**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 | 210201052-03 - Evaluar el desarrollo de las funciones y actividades asignadas al talento humano teniendo en cuenta competencias, objetivos y metas programadas.  210201052-04 - Concertar planes de mejoramiento teniendo en cuenta resultados de la evaluación. |

|  |  |
| --- | --- |
| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | CF11 |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Mecanismos de seguimiento, control, evaluación y oportunidades de mejora de la gestión del talento humano. |
| BREVE DESCRIPCIÓN | En el presente componente se abordarán aspectos relevantes para el mecanismo de control, evaluación y mejora del proceso de gestión humana en organizaciones deportivas. |
| PALABRAS CLAVE | Control, eficacia, eficiencia, evaluación, talento humano. |

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

1. **TABLA DE CONTENIDOS**

**INTRODUCCIÓN**

**1. Evaluación del proceso de gestión humana en una organización**

1.1 Control de tiempo y recursos del proyecto

1.2 Evaluación del cumplimiento de lo proyectado de acuerdo con el tiempo y recursos estimados

1.3 Autoevaluación: definición, importancia, aplicación al proceso de gestión humana

1.4 Informe de la autoevaluación de la gestión de talento humano

**2. Plan de mejoramiento de acuerdo con el resultado de la autoevaluación**

1. **INTRODUCCIÓN**

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

Video

00. CF11\_Introduccion\_formato\_4\_video

1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS:**

Para la elaboración de este componente, se abordaron varios autores conocidos en **mecanismos de seguimiento, control, evaluación y oportunidades de mejora de la gestión del talento humano**, de quienes se han citado y referenciado conceptos y ejemplos para los fines educativos de esta materia, en el entendido de que el conocimiento es social y, por lo tanto, es para ser usado por quienes necesitan adquirirlo. Se espera que este documento sea útil para todos aquellos, aprendices y lectores en general, que estén interesados en acercarse a asuntos básicos de **gestión de organizaciones deportivas**.

1. **Evaluación del proceso de gestión humana en una organización**

La gestión humana, así como el resto de los procesos que integran las organizaciones, debe ser evaluada con el fin de medir su desempeño frente a los objetivos planteados. La eficacia y eficiencia de este proceso juega un papel fundamental e incide directamente sobre el desempeño global de la organización. De antemano, es preciso tener claro el concepto de evaluación, gestión humana, sus componentes y cómo evaluar dicho proceso, pues, en todo proyecto, luego de pasar las fases de diagnóstico, planeación, ejecución y control, se procede a determinar, mediante la evaluación, qué tan exitoso o no fue el proyecto. En este sentido, la evaluación brinda respuestas a las siguientes preguntas:



1. ¿Se cumplieron los objetivos planteados en la fase de planeación?
2. ¿Se alcanzaron las metas propuestas?
3. ¿Se ejecutó conforme al tiempo y recursos planteados?
4. ¿Se desarrolló la totalidad de actividades programadas?
5. ¿Las diferentes partes interesadas (especialmente los clientes – usuarios) quedaron satisfechas con el resultado del proyecto?

Por lo tanto, la evaluación deberá articular toda la información veraz y oportuna del proyecto, con el fin de brindar un veredicto sobre su resultado. El concepto de evaluación, según el diccionario de la Real Academia Española, refiere a señalar el valor a algo, además, que comprende los siguientes elementos:

**Figura 1.** *Elementos de la evaluación*

Ander-Egg (2000), establece que “la evaluación es una forma de investigación social aplicada, sistemática, planificada y dirigida; encaminada a identificar, obtener y proporcionar, de manera válida y fiable, datos e información suficiente y relevante en que apoyar un juicio acerca del mérito y el valor de los diferentes componentes de un programa (tanto en la fase de diagnóstico, programación o ejecución), o de un conjunto de actividades específicas que se realizan, han realizado o realizarán, con el propósito de producir efectos y resultados concretos; comprobando la extensión y el grado en que dichos logros se han dado, de forma tal que sirva de base o guía para una toma de decisiones racional e inteligente entre cursos de acción, o para solucionar problemas y promover el conocimiento y la comprensión de los factores asociados al éxito o al fracaso de sus resultados”.

Colomer (1979) define la evaluación como: “un proceso crítico referido a acciones pasadas, con la finalidad de constatar, en términos de aprobación o desaprobación, los progresos alcanzados en el plan propuesto y hacer, en consecuencia, las modificaciones necesarias de las actividades futuras”.

Cohen y Franco (1988) lo definen en idéntico sentido: “evaluar es fijar el valor de una cosa, para hacerlo se requiere efectuar un procedimiento mediante el cual se compara aquello a evaluar respecto de un criterio o patrón determinado”.

En sí, un proceso de evaluación posibilita conocer las características de las personas y desde allí poder:

* Contar con la información veraz, oportuna y confiable
* Sistemática y objetiva
* Involucrar a las partes interesadas
* Conocer con antelación qué se pretende evaluar

Para poder realizar una correcta evaluación, se debe contar con toda la información disponible del proceso a evaluar. La información deberá proceder de fuentes confiables, actualizadas y en el momento oportuno. Además, deberá contar con la participación de cada una de las partes que conforman los interesados, del equipo de trabajo, de los clientes – usuarios, de proveedores, y en general de todas y cada una de las partes que el proyecto pueda afectar. Y un aspecto fundamental es conocer con antelación qué se pretende evaluar, los objetivos y metas trazados.

La evaluación es un proceso importante, que deberá evitar caer en errores como:

01.CF11\_1\_Evaluación\_proceso\_de\_gestión\_humana\_en\_una\_organización\_formato\_1\_infografia\_estatica

Después de conocer la importancia de la evaluación dentro de la gestión humana, es considerable conocer los tipos que se pueden utilizar en las organizaciones:

02.CF11\_1\_Importancia\_de\_la\_evaluación\_formato\_2\_infografia\_interactiva\_modales

Luego de tener claro el concepto y los tipos de evaluación, se aborda su aplicación al proceso de gestión humana en una organización. Entiéndase que **recursos humanos**, es un término que cada vez será desplazado por la dinámica de las organizaciones actuales. Antes se hablaba de administrar personas ahora se refiere a administrar con las personas. Revise el concepto según algunos autores:

La gestión humana busca integrar, organizar, retener, desarrollar y controlar a las personas. A continuación, se presentan los cinco procesos de gestión de recursos humanos propuestos por Chiavenato (2011):

**Tabla 1.** *Procesos de gestión de recursos humanos*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Proceso | Objetivo | Actividades |
| Atracción (o provisión) | Quiénes trabajarán en la organización | Investigación del mercado de RH  Reclutamiento de personas  Selección de personas |
| Organización | Qué harán las personas en la organización | Integración de las personas  Diseño de puestos  Descripción y análisis de puestos  Evaluación del desempeño |
| Retención | Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización | Remuneración y retribuciones  Prestaciones y servicios sociales  Higiene y seguridad en el trabajo  Relaciones sindicales |
| Desarrollo | Cómo preparar y desarrollar a las personas | Capacitación  Desarrollo organizacional |
| Evaluación | Cómo saber lo que son y lo que hacen las personas | Banco de datos / Sistemas de información  Controles - Constancia - Productividad - Equilibrio social |

Nota. Tomada de Chiavenato (2011).

Teniendo esto en cuenta, la evaluación deberá considerar dos puntos de vista, la evaluación del proceso de gestión humana y de desempeño de personas. Por lo tanto, para evaluar el proceso de gestión de recursos humanos se deberán tener en cuenta los objetivos de dicho proceso:



El desempeño organizacional, según Cuesta (2010), es la capacidad de la organización para armonizar los resultados individuales, grupales y de la propia organización; estimula el rendimiento, el reconocimiento de las percepciones de los trabajadores y la expresión de las características de las competencias que esta posee. Se considera el desempeño individual, grupal y organizacional, de acuerdo con el desempeño estratégico.

|  |
| --- |
| El propósito de la evaluación del proceso de recursos humanos es mostrar el funcionamiento del proceso, la identificación de sus prácticas, el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. Para tal fin, se deberán tener claros los objetivos de dicho proceso y su articulación con la estrategia organizacional, lo cual permite:   * Medir los resultados alcanzados de acuerdo con lo planeado. * Medir el desempeño alcanzado. * Corregir posibles errores y establecer acciones de mejora. |

La evaluación del proceso de recursos humanos será tan amplia como las propias funciones que se tengan en la organización. A continuación, se presenta un modelo de evaluación del proceso de recursos humanos con sus respectivos subprocesos:

**Tabla 2.** *Evaluación proceso de recursos humanos*

| Función | Registros |
| --- | --- |
| Descripción de puestos de trabajo | Manual de funciones. |
| Perfil de cargos. |
| Reclutamiento | Listas de verificación de cumplimiento de requisitos organizacionales para el cargo. |
| Cuestionarios de personal. |
| Selección | Pruebas de selección (prueba psicotécnica, registro de entrevistas, examen médico, etc.). |
| Listas de chequeo de cumplimiento de requisitos según perfil de cargo. |
| Capacitación | Capacitación mensual organizacional. |
| Capacitación técnica periódica. |
| Inducción | Inducción para todo personal nuevo que ingresa a la organización. |
| Reinducción anual para todo el personal. |
| Evaluación de desempeño | Evaluación de desempeño trimestral. |

Fuente: SENA (2021)

Para que lo anterior se pueda dar, debe integrarse la evaluación de desempeño, que, segúnChiavenato (2011), es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. A continuación, se presentan los pasos a seguir para realizar la evaluación de desempeño:

A continuación, se detallan los pasos a seguir en el proceso de evaluación de desempeño, que incluyen técnicas, la entrevista de evaluación y la definición de objetivos.

03.CF11\_1\_Aplicacion\_evaluacion\_desempeño\_formato\_6\_slide\_diapositivas\_simple

**1.1 Control de tiempo y recursos del proyecto**

Para el alcance de los objetivos estipulados en cualquier proceso, no se puede pretender que simplemente se establezca un plan y se dé cumplimiento por sí solo. Se deben establecer mecanismos de control para que este plan se cumpla de acuerdo con lo previsto, pues el control hace parte del proceso administrativo y tiene la función de dar seguimiento acerca del cumplimiento de lo que se planeó, con el fin de detectar posibles desvíos del plan y establecer acciones a tiempo.

En el control, se pretende medir, evaluar y corregir el desempeño, con el propósito de que se alcancen los objetivos. El control se basa en el principio de la excepción expuesto por Taylor, quien refiere que todo sistema tiene sus desviaciones o fallas. Cuando estas son mínimas, son normales, pero cuando son grandes y desvían el camino al cumplimiento de los objetivos, se les deberá prestar especial atención. Estas son las responsables de generar sobrecostos y demoras en los procesos.

El proceso de control es cíclico, estructurado y se enfoca para alinear las acciones a lo establecido en el plan.

04. CF11\_1\_1\_Procesos\_de\_control\_formato\_12\_rutas

En este proceso, es fundamental conocer cada uno de los aspectos que se involucran, para establecer estándares y comparar el desempeño, por lo que, a continuación, se presenta un recurso que ampliará más la información.

05.CF11\_1\_1\_Definicion\_procesos\_de\_control\_formato\_6\_slide\_diapositivas\_simple

En las organizaciones, se establecen objetivos, y para ello es importante seguir una guía para la actuación de las personas. Los sistemas verticales de información obtienen información descendente de los altos mandos jerárquicos hacia los niveles más bajos, con el fin de establecer mecanismos de control. Por su parte, los niveles más bajos de jerarquía envían información ascendente a los niveles más altos, envían el resultado de su desempeño y contribuyen a la retroalimentación del proceso.

Las relaciones horizontales permiten la comunicación y mecanismos de control entre pares y los mismos niveles jerárquicos. Esto permite estandarizar, sincronizar y coordinar el proceso. Finalmente, las organizaciones matriciales establecen controles implementados por dos tipos de autoridad, el gerente o director general de la organización y las establecidas específicamente por el proceso, producto o servicio en el que el trabajador hace parte.

El control ha sido considerado, a través del tiempo, como una medida basada en una supervisión estricta, autoritaria, donde se imponen aspectos de obligatorio cumplimiento para el trabajador y, en caso de que no se cumplan, se establecen sanciones. Por esta razón, las personas asocian el término control con algo negativo.

Este control autoritario y centralizado, producto de estructuras organizacionales tradicionales, genera poco impacto en involucrar a los miembros de la organización en el cambio, en generar procesos innovadores y creativos.

Las organizaciones deberán generar aspectos que permitan libertad, flexibilidad y autonomía a cada miembro sobre el autocontrol, que él identifique aspectos a corregir y sea él mismo quien proponga acciones correctivas.

Este tipo de control refleja un nivel alto de madurez en la organización y requiere de procesos de capacitación, estandarización de procesos, conocimiento sobre los objetivos y metas, estructuras organizacionales participativas y descentralizadas.

**1.2 Evaluación del cumplimiento de lo proyectado de acuerdo con el tiempo y recursos estimados**

En la fase de planeación, la organización establece los objetivos, componentes y recursos estimados para la ejecución del proceso, programa o área de gestión humana. Una de las muchas herramientas para el control y evaluación de la ejecución de las acciones programadas es el diagrama Gantt, donde gráficamente se establece cada actividad planificada de acuerdo con el tiempo. Es preciso tener en cuenta que cada actividad cuenta con recursos destinados (recursos humanos, físicos, económicos, entre otros) y es importante ejecutar cada actividad conforme con lo establecido previamente, con el fin de no generar sobrecostos ni retrasos.

El diagrama *Gantt* permitirá visualizar que se cumpla cada una de las actividades planificadas en el tiempo asignado. A continuación, se describen algunos aspectos que se deberán tener en cuenta al evaluar su cumplimiento:

* 1. **Autoevaluación: definición, importancia, aplicación al proceso de gestión humana**

Uno de los componentes relevantes en procesos de evaluación y control con miras a la mejora continua es el proceso de autoevaluación. La autoevaluación parte de la capacidad inherente de cada ser humano de evaluarse a sí mismo, de conocerse y reconocerse desde sus fortalezas, virtudes, habilidades y destrezas. Pero, así mismo, sus falencias, debilidades y aspectos a mejorar. Es un proceso no solo importante, sino indispensable para poder mejorar en un futuro.

En una organización, para lograr una mejora, se requiere que cada miembro, cada equipo de trabajo que la integra pueda desarrollar esta capacidad, ya que esto permitirá tener una mejor identificación de los posibles aspectos a mejorar, al involucrar a las principales partes; asimismo, permitirá unas mejores ideas sobre cómo contrarrestarlos y aprovecharlos como una oportunidad de mejora, logrando así un mayor compromiso.

La autoevaluación es definida por Porrás (2004) como la “reflexión personal o participativa para describir o valorar la realidad propia o institucional”. Con base en la GTC-ISO 9004 de 2018, la autoevaluación se debería utilizar para determinar las fortalezas y debilidades de la organización, así como las mejores prácticas, tanto a nivel general como a nivel de los procesos individuales. La autoevaluación puede ayudar a la organización a priorizar, planificar e implementar mejoras y/o innovaciones, cuando sea necesario.

En el proceso de gestión humana, la autoevaluación podrá ser:

* **Ámbito individual:** autoevaluar su desempeño laboral de acuerdo con los estándares, objetivos y orientación de la estrategia organizacional.
* **Ámbito organizacional:**  autoevaluación organizacional, orientada al cumplimiento de los objetivos organizacionales, involucrando la participación de equipos y personas responsables de cada proceso.

En el proceso de gestión humana, es importante que el equipo que lo conforma participe activamente en el proceso de autoevaluación, identificando los aspectos positivos, exitosos y especialmente aspectos a mejorar en cada uno de los componentes que integran el proceso en la empresa.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Impacto de los resultados de la autoevaluación | Pasos para la autoevaluación | Seguimiento e implementación de planes de mejora |

* 1. **Informe de la autoevaluación de la gestión de talento humano**

Como parte del proceso de la evaluación de la gestión del talento humano, cada persona debe evaluar su propio desempeño, su eficiencia y eficacia frente a los indicadores propuestos para cada uno de los perfiles. Esta sirve como vía que le permite al colaborador alcanzar las metas y los resultados establecidos y sus carencias personales para mejorar su desempeño, así como sus puntos fuertes y débiles, su potencial y su fragilidad, porque así sabrá lo que debe reforzar y cómo mejorar sus resultados personales.

La autoevaluación de desempeño se ha convertido en una práctica fundamental para mejorar la gestión del talento humano en las empresas. A continuación, se proporciona una visión general del informe de autoevaluación de la gestión de talento humano, destacando su importancia y los objetivos que se persiguen al realizarlo. Se resaltarán los beneficios de implementar una autoevaluación sistemática para mejorar la gestión de talento humano en una organización.

Campbell ha propuesto un modelo de evaluación del desempeño basado en los siguientes componentes:

* Competencias: son los conocimientos, habilidades y capacidades que un empleado necesita para tener éxito en su trabajo.
* Desempeño: es la medida de cómo un empleado está utilizando sus competencias para lograr los resultados deseados.
* Evaluación: es el proceso de recopilar y analizar información sobre el desempeño de un empleado.

En razón a lo anterior, se espera que la autoevaluación cumpla con las siguientes estrategias:

El colaborador de la empresa, entrega informe de autoevaluación, resaltando:

**Figura 4**. *Informe de autoevaluación*

Según (Chiavenato, 2011), se espera que cada persona asuma la autoevaluación, es decir evaluación de su propio desempeño, utilizando criterios e indicadores para reducir la subjetividad implícita del proceso. Cada persona evalúa constantemente su actuación y su eficiencia y eficacia, en el marco de algunos parámetros que le proporciona su supervisor o la tarea misma; se debe evaluar su desempeño como vía que le permita alcanzar las metas y los resultados establecidos y superar las expectativas. Debe evaluar sus necesidades y sus debilidades personales para mejorar su desempeño, así como sus puntos fuertes y su potencial para establecer un posterior plan de mejora.

Un informe de autoevaluación de desempeño de la gestión humana puede contener los siguientes elementos:

* Introducción: proporcionar una breve descripción de su puesto de trabajo y sus responsabilidades.
* Logros: enumerar sus logros más importantes durante el período de evaluación. Los logros pueden incluir objetivos alcanzados, proyectos completados con éxito, o contribuciones significativas al equipo o la organización.
* Fortalezas: describir sus fortalezas y capacidades. Las fortalezas pueden incluir habilidades técnicas, habilidades interpersonales, o habilidades de liderazgo.
* Áreas de mejora: identificar sus áreas de mejora. Las áreas de mejora pueden incluir habilidades específicas, conocimientos o comportamientos.
* Recomendaciones: proporcionar recomendaciones para mejorar su desempeño. Las recomendaciones pueden incluir capacitación, desarrollo o recursos adicionales.

A continuación, se presentan algunos consejos para escribir un informe de autoevaluación efectivo:

* Sea específico: cuando enumere sus logros, sea específico sobre lo que logró. No solo diga que "alcanzó sus objetivos", sino que proporcione detalles sobre los objetivos que logró y cómo los logró.
* Sea honesto: sobre sus fortalezas y áreas de mejora. No trate de fingir que es perfecto, sino que reconozca sus áreas de mejora y esté comprometido a mejorarlas.
* Sea proactivo: utilice el informe de autoevaluación para identificar oportunidades de desarrollo profesional.

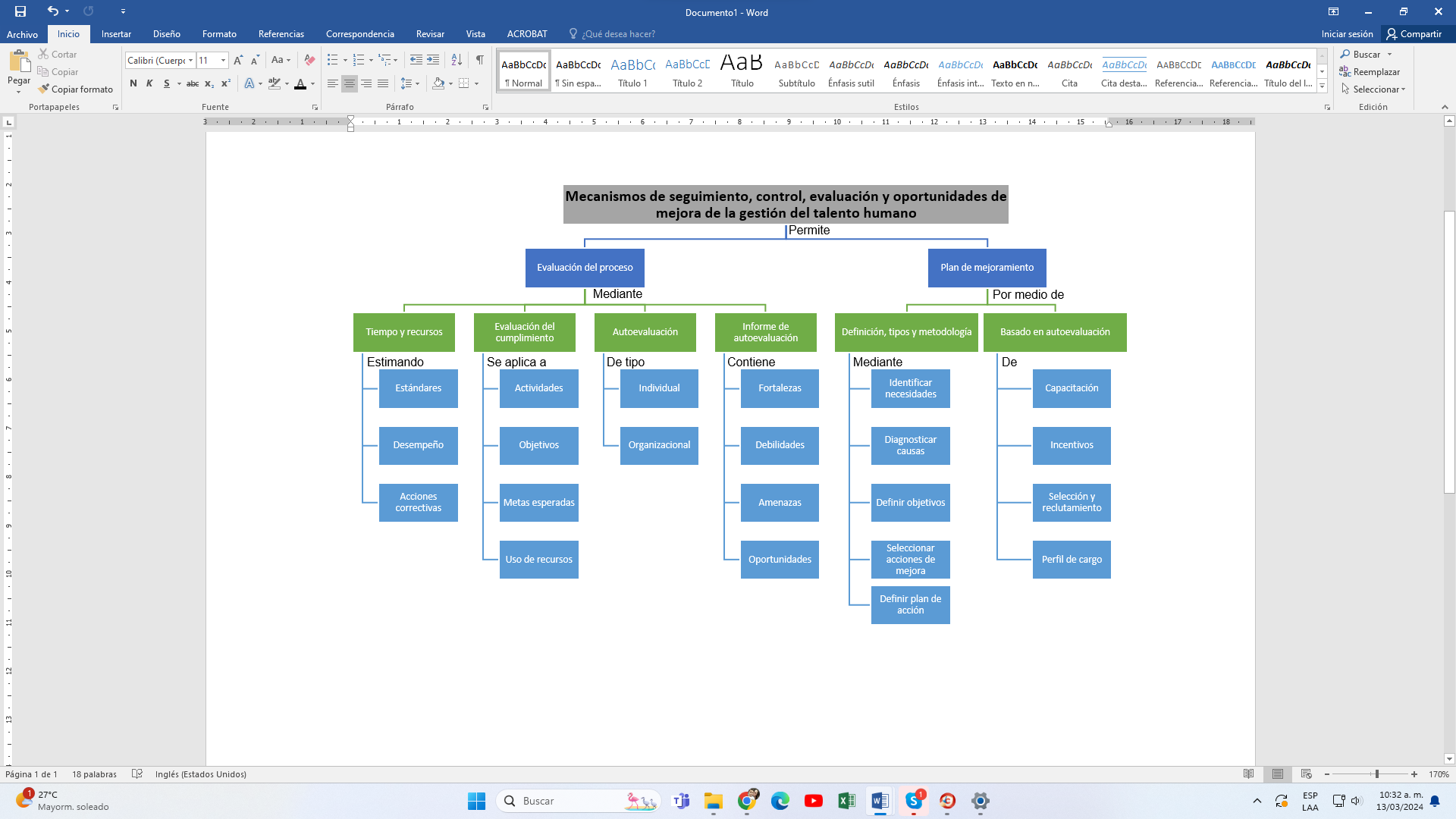
1. **Plan de mejoramiento conforme al resultado de la autoevaluación**

Luego del proceso de evaluación, se identifica el nivel de cumplimiento de los objetivos y las metas preestablecidas. Asimismo, se identifican aspectos susceptibles de mejora, tanto desde aspectos individuales, colectivos, de proceso u área, como generales, en materia organizacional. El proceso de gestión humana, luego de identificar estas oportunidades de mejora de cada uno de sus procesos, así como las de evaluación de desempeño del trabajador, establece un plan enfocado a contrarrestar dichas falencias y mejorar los procesos.

06.CF11\_2\_Plan\_mejoramiento\_conforme\_al\_resultado\_de\_autoevaluación\_formato\_10\_tabs\_horizontales

1. **SÍNTESIS**

En resumen, se identificaron diversas oportunidades de mejora como resultado del proceso de evaluación. Sin embargo, se consideró esencial la selección de aquellas que aportaron un mayor valor en consonancia con los objetivos estratégicos de la organización. Una vez identificadas las áreas de mejora, se procedió a analizar las causas subyacentes a cada una de ellas. Es importante destacar que cada oportunidad de mejora estuvo asociada a múltiples causas que requirieron intervención a través de un plan estructurado. A continuación, se presenta un mapa conceptual que resume la información de este proceso.



1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS**

|  |  |
| --- | --- |
| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD DIDÁCTICA | |
| Nombre de la Actividad | Conexiones estratégicas en recursos humanos y evaluación organizacional. |
| Objetivo de la actividad | Relacionar de manera precisa los conceptos fundamentales en la gestión del recurso humano, la evaluación del desempeño y la eficacia organizacional. |
| Tipo de actividad sugerida |  |
| Archivo de la actividad  (Anexo donde se describe la actividad propuesta) | Actividad\_didactica\_relacionar\_terminos\_CF11 |

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. Evaluación del proceso de gestión humana en una organización | Martínez, L. *Administración de recursos humanos ¿Cómo funciona?*. Gestiopolis. | Página web | <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-como-funciona/> |

1. **GLOSARIO:**

|  |  |
| --- | --- |
| TÉRMINO | SIGNIFICADO |
| Efectividad: | medida de impacto de la gestión, tanto en el logro de los resultados planificados como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles. |
| Eficacia: | grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. |
| Eficiencia: | relación entre resultado alcanzado y los recursos empleados. |
| Indicador: | medida o expresión cuantitativa que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus políticas, objetivos y metas. |
| Mejora continua: | actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos. |
| Procesos de evaluación: | aspectos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Cano Ramírez, A. (2000). Elementos para una definición de evaluación. En Ander-Egg, E. (2000). Página 2. Coloner, A. (1979). Página 5. Cohen, J., & Franco, R. (1988). Página 6. Recuperado de <https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38196/tema_5_elementos_para_una_definicion_de_evaluacion.pdf>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.

Colomer, M. (1979). Método de trabajo social. *Revista de Trabajo Social*, (75), p. 4-48

Cuesta Santos, A. (2018). Manual para la evaluación del desempeño laboral. Recuperado de <https://editorialmacro.com/wp-content/uploads/2021/02/9786123045531.pdf>

Díaz, E., & Rodríguez, V. (2002). *La Evaluación en Servicios Sociales*. Alianza Editorial.

Lodezma Tamayo Caballero, R. (2011). La autoevaluación, la coevaluación y la evaluación compartida en la evaluación de la integralidad en educandos del preuniversitario cubano. En Porrás, J. (Ed.). Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/ced/28/rltc.htm>

Project Management Institute [PMI]. (2008). *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3): Knowledge Foundation*. Project Management Institute.

Saldarriaga Ríos, J. G. (2008). Gestión Humana: Tendencias y Perspectivas. En García, J. A., & Casanueva, C. (Eds.). Recuperado de <https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/262/260>

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. | Diciembre de 2021 |
| Darío González | Corrección de estilo | Regional Tolima. Centro Agropecuario La Granja. | Diciembre 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. | Septiembre 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. | Septiembre 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. | Septiembre 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. |