9. *Ámbito: Condiciones laborales*

9.2 *Indicador: Talento humano*

¿Cuenta con el equipo colaborador suficiente, profesional y adecuado para el funcionamiento y la operación y cumplimiento de los objetivos institucionales?

1. INTRODUCCIÓN

2. INDICADORES RELACIONADOS

3. NORMAS, CERTIFICACIONES, ESTÁNDARES, BUENAS PRÁCTICAS, ODS, LEYES RELACIONADAS AL INDICADOR DE CUMPLIMIENTO TALENTO HUMANO

4. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CREACIÓN DEL INDICADOR TALENTO HUMANO

5. BENEFICIOS DE CONTAR CON EL INDICADOR TALENTO HUMANO

6. RIESGOS DE NO CONTAR CON EL INDICADOR TALENTO HUMANO

7. HERRAMIENTAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE SU TALENTO HUMANO.

8. RECOMENDACIONES PARA GESTIONAR SU TALENTO HUMANO.

9. ¿CÓMO APLICAR A LA ACREDITACIÓN PARA CADA UNO DE SUS 5 NIVELES DE DESARROLLO?

10. ¿QUÉ EVIDENCIAS POSTULAR PARA EL INDICADOR 19 – TALENTO HUMANO

11. CONCLUSIÓN

1. Introducción

El talento humano constituye el motor y el alma que impulsa el cumplimiento de la misión y visión de cualquier entidad. La correcta gestión del talento da como resultado la correcta operación y ejecución de los programas y la sostenibilidad de toda organización.

Este indicador busca evaluar si la entidad cuenta con un equipo suficiente, profesional y capacitado para cumplir con sus objetivos institucionales. Asimismo, examina si existen políticas claras para su gestión, procesos de formación continua, mecanismos de evaluación del desempeño y prácticas de desarrollo organizacional alineadas con los valores de igualdad, diversidad e inclusión.

2. Indicadores Relacionados

Indicadores	Ámbito	Descripción
Informe anual institucional	Rendición de cuentas	La entidad cuenta con un informe público con los resultados por programa e información financiera.
Estructura operativa	Gestión interna	La entidad cuenta con un organigrama operativo con descripción de nombres, cargos y funciones

Fuentes de ingreso	Sostenibilidad	La entidad cuenta con un documento que describa las fuentes de financiamiento proyectados para recibir en el año en curso.
Obligaciones legales y fiscales	Jurídico y normativo	La entidad conoce y atiende sus obligaciones legales y fiscales.
Gestión de donativos	Rendición de cuentas	La entidad cuenta con un Plan o programa sobre la ética de la procuración de fondos.
Talento humano	Condiciones laborales	La entidad cuenta con un documento que describa los cargos, funciones, perfiles y puestos del talento humano.
Análisis financiero	Sostenibilidad	La entidad cuenta con estados financieros dictaminados o estados simples, elaborados por un contador certificado.

3. Normas, certificaciones, estándares, buenas prácticas, ODS, leyes relacionadas al indicador de cumplimiento Talento Humano

Categoría	Especificación	Descripción
Norma o ley	**Ley Federal del Trabajo** **NOM-035** **NOM-001-STPS-2008**	Establece los derechos laborales básicos en México. Norma Oficial Mexicana que habla sobre los factores de riesgo psicosocial para la protección de la salud de las personas trabajadoras Establece estándares para la prevención de riesgos respecto a las condiciones de Certificaciones OCC: Cursos para Talento Humano
Certificación	**OCC** **https://occ-solutions.com/certificaciones/**	Han desarrollado certificaciones que impactan positivamente para maximizar el liderazgo, el compromiso, los equipos de alto desempeño y la cultura dentro de las OSC.
Estándares	**ISO 30414**	Directrices sobre la gobernabilidad humana, proporciona las directrices para estructurar un sistema de gobierno humano efectivo.

	ISO 30408	Esta norma busca armonizar las prácticas de gestión de recursos humanos y mejorar la calidad de los procesos
ODS	**4: Educación de calidad**	**ODS 4**: Se relaciona con la formación y profesionalización del equipo.
Buena práctica	**Descripción de roles y funciones**	Documento que describa los cargos, funciones y perfiles de los puestos operativos principales requeridos para la correcta operación de la institución (cubiertos y vacantes)

4. Factores que influyen en la creación del indicador Talento Humano

Los factores que determinan el tipo de perfil y la cantidad del talento humano para formar el equipo operativo requerido para desarrollar la misión y visión isntitucional son:

- Contexto institucional
- Tamaño de la organización
- Capacidad financiera
- Objetivos establecidos
- La naturaleza de los servicios que presta

Asimismo, la complejidad de los proyectos, la necesidad de profesionalización, y las exigencias de rendición de cuentas por parte de donantes y aliados, obligan a fortalecer la gestión del talento humano desde una perspectiva estratégica.

5. Beneficios de contar con el indicador Talento Humano

- **Mejora en la eficiencia y desempeño del equipo:** Colaboradores capacitados trabajan con mayor eficacia y calidad.
- **Mayor retención de talento:** La inversión en formación profesional fomenta la permanencia del personal en la entidad.
- **Adaptabilidad a nuevas tendencias y normativas:** La capacitación permite que la organización se mantenga actualizada en su sector.
- **Fortalecimiento institucional**: Una entidad que monitorea y analiza los resultados de su talento humano tiene la capacidad de mejorar, operar de forma alineada y eficiente.
- **Mayor confianza de aliados y donantes:** Una organización que invierte en su equipo demuestra compromiso con la mejora continua.

6. Riesgos de No contar con el indicador Talento Humano

- **Baja productividad y desempeño:** La falta de formación limita el crecimiento del equipo y de la organización, esto a mediano y largo plazo provocan que la entidad no cumpla sus metas institucionales.
- **Mayor rotación de personal:** Colaboradores sin oportunidades de desarrollo profesional pueden optar por dejar la organización.
- **Falta de actualización en temas clave:** La ausencia de formación continua puede generar desactualización en normativas, tecnologías o metodologías de trabajo.

7. Herramientas para mejorar la gestión de su Talento Humano.

- **Diseñar un manual:** Contar con un manual de gestión de talento humano, con procesos de reclutamiento, inducción, desarrollo y crecimiento.
- **Definición en un organigrama**: Organigrama operativo actualizado con definición de roles y jerarquías.
- **Diseño de perfiles de puesto claros y actualizados**: Definir claramente las funciones, responsabilidades y competencias requeridas para cada puesto facilita la selección, evaluación y desarrollo del personal. Incluir:
  - Nombre del cargo
  - Competencias y funciones
  - Composición
  - Sistema de elección y/o renovación
  - Periodicidad en sus reuniones
  - Relación con el resto de los órganos y/o cargos
  - Orden en la jerarquía de toma de decisiones
- **Implementación de procesos de inducción efectivos**: Un proceso de inducción bien estructurado ayuda a que los nuevos colaboradores se integren rápidamente y comprendan la misión, visión y valores de la organización.
- **Establecimiento de planes de desarrollo individual**: Diseñar planes de desarrollo personalizados permite alinear las aspiraciones del personal con las necesidades de la organización, fomentando el crecimiento profesional y la satisfacción laboral.
- **Evaluaciones de desempeño periódicas**: Realizar evaluaciones regulares del desempeño proporciona retroalimentación constructiva y permite identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo.
- **Fomento de un ambiente laboral inclusivo y equitativo**: Promover la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo enriquece la cultura organizacional y mejora la toma de decisiones.

8. Recomendaciones para gestionar su Talento Humano.

- Contar con una persona o un rol que se encargue de gestionar, cultivar la relación y atender las necesidades de su talento humano.
- En caso de que la entidad no pueda contar con una persona específica para el rol, se recomienda capacitar a la persona que llevará el rol de gestionar al talento dentro de sus funciones.
- Vincular el diseño de los perfiles y puestos a los objetivos estratégicos de la institución.
- Promover procesos de selección transparentes y basados en competencias.
- Ofrecer rutas de crecimiento profesional a través de mentorías o planes de carrera.
- Incentivar la capacitación continua como parte de la cultura organizacional.
- Incluir indicadores de desempeño individuales y colectivos en la planeación anual.
- Establecer un sistema de reconocimiento o incentivos para fortalecer la motivación.
- Aplicar evaluaciones de clima organizacional al menos una vez al año.
- Garantizar la diversidad y representación en el equipo operativo.

9. ¿Cómo aplicar a la acreditación para cada uno de sus 5 niveles de desarrollo?

Cada nivel nos muestra una película y nos responde preguntas clave del estado de las entidades; ¿Con qué información cuenta la entidad para cada indicador?, ¿Qué le hace falta?, ¿Cómo podemos fortalecerla y apoyar su crecimiento?, ¿Cómo se compara con otras entidades?, ¿Cuento con prácticas que puedo compartir con otras entidades? ¿Con qué herramientas cuento para un continuo aprendizaje y desarrollo de la entidad?, entre otras preguntas. Los siguientes son los 5 niveles por indicador con los que cuenta el distintivo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Compromiso (Plan o Programa)	Sistema de gestión (Política manual o procedimiento)	Implementación	Consolidación	Innovación

Nota: Es importante mencionar que para lograr avanzar de nivel es imperativo consolidar los niveles anteriores, esto significa que no se puede ser **Nivel 2** si aún no se tiene desarrollado el **Nivel 1** y así sucesivamente. Derivado de esto recomendamos que las entidades se enfoquen en postular siempre en el siguiente orden; Nivel 1, 2, 3, 4 y por último 5. Una entidad no puede postular a los niveles 4 y 5, sin haber pasado por los anteriores.

1. Compromiso – Nivel 1:

El **Compromiso – Nivel 1** nos muestra una entidad que ya tiene claro el propósito de cada indicador, ubica su importancia y cuenta con la temática inserta en la estrategia y prioridades a través de un plan o programa.

Una entidad consigue el nivel 1 postulando el plan o programa aplicable para cada indicador, o en su defecto la justificación de por qué no aplica para la entidad.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- Accede a la plantilla para postular al nivel 1 Compromiso (versión Word)
- Accede a la plantilla para postular al nivel 1 Compromiso (versión Excel)

Notas: Si la entidad ya cuenta con un plan o programa establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el Excel sugerido; no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

2. Sistema de gestión - Nivel 2

El **Sistema de Gestión - Nivel 2** nos muestra una entidad con Sistema de Gestión, Políticas y Procedimientos para promover el plan o programa postulado en **Compromiso – Nivel 1**.

Con esto en mente entendemos por Sistema de Gestión, Política y Procedimiento lo siguiente:

Sistema de Gestión	Política	Procedimiento
Un sistema de gestión es un conjunto estructurado de políticas, procesos y recursos que se implementan de forma continua en una organización para alcanzar ciertos objetivos.	Una política es un conjunto de principios, directrices o normas establecidas por una organización o entidad para guiar la toma de decisiones y el comportamiento en determinadas áreas.	Un procedimiento o proceso es una secuencia de actividades estructuradas y relacionadas entre sí que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo específico, incluyen pasos claros, roles, insumos y salidas.
Ejemplo: Aplicado a una Organización de la Sociedad Civil (OSC) enfocada en seguridad alimentaria		

• Un sistema de gestión que garantiza el acceso a alimentos nutritivos y suficientes para comunidades en situación de vulnerabilidad, a través de procesos organizados, eficientes y medibles.	Principios: • Acceso garantizado: La OSC se compromete a facilitar el acceso equitativo a alimentos nutritivos para las comunidades destinatarias. • Sostenibilidad: Se promoverán prácticas agroecológicas y modelos de producción local para fortalecer la autosuficiencia alimentaria. • Transparencia y rendición de cuentas: La distribución de recursos se realizará de manera justa y con mecanismos claros de seguimiento y auditoría.	Procedimiento para la Distribución de Alimentos • Objetivo: Asegurar la entrega eficiente y equitativa de paquetes alimentarios a familias en situación de inseguridad alimentaria. Identificación de participantes: • Aplicación de encuestas para determinar niveles de inseguridad alimentaria. • Priorización de hogares con mayor vulnerabilidad (infancia, adultos mayores, personas con discapacidad). Planificación logística: • Definición de rutas y centros de distribución. • Coordinación con proveedores y aliados para asegurar disponibilidad de alimentos. Entrega de alimentos: • Distribución mensual en puntos estratégicos o entrega directa a domicilio en casos de movilidad reducida. • Registro de recepción mediante firma o validación digital.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- Accede a la plantilla para postular al nivel 2 Sistema de Gestión

Notas:

Si la entidad ya cuenta con un Sistema de Gestión, Plan o Programa establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido, no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

3. **Implementación - Nivel 3:**

La **Implementación - Nivel 3** nos muestra una entidad que ya cuenta tanto con **Compromiso – Nivel 1** como con **Sistema de Gestión - Nivel 2** para el indicador al que esté postulando, esto quiere decir que la entidad ya documentó y operativizó lo planteado tanto en Nivel 1 como en el Nivel 2.

Para postular de manera correcta **Implementación - Nivel 3** existen diversas metodologías, en general todas definen metas de manera clara y efectiva utilizando los siguientes criterios que invitamos a considerar:

1. Desarrollar metas específicas para el indicador que se esté postulando
2. Las metas planteadas cuentan con indicadores que las hacen medibles y mejorables
3. Las metas planteadas son alcanzables, relevantes y cuentan con un plazo definido para conseguirlas

Aquí tienes algunos ejemplos aplicados a una entidad enfocada en seguridad alimentaria:

1. Desarrollar metas específicas para el indicador que se esté postulando:
    - Meta: Reducir en un 20% la inseguridad alimentaria moderada y severa en las comunidades rurales atendidas por la OSC en el estado de Guerrero en un plazo de 16 meses.
2. Las metas planteadas cuentan con indicadores que las hacen medibles y mejorables:
    - Indicadores:
        - Número de familias con paquetes alimentarios mensuales.
        - Porcentaje de familias que reportan mejoría en su seguridad alimentaria (según la Escala Latinoamericana y Caribeña de Seguridad Alimentaria - ELCSA).
        - Cantidad de huertos comunitarios implementados y en funcionamiento después de 6 meses.
3. Las metas planteadas son alcanzables, relevantes y cuentan con un plazo definido para conseguirlas:
    - Alcanzable: Basada en la capacidad operativa de la OSC y en la experiencia de programas previos con resultados similares.
    - Relevante: Aborda una necesidad crítica en la comunidad y está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2: Hambre Cero).
    - Plazo definido: Se espera cumplir la meta en 16 meses, con evaluaciones trimestrales para monitorear avances y ajustar estrategias.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- Accede a la plantilla para postular al nivel 3 Implementación (versión Word)

- Accede a la plantilla para postular al nivel 3 Implementación (versión Excel)

Notas:

Si la entidad ya cuenta con Implementación del indicador establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido, no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

4. Consolidación - Nivel 4:

La **Consolidación - Nivel 4** solo aplica para entidades que ya presentaron y operan su Nivel 1 y Nivel 2 a través de un programa de **Implementación - Nivel 3**.

Consolidar implica tener resultados de lo implementado a través de los indicadores planteados. Contar con indicadores a los cuales se les dé seguimiento es la clave para poder plantear cambios y mejoras. Es por eso por lo que la creación de metas al momento de implementar el Nivel 3 es tan importante para poder presentar la **Consolidación – Nivel 4.**

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- Accede a la plantilla para postular al nivel 4 Consolidación

Notas:

Si la entidad ya cuenta con resultados y métricas consolidadas, es decir, resultados de los indicadores planteados y documentación que sustente los indicadores presentados, puede postularlos en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido; no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

5. Innovación - Nivel 5:

La **Innovación – Nivel 5** solo aplica para entidades que ya presentaron y operan su Nivel 1 y Nivel 2 a través de un programa de Nivel 3 y presentan resultados de la medición a través de la postulación del Nivel 4.

Innovar implica hacer cambios y mejoras a partir de la información obtenida gracias al seguimiento cercano de los resultados de indicadores presentados en Nivel 3 y medidos en el Nivel 4. La innovación no es algo que aplique para todos los indicadores, ni tampoco algo que necesariamente sea deseable.

Innovación – Nivel 5 implica, diseñar y aplicar mejores prácticas que vayan más allá del estándar común. También implica mostrar evidencia de la evolución y mejora continua, basada en la experiencia de los niveles anteriores

- Accede a la plantilla para postular al nivel 5 Innovación

Notas:

Si la entidad ha diseñado y aplica mejores prácticas que vayan más allá del estándar común o muestra evidencia de evolución y mejora continua, basada en la experiencia de niveles anteriores, puede postular al nivel 5.

10. ¿Qué evidencias postular para el Indicador 19 – Talento Humano

Nivel 1 desarrollo	Nivel 2 desarrollo	Nivel 3 desarrollo	Nivel 4 desarrollo	Nivel 5 desarrollo
Compromiso	Sistema de gestión	Implementación	Consolidación	Innovación
Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado
Documento en **Excel o .pdf** que describa los cargos, funciones y perfiles requeridos para la adecuada operación de la entidad y los enfoques que aplican, o bien, plan o programa para la gestión del talento humano que incluya aspectos de capacitación preferentemente con enfoque antirracista, igualdad de género,	Política, manual o procedimiento en **Excel o .pdf** sobre la gestión del talento humano, que incluya aspectos de capacitación, formación y desarrollo, que incluya preferentemente un enfoque antirracista, igualdad de género, diversidad e inclusión	Documento en **Excel o .pdf** que describa las acciones de profesionalización o evidencia de capacitación al equipo relacionados con el cumplimiento de sus funciones principales, o bien, evidencia de avance o ejecución del plan de desarrollo personal y profesional de cada persona	Documento en **Excel o .pdf** que describa los resultados de la evaluación de satisfacción y desempeño derivado de implementar un plan de desarrollo personal y profesional, o bien, indicadores de satisfacción del equipo claramente probados e implementados como mejoras en la gestión	Documento o evidencia en **Excel o .pdf** de mejores prácticas en la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, con enfoque antirracista, de igualdad de género, diversidad e inclusión, o bien, acciones de colaboración que fortalezcan la gestión del personal en el sector de la entidad.

diversidad e inclusión				

11. Conclusión

El fortalecimiento del talento humano es una acción estratégica que impacta directamente en la eficacia, sostenibilidad y legitimidad de una entidad.

Contar con un equipo profesional y comprometido no solo asegura la calidad de los programas, sino que también consolida la cultura institucional, genera confianza en los grupos de interés y prepara a la organización para enfrentar nuevos retos. La inversión en personas es, sin duda, invertir en el futuro de la entidad.