

**REORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL
INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACION DE BOLÍVAR
“IDERBOL”**

**DAMARIS BELTRÁN MEJÍA
JAQUELIN ORTEGA DÍAZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
CARTAGENA
2012**

**REORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL
INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACION DE BOLÍVAR
“IDERBOL”**

**DAMARIS BELTRÁN MEJÍA
JAQUELIN ORTEGA DÍAZ**

**Trabajo Integrador presentado como requisito para optar al título de Especialista
en Gerencia del Talento Humano**

**DIRECTOR
LUIS CARLOS ARRAUT
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
CARTAGENA
2012**

CONTENIDO

	Pag.
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.2. Formulación del Problema	6
2. OBJETIVOS	7
2.1. Objetivo General	7
2.2. Objetivos Específicos	7
3. JUSTIFICACION	9
4. MARCO TEORICO	11
4.1. Marco Conceptual	11
4.2. Marco Referencial	13
5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	14
5.1. Diseño de la Investigación	14
5.2. Información Primaria y Secundaria	15
5.3. Método	15
5.4. Técnicas de Recolección de la Información	16
5.5. Población y Muestra	16
5.6. Justificación de la Muestra	17
6. EVOLUCION HISTORICA Y CARACTERIZACION	18
6.1. Historia de la Empresa	18
6.2. Cultura de la Empresa	19
6.3. Objetivos Organizacionales	19
6.4. Misión	20
6.5. Visión	20
6.6. Organigrama	21
6.7. Descripción del Manual de Procedimientos	22
6.8. Descripción del Mapa de Procesos	22
6.9. Valores	23
6.10. Políticas de Calidad	23
6.11. Análisis Situacional	24
6.12. Matriz DOFA	30
7. DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	33
7.1. Estructura Orgánica del Departamento de Talento Humano	33
7.2. Organigrama	34
8. POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	35
8.1. Principios y Fundamentos	35
8.2. Objetivos	35
8.3. Niveles de Responsabilidad	36
8.4. Políticas de Selección	36
8.4.1. Objetivo	36
8.4.2. Políticas	36
8.5. Inducción y Reeinducción	37
8.5.1. Objetivo	37

8.5.2.	Políticas	37
8.6.	Políticas de Capacitación	37
8.6.1.	Objetivo	37
8.6.2.	Políticas	38
8.7.	Políticas de Entrenamiento	38
8.7.1.	Objetivo	38
8.7.2.	Políticas	39
9.	DESCRIPCIÓN Y PERFILES DE LOS CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	40
10.	PROPUESTA DE SALARIOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	61
	CONCLUSIONES	62
	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	63
	BIBLIOGRAFIA	64
	ANEXO 1. Entrevista para Desarrollar el Trabajo Integrador	66
	ANEXO 2. Consulta para Conocer el Estado Actual de la Subgerencia de Talento Humano	67
	ANEXO 3. Tabla 1	69
	ANEXO 4. Inducción	70

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar - **IDERBOL** entidad que se constituye en la máxima autoridad del deporte, es sin lugar a dudas una de las entidades con mayor impacto social en lo que a su labor concierne ya que el radio de acción se extiende en todo el departamento de Bolívar, priorizando su inversión en la población menor a 30 años de edad.

El deporte como fenómeno económico es una actividad generadora de recursos, gracias al impacto que los medios de comunicación provocan a través de sus transmisiones, igualmente las industrias de las confecciones, automotriz, alimenticias y algunas sub especialidades de la medicina han encontrado en el deporte un segmento del mercado que les ha permitido crecer sostenidamente en las últimas décadas.

En la actualidad el Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar – **IDERBOL**, en su estructura administrativa cuenta con un talento humano conformado por: Gerencia General, Subgerencia de Deportes y Recreación, Subgerencia de Infraestructura y Planeación y Subgerencia Administrativa y Financiera, con sus respectivos colaboradores. En el departamento llamado Subgerencia Administrativa y financiera se encuentra una persona en el cargo de Técnico de Gerencia que es el encargado de desarrollar algunas actividades concernientes al departamento de Talento Humano tales como verificar las hojas de vida, pago de parafiscales, realizar certificados laborales, atender algunos temas de salud ocupacional. En este departamento también se encuentra un contador quien es el encargado de realizar la nomina, de igual forma esta una secretaria de gerencia que se encarga de las ordenes de prestación de servicio.

Al observar la organización del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar – **IDERBOL** se evidencia la necesidad de separar la Subgerencia Administrativa de la Financiera, pues las personas son el recurso más importante en las organizaciones por ende la importancia que todas las empresas cuenten con un

departamento de talento humano que le permita planear, organizar, desarrollar y coordinar tareas, así como también controlar técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, y a su vez que la organización representa el medio que le permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

El Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar – **IDERBOL**, en su rol de entidad pública encargada de gestionar y promover el deporte en Bolívar, debe contar con una estructura organizacional que le permita desarrollar actividades de forma más eficiente, por lo tanto es indispensable la conformación de diversas dependencias en la empresa que le permita identificar autoridades, responsabilidades y actividades específicas de cada uno de los miembros de la organización, permitiéndole a su vez que los empleados conozcan a quien deben dirigirse y que actividades le corresponden a cada departamento para así contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Por ello se realizara la *reorganización del departamento de Talento Humano de IDERBOL* para que esta entidad pueda desarrollar todas las actividades concernientes a talento humano de una forma más eficiente y generando con esto mayores beneficios a sus empleados.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿La reorganización del departamento de Talento Humano del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar “IDERBOL” le permitirá planear, organizar, desarrollar y coordinar actividades encaminadas a mejorar el bienestar de los funcionarios?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Reorganizar el departamento de Talento Humano del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar “**IDERBOL**”, mediante la definición de una estructura, políticas y manuales que le permitan el crecimiento y desarrollo de su personal y por ende el logro de sus objetivos organizacionales.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Realizar un análisis situacional del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar “**IDERBOL**”, mediante la utilización de herramientas tales como encuestas y entrevistas con el fin de mostrar la necesidad de reorganizar el Departamento de Talento Humano.
- ✓ Diseñar la estructura del departamento de Talento Humano del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar “**IDERBOL**”, teniendo en cuenta las necesidades, responsabilidades y funciones a desarrollar que le permita dirigir y coordinar las actividades que con lleve a mejorar las condiciones laborales de los funcionarios.
- ✓ Establecer las políticas del departamento de Talento Humano del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar “**IDERBOL**”, teniendo presente las normas que rigen a las entidades públicas, con la finalidad de que estén claras las directrices que los funcionarios deben seguir.
- ✓ Elaborar manuales de funciones de los integrantes del departamento de Talento Humano del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar

“IDERBOL”, de acuerdo a los perfiles y descripción de cargos para contar con el personal idóneo y así desarrollar las actividades de una forma eficiente.

- ✓ Proponer un modelo de reorganización del Departamento de Talento Humano del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar **“IDERBOL”**, mediante la estructuración del departamento de acuerdo a las necesidades y normatividad vigente, cuantificando el valor de la inversión a realizar con el fin de propender por mejoras en la entidad.

3. JUSTIFICACION

*“Los recursos humanos son la base de las riquezas de las naciones, el capital y los recursos naturales son agentes pasivos de la producción; los seres humanos son agentes activos que acumulan el capital, explotan los recursos naturales, establecen organizaciones sociales, económicas y políticas y llevan adelante el desarrollo nacional”.*¹ Mirando desde esta perspectiva el talento humano juega un papel fundamental en la consecución de los objetivos organizacionales y más aun desempeñan un papel fundamental en el sostenimiento y la competitividad de las organizaciones.

Es por esto que todas las organizaciones deben contar con un departamento de Talento humano que le permita planear, organizar, dirigir, controlar actividades y proyectos a desarrollar para así satisfacer necesidades de la misma organización, al igual que a logro de los objetivos individuales de los funcionarios de la entidad. Pues si una empresa define muy bien sus cargos, establece el perfil en coherencia con los mismos y define sus funciones, realiza planes de beneficio al crecimiento personal de los trabajadores, los capacita, establece medidas para mejorar las condiciones laborales y de salud ocupacional de sus trabajadores lograra ser más productiva y eficiente.

Esto justifica la importancia de reorganizar el Departamento de Talento Humano a esta entidad para que pueda organizar sus funciones, generar mayores beneficios a sus empleados, optimizar y direccionar sus recursos en aquellos temas y áreas que sean prioritarias. Esta reorganización constituye una herramienta indispensable para el gerente que tiene en sus manos la responsabilidad del talento humano en la institución.

Además desarrollar el presente proyecto conlleva a que los investigadores pongan en práctica aquellos conocimientos construidos en la formación como Especialistas en

¹ FRIEDERICH H. Robinson, Recursos Humanos como Riquezas de las Naciones. Pág.3

Gerencia del Talento Humano con el apoyo y dirección de la Universidad, a la vez aportará elementos que consolidará el compromiso de los investigadores con una adecuada gestión del talento humano de una organización. A su vez, para la Universidad, y directamente para el programa se convierte en un espacio de proyección social, ya que con este proyecto le estamos colaborando en la solución de un problema actual que tiene el IDERBOL, al no poseer un departamento de Talento Humano. También estamos contribuyendo con la comunidad académica ya que estamos presentando una metodología de cómo llevar a cabo una reorganización del Departamento De Talento Humano, la cual puede ser usada por los docentes en la asignatura de talento humano o por cualquier tipo de organización que desee elaborar el suyo propio.

Es de interés también para la sociedad, pues con la reorganización del Departamento De Talento Humano, **IDERBOL**, apoyara a los trabajadores a mejorar sustancialmente los procesos y tareas referente a Talento Humano, lo cual trascenderá en la forma como el Instituto presta el servicio, en beneficio del deporte Bolivareense.

4. MARCO TEORICO

En Cartagena, la mayoría de las empresas son micro, pequeñas y medianas, esto nos evidencia la importancia de estas en la generación de empleos. Lo preocupante es que gran parte de estas empresas no cuentan con una estructura organizacional definida, carecen de departamentos especializados que le permita administrar las diferentes áreas de forma eficiente.

La tecnología, el área de mercadeo, las finanzas y el área de Talento Humano en las PYMES, se encuentran gerenciadas por unas cuantas personas que realizan todas las tareas sin tener el conocimiento técnico de las mismas. Otra deficiencia es que no cuentan con los recursos suficientes para mejorar cada una de estas áreas y muchas veces no se encuentra el interés para impulsar el desarrollo de estas.

Gracias a la globalización, las empresas tienen la oportunidad de enfrentar nuevos retos, es por esto, que deben aprender a administrar sus recursos, siendo el principal de ellos el capital humano, que deber ser administrado bajo políticas de reclutamiento, selección, compensación, retención, desarrollo de personas indicadas para los cargos y necesidades de la organización.

4.1 Marco Conceptual

Las siguientes definiciones serán abordadas en el presente marco teórico, las cuales son en su mayoría de Chiavenato 2002.

Gestión del Recurso Humano: “Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargo gerenciales relacionados con las “personas” o recurso humano, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensa, y evaluación de desempeño” (Chiavenato, 2002:9).

Administración de personas: “Procesos utilizados para incluir nuevas personas en las empresas. Puede denominarse proceso de provisión o suministro de personas. Incluye reclutamiento y selección de personas” (Chiavenato, 2002:13).

Aplicación de Personas: “Proceso utilizado para diseñar las actividades que las personas realizan en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluye diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de los cargos, orientación de las personas y evaluación de desempeño”. (Chiavenato, 2002:13).

Compensación de las Personas “Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyendo recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales”. (Chiavenato, 2002:14).

Desarrollo de las Personas: “Procesos empleados para capacitar e implementar el desarrollo profesional y personal. Incluye entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración” (Chiavenato, 2002:14).

Mantenimiento de Personas: “Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluye administración de las disciplinas, higiene, seguridad y calidad de vida, y mantenimiento de relaciones sindicales” (Chiavenato, 2002:14).

Evaluación de Personas: “Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistema de información gerencial” (Chiavenato, 2002:14).

Monitoreo de Personas: “Proceso de administrar el conocimiento de las personas, que facilita la información de los trabajadores, para saber en donde se encuentra el conocimiento dentro de la organización” (Chiavenato, 2002).

4.2 Marco Referencial

De acuerdo con Davenport (2000) durante mucho tiempo la preocupación por atender al recurso humano como un factor clave dentro del éxito de la empresa fue muy poca. De hecho los directivos concebían al empleado como un gasto o un costo que se podía reducir cada vez que la situación económica los obligara a un recorte del presupuesto.

Según Davenport (2000), en el año de 1994 las cosas tomaron otro rumbo. Se entro en lo que ahora se conoce como la "Era del empleado como activo". En esta etapa, aunque siguieron dándose los recortes de personal, del 56% que en 1990-1991 las empresas venían manejando se redujo de manera drástica en un 45% para los años subsiguientes. Otro factor importante fue que los presupuestos de capacitación y formación mejoraron también de manera importante. De los 43.2 millones que se invirtieron en el año de 1991 la cifra aumentó a 50 millones para el año de 1994.

Aunque los empresarios consideran a los empleados como el activo más importante, con sus actuaciones contradecían lo anteriormente expuesto, pues se habrían preocupado por atraer una fuerza laboral competente para desarrollar las diferentes funciones de las diferentes áreas de la organización.

Bajo el punto de vista de Davenport (2000), en la actualidad al recurso humano se le denomina como trabajadores-inversores donde los empleados, no las organizaciones, son los dueños del capital (habilidades y conocimientos) y al igual que inversores financieros pueden elegir en donde invertir este capital y recibir el mayor beneficio por el mismos.

De lo anterior podemos determinar que es conveniente esta investigación para el presente proyecto con el fin de ayudar a IDERBOL a manejar de manera eficiente el Talento Humano dentro de su organismo.

5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

5.1. Diseño de Investigación:

Tipo de Estudio:

El presente estudio es de tipo descriptivo, puesto que va a evidenciar la forma como está organizado el departamento de Talento Humano al interior de la empresa y se describen las necesidades que requiere esta área, teniendo en cuenta su estructura administrativa, el direccionamiento estratégico y las funciones que desempeña cada una de las personas que laboran allí; las cuales se encuentran en el manual de funciones, De esta manera, se llega a la Reorganización del Departamento de Talento Humano.

La decisión de que este estudio sea descriptivo se baso en la afirmación de Dankhe, (1986), *“Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis y valga la redundancia describir lo que se investiga”*.²; y lo expresado por Ander-Egg. E, (1995), *“además sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permite detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la observación de uno o más de sus atributos”*.³

Teniendo en cuenta lo anterior para la recolección de la información se hizo necesario la utilización de métodos como la entrevista, la encuesta y la observación a directivos y trabajadores del Instituto, así como, al análisis de contenido de diferentes documentos encontrados dentro del Instituto que fueron de gran aporte al trabajo y permitieron el análisis de la empresa objeto de estudio, desde sus componentes esenciales, comprendiendo la relación existente entre los objetivos organizacionales, los cargos existentes en la empresa y las necesidades del área de Talento Humano.

² Ver: http://www.dre-learning.com.mx/mdli/parte_4.htm

³ ANDER-EGG, E *“Técnicas de investigación social”* Lumen Argentina 1995 24º edición.

5.2. Información Primaria y Secundaria:

La información primaria se categoriza como cuerpo de información o conjunto de información que formalmente no se encuentra dada ni expresada a nivel de diferentes medios tales como textos, libros, documentos entre otros y es de carácter indispensable para la consecución de los objetivos específicos de este estudio, *“aquella información que se obtiene directamente de la realidad misma de la entidad, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa la cual permite al investigador recoger por sí mismo los datos”*⁴ Esta es la información que se recolecto de las encuestas, entrevistas y la observación directa que se realizó a cada una de las personas que laboran en el Instituto.

En cuanto a la información secundaria, se comprende como el conjunto de información que se encuentra dada, expresada en diferentes medios tales como: libros, textos, documentos de la empresa, lecturas acerca del tema en modo virtual y físico. Para el caso en particular del desarrollo de este estudio se recurrió a fuentes secundarias dentro del Instituto como: La Visión, la Misión, documentos legales como las ordenanzas de su creación, el registro único tributario, el manual de funciones, el mapa de procesos, el manual de procedimientos, Organigrama estructura de cargos, las resoluciones y acuerdos de la aprobación de su presupuesto y las evaluaciones de desempeño; y fuera de la organización a textos, revistas, investigaciones y sitios web especializados en gestión del talento humano.

5.3 Método:

Para este trabajo se asumió un abordaje Inductivo porque se parte de lo particular a lo general, es decir, se parte de la indagación de necesidades específicas de del área de Talento Humano por parte del personal para terminar en una reorganización del Departamento de Talento Humano para el Instituto departamental de deportes de

⁴ VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología, Un Manual para la elaboración de diseños y proyectos de investigación. Editorial Mejoras. Tercera edición, Barranquilla, 1997.

Bolívar, teniendo en cuenta las características propias de esta organización, para ello se recurrió a los documentos que expresaban su direccionamiento estratégico (Misión, Visión, Objetivos), como el desempeño esperado por cada uno de sus empleados (El manual de funciones y procedimiento,) y a las necesidades personales de cada empleado (entrevistas y encuestas).

5.4 Técnicas de Recolección de la Información:

Para poder desarrollar este proyecto se conformó un equipo de trabajo teniendo como miembros integrantes 2 profesionales en formación del campo de la Especialización de Gerencia del Talento Humano, se estableció como metodología de trabajo conjunta, para la recolección de la información primaria, en primera instancia el diseño del cuestionario a emplearse en la entrevista y la encuesta, estos se someten a la consideración del asesor, se realiza un proceso de retroalimentación con los comentarios del asesor, se continua el proceso y se aplica el cuestionario a una muestra piloto, nuevamente se retroalimenta y finalmente, se aplica el cuestionario a toda la muestra seleccionada.

5.5. Población y Muestra:

Población:

La población la constituyen todas las personas que laboran en el Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar IDERBOL, el cual cuenta con 25 empleados, distribuidos de la siguiente manera: 1 Gerente General, 1 Asesor de Control Interno, 1 Asesor Administrativo y de Planeación, 1 Secretaria Ejecutiva, 4 Secretarias Auxiliares, 1 Sub Gerente Administrativo y Financiero, 1 Sub Gerente de Deportes y Recreación, 1 Sub Gerente de Infraestructura y Planeación, 1 Contador, 2 Técnicos Administrativos, 1 Auxiliar Contable, 1 Auxiliar de Almacén, 1 Recepcionista, 1 Conductor, 3 Profesionales Universitarios, 1 Médico Deportólogo, 1 Odontólogo, 1 Delineante de Arquitectura y 1 Subgerente de Deportes para el Sur de Bolívar.

Muestra:

Tomando en cuenta que IDERBOL es una empresa relativamente pequeña en cuanto a su infraestructura funcional y humana, en este estudio se estableció la muestra equivalente al Universo, es decir, se trabajaron con las 25 personas que actualmente hacen parte de la organización de acuerdo con los datos suministrados por la subgerencia administrativa y financiera de la empresa.

5.6. Justificación de la Muestra:

IDERBOL en estos momentos cuenta con 25 empleados, los cuales ocupan diferentes cargos que resultan ser importantes para que la organización brinde el servicio al cual está comprometida misionalmente. Por lo tanto; los objetivos organizacionales de esta entidad dependen de los aportes que en menor o mayor proporción realicen con su desempeño y productividad todos los empleados de IDERBOL, como responsables del diseño e implementación de las diferentes estrategias que conduzcan al éxito organizacional. Tomando en cuenta que la reorganización del Departamento de Talento Humano de IDERBOL va orientada al fortalecimiento y mejoramiento continuo de todos los miembros de la organización, se constituye como esencial tomar a todos los empleados como objetos de estudio para verificar las características y el impacto de esta actividad en la organización.

6. EVOLUCIÓN HISTÓRICA Y CARACTERÍSTICAS DEL INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACION DE BOLÍVAR “IDERBOL”

El Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar - IDERBOL, es una empresa del estado que consiste en generar y brindar a la comunidad del Departamento de Bolívar, la oportunidad de participación en procesos de iniciación, formación, fomento y práctica del deporte, la recreación, aprovechamiento del tiempo libre y la educación extraescolar, como contribución al desarrollo integral del individuo y la creación de una cultura física para el mejoramiento de la calidad de vida de los Bolivarenses.

6.1 Historia de la Empresa

“La Ley 181 de 1995 creó el Sistema Nacional del Deporte, como un conjunto de organismos articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física. En cumplimiento de lo anterior, la Asamblea del Departamento de Bolívar, mediante Ordenanzas N° 03 del 04 de Marzo del 1998 y N° 10 del 08 de Julio de 1998, creó el INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE BOLIVAR –IDERBOL”⁵

Ordenanza No. 10 “Por medio de la cual se modifican y adicionan unos artículos de la Ordenanza No. 03 de 1998”.

“Artículo Primero: Créase el INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE BOLIVAR, cuya sigla es “IDERBOL”, como una entidad descentralizada del orden departamental, en la modalidad de establecimiento

⁵ <http://www.iderbol.gov.co/index.php?contenido=7>

público, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio e independiente.

Artículo Segundo: El domicilio del INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE BOLIVAR “IDERBOL” es la ciudad de Cartagena de Indias y su radio de acción se extiende a todo el Departamento de Bolívar.”⁶

6.2. Cultura De La Empresa

El Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar - cuya sigla es IDERBOL, es una entidad descentralizada del Orden Departamental, en la modalidad de Establecimiento Público, con Personería Jurídica, Autonomía Administrativa, Financiera y Patrimonio Propio e Independiente, domiciliada en la Ciudad de Cartagena de Indias y su radio de acción se extiende a todo el Departamento de Bolívar.

6.3 Objetivos Organizacionales

- Impulsar la práctica de la recreación, el deporte y el aprovechamiento del tiempo libre, mediante la formulación de políticas, planes y programas que vinculen a la empresa privada en los procesos deportivos
- Integrar la práctica del deporte y la educación física extraescolar al sistema educativo mediante la coordinación institucional.
- Consolidar la práctica del deporte asociado y mejorar el deporte de altos logros mediante la coordinación de planes estratégicos para generar la reserva deportiva del departamento y la presentación nacional e internacional.
- Regular y optimizar la infraestructura deportiva y recreativa del departamento, mediante la expedición de reglamentos, normas y asistencia técnica para evitar la construcción indiscriminada de escenarios.

⁶ Asamblea Departamental de Bolívar. Ordenanza No. 10 del 8 de Julio de 1998.

- Fortalecer los sistemas de gestión de los organismos gubernamentales del deporte, la recreación y la educación física mediante el apoyo técnico, administrativo, financiero y de planeación.
- Desarrollar las ciencias aplicadas al deporte bajo un conjunto de acciones destinadas a la optimización e integración de recursos de todas las áreas garantizando el rendimiento.
- Velar por la adecuada seguridad social de los deportistas.
- Formular y efectuar programas especiales para personas discapacitadas, tercera edad y a los sectores más necesitados.

6.4. Misión

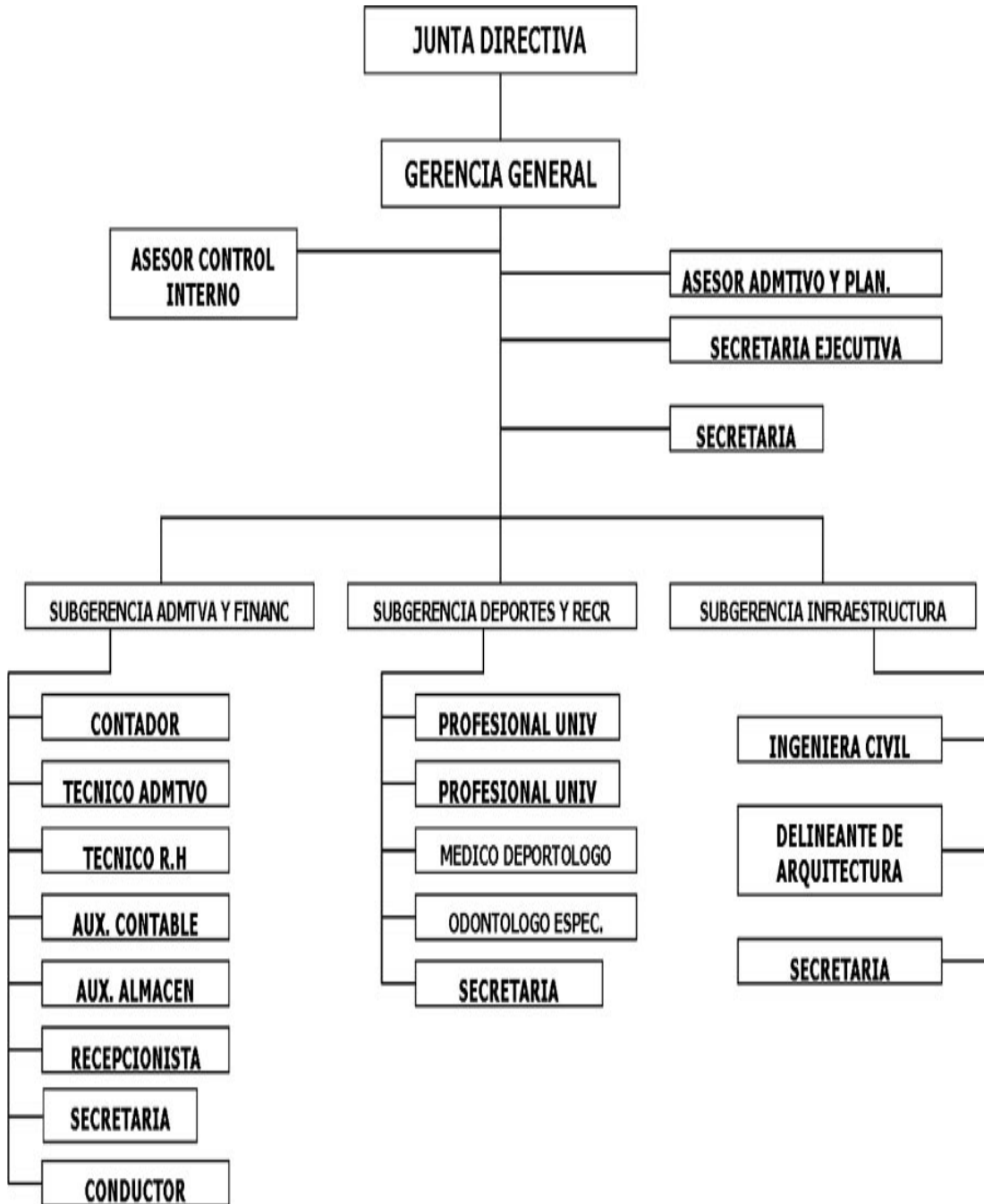
El Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar IDERBOL, es un establecimiento público del orden departamental, cuyo encargo es ser el máximo organismo rector, planificador, coordinador, asesor y evaluador del Deporte asociado y de altos logros, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre; favoreciendo el fomento y desarrollo deportivo en el Departamento a través de recursos físicos, humanos y financieros, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población Bolivarenses, conservando el espíritu de la ciencia, la tecnología, la medicina deportiva y la informática que faciliten un aumento planificado y constante de la función pública encomendada.

6.5. Visión

IDERBOL será la institución que lidere en el Departamento y en la región caribeña los cambios en el campo del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, basándose en las ciencias y tecnología, promoviendo la participación en el medio deportivo Nacional e Internacional, y que se constituya en el asesor del sistema departamental del deporte para contribuir al desarrollo social y al mejoramiento de las

condiciones y calidad de vida de la población Bolivarenses, fortaleciendo la salud y el desarrollo integral de los deportistas.

6.6. Organigrama



En el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales se encuentra la descripción del cargo que consta de: un nivel, denominación del empleo, naturaleza del

cargo, código, grado, No. de cargos, dependencia, cargo del jefe inmediato, propósito principal del cargo, descripción de funciones esenciales, contribuciones individuales, conocimientos básicos esenciales, requisitos de estudio y experiencia (estudio y experiencia), competencias comunes (competencias, definición de la competencia, conductas asociadas), competencias comportamentales por nivel jerárquico (competencias, definición de la competencia, conductas asociadas).(Anexo 4)

6.7. Descripción del Manual de Procedimientos:

IDERBOL cuenta con un Manual de Procedimientos el cual consta de:

El Acuerdo No. 02-06 de Dic. 22 del 2006: “Por el cual se adoptan los Manuales específicos de funciones y competencias laborales, de procedimientos, reglamento interno de trabajo y estatutos del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar - IDERBOL”, una breve descripción de la empresa, misión, visión, objetivos, organigrama, una introducción a manual de procedimientos, procedimientos de la gerencia general, procedimientos de la subgerencia administrativa y financiera, procedimientos de la subgerencia de deportes y recreación y procedimientos de la subgerencia de infraestructura y planeación.

Dentro del Manual de procedimientos de cada dependencia encontramos descrito la dependencia, macroprocesos, procesos, nombre del procedimiento, descripción general del procedimiento, fundamento legal, descripción de actividades (la cual consta de fase de planeación, de análisis, de diseño, de desarrollo, de implementación, de puesta en marcha y las dependencias responsables), indicadores del procedimiento (indicador y objetivo) y valor agregado del procedimiento o impacto. (Anexo 5).

6.8. Descripción del Mapa de Procesos

Dentro del mapa de procesos encontramos direccionamiento estratégico (planeación institucional), control y mejoramiento (Control Interno, mejoramiento continuo y auditoría

interna de calidad); un Macro proceso misional que comprende deporte y recreación (gestión al deporte, gestión a la recreación, gestión a la infraestructura deportiva, atención al ciudadano) y un Macro proceso de apoyo en donde encontramos una gestión administrativa (talento humano, gestión documental, gestión jurídica, gestión financiera y adquisición de bienes y servicios).

6.9. Valores

1. Trabajo en equipo
2. Compromiso
3. Tolerancia
4. Compañerismo
5. Responsabilidad
6. Honestidad
7. Lealtad
8. Respeto
9. Capacidad de gestión
10. Sentido de pertenencia

6.10. Políticas de Calidad

1. Ampliar la cobertura de los programas deportivos con conceptos de equidad de edad, territorio y género.
2. Promover el deporte, la recreación y la actividad física para alcanzar los objetivos del milenio.
3. Promover y acompañar el uso de escenarios deportivos, de forma que se garanticen los derechos de todas las personas y se evite el detrimento o violación de los derechos de unos con los argumentos de la garantía de los derechos de otros.
4. Adelantar labores de complementariedad y fortalecer convenios y alianzas estratégicas interinstitucionales para trabajar en el deporte y la recreación.

5. Aplicar criterios de priorización de recursos para la construcción y mantenimiento de escenarios deportivos y recreativos.
6. Procurar la descentralización y promover la autogestión de las acciones de IDERBOL en el ámbito departamental.
7. Rendir al máximo la gestión financiera para lograr una mejor cobertura.

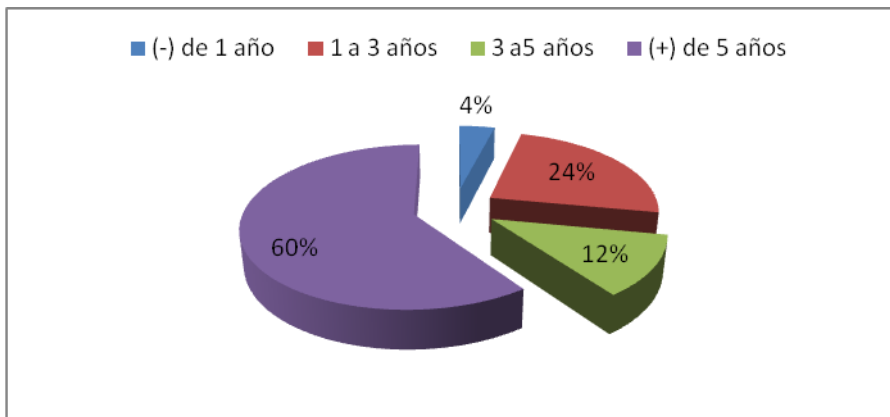
6.11. ANALISIS SITUACIONAL DE IDERBOL

Una buena Reorganización del Departamento de Talento Humano debe partir del conocimiento de la organización, es por ello que a continuación se realizara un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas propias de IDERBOL en relación directa con el tema de la Reorganización del Departamento de Talento Humano de IDERBOL.

Para la realización del mismo nos apoyamos en el análisis de la información recolectada en las encuestas, la cual presentamos a continuación.

El personal que labora en el Instituto presenta como característica a resaltar una poca rotación, el 60% lleva más de 5 años vinculado al mismo, lo cual nos indica que existe dentro de la empresa un personal que conoce realmente como son los procesos en el instituto y que no son personas que llegan y deben salir con el líder político del momento.

Grafica N°.1. Permanencia en años del personal en el Instituto IDERBOL

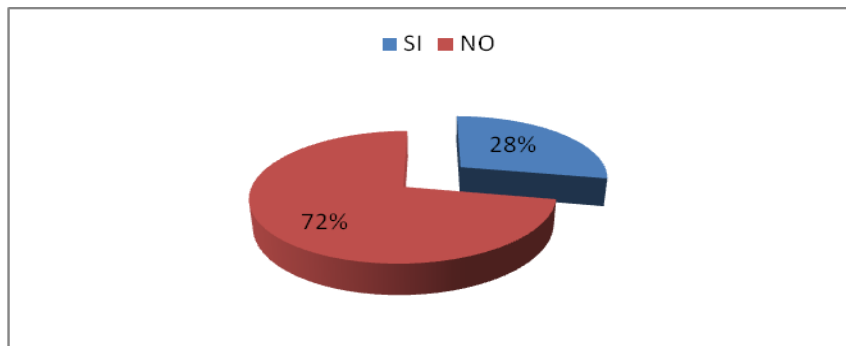


Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador.

Se puede apreciar en la grafica N° 1, que en IDERBOL tan solo (1) empleado tiene menos de 1 año de vinculación, (6) en el periodo de 1 a 3 años; (3) de ellos están en un periodo de 3 a 5 años y (15) llevan más de 5 años vinculados a la empresa.

Se indagó acerca del proceso de inducción que se lleva a cabo por parte de la empresa y encontramos como este no es una política de la empresa porque no se llevo a cabo en el 100% de los empleados. Se quiso indagar en el conocimiento explicito de la misión y visión del Instituto en este proceso de inducción y encontramos que el 72% respondió que durante su inducción non se les dio a conocer su misión y visión como se puede apreciar en el grafico No. 2.

Grafico No. 2 Conocimiento de la Misión y Visión por parte de los empleados en el proceso de Inducción.



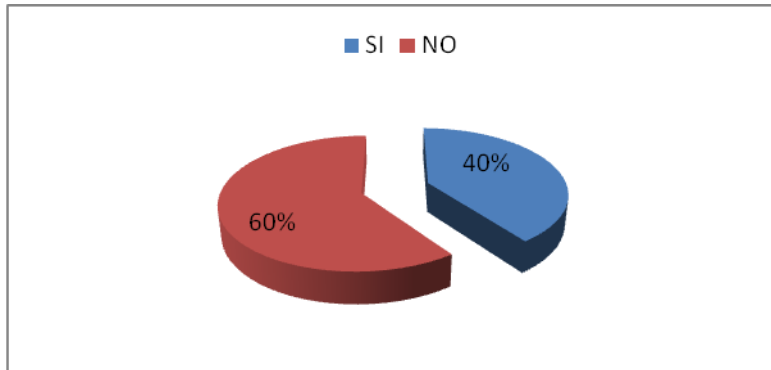
Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador

Con este resultado se pudo observar que en su gran mayoría los empleados de IDERBOL no conocen la misión y visión, lo cual afecta el proceso de trabajo en equipo y en forma coordinada hacia los objetivos organizacionales que persigue el Instituto.

Otro aspecto que se quiso conocer fue si el proceso de inducción contenía una corta capacitación sobre el desempeño específico en el cargo y se encontró que para los dirigentes de este Instituto si es importante que al momento de ingresar el personal a laborar se les haga una ligera capacitación sobre el cargo, sin embargo ésta no se dio

en el 100% de los empleados contratados; de los 25 empleado solo 10, es decir solo el 40% recibió dicha capacitación en su inducción, menos del 50%. (Ver grafico No.3).

Grafica No. 3. Inducción de las labores a desempeñar en su cargo.



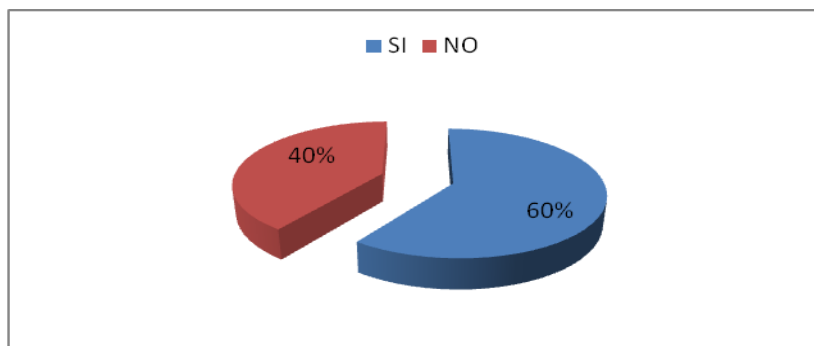
Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador

Este aspecto se considera una debilidad para el instituto ya que es muy importante y relevante que el empleado reciba en su inducción una capacitación acerca de la rutina misma de su puesto de trabajo, el proceso para realizarlo, la adaptación al mismo, la ubicación física, el manejo de los elementos, así como la información específica de la dependencia, sin esto el empleado no sabría desenvolverse en el mismo, y su actividad productiva se dificulta, hasta que el mismo pueda acceder a ese conocimiento.

Los empleados cuando ingresan a una institución desde su selección se debe asegurar que cumplan con el perfil para el cargo y además que posean las competencias para su adecuado desempeño. Teniendo en cuenta lo anterior en la inducción se le da una descripción sobre su cargo y lo que se espera de él en la empresa. Con ello se asegura un adecuado desempeño, pero la organización tiene que asegurarse que sus empleados estén actualizados en cuanto al conocimiento para que puedan desarrollar sus cargos creativamente y desarrollen innovaciones en sus desempeños que los lleve a liderar las diferentes actividades, para ello se deben asegurar que sus empleados se encuentren en la frontera del conocimiento y una de las formas de mantenerlos actualizados es con el desarrollo de una pertinente y frecuente capacitación.

Con el fin de conocer si los empleados en IDERBOL reciben capacitación se indagó al respecto y se encontraron los siguientes resultados: un 60% ha recibido capacitación durante su permanencia en el Instituto y no han recibido capacitación alguna el restante 40%. (Ver grafica No. 4)

Grafica No. 4 Porcentaje de empleados que han recibido capacitación en IDERBOL

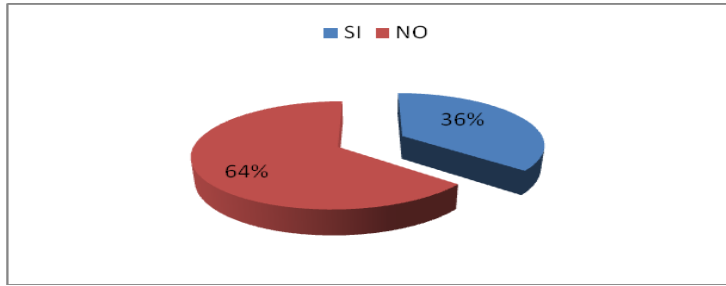


Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador.

Como se afirmo anteriormente, más de la mitad de los empleados de IDERBOL han recibido una capacitación durante la permanencia en la empresa, todo esto permite observar que un empleado capacitado podrá generar conocimientos, resolver situaciones de riesgo, podrá desarrollar habilidades, incrementar su capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, tendrá la oportunidad de mejorar la prestación de servicios a la comunidad y al Instituto y será eficaz en el desempeño de su cargo.

Para satisfacer la necesidad de conocer el tipo de entrenamiento que hasta la fecha han recibido los diferentes empelados del Instituto, encontramos que (9) empleados expresaron que Sí y (16) expresaron que No. (Ver Gráfica 5)

Gráfica N° 5. Tipo de entrenamiento para desempeñar las funciones del cargo

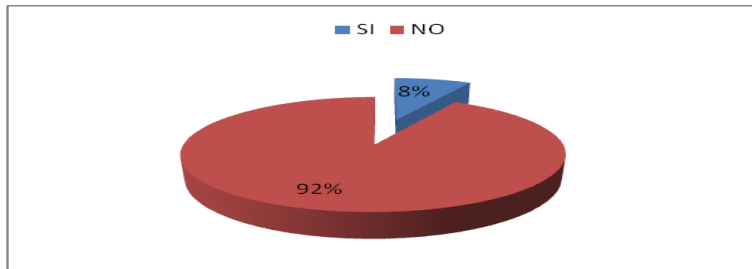


Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador.

En el análisis anterior se aprecia que un 64% de los empleados de IDERBOL no recibe entrenamiento alguno para poder desarrollar eficazmente sus funciones diarias. También se puede evidenciar que tan solo el 36% conoce sus funciones, resultados que ponen en riesgo el logro de los objetivos organizacionales.

Para indagar un poco más se les pregunto directamente si conocían las políticas de salud ocupacional del instituto, a lo que (2) dijeron que si y (23) que no. (Ver grafico 6).

Grafica No. 6 Conocimiento de las políticas de salud ocupacional.

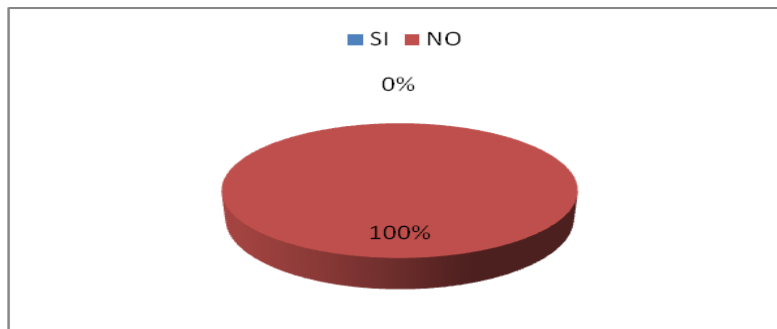


Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador.

El resultado, es un indicador de la necesidad de dar a conocer todo lo relacionado con el programa de salud ocupacional, los esfuerzos que realiza el instituto en cuanto a la seguridad laboral y dar la oportunidad a todos de participar en este proceso.

En cuanto a si los funcionarios conocen las políticas del departamento de talento humano, la situación es crítica ya que un 100% coincide en que no existen dichas políticas. (Ver gráfica 7).

Gráfica 7. Políticas del departamento de talento humano.

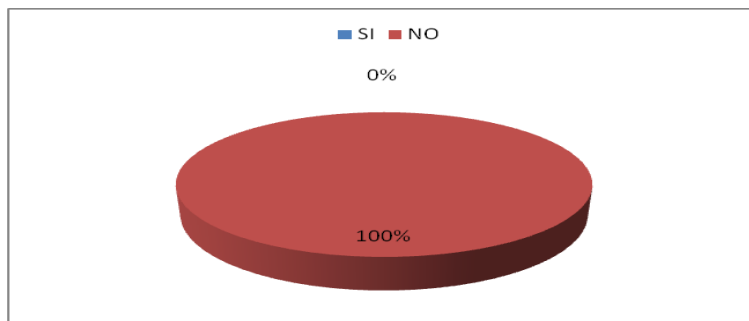


Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador.

Este resultado nos muestra la necesidad de implementar estas políticas en IDERBOL ya que sin ellas los funcionarios no tendrían claro hacia donde jalonar, puesto que son estas las que nos indican las pautas a seguir para el logro de los objetivos comunes e individuales de toda organización.

En cuanto a la pregunta de cómo están definidas las funciones de los integrantes del Departamento de Talento Humano de IDERBOL, la encuesta arrojó que un 100% coincide con que no está definido un departamento de talento humano como tal. (ver gráfico 8).

Gráfica 8. Definición de Funciones de los integrantes del departamento de talento humano.



Fuente: Encuesta realizada por el grupo de trabajo de este Trabajo Integrador.

Con el resultado arrojado por esta última pregunta y la encuesta en general, es importante resaltar la necesidad de reorganizar el departamento de talento humano en esta empresa, porque, si no se tienen claras las políticas y las funciones de este

departamento todo el proceso de planeación se verá afectado ya que si bien sabemos esta no es la única área de la empresa, pero si es la más importante porque es la encargada de acompañar y asesorar a todas las demás aéreas de la empresa.

IDERBOL como entidad pública se rige por una serie de normatividades que se deben cumplir y desde allí se convierten en el deber ser de ella mismas. Por lo cual se hace una revisión de lo normativo en relación con el tema que nos compete y desde allí identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Después de haber analizado la información obtenida a través de las encuestas, la entrevista y la observación se realiza la Matriz FODA que contiene fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, entre ellas encontramos:

6.12. MATRIZ DOFA

Fortalezas:

- El interés y disponibilidad manifiesta por parte de las directivas del Instituto por la reorganización del Departamento de Talento Humano.
- La existencia de documentos institucionales para facilitar el desempeño como:
 - Manuel de Funciones por competencias
 - Manual de Procedimientos.
 - Mapa de procesos.
- La existencia de rubros presupuestales para el desarrollo del Talento Humano.
- El ascenso profesional en los cargos en función de los títulos obtenidos desde la educación formal.
- La baja rotación de sus funcionarios que posibilitan mayor conocimiento de la empresa, mayor compromiso e integración como grupo de trabajo

Oportunidades:

- Por ley cuenta con recursos propios para destinarlos al Talento Humano, tales como el impuesto a los cigarrillos, licores y telefonía celular, esta última de crecimiento masivo.
- La obligatoriedad por parte del Estado para aquellas instituciones públicas de implementar sistemas de calidad en este caso específico el MECI.
- La importancia que el tema del deporte tiene hoy en día para la administración municipal, departamental, nacional e internacional.

Debilidades:

- Inexistencia de un Plan de Inducción que comprenda el conocimiento de la empresa, los servicios que presta, los procesos que allí se llevan a cabo y una capacitación específica en el cargo que va a desempeñar el nuevo trabajador y que como política de la empresa debe ser aplicado a todos personal nuevo que sea contratado
- No está estructurado como tal el área de talento humano que le permita direccionar los recursos disponibles para este en beneficio del trabajador y por ende del Instituto en la prestación de sus servicios.
- Las responsabilidades de la gestión del Talento Humano y la gerencia financiera está en manos de una misma persona, lo cual dificulta el excelente desempeño de estas dos funciones vitales y demasiado complejas para ser desarrolladas en dirección de una sola persona.
- La forma como se maneja el tema de Talento Humano.

Amenazas:

- El acelerado avance del conocimiento que obliga a las personas a estarse actualizando constantemente para no quedarse rezagado en el cómo de sus labores.
- El desconocimiento de lo importante que es tener bien estructurada y organizada el área de talento humano en una organización.
- La falta de políticas del área de talento humano.
- La intervención de los entes de control como son la Procuraduría y la Contraloría a las entidades Públicas.

7. DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN DE BOLÍVAR “IDERBOL”

La evolución de los modelos de dirección de Talento humano en las últimas décadas se ha caracterizado fundamentalmente por el cambiar la concepción del desarrollo del personal, que deje de entenderse como un gasto para pasar a entenderse como una inversión, y por la incorporación del punto de vista estratégico en todas sus actuaciones. El talento humano desempeña un papel esencial en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización, mediante la generación de competencias y compromiso organizacional como componentes clave en el proceso de creación de valor.

La realización de un diagnóstico del Instituto permitió diseñar la estructura adecuada identificando los factores críticos de éxito. Para que el Instituto Departamental De Deportes y Recreación De Bolívar IDERBOL pueda cumplir de manera correcta la función del departamento de Talento Humano, con el fin que los empleados se encuentren en un mejor entorno laboral.

A continuación se establecerá la estructura orgánica del departamento de talento Humano, Perfiles de cargo, políticas del departamento de Talento Humano, presupuesto del mismo.

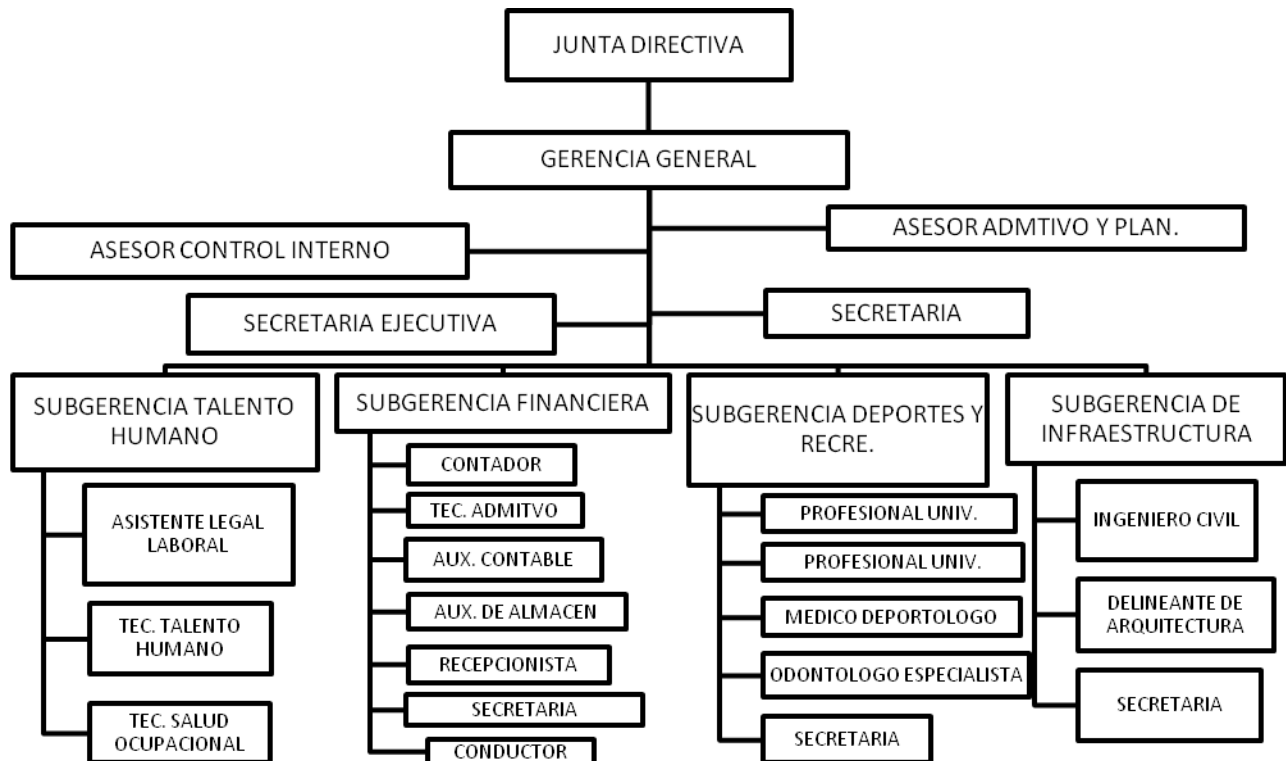
7.1. Estructura Orgánica Del Departamento De Talento Humano De IDERBOL.

La estructura orgánica es el cuerpo óseo de la organización, unidad administrativa, área u oficina; en este caso el departamento de Talento Humano, estará conformado por órganos de dirección, asesoramiento, apoyo y línea, así como por unidades administrativas que tienen que ver con dicha función, como por ejemplo: jefatura o

dirección, registro de personal, sueldos y salarios, capacitación, evaluación, higiene y seguridad, entre otros.

ORGANOS	UNIDADES ADMINISTRATIVAS
Órgano de Dirección	Subgerente de Talento Humano
Órgano de Asesoramiento	Asistente Legal Laboral
Órgano de apoyo	Técnico Talento Humano Técnico Salud Ocupacional

7.2. Organigrama.



Con esta estructura organizacional se busca que la empresa tenga conformado un departamento con el personal idóneo y los roles necesario para ejecutar de forma eficiente las funciones del departamento.

Con este grupo de colaboradores en este departamento se busca que el Instituto sea más competitivo y que los empleados obtengan mayores beneficios.

8. POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.

La formulación de políticas de Talento Humano en el Instituto Departamental De Deportes y Recreación De Bolívar IDERBOL, fortalece la capacidad institucional de la empresa para responder de manera eficiente a las necesidades de los deportistas, la comunidad; ayudando a demás a prepararse para un entorno en constante cambio y que es cada vez más exigente, dinámico, y facilita a los servidores públicos la comprensión de los fines de la entidad y por lo tanto comprometerlos más con el propósitos y objetivo del instituto.

8.1. Principios y Fundamentos

La gestión de Talento Humano promueve el cumplimiento de los principios de transparencia al preparar y contar con servidores públicos íntegros y eficientes en la consecución de metas. Para ello es necesario establecer políticas claras de Talento Humano para escoger el personal idóneo, contar con procesos de inducción, entrenamiento, capacitación y adecuada salud ocupacional.

Con la conformación de este departamento de Talento Humano en IDERBOL se busca conducir al personal a lograr estándares de alta calidad mediante el trabajo en equipo, coordinando actividades para lograr mayores beneficios a los deportistas de Bolívar, innovando procesos bajo los valores y principios establecidos en el direccionamiento estratégico; todo este compromiso se desarrollará a través de un programa de Desarrollo de Talento Humano.

8.2. Objetivos

- Contar con funcionarios públicos competente para el ejercicio de sus funciones propias del Instituto, mediante la definición de políticas y procedimientos de selección y desarrollo de personal de acuerdo con la normatividad vigente.

- Brindar condiciones físicas y ambientales óptimas para el desarrollo de sus labores.
- Establecer procedimientos claros del departamento de Talento que le permita a los funcionarios públicos conocer los procesos y tener la preparación necesaria para el desarrollo de los mismos.

8.3. Niveles De Responsabilidad

La definición de políticas del Departamento de Talento humano están a cargo de los directivos de la organización, pero todos los funcionarios públicos son responsables del acatamiento, ejecución y evaluación. Sin embargo el mantenimiento y coherencia de estas políticas con los objetivos organizacionales estarán a cargo de la unidad de Talento Humano.

8.4. Política De Selección

8.4.1. Objetivos.

Asegurar que los funcionarios que ingresen a trabajar en el Instituto Departamental De Deportes y Recreación De Bolívar IDERBOL, tengan las competencias necesarias para ejercer el cargo y que cumplan con las categorías de educación, habilidades, experiencias requeridas por el perfil solicitado, logrando una satisfacción general en la institución.

8.4.2. Políticas.

- Contar con un requerimiento por unas de las áreas y avalada por la subgerencia y gerencia para iniciar el proceso de selección.
- Contar con un formato de perfil solicitado bajo la modalidad de prestación de servicio, con un plan de contratación definido que cubra las necesidades de personal de IDERBOL.

- Tener claro y bien definidas las actividades a desarrollar en el formato de perfil solicitado.
- Verificar que las competencias que se requieren para llevar a cabo las funciones del cargo se cumplan en la persona seleccionada de acuerdo al perfil solicitado.

8.5. Inducción Y Reinducción

8.5.1. Objetivos

Dar a conocer al personal que ingresa a laborar al Instituto De Deportes y Recreación De Bolívar IDERBOL, las generalidades de la institución, así como los aspectos específicos de las actividades que va a desarrollar, para que conozca el sitio donde va a trabajar, las personas con las que mantendrá relaciones laborales e identifique la planeación estratégica de la institución.

8.5.2. Políticas

- Establecer los temas a tratar y los responsables de cada uno de ellos para que garantice el conocimiento de las actividades para una eficiente prestación de servicio de los funcionarios públicos.
- Para que la inducción y re-inducción tenga éxito es necesario que las personas que participen en el proceso tengan disponibilidad y disposición necesaria para brindar la información.

8.6. Políticas Capacitación

8.6.1. Objetivo

Proporcionar oportunidad para el desarrollo del personal que sean de gran utilidad en el campo laboral, personal y familiar a través de conferencias, diplomados, talleres, que

unifiquen las necesidades institucionales y los personales logrando mejorar los estándares de calidad en el trabajo, trabajadores más eficientes, un cambio de actitud y un clima laboral favorables.

8.6.2. Políticas

- Contar con los perfiles del cargo y un perfil de las personas que ocupan los mismos para tener un parámetro y punto de partida para desarrollar el plan de capacitación.
- Ampliar encuestas que brinde información necesaria para construir un programa de capacitación cada año para brindar los conocimientos y herramientas necesarias para asegurar que los empleados desarrollen sus funciones eficientemente.
- Diseñar planes de formación para el desarrollo de actividades y desarrollo de habilidades y aptitudes que contribuyan el mejoramiento de las labores de los empleados y el ambiente de trabajo del Instituto.
- La evaluación y el impacto de la organización debe realizarse a través de una metodología que permita medir el impacto de la formación en los empleados de la organización.

8.7. Políticas de Entrenamiento

8.7.1. Objetivo

Proporcionar el espacio para el desarrollo de las habilidades y adquisición de los conocimientos indispensables para cumplir bien su trabajo, este proceso tiene como objetivos conocer perfectamente el proceso y el cargo, desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador y modificar comportamientos con miras a lograr un verdadero trabajo en equipo.

8.1.1. Políticas

- Establecer entrenamiento para el personal que ingresa, al personal que es transferido a otro cargo y al personal en contacto con nueva tecnología.
- Desarrollar planes de entrenamiento de acuerdo a las necesidades de los empleados, de acuerdo a su desempeño para que la empresa pueda tener empleados entrenados para desarrollar sus funciones efectivamente.
- Evaluar el entrenamiento realizado a los empleados para así determinar si produjo las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados y verificar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecuencia de las metas de la empresa.

9. DESCRIPCIONES Y PERFILES DE LOS CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACIÓN	MISIÓN DEL CARGO
<p>Nombre del cargo: Subgerente de Talento Humano Área: Administrativa Cargo superior Inmediato: Gerente</p>	<p>Planear, dirigir y controlar los procesos de gestión de talento humano de acuerdo con el código sustantivo del trabajo y las políticas internas de la organización para contribuir al desarrollo integral de las personas y al logro de los resultados organizacionales.</p>
ORGANIGRAMA	
<pre> graph TD GERENTE[GERENTE] --- SUBGERENTE[SUBGERENTE TALENTO HUMANO] SUBGERENTE --- TECNICO_SALUD[TECNICO SALUD OCUPACIONAL] SUBGERENTE --- ASISTENTE[ASISTENTE LEGAL LABORAL] SUBGERENTE --- TECNICO_TALENTO[TECNICO TALENTO HUMANO] </pre>	
RESPONSABILIDADES FRENTE AL PROCESO	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar y controlar el proceso de selección para escoger el personal idóneo que pueda desempeñarse de manera efectiva dentro de la organización. • Ejecutar actividades por el bienestar del Talento Humano para facilitar condiciones óptimas de trabajo para 	

DESCRIPCION DEL CARGO

el beneficio de los empleados y de la empresa.

- Coordinar el proceso de inducción, para facilitar el ajuste, socialización y adaptación del nuevo trabajador a la cultura organizacional.
- Organizar planes de capacitación enfocados a optimizar el desempeño del recurso humano para brindar un servicio al cliente de calidad.
- Ejecutar plan de incentivos a los colaboradores para mantener a los empleados motivados y comprometidos con los objetivos organizacionales.
- Coordinar el proceso de entrenamiento, para que los funcionarios aprendan conocimientos, desarrollar actitudes y habilidades en función del objetivo de la empresa para lograr efectividad en el desarrollo del trabajo.

NATURALEZA DE LA TOMA DE DECISION

RELACIONES INTERNAS

Con Quién?(Áreas)	Propósito	<i>Frecuencia</i>
Jefe de cada área	<ul style="list-style-type: none"> • Para evaluar desempeño de personas a cargo. • Para implementación de nuevas estrategias con el talento humano. • Aplicación de incentivos y sanciones 	Mensual o según la situación lo amerite.

DESCRIPCION DEL CARGO

Empleados de cada área	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación de su desempeño • Aplicación de incentivos y sanciones • Información de cambios internos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mensual o según la situación lo amerite.
------------------------	--	--

RELACIONES EXTERNAS

Con Quién?(Áreas)	Propósito	Frecuencia
Entidades encargadas de prestaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Afiliación de personal • Capacitaciones • Brigadas de salud 	Trimestral o la empresa lo requiera.
Entidades encargadas de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de personal para un mejor desempeño en las diferentes tareas. 	Según necesidades y requerimientos.

Fecha de aprobación de la descripción:	Fecha de próxima revisión:	Aprobada por:
26 de mayo de 2012	26 de mayo de 2013	

PERFIL DE CARGO:

<table border="1" style="width:100%; height:48px;"> <tr> <td style="width:15%;"></td> <td style="width:35%;"></td> <td style="width:10%;"></td> <td style="width:10%;"></td> <td style="width:10%;"></td> <td style="width:10%;"></td> </tr> </table>						
Nombre cargo: Subgerente de Talento Humano						
Área: Administrativa						
Cargo superior inmediato: Gerente						
Horario de trabajo: 8:00 AM a 1:00 PM y 2:00PM a 5:00 PM						

DESCRIPCION DEL CARGO

CARACTERÍSTICAS GENERALES REQUERIDAS	CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIONES
	Edad	Mayor de 23 años
	Sexo	Indiferente
	Estado civil	Indiferente
	Ubicación geográfica	Cartagena
	Idiomas	Indiferente
	Religión	Indiferente
	Experiencia	Mínimo un año en el área
	Peso	Indiferente
	Talla	Indiferente
	Estudios	Administrador de empresas, Psicología, Ingeniería Industrial
	Otros	Preferencia Diplomados en derecho laboral, Amdon de RH

	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
COMPETENCIAS TÉCNICAS	Administración			X	Destrezas para planear, dirigir, controlar, organizar, equipos de trabajo y capacidad para la gestión de proyectos.
	Gestión humana			X	Conocimientos y experiencia en Gestión Estratégica de Recursos Humanos, Selección de personal, Inducción, Análisis y Descripción de cargos, Planes de Capacitación, Evaluación de desempeño, Estudio de cultura y clima organizacional, salud ocupacional.
	Tecnología			X	Destrezas para la utilización de equipo informático
	Jurídica		X		Conocimientos en el código sustantivo del trabajo

DESCRIPCION DEL CARGO					
	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
COMPETENCIAS HUMANAS	Relacionamiento			X	Habilidad de relacionarse de manera asertiva con los clientes internos y externos para generar mayores beneficios a la institución.
	Orientación al logro			X	Capacidad para alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva.
	Liderazgo			X	Capacidad para gestionar el cambio en los procesos de las personas, para generar credibilidad y confianza en su gestión, al igual que la capacidad para ser un interlocutor válido entre la organización y los empleados.
	Trabajo en equipo			X	Habilidad para buscar resultados con la participación y valoración de los diferentes miembros de su equipo de trabajo.
	Impacto e influencia			X	
	Pensamiento estratégico			X	Capacidad de mirar el negocio en un contexto sistemático y como un aliado del negocio.
	Innovación		X		Destreza para realizar procesos creativos en la organización
RESPONSABILIDAD POR	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
	Personal			X	Es responsable por liderar y guiar al personal para que desempeñen de forma eficiente sus funciones y cumplan con sus responsabilidades.
OTRAS ESPECIFICACIONES DEL PERFIL					

DESCRIPCION DEL CARGO

Fecha de elaboración: 26 de mayo de 2012

Elaborado por: Damaris Beltrán Mejía y Jaquelin Ortega Díaz
--

Aprobado por:

DESCRIPCION DEL CARGO	
------------------------------	--

IDENTIFICACIÓN	MISIÓN DEL CARGO
-----------------------	-------------------------

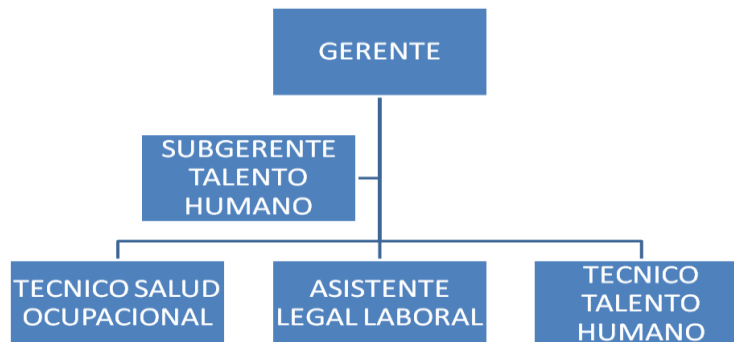
Nombre del cargo: Asistente Legal Laboral	Solucionar problemas legales y/o jurídicos dirigiendo, coordinando y supervisando mediante asesoría legal y ejecutando actividades relativas al análisis, estudio y discusión de leyes, reglamentos, convenios y demás documentos legales y jurídicos, a fin de prestar un óptimo servicio de asesoría legal y jurídica en el tema laboral a los miembros de la organización.
---	---

Área: Administrativa

Cargo superior Inmediato: Subgerente de Talento Humano
--

DESCRIPCION DEL CARGO

ORGANIGRAMA



RESPONSABILIDADES FRENTE AL PROCESO

- Dirige, coordina y supervisa las labores jurídicas del área de Talento Humano.
- Asesora legal y jurídicamente todo lo concerniente al área laboral.
- Revisa y da conceptos a documentos elaborados por el jefe del área.
- Participa en comisiones para discusión de convenios, elaboración de reglamentos, proyectos de leyes, resoluciones laborales.
- Asiste a los tribunales en representación del organismo.
- Estudia expedientes de gran complejidad y elabora dictámenes y resoluciones en temas laborales.
- Elabora y presenta informes técnicos y otros documentos de carácter legal.

DESCRIPCION DEL CARGO

- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

NATURALEZA DE LA TOMA DE DECISION

RELACIONES INTERNAS

Con Quién?(Áreas)	Propósito	Frecuencia
Con la dirección a la cual pertenece y el equipo de trabajo de la sisma.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar, coordinar, asesorar y controlar para su aprobación situaciones labores del grupo. 	Según la situación lo amerite.
Con empleados de cada área y abogados de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoya, ejecutar, coordinar, asesorar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación. 	Según la situación lo amerite.

RELACIONES EXTERNAS

Con Quién?(Áreas)	Propósito	Frecuencia
-------------------	-----------	------------

DESCRIPCION DEL CARGO

Relaciones continuas con los tribunales, público en general, notarias, cuerpos judiciales.	<ul style="list-style-type: none"> Solución de conflictos laborales a fin de ejecutar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación. 	Cuando la empresa requiera.
--	--	-----------------------------

Fecha de aprobación de la descripción:	Fecha de próxima revisión:	Aprobada por:
26 de mayo de 2012	26 de mayo de 2013	

PERFIL DE CARGO:

Nombre cargo: Asesor Legal Laboral					
Área: Administrativa					
Cargo superior inmediato: Subgerente de Talento Humano					
Horario de trabajo: 8:00 AM a 1:00 PM y 2:00PM a 5:00 PM					

	CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIONES
CARACTERÍSTICAS GENERALES REQUERIDAS	Edad	Mayor de 23 años
	Sexo	Indiferente
	Estado civil	Indiferente
	Ubicación geográfica	Cartagena
	Idiomas	Indiferente
	Religión	Indiferente
	Experiencia	Mínimo dos año en el área
	Peso	Indiferente
	Talla	Indiferente
	Estudios	Abogado

DESCRIPCION DEL CARGO

Otros

Especialidades o Diplomados en derecho laboral

COMPETENCIAS TÉCNICAS	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
	Administración			X	<ul style="list-style-type: none"> • Destrezas en la cooperación y trabajo en equipo para la solución de conflictos laborales. • Conocimiento de normas de Administración de Personal. • Normas y Reglamento Interno de Trabajo.
	Gestión humana			X	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende las consultas de los empleados en todo lo que concierne a su relación con la empresa (sueldos, horarios, días de vacaciones). • Tramita altas y bajas de contratos, nóminas y toda la documentación que genera la relación entre empresa y trabajador.
	Tecnología			X	Destrezas para la utilización de equipo informático
	Jurídica		X		Conocimientos en el código sustantivo del trabajo

COMPETENCIAS HUMANAS	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
	Relacionamiento			X	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades para manejar a la perfección el conglomerado de normas y principios jurídicos que rigen la relación establecida entre los

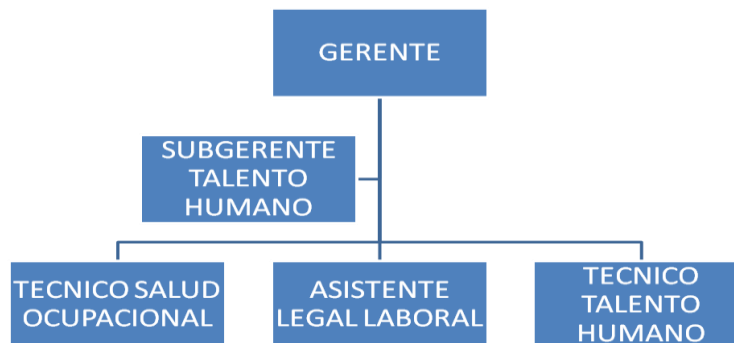
DESCRIPCION DEL CARGO						
						empleados y la empresa. • Capacidad de negociación y solución de conflictos.
	Orientación al logro			X		Capacidad para alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva.
	Liderazgo			X		Capacidad para dar solución a los conflictos laborales que se presenten entre los empleados y la empresa.
	Trabajo en equipo			X		Habilidad para buscar resultados con la participación y valoración de los diferentes miembros de su equipo de trabajo.
	Pensamiento estratégico			X		Capacidad de mirar el negocio en un contexto sistemático y como un aliado del negocio.
	Innovación		X			Destreza para realizar procesos creativos en la organización
RESPONSABILIDAD POR	CARACTERÍSTICAS	GRADOS				ESPECIFICACIONES
		1	2	3		
	Personal			X		Es responsable de orientar y asesorar de su equipo de trabajo para que desempeñen de forma eficiente sus funciones y cumplan con sus responsabilidades..
OTRAS ESPECIFICACIONES DEL PERFIL						
Fecha de elaboración: 26 de mayo de 2012						
Elaborado por: Damaris Beltrán Mejía y Jaquelin Ortega Díaz						

DESCRIPCION DEL CARGO
Aprobado por:

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACIÓN	MISIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo: Técnico en Talento Humano Área: Administrativa Cargo superior Inmediato: Subgerente de Talento Humano	Apoyar las labores técnico administrativas de la Subgerencia de Talento Humano para el cumplimiento de las políticas, planes, programas y funciones del Instituto con el fin de que se cumplan las metas y objetivos en el campo administrativo.

DESCRIPCION DEL CARGO

ORGANIGRAMA



RESPONSABILIDADES FRENTE AL PROCESO

- Apoyar con la Subgerencia de Talento Humano para que los mecanismos, procedimiento se cumplan adecuada y oportunamente.
- Colaborar con la Subgerencia de Talento Humano en la aplicación de los cambios de acuerdo con las directrices de la Gerencia General y adecuarlo a las necesidades que se requieran en el Instituto.
- Coadyuvar con la Gerencia General y la Subgerencia de Talento Humano en el diseño de las pautas que se deben seguir en las relaciones de los servidores públicos con el Instituto y el cumplimiento de sus funciones.
- Orientar en coordinación con la Gerencia General y la Subgerencia de Talento Humano todo lo relacionado con el cumplimiento de las normas de seguridad social para los servidores públicos.

DESCRIPCION DEL CARGO

- Velar por el adecuado cumplimiento de las normas en materia de revisión y control de la documentación de las Hojas de Vida de los Servidores Públicos.
- Organizar en coordinación con la Subgerencia de Talento Humano la aplicación de las normas de Carrera Administrativa en el Instituto.
- Verificar que se efectúe el pago oportuno de los Aportes Parafiscales en lo relacionado con Salud y Pensión.
- Las demás responsabilidades que le sean asignadas por parte del Subgerencia de Talento Humano.

NATURALEZA DE LA TOMA DE DECISION

RELACIONES INTERNAS

Con Quién?(Áreas)	Propósito	Frecuencia
Jefe de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Para aclarar cualquier duda en la liquidación de nómina, o procedimientos de la compañía • Para informar acerca de novedades de los empleados. 	Diariamente o según la situación lo amerite.
Jefes de áreas	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar las evaluaciones del desempeño. • Apoyar los mecanismos y procedimientos de las aéreas para el cumplimiento oportuno • Brindar la colaboración necesaria en el diseño de las pautas que se deben seguir en las relaciones con los Servidores Públicos del Instituto y el cumplimiento de sus funciones. 	Cada 6 meses o según la situación lo amerite.

DESCRIPCION DEL CARGO						
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación de su desempeño 	Mensual o según la situación lo amerite.				
RELACIONES EXTERNAS						
Con Quién?(Áreas)	Propósito	Frecuencia				
Entidades encargadas de prestaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en la Afiliación de personal • Coordinar las Capacitaciones 	Cuando la empresa lo requiera.				
Entidades encargadas de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la actualización del personal para un mejor desempeño en las diferentes tareas. 	Según necesidades y requerimientos.				
Fecha de aprobación de la descripción:	Fecha de próxima revisión:	Aprobada por:				
26 de mayo de 2012	26 de mayo de 2013					
PERFIL DE CARGO:						
<table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>						
Nombre cargo: Técnico en Talento Humano						
Área: Administrativa						
Cargo superior inmediato: Subgerente de Talento Humano						
Horario de trabajo: 8:00 AM a 1:00 PM y 2:00PM a 5:00 PM						

DESCRIPCION DEL CARGO					
CARACTERÍSTICAS GENERALES REQUERIDAS	CARACTERÍSTICAS				ESPECIFICACIONES
	Edad				Mayor de 23 años
	Sexo				Indiferente
	Estado civil				Indiferente
	Ubicación geográfica				Cartagena
	Idiomas				Indiferente
	Religión				Indiferente
	Experiencia				Mínimo dos año en el área
	Peso				Indiferente
	Talla				Indiferente
	Estudios				Técnico en Administración de Empresas o carreras afines
	Otros				En Administración de Talento Humano
	COMPETENCIAS TÉCNICAS	CARACTERÍSTICAS	GRADO S		
1			2	3	
Administración				X	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para Seguir instrucciones orales y escritas. • Producir informes sobre los procesos o trámites efectuados
Gestión humana				X	Conocimientos en Selección de personal, Inducción, Análisis y Descripción de cargos, Planes de Capacitación, Evaluación de desempeño, salud ocupacional.
Tecnología				X	Destrezas para la utilización de equipo informático
Jurídica		X		Conocimientos en el código sustantivo del trabajo	

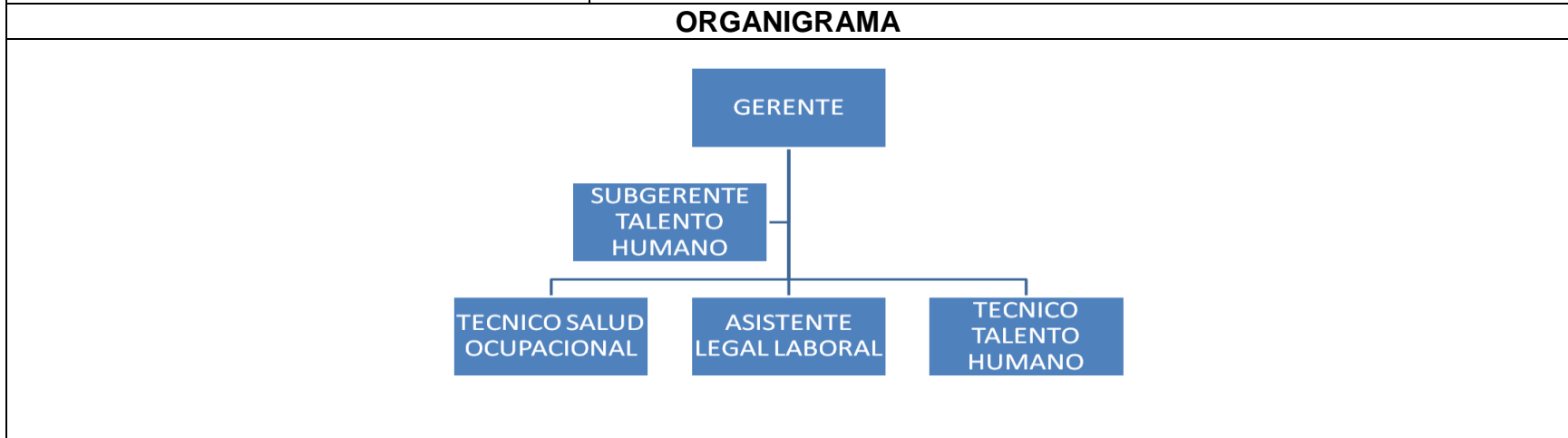
DESCRIPCION DEL CARGO

	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
COMPETENCIAS HUMANAS	Relacionamiento			X	capacidad de negociación y gestión de conflictos
	Orientación al logro			X	Capacidad para alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva.
	Liderazgo			X	Capacidad de organización, habilidades de comunicación, la gestión de trabajo en equipos.
	Trabajo en equipo			X	Destreza para realizar procesos creativos en la organización
	Pensamiento estratégico			X	Capacidad de mirar el negocio en un contexto sistemático y como un aliado del negocio.
	Innovación		X		Destreza para realizar procesos creativos en la organización
RESPONSABILIDAD POR	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
	Personal			X	Es responsable de velar por que los empleados realicen sus funciones y cumplan con sus responsabilidades asignadas de forma eficiente.

OTRAS ESPECIFICACIONES DEL PERFIL

DESCRIPCION DEL CARGO
Fecha de elaboración: 26 de mayo de 2012
Elaborado por: Damaris Beltrán Mejía y Jaquelin Ortega Díaz
Aprobado por:

DESCRIPCION DEL CARGO	
IDENTIFICACIÓN	MISIÓN DEL CARGO
Nombre del cargo: Técnico en Salud Ocupacional Área: Administrativa Cargo superior Inmediato: Subgerente de Talento Humano.	Planear, dirigir, coordinar y controlar los procesos de salud ocupacional de acuerdo a la normatividad vigente y las políticas internas de la organización para contribuir al mejoramiento de los factores de riesgo y condiciones de trabajo seguras de las personas y al logro de los resultados organizacionales.



DESCRIPCION DEL CARGO		
RESPONSABILIDADES FRENTE AL PROCESO		
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar, coordinar y dirigir el programa de salud ocupacional de acuerdo con la normatividad vigente con la finalidad que la empresa proporciones condiciones seguras de trabajo que evite los accidentes laborales y enfermedades profesionales. • Coordinar actividades con las entidades de salud y Arp para dar a conocer a los empleados riesgos, cuidados del oficio que realizan y a su vez brindar beneficios para su salud. • Realizar inspecciones de seguridad, de orden y aseo en las instalaciones de la empresa para presentar informes con las medidas a mejorar para mejorar las condiciones laborales. • Realizar informes incapacidades, inasistencia, permisos necesarios para realizar la nómina. 		
NATURALEZA DE LA TOMA DE DECISION		
<p>A Tomar: Horario de realizar inspecciones</p> <p>A Proponer: Capacitaciones a realizar Medidas para mejorar las condiciones de trabajo de los empleados.</p>		
RELACIONES INTERNAS		
Con Quién?(Áreas)	Propósito	Frecuencia
Subgerente de Talento Humano.	<ul style="list-style-type: none"> • Para coordinar medidas de seguridad para realizar los trabajos para evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. 	Diariamente o según la situación lo amerite.
Empleados de cada área	<ul style="list-style-type: none"> • Para retroalimentar información de riesgos profesionales y medidas de prevención. 	Diariamente o según la situación

DESCRIPCION DEL CARGO		
	<ul style="list-style-type: none"> • Para informar a cerca de requerimiento de capacitaciones. • Información de cambios internos. 	lo amerite.
RELACIONES EXTERNAS		
Con Quién?(Áreas)	Propósito	Frecuencia
Entidades encargadas de prestaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar capacitaciones. • Organizar brigadas de salud 	Diariamente o según la situación lo amerite.
Fecha de aprobación de la descripción:	Fecha de próxima revisión:	Aprobada por:
26 de mayo de 2012	26 de mayo de 2013	

PERFIL DE CARGO:		
Nombre cargo: Técnico en Salud Ocupacional		
Área: Administrativa		
Cargo superior inmediato: Subgerente de Talento Humano		
Horario de trabajo: 8:00 AM a 12:00 PM Y DE 1:00 PM A 5:0 PM		
CARACTERÍSTICAS GENERALES REQUERIDAS	CARACTERÍSTICAS	ESPECIFICACIONES
	Edad	Mayor de 23 años
	Sexo	Indiferente
	Estado civil	Indiferente
	Ubicación geográfica	Cartagena
	Idiomas	Indiferente
	Religión	Indiferente

	Experiencia	Minimo un año en el área			
	Peso	Indiferente			
	Talla	Indiferente			
	Estudios	Salud ocupacional			
	Otros	Preferencia Actualizaciones en salud ocupacional			
COMPETENCIAS TÉCNICAS	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
	Administración			X	Destrezas para planear, dirigir, controlar, organizar, equipos de trabajo y capacidad para la gestion de la salud ocupacional.
	Gestión humana			X	Conocimientos y experiencia en Gestion Estrategica de Recursos Humanos y salud ocupacional para desarrollar programa de salud ocupacional que arogen los mejores beneficios a la compañía y a los tranajadores.
	Teconologia			X	Destrezas para la utilizacion de equipo informatico
	Juridica			X	Conocimientos en la legislacion concernientes a salud ocupacional.
COMPETENCIAS HUMANAS	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
	Liderazgo			X	Capacidad para gestionar el cambio en los procesos de las personas y la salud ocupacional, para generar condiciones seguras de trabajo al igual que la capacidad para ser un interlocutor valido entre la organización y los empleados.
	Trabajo en equipo			X	Habilidad para buscar resultados con la participacion y valoracion de los diferentes miembros de su equipo de trabajo.

	Innovación		X		Destreza para realizar procesos creativos en la organización
RESPONSABILIDAD POR	CARACTERÍSTICAS	GRADOS			ESPECIFICACIONES
		1	2	3	
	Personal			X	Es responsable de guiar y proporcionar las medidas de seguridad y dar a conocer los riesgos a los colaboradores
OTRAS ESPECIFICACIONES DEL PERFIL					
Fecha de elaboración: 28 de mayo de 2012					
Elaborado por: Damaris Beltran Mejia y Jaquelin Ortega Diaz					
Aprobado por:					

10. PROPUESTA DE SALARIOS PARA EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE IDERBOL

De acuerdo a los perfiles y requerimientos de los cuatro cargos diseñados para conformar el departamento de Talento Humano del Instituto Departamental De Deportes y Recreación De Bolívar IDERBOL, se propone los siguientes salarios:

Cargo	Salario Mensual	Prestaciones sociales Mensual	Seguridad social y parafiscales Mensual	Total Mensual
Subgerente Talento Humano	\$3.200.000	\$698.560	\$945.670	\$4.844.230
Asistente legal	\$2.100.000	\$458.430	\$620.596	\$3.179.026
Técnico Talento Humano	\$1.500.000	\$327.450	\$443.283	\$2.270.733
Técnico Salud Ocupacional	\$1.500.000	\$327.450	\$443.283	\$2.270.733
Total Mensual Departamento de Talento Humano	\$12.564.723			

Con este personal se pretende reorganizar el departamento de Talento Humano para que se lleven a cabalidad de forma eficiente todos los procesos del área en mención.

CONCLUSIONES

Se realizó un análisis situacional del Instituto Departamental de Deportes y Recreación de Bolívar IDERBOL, destacándose los siguientes aspectos:

- Desconocimiento de la Misión y Visión por parte de los empleados en el proceso de Inducción.
- Oportunidades de mejoras al proceso de inducción de las labores a desempeñar en su cargo.
- El proceso de entrenamiento para desempeñar las funciones del cargo es susceptible de mejoras.
- Se debe divulgar las políticas de salud ocupacional para que los empleados tengan un mayor conocimiento de las mismas.
- Carencia de políticas del departamento de talento humano.
- Ausencia de definición de las funciones de los integrantes del departamento de talento humano.

Se establecieron políticas de Talento Humano tales como Política De Selección, Inducción y Re-inducción, Capacitación y entrenamiento para mejorar las condiciones laborales de los funcionarios.

Por otra parte se diseñó la estructura del departamento de Talento Humano quedando de la siguiente forma:

ORGANOS	UNIDADES ADMINISTRATIVAS
Órgano de Dirección	Subgerente de Talento Humano
Órgano de Asesoramiento	Asistente Legal Laboral
Órgano de apoyo	Técnico Talento Humano Técnico Salud Ocupacional

Con la implementación de esta reestructuración del departamento de talento humano de IDERBOL, representara los siguientes beneficios:

- El Cliente interno y externo del Instituto deportivo podrá tener un mejor servicio debido a que podrán encontrar información de Talento Humano en forma más oportuna, organizada, generando mayor nivel de satisfacción.
- El tema de salud ocupacional ha tomado mayor importancia a medida que pasa el tiempo el ministerio de protección social como ente de vigilancia está muy pendiente de que las empresas cumplan con toda la legislación vigente referente a salud ocupacional, por ende para Iderbol contar con un Técnico en Seguridad Social le permitirá no solo cumplir a cabalidad con todo lo exigido por ley, sino que contribuir a la salud de los trabajadores a la prevención de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales a los funcionarios de Iderbol, de la mano con esto generar todas las prácticas y actividades en pro a que los empleados se sientan seguros, y cuenten con todas las herramientas que le permitan desarrollar sus labores de manera eficiente y en condiciones óptimas. Este tema también es beneficio también para los deportistas pues se podrán mejorar aspectos relacionados con la seguridad en las prácticas deportivas al igual que programas de prevención y promoción que muestra el compromiso de la organización por el bienestar de sus empleados y deportistas.
- Contar con un asesor legal de planta le genera a Iderbol primero la reducción de sus asesores legales, quienes están contratados con Ordenes de Prestación de Servicio no tienen un horario establecido y con un Asesor legal a tiempo completo puede encargarse de diversos asuntos, con mayor compromiso, dedicación, seguimiento, en forma oportuna.
- La reestructuración del Departamento de Talento Humano en Iderbol beneficiara a sus empleados pues se desarrollaran más actividades de bienestar, capacitación, entrenamientos logrando con esto un personal más motivado y comprometido con los objetivos de la empresa.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
1. Diseño del proyecto						
2. Revisión de la literatura						
3. Marco teórico						
4. Diseño y selección de la muestra						
5. Elaboración de instrumento de recolección de datos						
6. Aplicación del instrumento de recolección de datos						
7. Análisis y representación de datos						
8. Elaboración de resultados						

BIBLIOGRAFIA

- CHIAVENATO, Idalberto, 2007. Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. (Octava Edición). Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2002. Gestión del talento humano, el nuevo papel del recurso humano en las organizaciones. (Primera Edición) Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2001. Administración: Teoría, proceso y práctica. Colombia. (Tercera Edición) Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- CHIAVENATO, Idalberto. 2006. Introducción a la teoría general de la administración. (Séptima Edición) Mc Graw Hill.
- Marco Teórico 2008. Disponible en URL: <http://www.slideshare.net/diapositivasupt/marco-teorico-de-la-investigacion> (Consulta el 10 de Enero de 2012).
- Organización del área de Recursos Humanos. 2004. Disponible en URL: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacionrecursoshumanos/ (Consulta el 12 de enero de 2012).
- Teoría de Recursos Humanos. 2010. Disponible en URL: <http://www.slideshare.net/sudatec/teoria-de-recursos-humanos> (Consulta el 12 de Enero de 2012).
- ALVAREZ COLLAZOS, Augusto. La Administración de Personal en el Municipio Colombiano. Editorial. Presencia Ltda.
- ASAMBLEA DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR. Ordenanza No. 10 del 8 de Julio de 1998.
- GERMAN LOPEZ, R. Evaluación Científica y Metodología de la Investigación. (2004). Método Inductivo. Disponible en URL: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-evol/2.4.1.htm> . (Consulta el 5 de enero de 2002).
- ELLES, Martha. 2002. Dirección Estratégica del Recurso Humano. Gestión por Competencias. Editorial García. Buenos Aires, Argentina.
- IDERBOL, Plan de acción 2009.
- IDERBOL. NORMAS DE FUNCIONAMIENTO. Disponible en la página: <http://www.iderbol.gov.co/index.php?contenido=7>
- MUESTREO ALEATORIO SIMPLE, Programa Integración de Tecnología de la Información, Universidad de Antioquia. Disponible en la URL:

<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?id=5512>

1

- SCHULTZ, Theodore. Premio Nobel de Economía en 1979 "Recursos Humanos" Gedisa. 1972.
- STONER, James A.; SFREMAN, Edgard. Administración de Personal .Quinta Edición 1995
- VANTI, Adolfo Alberto.; FAGUNDEZ, Jair Antonio. Sistemas de Información para Entidades Deportivas para la Gestión del Capital Humano. RAC. Revista de Administração e Contabilidade (IESA), Santo Ângelo, v. 3, n. 2, p. 27-45, 2003.
- Bienestar Social Laboral. Una Nueva Propuesta. 2002. Disponible en URL: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/ayudas/dapf/Bienestar.pdf>

ANEXO 1

ENTREVISTA PARA DESARROLLAR EL TRABAJO INTEGRADOR

**“REORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL
INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACION DE BOLÍVAR
“IDERBOL”**

Objetivo de la entrevista: Conocer el funcionamiento administrativo y financiero de la Entidad (IDERBOL).

Nota: Se le aplica esta entrevista al Gerente General de IDERBOL.

1. ¿Qué cargo desempeña usted en esta Institución?
2. ¿Está Usted interesado en obtener el certificado de calidad para IDERBOL?
3. ¿Qué estrategia está implementando para obtener certificación de calidad en la administración?
4. ¿Qué áreas considera Usted que se deberían mejorar dentro de IDERBOL?
5. Considera Usted al Talento Humano como un factor determinante para alcanzar el objetivo estratégico de IDERBOL?
6. ¿Existe un área de Talento Humano en IDERBOL? ¿Cómo está conformado esta área?
7. Considera usted importante la reorganización del Área de Talento Humano de IDERBOL?
8. Que planes estratégicos desarrolla usted dirigidos al Talento Humano de IDERBOL?
9. Existe un Presupuesto designado para el desarrollo y rediseño del Talento Humano en IDERBOL?
10. ¿Estaría Usted interesado en rediseñar el Area de Talento Humano en IDERBOL? por qué?

ANEXO 2

CONSULTA PARA CONOCER EL ESTADO ACTUAL DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE INSTITUTO DEPARTAMENTAL DE DEPORTES Y RECREACIÓN “IDERBOL”

MARQUE CON UNA (X) SEGÚN SEA SU CASO.

1. ¿Cuánto tiempo lleva en la Empresa?

Menos de un año

De 1 a 3 años

De 3 a 5 años

De 5 años en adelante

2. ¿Al ingresar a la Empresa se le informó de la misión y visión de la misma?

Si No

3. ¿Recibió una inducción de las labores que desempeñaría en su cargo?

Si No

4. ¿Usted ha recibido capacitación durante su permanencia en el trabajo?

Si No

5. ¿Usted ha recibido entrenamiento para desarrollar las funciones del cargo que desempeña?

Si No

6. conoce usted las políticas de salud ocupacional de IDERBOL?

Si ___ No ___

7. Conoce usted las políticas del departamento de Talento Humano de IDERBOL?

Si ___ No ___

8. Están definidas las funciones de los integrantes del Departamento de Talento Humano de IDERBOL?

Si ___ No ___

Observaciones:

ANEXO 3
Tabla No. 1.

Pregunta 1				Pregunta 2		Pregunta 3		Pregunta 4		Pregunta 5		Pregunta 6		Pregunta 7		Pregunta 8	
(-) de 1 año	1 a 3 años	3 a 5 años	(+) de 5 años	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO

ANEXO 4

INDUCCION

Proceso por el cual se pretende socializar con el nuevo empleado y familiarizarlo con la empresa, su cultura, sus principales directivos, objetivos, productos desarrollados por la misma.

OBJETIVOS DE LA INDUCCION

- Obtener por parte del nuevo empleado un conocimiento general de la organización.
- Crear conciencia de calidad en la persona que ingresa a laboral en la empresa.
- Dar comienzo a proceso de socialización y generar compromiso en ese nuevo colaborador.
- Compartir elementos centrales de cultura organizacional.

ASPECTOS PRINCIPALES

- **ASUNTOS ORGANIZACIONALES**

Visión

Misión

Valores

Estructura organizacional

Normas y procedimientos

Aspectos de seguridad en el trabajo

Portafolio de productos y servicio

BENEFICIOS Y CONDICIONES LABORALES

- Salarios y prestaciones
- Jornada y horario de trabajo
- Contratos colectivos
- Reglamento interno y de salud ocupacional
- Seguridad social

DEBERES DEL NUEVO TRABAJADOR

- Compromiso y aportes a la organización
- Resultados esperados
- Relaciones y comportamientos con los integrantes de los equipos.
- Aprendizaje y mejoramiento continuo