coronavirus ha significado un desafío sin precedentes que obligó a todas las organizaciones a replantear sus estrategias y manera de trabajar. Con la nueva normalidad, surgen medidas de bioseguridad adicionales que se deben implementar en el día a día. En este sentido, los laboratorios de investigación deben replantear sus protocolos de trabajo, enfocándose en el manejo integrado de riesgos para el fortalecimiento de esas medidas de bioseguridad que ya se manejan. La OMS define bioseguridad del laboratorio todas aquellas prácticas y normativas de contención para detener la exposición involuntaria o accidental a patógenos o sus toxinas. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2005)

En vista de la gran cantidad de información de prevención y medidas de bioseguridad con relación a laboratorios de diagnóstico de COVID-19, el objetivo principal de esta revisión es abordar las orientaciones de bioseguridad a reforzar en los laboratorios de investigación o similares, que si bien, no se centran en el diagnóstico del nuevo coronavirus, manejan muestras biológicas potencialmente infecciosas. Partiendo desde una evaluación integrada de riesgos hasta las buenas prácticas de laboratorio y procedimientos microbiológicos, para evitar el contagio y propagación del COVID-19.

Restos de bioseguridad

En el contexto de la pandemia actual a causa del nuevo coronavirus es necesario mantener y fortalecer las medidas de bioseguridad y elementos de protección personal para el trabajo con muestras sospechosas de infección con patógenos. (Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2020) Por ello, es importante considerar las particularidades de un laboratorio de investigación, al momento de la evaluación de las circunstancias especiales a causa de la actual pandemia.

La gestión de riesgos debe orientarse al concepto de una “cultura de seguridad”, este fomenta a todos los laboratorios, tanto de diagnóstico humano y animal, como de investigación, a promover una cultura organizacional de evaluación integrada de todos los procesos y procedimientos de trabajo para identificar los riesgos asociados e implementar planes para controlar esos riesgos. (Centers for Disease Control and Prevention (CDC), 2012) Es así, que la bioseguridad no solo debe verse como una contención física, más bien, debe considerarse, como una gestión integrada, de personal, responsabilidad, seguridad de la información, entre otras. (Ahmad, y otros, 2020)

La gestión integrada de riesgo debe ser una prioridad para todos los laboratorios, tanto de investigación, como de diagnóstico. Esta gestión de riesgos debe realizarse para cada instancia, situación y personal,

evaluando los aspectos involucrados como un todo, para lograr minimizar y mantener bajo control los riesgos implícitos. Ante esta situación, el director del laboratorio es el responsable de identificar los peligros potenciales, evaluar los riesgos asociados con esos peligros estableciendo precauciones y procedimientos estandarizados para minimizar la exposición de los empleados a esos riesgos. (Centers for Disease Control and Prevention (CDC), 2012; Fondecyt – CONICYT, 2018)

Procedimientos habituales de laboratorio: Reforzamiento de la bioseguridad

Los microorganismos se clasifican en cuatro grupos de riesgo en relación con su patogenicidad, en este sentido, los laboratorios del tipo que sean se clasifican en cuatro niveles ascendentes de bioseguridad (BSL1, BSL2, BSL3 y BL4), niveles que se utilizan para definir las medidas de protección y las estructuras físicas necesarias en un entorno de laboratorio para proteger a los trabajadores y prevenir la liberación de microorganismos perjudiciales en el ambiente. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2005; Kaufer, Theis, Lau, Gray, & Rawlinson, 2020)

La valoración del riesgo local es el primer apartado a considerar, debiendo ser evaluado en función de los procedimientos de trabajo a realizar. Evaluando el riesgo para cada etapa del proceso, identificando los peligros para cada una y finalmente, se debe tener un

control de estos riesgos identificados. Otro aspecto por considerar dentro del análisis, son los riesgos asociados al factor humano, como la carga o los horarios de trabajo. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020)

Las buenas prácticas y procedimientos microbiológicos deben reforzarse en esta situación de pandemia, todo lo que se refiere a prácticas óptimas y procedimientos técnicos. Se debe prestar especial atención a procedimientos con muestras biológicas que puedan ocasionar formación de aerosoles o pequeñas gotas. Estos procedimientos deben realizarse dentro de una cabina de flujo laminar clase II (BSC clase II) o establecer medidas adicionales como equipo de protección personal que proporcione una barrera. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020; Arteaga Avero & Ortiz Suárez, 2020; Organización Mundial de la Salud (OMS), 2005)

El tercer enunciado a considerar, igual de importante que los dos anteriores, es la capacitación del personal y la valoración de estas competencias. Todo el personal debe conocer los procedimientos de rutina del laboratorio, así como los nuevos procedimientos, los cambios o enmiendas a estos, por la situación de pandemia. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020) Se deben incluir capacitaciones específicas en medidas de prevención y contagio, equipo de protección personal y todo lo pertinente relacionado al nuevo coronavirus.

Todo lo referente a las instalaciones del laboratorio, como la restricción de acceso debe respetarse a cabalidad sin excepciones. Al igual que en otros establecimientos se debe mantener la distancia social recomendada y limitar el número de personas por habitación, haciendo uso de señalización adecuada. Todos los equipos del laboratorio deben estar en correctas condiciones para su funcionamiento, equipos como la BSC clase II, debe contar con una certificación de buen funcionamiento al igual que los aires acondicionados (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020) (Arteaga Avero & Ortiz Suárez, 2020)

El equipo de protección personal (EPP) a utilizar dependerá del procedimiento técnico y sus riesgos implícitos, sin embargo, por la situación actual de pandemia, el laboratorio debe considerarse como un lugar potencialmente infeccioso por lo que se debe tener un mínimo de EPP a utilizar para cualquier procedimiento de trabajo, como; bata anti-salpicaduras, mascarilla KN95 guantes de nitrilo, cubre zapatos y cofia. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020) (Arteaga Avero & Ortiz Suárez, 2020)

Es importante disponer de lugares apropiados para almacenar el EPP reutilizable, principalmente las batas de laboratorio y las caretas o lentes. Estos deben ser independientes para cada técnico, a manera que cada persona pueda identificar su EPP. También se debe disponer de las tallas adecuadas y la cantidad necesaria de este.

(Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020; Arteaga Avero & Ortiz Suárez, 2020)

La gestión de residuos en un laboratorio es un aspecto al que se le debe prestar mucha atención en todo momento. En el contexto de la actual pandemia, se recomiendan procesos claramente definidos para la identificación y separación de los desechos previo a su descontaminación final. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020; Centers for Disease Control and Prevention (CDC), 2012) El embalaje apropiado antiderrames y la deposición final son procesos que también deben estar claramente definidos. Todo el personal del laboratorio debe estar al tanto de la gestión de desechos.

Recomendaciones generales para el manejo de muestras biológicas potencialmente infecciosas

Para el manejo adecuado de muestras biológicas potencialmente infecciosas en situación de pandemia, el primer punto a considerar es el EPP, todo el personal del laboratorio debe contar con el EPP mínimo mencionado en apartados anteriores, adicionalmente se debe considerar protección para el rostro como, gafas protectoras o careta. Todos los procedimientos con potencial de generar aerosoles o gotas pequeñas, como la separación de fluidos, alícuotas o centrifugación con tubo abierto deben realizarse dentro de BSC clase II. (Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2020)

Si el laboratorio entre sus prácticas toma o recibe muestras externas, debe contar con protocolos definidos y conocidos por todo su personal para el transporte y almacenamiento de estas muestras. Al momento de la recepción, la información debe estar completa, mínimo debe incluir, que es, donde y cuando fue tomada. Se recomienda hacer el desembalaje de estas dentro de la BSC clase II. (Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2020)

Para la conservación final de muestras externas debemos asegurarnos de su correcta identificación, además, deben ser contenidas en tubos apropiados y herméticos y estos a su vez contenidos en gradillas o cajas para preservar adecuadas para el diámetro de los tubos utilizados, todas estas medidas que pueden parecer básicas, evitan accidentes. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020)

Manejo adecuado de desinfectantes

Aunque aún hay muchas cosas inciertas y por aprender acerca del SARS-CoV-2 (COVID-19), lo que, si es cierto, por experiencias pasadas con virus similares como el MERS-CoV según la OMS (2020) este virus por sus características estructurales y por tratarse de un virus ARN envuelto, es sensible a los desinfectantes comunes como el cloro y el etanol.

La OMS (2020) recomienda el uso de cloro en concentraciones del 0.1% para la desinfección de superficies, cloro al 1% para la limpieza de derrames o para

tratar material infeccioso previo a su esterilización, como muestras sobrantes. También es bien recomendado el uso de etanol en concentraciones del 62-80% para la desinfección de las áreas o equipos del laboratorio donde no es conveniente el uso de soluciones de cloro.

También se ha probado la eficacia de otros desinfectantes contra el nuevo coronavirus como el peróxido de hidrógeno al 0.5% o el hipoclorito de sodio al 0.1%. (Kampf, Todt, Pfaender, & Steinmann, 2020) El efecto de estos antimicrobianos está directamente relacionado con su tiempo de exposición, aspecto a considerar, ya que se sabe que este virus puede permanecer hasta nueve días en superficies como, metal, plástico o vidrio. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020)

Por ello, al momento de usar cualquiera de estos desinfectantes las consideraciones más importantes radican, en el tiempo de contacto, la dilución y la fecha de caducidad después de la preparación de la solución. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020) Estos tres aspectos deben estar claramente definidos al momento de seleccionar el o los desinfectantes a usar en la limpieza y desinfección de las diferentes áreas de trabajo en el laboratorio.

Muestreo en las instalaciones

Si entre las prácticas del laboratorio se contempla la toma de muestras en las

instalaciones, ya sea de manera regular o periódica, las medidas de bioseguridad para este procedimiento deben reforzarse en esta situación de pandemia. Lo primero a considerar ante esta situación es el uso adecuado de EPP en función del tipo de muestra. Para el caso, si se trata de muestreos del tracto respiratorio para cualquier tipo de análisis es conveniente utilizar como mínimo mascarilla KN95 y careta protectora.

Si el laboratorio no cuenta con espacio físico designado para toma de muestras, sin embargo, esta práctica se realiza de manera regular, debe asignarse un lugar para ello y restringir el acceso a este espacio, ya que debe considerarse como un lugar potencialmente infeccioso. Durante la toma de muestra solo se debe encontrar presente los involucrados, evitando aglomeración de personas.

El área designada para toma de muestras debe contar con todo el material necesario para realizar la práctica, desde el EPP hasta los insumos para limpieza y desinfección. Después de cada toma de muestras debe realizarse una desinfección a profundidad del lugar y de los utensilios no desechables. Todos los recipientes para desechos en esta área deben contar con tapadera adecuada y señalización de riesgo biológico.

Reflexión final

La pandemia actual a causa del SARS-CoV-2 (COVID-19) ha obligado a todas las organizaciones, incluidos los laboratorios de investigación y similares, a replantear sus estrategias de trabajo. Por ello es importante seguir las recomendaciones de agencias internacionales de salud, como la OMS o el CDC, al igual que las disposiciones gubernamentales. Así mismo, es conveniente designar un oficial o un comité de bioseguridad, según la situación, para monitorear el cumplimiento de todas estas nuevas disposiciones y así minimizar la propagación y el contagio y del nuevo coronavirus.

En los laboratorios del tipo que sean, la valoración del riesgo local siempre será fundamental. Evaluar los peligros implícitos en cada etapa y el impacto de estos para las personas o ambiente, permitirá determinar las medidas de seguridad más apropiadas para implementar en circunstancias particulares. Fomentar una cultura de seguridad a través de las buenas prácticas y procedimientos microbiológico

Referencias bibliográficas

- Ahmad, T., Haroon, Dhama, K., Sharum, K., Khan, F. M., Ahmed, I., . . . Hu, J. (2020). Biosafety and biosecurity approaches to restrain/contain and counter SARS-CoV-2/COVID-19 pandemic: a rapid-review. Turkish Journal of Biology(44), 132-145. doi:doi:10.3906/biy-2005-63
- Arteaga Averó, L. E., & Ortiz Suárez, M. J. (Marzo de 2020). Bioseguridad para el personal y laboratorio, asociado al manejo de muestras de casos para coronavirus (covid-19). Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación, 4(32), 34-46. doi:https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss32.2020pp34-46
- Centers for Disease Control and Prevention (CDC). (2012). Guidelines for Safe Work Practices in Human and Animal Medical Diagnostic Laboratories Recommendations of a CDC-convened, Biosafety Blue Ribbon Panel. MMWR, 61, 1-102.
- Fondecyt – CONICYT. (2018). Manual de Normas de Bioseguridad y Riesgos Asociados. Chile .
- Kampf, G., Todt, D., Pfaender, S., & Steinmann, E. (2020). Persistence of coronaviruses on inanimate surfaces and their inactivation with biocidal agents. Journal of Hospital Infection(104), 246-251. doi:https://doi.org/10.1016/j.jhin.2020.01.022
- Kaufer, A., Theis, T., Lau, K., Gray, J., & Rawlinson, W. (2020). Laboratory biosafety measures

involving SARS-CoV-2 and the classification as a Risk Group 3 biological agent. Pathology. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pathol.2020.09.006>.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2005). Manual de bioseguridad en el laboratorio. 3ra edición. Ginebra.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (13 de Mayo de 2020). Orientaciones de bioseguridad en el laboratorio relacionadas con la COVID-19.

Organización Panamericana de la Salud (OPS). (28 de Enero de 2020). Directrices provisionales de bioseguridad de laboratorio para el manejo y transporte de muestras asociadas al nuevo coronavirus 20191 (2019-nCoV).

Sobre la Autora:



María Alejandra Pinto Padilla, centroamericana, hondureña de nacimiento. Estudiante de la Maestría en Gerencia de la Calidad del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). Estudios de licenciatura en Microbiología con orientación industrial de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Actualmente empleada de la UNAH como investigador, gerente técnico y gestor de calidad, en el Centro de Investigaciones Genéticas del Instituto de Investigaciones en Microbiología. Trabajos en diagnóstico molecular en parasitología, bacteriología y biotecnología, microsatélites y análisis de filiaciones basadas en ADN.

Correo electrónico:
mpinto@unah.edu.hn

SOBRE EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA CALIDAD DEL ICAP

Este posgrado tiene por objetivo; formar especialistas en gestión integral de la calidad con competencias para generar impactos o resultados eficientes y eficaces aplicando herramientas de mejora continua en organizaciones públicas o privadas.

El plan de estudios de la Maestría en Gerencia de la Calidad está estructurado en tres grandes áreas de conocimientos:

- Los cursos básicos sobre enfoques de gestión de la Calidad
- El área de especialización sobre sistemas e instrumentos de gerencia de la calidad
- Los cursos de Investigación en gestión de la calidad

Grado académico que se otorga

Se otorga el grado de **Magister Scientiae en Gerencia de la Calidad** que es válido de pleno derecho en virtud del Convenio Regional Internacional, que instituyó al Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) como Organismo Internacional; con más de 60 años de labor ininterrumpida en Centroamérica dedicado a la formación a nivel de posgrados, asistencia técnica, capacitación e investigación.

Este Programa de maestría está dirigido a:

- funcionarios públicos relacionados con la gestión de la calidad.
- Personal de los servicios de salud.
- Gestores de calidad.
- funcionarios y especialistas que desean mejorar sus habilidades y capacidades analíticas para la toma de decisiones en materia de la gestión de la calidad.
- Consultores para la implementación del enfoque de la calidad.
- Profesionales del sector privado que buscan la mejora y satisfacción de los clientes.

La visión y acción regional e internacional del ICAP, hizo posible que el programa de Maestría en Gerencia de la Calidad sea impartido en la Ciudad Universitaria de Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). Entre ambas instituciones existe una colaboración histórica para el desarrollo de la administración pública como área de conocimiento y acción al servicio de la población. La administración pública es el medio a través del cual el Gobierno implementa sus acciones, y esto hace necesario e importante a la gestión pública.

El 8 de noviembre de 2019, se inauguró el Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad en la UNAH, con docentes de diversas nacionales de centroamericanas, que permite un intercambio cultural y cultural regional.

¿Qué es el ICAP?

El Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), es un organismo internacional regional del Sistema de la Integración Centroamericana, SICA, de carácter intergubernamental, al servicio de la región centroamericana, creado en 1954 bajo el nombre de Escuela Superior de Administración Pública de América Central, ESAPAC, por los gobiernos de Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica. Panamá se incorpora como miembro pleno en 1961.

Para 1967, como resultado de un Plan de Operaciones suscrito entre los gobiernos de Centroamérica con la Organización de las Naciones Unidas, ONU, dicha Escuela se transformó en el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP.

Su propósito ha sido desarrollar y formar al personal del sector gubernamental, asesorar a los gobiernos miembros, y apoyar la integración centroamericana, en el estudio e implantación de reformas tendentes a modernizar y sistematizar las administraciones públicas de sus respectivos países.

Por más de cinco décadas, la Institución ha logrado desarrollar y consolidar sus destrezas y ofertas académicas, mediante la ejecución de programas de formación, capacitación, investigación, consultoría, asistencia técnica e información y difusión.

En la actualidad, el ICAP ofrece diversos programas de formación académica a nivel maestría y especialidades, en temas como Administración Pública, Gestión del Conocimiento e Investigación en Políticas Públicas, Gestión de Compras Públicas, Gestión Ambiental Local, Gerencia de la Calidad, Gerencia de Proyectos, Gerencia de la Salud, Gerencia Social; y un doctorado en Gestión Pública y Ciencias Empresariales; los cuales han contribuido en el mejoramiento del perfil intelectual y el incremento de la productividad de los profesionales en sus diversas disciplinas, requeridos por organizaciones tanto públicas como privadas en un contexto social, altamente competitivo y transformador.



**Instituto Centroamericano
de Administración Pública**

Teléfono:

(506) 2234-1011
(506) 2253-4059
(506) 2253-2287

Fax:

(506) 2225-2049

Sitio web: www.icap.ac.cr

ISBN: 978-9977-20-151-1



9 789977 201511