**FORMATO PARA EL DESARROLLO DE COMPONENTE FORMATIVO**

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Tecnología en gestión de organizaciones deportivas |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| COMPETENCIA | 210201052 - Dirigir el talento humano de acuerdo con normativa. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 210201052-02 - Establecer procesos para el direccionamiento del talento humano teniendo en cuenta las necesidades de la organización. |

|  |  |
| --- | --- |
| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 10 |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Gestión del talento humano según estructura organizacional. |
| BREVE DESCRIPCIÓN | En el presente componente se abordarán aspectos relevantes del proceso de gestión humana, desde aspectos conceptuales y su aplicabilidad en organizaciones deportivas. |
| PALABRAS CLAVE | Gestión de calidad, gestión medioambiental, liderazgo, seguridad y salud en el trabajo, talento humano. |

|  |  |
| --- | --- |
| ÁREA OCUPACIONAL | 5 - Arte, cultura, esparcimiento y deportes |
| IDIOMA | Español |

1. **TABLA DE CONTENIDOS:**

**INTRODUCCIÓN**

1. **Estructura organizacional**
2. **Organigrama organizacional**
3. **Perfil de cargo y manual de funciones**
4. **Aplicación del programa de gestión de talento humano**
5. **Liderazgo organizacional**
6. **Estrategias en dirección en la gestión del talento humano**
7. **Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo**
8. **Sistema de gestión ambiental**
9. **Sistema de Gestión de Calidad**
10. **INTRODUCCIÓN**

Estimado aprendiz, a través del siguiente video podrá conocer los aspectos relevantes que tratará este componente:

Video

00. CF10\_Introduccion\_formato\_4\_video

1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS**
2. **Estructura organizacional**

Antes de abordar el concepto de estructura organizacional es importante definir el concepto de empresa. La empresa según la guía de dirección de gestión de proyectos PMBOK (2021), se define como una unidad económica de producción, característica de la economía de mercado, en la cual combinando los factores de capital (herramientas, máquinas, entre otros) y trabajo, se realizan actividades de producción, distribución o realización de servicios, organizados adecuadamente con el objetivo de obtener con riesgo un beneficio.

Toda empresa se caracteriza por tener objetivos (definidos o no), que persiguen un fin, sea económico, social u otro. Para el logro de estos objetivos requiere que exista una adecuada interacción, coordinación y sincronización de todos los elementos que la conforman. Además, deberá establecer mecanismos para buscar la eficacia y eficiencia organizacional en la producción de bienes o servicios orientados a satisfacer las necesidades del mercado.

Asimismo, es importante tener en cuenta que existen diferentes tipos de empresa, según su tamaño, el dominio o propiedad de esta, su forma jurídica y según su actividad, como se muestra a continuación:

01. CF10\_1\_Estructura organizacional\_formato\_1\_infografia\_estatica

Además del concepto de empresa, es importante reconocer el término de organización. La organización según DAFT (2011), es una entidad social orientada hacia la consecución de metas, que se estructura deliberadamente en un sistema de actividades con límites perfectamente identificables.

Toda organización necesariamente deberá tener una estructura funcional que le permita alcanzar sus objetivos.

En las empresas donde no poseen una clara definición de su estructura funcional es común identificar las siguientes problemáticas:

* Sobrecarga laboral del director de la empresa.
* Ausencia de aspectos estratégicos que permitan ser más competitivos a la empresa.
* Confusión en el rol, funciones, responsabilidades y papel de cada integrante de la organización.
* Exposición a altos niveles de estrés asociados a riesgos psicosociales por: altos ritmos de trabajo, conflictos interpersonales, multiplicidad de funciones, entre otros riesgos ocasionados por la ausencia de estructura organizacional.

La estructura organizacional según MINTZBERG (2005), es el conjunto de todas las formas en las que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas. Las organizaciones se estructuran para ser más eficientes, para alcanzar sus objetivos y responder a las necesidades del mercado y así mismo, definen las políticas empresariales para aprovechar las oportunidades que brinda el entorno, de acuerdo con sus capacidades y recursos. Para la estructuración organizacional se deberá tener en cuenta lo siguiente:

* Ubicación de tareas especializadas por medio de la agrupación del personal en equipos, procesos, áreas o departamentos según la empresa.
* Relaciones de subordinación según la toma de decisiones, niveles de jerarquía y alcance de la supervisión y control.
* Diseño de los sistemas y mecanismos de coordinación entre individuos y departamentos, tanto a nivel horizontal como vertical.

En el recurso anterior se relacionan aspectos importantes para estructurar una organización. Primero, se deberá segmentar, clasificar y agrupar la empresa en áreas, procesos, equipos de trabajo. Esto dependerá del tamaño y tipo de empresa. Segundo, se deberá definir las relaciones de subordinación, autoridad y toma de decisiones. Por último, el tercer aspecto habla de cómo se coordinará toda esta estructura para alinearse hacia un objetivo común. Con estos, una organización podrá tener una estructura funcional que permita trabajar de forma coordinada y con roles claros dentro de la empresa; sin embargo, a estos tres aspectos es fundamental incluir el aspecto que le permitirá a la empresa ser competitiva, que es el enfoque estratégico.

|  |
| --- |
| Cuando una empresa trabaja sin estrategia, aunque tenga una estructura organizacional bien definida, se limitará a operar y responder ante las necesidades que le imponga el mercado. Sin embargo, la ausencia de estrategia, no le permitirá aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento que le ofrece el mercado, anticiparse y gestionar de la mejor manera los constantes cambios que afectan a una organización. En conclusión, una estructura organizacional sin estrategia se limitará a su capacidad de adaptarse y operar de forma reactiva. Mientras que la inclusión del aspecto estratégico permitirá trabajar de forma proactiva, aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado mediante la potencialización de sus fortalezas y control de sus debilidades. |

Por consiguiente, se presentan los pasos a seguir para definir la estructura organizacional:

**Figura 1.** *Definición de la estructura organizacional*

El anterior recurso muestra tres pasos básicos para definir la estructura organizacional. El primer paso parte consiste en definir la estrategia, en donde se define la ruta que seguirá la empresa para que esta logre ser más competitiva, teniendo en cuenta sus características, recursos, fortalezas, aspectos a mejorar e identificando las oportunidades que brinda el mercado. Luego de tener clara la estrategia, se define cómo organizar el recurso humano y el trabajo para lograr el cumplimiento de esta estrategia. Se define el nivel de autoridad, responsabilidad, toma de decisiones, nivel jerárquico y relaciones entre cada una de las partes que conforman la organización. Finalmente, se establecen objetivos enfocados a cumplir la estrategia, involucrando en su diseño a cada parte del talento humano definido en la estructura, estableciendo su papel y responsabilidad para dar cumplimiento a la estrategia y objetivos organizacionales.

Conforme a lo anterior, la estructura organizacional es fundamental para dar un orden y organización a todo el proceso interno de la empresa. Por medio de la estructura organizacional se logra:

* Determinar funciones.
* Descentralización de las decisiones.
* Asignación de responsabilidades y resultados.

Otro aspecto a considerar al definir la estructura organizacional, cómo clasificar u organizar la empresa en áreas o departamentos, denominado departamentalización. A continuación, se presentan los diferentes tipos que existen.

* Departamentalización por funciones.
* Departamentalización por territorios.
* Departamentalización por productos.
* Departamentalización por procesos.
* Departamentalización por clientes o canales de distribución.
* Departamentalización combinada.

Al definir la estructura organizacional, la empresa deberá decidir el grado y delegación de la responsabilidad, lo cual implica, indicar si la organización es centralizada (cuando la toma de decisiones es absolutamente a cargo del director o descentralizada cuando los niveles más bajos del organigrama se les incrementa la autonomía y responsabilidad al asignarle la posibilidad de tomas de decisiones a su nivel), es decir, si todas las decisiones se centran en alta dirección, esto acarreará altos niveles de carga para este departamento. Si se asignan niveles de responsabilidad a otros niveles la alta dirección podrá evitar la pérdida de tiempo en decisiones rutinarias que se pueden delegar y se podrá dedicar a acciones en las que realmente sí es imprescindible.

Según la guía de dirección de proyectos PMBOK existen nuevas tendencias en estructuración organizacional, indicando las siguientes características:

02. CF10\_1\_Caracteristicas estructuración organizacional\_formato\_11\_linea\_tiempo

La estructura organizacional tradicional de toma de decisiones exclusivas para la alta dirección y nivel estrictamente operativo para el resto de los niveles ya es poco funcional para las empresas del presente, mediadas por la alta competencia producto de una oferta variada y especializada que la tecnología y globalización han permitido.

Por lo tanto, las organizaciones no pueden ser limitadas, deberán incentivar la creatividad y el conocimiento para generar procesos de innovación. Se busca fomentar la iniciativa individual, el alto compromiso de los empleados, de forma que dediquen su esfuerzo en colaborar a cumplir los objetivos en común que tiene la organización. Para tal fin, ellos deberán tener el poder de toma de decisiones, información veraz sobre el desarrollo de las actividades de la empresa alineado con su estrategia, y ser recompensados por las actividades que realizan.

Es decir, la tendencia de la estructuración tradicional va cambiando para eliminar la burocracia y niveles jerárquicos, ya que limitan el nivel de eficacia e innovación. Estas dan paso a equipos de trabajo multidisciplinarios, encargados de procesos comunicándose en redes horizontales.

A continuación, se describen los cambios que han surgido en los últimos años en la estructura organizacional:

* Disminución de distancias entre los niveles organizacionales.
* Disminución de jerarquías.
* Acceso a la toma de decisiones en cada uno de los niveles en la organización.
* Acceso a la información y a rutas estratégicas.
* Descentralización de las tareas.
* Aparición del teletrabajo.
* Tendencia a la subcontratación.
* Mejora de relaciones con clientes, proveedores y distribuidores.

Las estructuras organizacionales están diseñadas para orientar a cada miembro de la empresa sobre su rol tanto en la empresa como en cada proceso en el que interviene y el orden jerárquico de dependencia. Se encuentran estructuras organizacionales piramidales donde predomina el orden jerárquico y la organización por áreas de trabajo. En otras estructuras no importa tanto el orden jerárquico sino el rol que desempeña en un proceso determinado. La estructura debe permitir la interacción entre los procesos con las líneas de negocio de la empresa, orientando a la organización al cumplimiento de los resultados más que en la tarea para lograrlos.

1. **Organigrama organizacional**

Los organigramas representan gráficamente la estructura organizacional, distribuyendo en departamentos o áreas funcionales de la empresa y las relaciones que existen entre ellos. Como se mencionó anteriormente, existen diferentes tipos de estructuras funcionales. Conforme a ellas, la organización definirá qué tipo de organigrama emplear. El organigrama es de gran importancia, ya que deberá expresar de forma simple, concreta lo que se pretende con la estructura organizacional.

Los organigramas deberán cumplir las siguientes características:

* Reflejar con exactitud la estructura de la organización evitando información confusa o innecesaria.
* A medida que la organización vaya cambiando se deberá ir ajustando el organigrama para mantener dicha información actualizada.
* Debe ser de fácil comprensión.

Existen diferentes tipos de organigramas que se adaptan conforme a las necesidades de la estructura organizacional.

03. CF10\_2\_Tipos\_organigramas\_formato\_1\_infografia\_estatica

Asimismo, existen dos tipos de estructuras, anchas y altas:

|  |  |
| --- | --- |
| Estructura ancha | Estructura alta |

Después de tener claridad de la estrategia organizacional se procede a seguir los siguientes pasos para la construcción del organigrama:

* Seleccionar el tipo de departamentalización más conveniente para la empresa.
* Conforme a la departamentalización seleccionada, divida la empresa en grupos que conforman esta departamentalización.
* Establecer cadena de mando donde quede claro los niveles jerárquicos, la toma de decisiones, los niveles de autoridad.
* Definir líneas de comunicación entre cada uno de los niveles de la organización.

Teniendo en cuenta la información anterior, a continuación, se muestra un ejemplo de diferentes tipos de organigramas.

04. CF10\_2\_Ejemplificación\_organigramas\_formato\_8\_carrusel\_tarjetas

1. **Perfil del cargo y manual de funciones**

Para definir un cargo al interior de una organización se debe tener clara las funciones que se desempeñarán. El manual de funciones es un documento técnico donde se describe cada una de las funciones presentes en la organización, la relación de autoridad, dependencia y coordinación e incluye cada uno de los puestos de trabajo. Es así, como es importante centrarse en definir y describir los componentes que integran el perfil de cargo.

Una de las principales tareas del proceso de gestión humana es definir claramente cada cargo. Es decir, definir el conjunto de características generales y específicas, rasgos y competencias que debe cumplir una persona para desempeñar bien las tareas asignadas. Son la mejor herramienta para el proceso de selección y reclutamiento de personal.

El perfil de cargo describe en detalle las responsabilidades, funciones y tareas que debe desempeñar la persona en un determinado cargo, por lo que, deberá comprender los siguientes elementos:

05. CF10\_3\_Perfil\_de\_cargo\_formato\_10\_tabs\_horizontales

1. **Aplicación del programa de gestión de talento humano**

El programa de gestión del talento humano es un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñado para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores. El programa se orienta a aprovechar al máximo el recurso humano para dar cumplimiento a las estrategias organizacionales. Este es considerado el recurso más importante en la organización, es el soporte fundamental para apalancar el negocio, la estructura, la estrategia y los procesos. Por ende, es el eje principal para que la empresa alcance sus objetivos.

El programa será conforme a las necesidades, características y recursos de la organización. A continuación, se presentan los elementos más relevantes que deberá cumplir el programa de gestión del talento humano.

06. CF10\_4\_Programa\_gestión\_del\_talento\_humano\_formato\_6\_slide\_diapositivas\_simple

1. **Liderazgo organizacional**

Liderazgo es la capacidad de establecer la dirección e influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño. El liderazgo es entendido como “cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos” (Diccionario de Ciencias de la conducta, 1956).

Los constantes cambios que han sufrido las organizaciones producto de la tecnología, globalización, competencia, hace que las demandas organizacionales requieran de otro tipo de líderes, con una visión del mundo abierta al continuo cambio, que oriente a la organización en la consecución de las metas trazadas. El liderazgo basado en la comunicación fluida, orientación en equipo, estrategias visionarias, toma de decisiones permitiendo la participación, para que todos en una organización sepan de dónde vienen, dónde están y hacia dónde van.

La predisposición al cambio y capacidad de innovación permite orientar la empresa al continuo mejoramiento.

A continuación, se presentan algunas habilidades personales que debe poseer un líder:

* Motivación de logro.
* Confianza en sí mismo.
* Compromiso.
* Ejemplo.
* Influencia.
* Persuasión.
* Empatía.
* Comunicación.
* Pensamiento estratégico.
* No temer a tomar riesgos.
* Optimista.

Además de lo anterior, es importante establecer que existen diferentes tipos de liderazgo según la empresa y su estructura organizacional:

07. CF10\_5\_Liderazgo\_organizacional\_formato\_9\_acordeon

El líder debe tener pensamiento estratégico para hacer transformaciones en la gente, inspirarlos hacia metas comunes y valores compartidos, construir equipos eficaces y ganar consensos, pues el líder estratégico entiende a la organización como un todo y sabe comunicar la visión y misión estratégica.

1. **Estrategias en dirección en la gestión del talento humano**

La dirección tradicional, en donde el director es el único que toma las decisiones y el resto de la organización ejecuta, es una forma directiva que ya no va con las empresas actuales. Este tipo de dirección genera que el director se cargue de tantas tareas y pase gran parte de su tiempo apagando incendios, controlando las acciones urgentes y quitando el valioso tiempo para acciones importantes como son las estratégicas en donde el director es imprescindible.

Un dirigente exitoso es quien asume riesgos al iniciar o emprender un proyecto, lo supera, lo convierte en un hábito y después inicia un nuevo reto, después que delega adecuadamente el primero. Un director que no delegue está condenado al fracaso.

08.CF10\_6\_Estrategias\_en\_dirección\_en\_la\_gestión\_del\_talento\_humano\_formato\_10\_tabs\_verticales

1. **Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo**

La seguridad y salud en el trabajo según el Decreto 1072 de 2015, es entendida como la disciplina encargada de prevenir y proteger a personas, bienes materiales, locativos y en general a toda la organización frente a cualquier posible peligro que se presente en el medio laboral, ocasionado por las tareas laborales, condiciones u ambiente del trabajo. Las organizaciones deportivas se encuentran expuestas a múltiples riesgos que pueden afectar el bienestar de sus empleados e incluso de sus usuarios. Es responsabilidad de los líderes de estas organizaciones, asignar recursos y establecer mecanismos para la implementación de sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo que permitan identificar los peligros y, valorar, evaluar y controlar los riesgos a los que están expuestos para aplicar mejoras que garanticen sistemas eficientes y sostenibles en el tiempo.

Para implementar un sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo es importante seguir una serie de requerimientos mínimos legales como lo son:

* La Resolución 0312 de 2019, que define los estándares mínimos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en Colombia, de obligatorio cumplimiento de los empleadores y contratantes en los cuales se deben garantizar todas las condiciones para el funcionamiento y desarrollo de las actividades del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).
* El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) según el Decreto 1072 del 2015, está basado en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar); consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo.

Los estándares mínimos se rigen según el tamaño de la empresa conforme al número de trabajadores y se determinan desde la Resolución 312 de 2019. En la siguiente tabla se presentan los estándares mínimos requeridos para las empresas en Colombia en materia de seguridad y salud en el trabajo.

**Tabla 1.** *Estándares mínimos Resolución 312 de 2019*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Empresas con < 10 trabajadores | Empresas con 11 a 50 trabajadores | Empresas con >50 trabajadores |
| Asignación de persona que diseña el SGSST. | Asignación de persona que diseña el SGSST. | Asignación de persona que diseña e implementa el SGSST. |
| Afiliación al sistema | Afiliación al sistema. | Afiliación al sistema. |
| Capacitación SST. | Plan anual de Capacitación SST | Plan anual de capacitación SST. |
| Plan anual de trabajo. | Plan anual de trabajo. | Plan anual de trabajo. |
| Evaluaciones médicas ocupacionales. | Evaluaciones médicas ocupacionales. | Evaluaciones médicas ocupacionales. |
| Matriz identificación de peligros, evaluación, valoración riesgos | Matriz identificación de peligros, evaluación, valoración riesgos. | Matriz identificación de peligros, evaluación, valoración riesgos. |
| Medidas de control. | Medidas de control. | Medidas de control. |
|  | Asignación de recursos para el SGSST. | Asignación de recursos para el SGSST. |
|  | Capacitación COPASST. | Capacitación COPASST. |
|  | Inducción y reinducción en SST. | Inducción y reinducción en SST. |
|  | Curso virtual en SST 50 horas. | Curso virtual en SST 50 horas. |
|  | Objetivos de SST. | Objetivos de SST. |
|  | Rendición de cuentas. | Rendición de cuentas. |
|  | Conformación y funcionamiento de comités: COPASST. | Conformación y funcionamiento de comités: COPASST, |
|  | Conformación y funcionamiento de comités: CONVIVENCIA, LABORAL, | Conformación y funcionamiento de comités: CONVIVENCIA, LABORAL, |
|  | Política en SST, | Política en SST, |
|  | Archivo y retención documental. SST. | Archivo y retención documental SST. |
|  | Descripción sociodemográfica y diagnóstico condiciones de salud | Descripción sociodemográfica y diagnóstico condiciones de salud. |
|  | Actividades de medicina de trabajo, actividades de prevención y promoción de salud. | Actividades de medicina de trabajo, actividades de prevención y promoción de salud. |
|  | Restricciones y recomendaciones médicas laborales. | Restricciones y recomendaciones médicas laborales. |
|  | Reporte de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. | Reporte de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. |
|  | Investigación de incidentes, accidentes, enfermedades laborales. | Investigación de incidentes, accidentes, enfermedades laborales. |
|  | Mantenimiento periódico de instalaciones, equipos, máquinas y herramientas. | Mantenimiento periódico de instalaciones, equipos, máquinas y herramientas. |
|  | Dotación y capacitación en EPP | Dotación y capacitación en EPP. |
|  | Plan de prevención, preparación y respuestas frente a emergencias | Plan de prevención, preparación y respuestas frente a emergencias. |
|  | Brigada de prevención, preparación y respuestas frente a emergencias | Brigada de prevención, preparación y respuestas frente a emergencias. |
|  | Revisión por la alta dirección | Revisión por la alta dirección alcance de la auditoria de SGSST. |
|  |  | Asignación de responsabilidades en SST. |
|  |  | Identificación de trabajadores que se dediquen en forma permanente a actividades de alto riesgo y cotización de pensión especial |
|  |  | Evaluación inicial SST. |
|  |  | Matriz legal. |
|  |  | Mecanismos de comunicación. |
|  |  | Identificación y evaluación para la adquisición de bienes y servicios. |
|  |  | Evaluación y selección de proveedores y contratistas. |
|  |  | Gestión del cambio. |
|  |  | Perfiles de cargos. |
|  |  | Custodia de historias clínicas. |
|  |  | Estilo de vida y entorno saludable. |
|  |  | Servicios de higiene. |
|  |  | Manejo de residuos. |
|  |  | Registro y análisis estadístico de accidentes y enfermedades laborales. |
|  |  | Frecuencia de accidentalidad. |
|  |  | Severidad de la accidentalidad. |
|  |  | Proporción de accidentes mortales. |
|  |  | Prevalencia de enfermedad laboral. |
|  |  | Incidencia de enfermedad laboral. |
|  |  | Ausentismo por causa médica. |
|  |  | Metodología para la identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos. |
|  |  | Identificación de sustancias catalogadas como cancerígenas o con toxicidad aguda. |
|  |  | Mediciones ambientales. |
|  |  | Aplicación de medidas de prevención y control por parte de los trabajadores. |
|  |  | Procedimientos, instructivos internos de seguridad y salud en el trabajo. |
|  |  | Inspecciones a instalaciones, maquinarias y equipos. |
|  |  | Definición de indicadores de SGSST. |
|  |  | Auditoría anual. |
|  |  | Planificación de la auditoría con el COPASST. |
|  |  | Acciones preventivas y/o correctivas. |
|  |  | Acciones de mejora conforme a revisión de alta dirección. |
|  |  | Acciones de mejora con base a investigaciones de accidentes de trabajo y enfermedades laborales. |
|  |  | Plan de mejoramiento. |

Nota. Adaptado de la Resolución 312 de 2019.

1. **Sistema de gestión ambiental**

El sistema de gestión ambiental ISO 14001, es un sistema estructurado de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procesos, los procedimientos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día los compromisos en materia de protección ambiental de una empresa. El compromiso y responsabilidad no solo se limita con el ámbito organizacional sino como responsabilidad de todos los que habitamos en el planeta, de cuidar y proteger nuestros recursos.

Para su implementación, se debe determinar qué elementos se deben considerar para la organización en materia de protección ambiental para garantizar que el desarrollo de sus actividades no afecte negativamente el medio ambiente. Para que al interior de la empresa se pueda establecer el sistema de gestión ambiental se debe tener en cuenta los siguientes requisitos mínimos legales:

La ISO 14001 es la norma ambiental internacional que establece los requisitos que debe cumplir cualquier organización que desee establecer, documentar, implantar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión ambiental. Aplicable en organizaciones privadas o públicas, grandes, medianas y pequeñas y en cualquier sector. Se basa en dos elementos, la mejora continua y el cumplimiento legal. Y basado en esto, se centra en los siguientes elementos:

* Política ambiental
* Planificación
* Implementación
* Verificación
* Revisión por la dirección

A continuación, se presenta la documentación requerida para las empresas según la ISO 14001:

09. CF10\_8\_ISO\_14001\_formato\_2\_infografia\_interactiva\_modales

1. **Sistema de gestión de calidad**

La calidad es un término que ha venido evolucionando en el tiempo, pasando de la tendencia de proporcionar servicios y productos de calidad hacia la satisfacción de las demandas de calidad de los clientes. Son los clientes quienes definen si el servicio o producto cumple con sus expectativas de calidad, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos.

La calidad según la ISO 9000, la define como la totalidad de rasgos o características de un producto o servicio que llevan en sí la capacidad de satisfacer las necesidades explícitas o implícitas. Por ende, la gestión de calidad incluye todos los procesos y actividades de la organización, estableciendo políticas, objetivos, responsabilidades de calidad para satisfacer las necesidades que exige el cliente, y para ello, se puede trabajar a partir de enfoques modernos como lo son:

**Figura 5**. *Enfoques del sistema de gestión de la calidad*

A continuación, se presenta la comparación de la calidad del pasado con la calidad de hoy:

|  |  |
| --- | --- |
| Calidad antes | Calidad ahora |

Los siguientes son los objetivos de la gestión de calidad:

* Producir productos y ofrecer servicios con las especificaciones y estándares
* Responder a los requerimientos del cliente y satisfacer sus necesidades
* Ser percibidos como exitosos desde el punto de vista de negocio

La gestión de calidad según la norma ISO 10006:2003 incluye: planificar, organizar, realizar seguimiento, controlar, informar y tomar las decisiones correctivas pertinentes necesarias para alcanzar los objetivos de forma continua.

En resumen, es fundamental tener un entendimiento claro de los grupos de procesos que intervienen en la gestión de la calidad, tal como se presenta a continuación. Esto permite una mejor planificación, implementación y control de las actividades relacionadas con la calidad en cualquier organización o proyecto.

10. CF10\_9\_Sistema\_gestión\_de\_calidad\_formato\_10\_tabs\_horizontales

A continuación, se presentan las características generales para la gestión de calidad:

|  |  |
| --- | --- |
| Procesos de inicio de la gestión de calidad | Procesos de planificación |

Partiendo de la base de las características generales es importante conocer el plan de gestión de calidad:

Política de calidad

Responsabilidades

Metas

Procesos, recursos y estándares

El anterior recurso evidencia aspectos que deberá contemplar el plan de gestión de calidad. Partir con las políticas que establecen los lineamientos y directrices de calidad, la forma en cómo estará organizada la empresa para aplicar la gestión de calidad, con sus respectivos responsables y responsabilidades, las metas que deberá alcanzar y lo que se debe hacer para alcanzarlas, estableciendo los recursos, procesos y estándares.

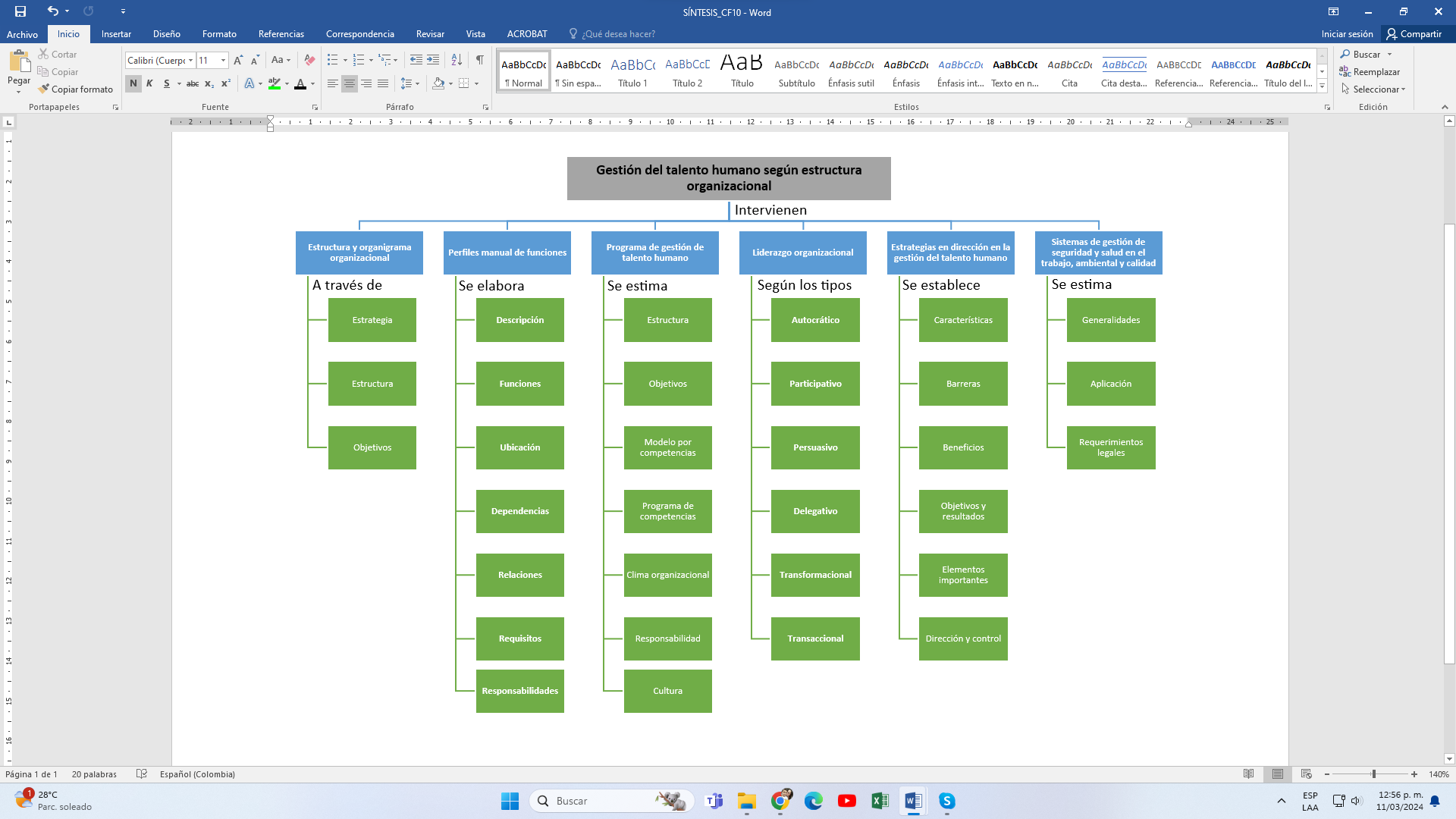
11.CF10\_9\_Caracteristicas\_del\_sistemadegestióndecalidad\_formato\_10\_tabs\_horizontales

Para garantizar el sistema de gestión de calidad es importante contar con los requerimientos mínimos legales para su implementación, los cuales se relacionan a continuación:

12. CF10\_9\_ Requerimientos\_legales\_sistema\_gestión\_de\_calidad\_formato\_13\_tarjetas

1. **SÍNTESIS**

En resumen, se ha examinado la gestión del talento humano, comenzando por la estructura organizacional y el organigrama, definiendo los roles en el perfil de cargo y el manual de funciones. Además, se abordó la implementación del programa de gestión del talento, el liderazgo y las estrategias de dirección del personal. También se consideraron temas esenciales como la seguridad y salud en el trabajo, la gestión ambiental y la calidad, aspectos cruciales para el bienestar y la sostenibilidad de la organización. Todos estos elementos se combinaron en una perspectiva integral que contribuyó al éxito y al logro de los objetivos de la empresa, como se presenta a continuación:



1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS**

|  |  |
| --- | --- |
| DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD DIDÁCTICA | |
| Nombre de la Actividad | Gestión de talento humano en la estructura organizacional: conceptos y pautas. |
| Objetivo de la actividad | Explicar los conceptos fundamentales para establecer pautas efectivas que permitan la gestión del talento humano en el contexto de la estructura organizacional. |
| Tipo de actividad sugerida | Completar espacios |
| Archivo de la actividad  (Anexo donde se describe la actividad propuesta) | Actividad\_didactica\_completar\_espacios\_CF10 |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tema | Referencia APA del Material | Tipo de material  (Video, capítulo de libro, artículo, otro) | Enlace del Recurso o  Archivo del documento o material |
| 1. Estructura organizacional | Project Management Institute. (2021). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (7.a ed.). Guía del PMBOK. | Libro | <https://we-educacion.com/pmbok> |
| 7. Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo | Ministerio del trabajo. (2015). Decreto 1072 de 2015. | Decreto | <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8> |
| 7. Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo | Ministerio del trabajo (2019). Resolución 312 de 2019. | Resolución | <https://www.arlsura.com/files/Resolucion_0312_de_2019_Estandares_Minimos.pdf> |

1. **GLOSARIO:**

|  |  |
| --- | --- |
| TÉRMINO | SIGNIFICADO |
| Auditorías de calidad: | proceso estructurado e independiente para determinar si las actividades del proyecto cumplen las políticas, los procesos y los procedimientos de la organización. |
| Ciclo PHVA: | metodología para el mejoramiento de la calidad basada en el ciclo: planear, hacer, verificar y actuar. |
| Gestión: | proceso que comprende determinadas funciones y actividades organizativas que los gestores deben llevar a cabo, con el fin de lograr los objetivos y metas deseadas. |
| Inspección: | medición para verificar si una actividad, producto o servicio cumple con los requisitos específicos. |
| Lecciones aprendidas: | conocimiento adquirido durante un proyecto, el cual muestra cómo se abordaron o deberían abordarse en el futuro los eventos del proyecto, con el fin de mejorar el desempeño. |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Daft, R. L. (2011). Teoría y diseño organizacional (10a ed.). Recuperado de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria_Diseno_Organizacional.pdf>

Diccionario de Ciencias de la Conducta. (s.f.). Liderazgo. Recuperado de <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAP2010-2011/MAP01/Semana1/Liderazgo.pdf>

Ministerio del Trabajo. (s.f.). Decreto 1072 de 2015. Recuperado de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

Ministerio del Trabajo. (2019). Resolución 0312 de 2019. Recuperado de <https://www.arlsura.com/files/Resolucion_0312_de_2019_Estandares_Minimos.pdf>

ICONTEC. (2015). NTC ISO 14001. Recuperado de <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/8957139/22744716/NORMA+14001+%281%29%281%29.pdf/c26b5d90-20ba-4af0-8e4a-3ae1c45315e2>

ICONTEC. (2015) NTC ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad, fundamentos y vocabulario. <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/5454330/14491339/d2.+NTC+ISO+9000-2015.pdf/ccb4b35c-ee63-44b5-ba1e-7459f8714031>

Universidad Politécnica de Valencia. (2003). ISO 10006. Directrices para la calidad en la gestión de proyectos. Recuperado de <https://victoryepes.blogs.upv.es/2014/10/21/la-norma-iso-10006-directrices-para-la-calidad-en-la-gestion-de-proyectos/>

Proyectum. (2014). Auditorias de calidad (PMBOK). Recuperado de <https://proyectum.com/sistema/blog/auditorias-de-calidad/>

Montoya, I. (2009). La formación de la estrategia en mintzberg y las posibilidades de su aportación para el futuro.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90913042002>

PMI, Project Management Institute. (2008). *Organizational Project Management Maturity Model.* Project Management Institute.

1. **CONTROL DEL DOCUMENTO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha |
| Autor (es) | Camilo Andrés Aramburo Parra | Experto temático | Regional Antioquia. Centro de Servicios de Salud. | Noviembre de 2021 |
| Paola Andrea Quintero Aguilar | Diseñadora instruccional | Regional Distrito Capital. Centro de Gestión Industrial. | Noviembre de 2021 |
| Carolina Coca Salazar | Revisora metodológica y pedagógica | Regional Distrito Capital. Centro de Diseño y Metrología. | Noviembre de 2021 |
| Julia Isabel Roberto | Diseñadora y evaluadora instruccional | Regional Distrito Capital. Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica. | Diciembre de 2021 |

1. **CONTROL DE CAMBIOS**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Nombre** | **Cargo** | **Dependencia** | **Fecha** | **Razón del Cambio** |
| **Autor (es)** | Gloria Lida Alzate Suarez | Adecuadora Instruccional | Regional Distrito Capital. Centro de gestión de mercados, Logística y Tecnologías de la información. | Agosto de 2023 | Adecuación de contenidos de acuerdo con la directriz de Dirección General. |
| Alix Cecilia Chinchilla Rueda | Asesor Metodológico | Regional Distrito Capital. Centro de gestión de mercados, Logística y Tecnologías de la información. | Agosto de 2023 | Adecuación de acuerdo con la directriz de Dirección General. |
| Liliana Victoria Morales Guadrón | Responsable Línea de Producción Distrito Capital. | Regional Distrito Capital. Centro de gestión de mercados, Logística y Tecnologías de la información. | Agosto de 2023 | Adecuación de contenidos de acuerdo con la directriz de Dirección General. |
| Viviana Herrera Quiñonez | Evaluadora Instruccional | Regional Tolima. Centro de Comercio y Servicios. | Marzo de 2024 | - Se modifica la imagen institucional.  - Se nombran figuras y se añaden textos alternativos.  - Se corrige el documento según normas APA. |