

Creación de la estructura del área de gestión de talento humano para la fundación FUNDECSACOL

Erika Viviana Otálora Buriticá
Enero 2018

Universidad Santo Tomas.
Facultad de Administración de Empresas.
Administración de Empresas.

Tabla de Contenidos

1. Introducción.....	5
2. Objetivo General	6
2.1. Objetivos Específicos.....	6
3. Metodología y presentación de resultados	6
3.1. Metodología.....	6
3.1.1. Tipo de Estudio.....	6
3.1.2. Fuentes Informativas.	6
3.1.2.1. Fuentes Primarias.....	7
3.1.2.2. Fuentes Secundarias.....	7
3.2. Presentación de resultados.....	7
3.2.1. Diagnóstico de la gestión de recursos humanos.....	8
4. Objetivos en la gestión del talento humano	19
5. Políticas en la gestión del talento humano	20
5.1. Reclutamiento y selección	20
5.3. Administración del recurso humano.....	22
5.4. Capacitación y Entrenamiento	23
6. Estructura de cargos y roles para el departamento de Talento Humano	24
6.1. Organigrama de la Fundación.	24
6.2. Cargos y Roles.....	26
6.2.1. Selección y reclutamiento	26
6.2.2. Contratación.....	27
6.2.3. Administración del Recurso Humano	28
6.2.4. Capacitación y entrenamiento	29
7. Conclusiones	30
8. Revisión de la literatura.....	30
9. Referencias.....	31

Lista de tablas

Tabla 1. Número de empleados por categoría y nivel de estudios	8
Tabla 2. Definiciones dentro de la compañía	9
Tabla 3. Criterios de reclutamiento respecto a su importancia	10
Tabla 4. Fuentes principales de reclutamiento	11
Tabla 5. Pruebas de selección de personal	11
Tabla 6. Tipo de contratos que se manejan en la fundación	12
Tabla 7. Afiliación de los colaboradores de la Fundación	12
Tabla 8. Edad y Antigüedad promedio.....	13
Tabla 9. Criterios de definición de salarios.....	14
Tabla 10. Criterios de reajuste de salarios.....	14
Tabla 11. Incentivos que se manejan dentro de la fundación.....	15
Tabla 12. Sanciones y frecuencia	15
Tabla 13. Clase de sanciones.....	16
Tabla 14. Causas de retiro del personal.....	16
Tabla 15. Cambios y Jerarquías	17
Tabla 16. Clases de capacitación.....	17
Tabla 17. Frecuencia de capacitación y capacitador	18
Tabla 18. Ausencia de capacitación por jerarquía.....	18

Lista de figuras

Figura 1.	9
Figura 2.	9
Figura 3.	10
Figura 4.	13

Creación de la estructura del área de gestión de talento humano para la fundación FUNDECSACOL.

1. Introducción

La gestión del talento humano es vital en una organización para poder cumplir los objetivos planteados de manera eficiente y eficaz involucrando al recurso humano en el funcionamiento y direccionamiento de la empresa.

La fundación FUNDECSACOL es una ONG que se encarga a la recuperación de espacios públicos, brindar amparo a animales en estado de abandono y dar apoyo a comunidades afectadas por la violencia de grupos armados bajo el programa LO MEJOR SE HACE POSIBLE, actualmente FUNDECSACOL cuenta con 51 activistas registrados directamente con la fundación, a través de sus redes sociales cuenta con más de 300 colaboradores, tiene a cargo 40 parques de barrios en recuperación, ha reubicado y conseguido hogar definitivo para 150 mascotas y más de 50 personas han sido vinculadas en el proceso de inclusión social en lo que ha corrido del este año 2017.

En la fundación FUNDECSACOL se evidenció la ausencia de una estructura organizacional en el área de gestión del talento humano ocasionando confusiones en los roles adquiridos dentro de la organización generando con esto dificultades y retrasos en el cumplimiento de las actividades que se llevan a cabo. El recurso humano que participa en las diferentes actividades que maneja la fundación no tiene claridad de las actividades que debe desempeñar a lo largo de las actividades que se manejan y al no tener diferenciación de roles entre ellos existe duplicidad de procesos, lo que ocasiona pérdidas y riesgos de incumplimiento en su programa LO MEJOR SE HACE POSIBLE. Los retrasos en la atención de rescate del animal generarían errores fatales como lo es perder la vida del animal. No ser oportunos con quien se encuentra vulnerable por la violencia afectaría su proceso de inclusión a la sociedad. No trabajar a tiempo en los espacios públicos

generaría pérdida de dichos espacios los cuales se podrían aprovechar para actividades recreativas y deportivas.

2. Objetivo General

Creación de la estructura organizacional en el área de gestión de talento humano de la fundación FUNDECSACOL.

2.1. Objetivos Específicos

2.1.1. Realizar un diagnóstico que permita ver las necesidades y funciones del área de gestión del talento humano en la actualidad.

2.1.2. Definir los objetivos y las políticas de la gestión del talento humano.

2.1.3. Definir la estructura de cargos y roles del personal involucrado en el área de gestión del talento humano.

3. Metodología y presentación de resultados

3.1. Metodología

3.1.1. Tipo de Estudio.

Esta investigación se realizará en el marco de mejoramiento organizacional. En este estudio se hará en primera instancia una investigación descriptiva que permita conocer la organización y sus relaciones. Luego se desarrolla una propuesta de intervención para hacer mejoras dentro del área de gestión de talento humano, objeto de esta investigación. Se usará herramientas como la entrevista y recolección de data primaria propia de las actividades de la organización.

3.1.2. Fuentes Informativas.

La información del estudio compilada de la fundación FUNDECSACOL se segmenta en dos.

3.1.2.1. Fuentes Primarias.

Se trata de la información suministrada por parte de la fundación FUNDECSACOL, la cual será utilizada para el desarrollo de la creación de los objetivos mencionados en el presente trabajo.

3.1.2.2. Fuentes Secundarias.

Se trata de la información que se obtiene de libros, publicaciones en la web y artículos de autores ajenos a la fundación FUNDECSACOL.

3.2. Presentación de resultados

La gestión del talento humano es una actividad inherente en todos los procesos de las organizaciones teniendo en cuenta que por medio de ella se direcciona, se globaliza y se traza el camino para lograr los objetivos organizacionales a través del recurso humano y para diseñar la estructura organizacional del Departamento de Talento Humano, se hace relevante mencionar a “la administración como el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (Koontz, 2004, pág. 6).

Para proponer una estructura organizacional se debe conocer inicialmente cómo implementa la gestión del recurso humano la fundación y una vez evidenciando las debilidades o ausencias que existan, crear una estructura del talento humano clara.

Para poder conocer la situación actual se realizó el diagnóstico interno de los procesos de la fundación FUNDECSACOL por medio de un cuestionario de diagnóstico tomado del instrumento único de diagnóstico del Banco Interamericano de desarrollo, donde una vez obtenida la información se tendrá con claridad la situación real y así realizar un direccionamiento estratégico con la finalidad de determinar las políticas, los objetivos, cargos y roles dentro del área de gestión del talento humano.

Dicho diagnóstico se realizó por medio de la información brindada por parte de la fundación FUNDECSACOL, a continuación, se muestran los resultados obtenidos.

3.2.1. Diagnóstico de la gestión de recursos humanos

En la actualidad la fundación no cuenta con diferenciación de actividades, por tal motivo a partir de este diagnóstico se diferencian 4 (cuatro) actividades principales.

La primera parte del diagnóstico se encontrará direccionada hacia la información general de la empresa, posterior se realizan preguntas a cada actividad diferenciada.

3.2.1.1. Información general de la organización

3.2.1.1.1. Indique cuál es el número de empleados por categoría según sexo y nivel de estudios.

Tabla 1

Número de empleados por categoría y nivel de estudios

Categoría	Sexo		Nivel estudios				
	Femenino	Masculino	Universitario	Bachillerato	Técnico	Primaria	Otro
Directivo	1	1	2				
Medio		3	2		1		
Operativo	18	28	12	20	14		
Total	19	32	16	20	15		

En la tabla 1 se evidencia un porcentaje mayor en cuanto a la contratación de hombres vs el porcentaje de la contratación de mujeres. También se evidencia que dentro de los trabajadores el nivel de educación se encuentra concentrado en bachillerato, sin embargo, estudios técnicos y universitarios no se encuentran alejados.

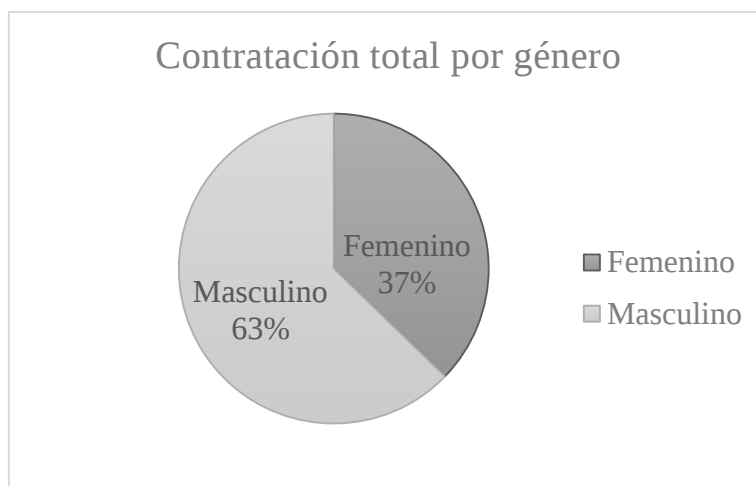


Figura 1. Contratación total por género

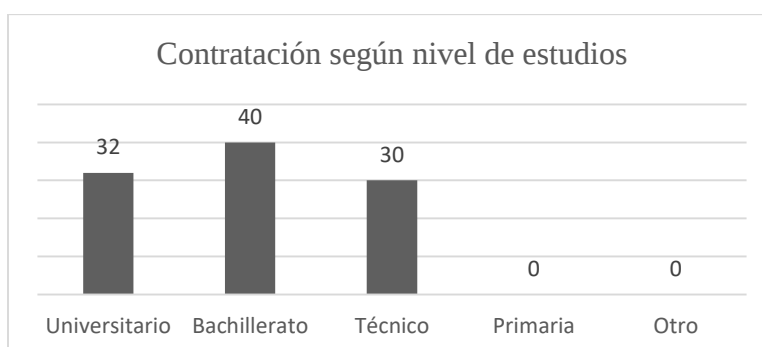


Figura 2. Contratación según nivel de estudios

3.2.1.1.2. De las siguientes opciones indique si están o no definidos dentro de la compañía.

Tabla 2

Definiciones dentro de la compañía

	Si	No
La organización de trabajo (quien hace que)		x
Los procedimientos	x	
Los responsables de llevar a cabo tareas		x
Los niveles de autoridad	x	

En la tabla 2 se puede ver que la fundación presenta debilidad en cuanto al conocimiento de las actividades que cada colaborador debe realizar, sin embargo, los procedimientos e identificación de los niveles jerárquicos de la fundación se encuentran claros para todos.

3.2.1.2. Selección y reclutamiento.

3.2.1.2.1. Para cada uno de los siguientes criterios que se tienen en cuenta para el reclutamiento y selección de personal evalúe su importancia.

Tabla 3

Criterios de reclutamiento respecto a su importancia

	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
Experiencia previa		x			
Nivel de estudios			x		
Vínculos filiales			x		
Recomendaciones			x		
Coherencia con el perfil y el cargo			x		
Edad			x		
Sexo				x	
Estado civil				x	
Cercanía al sitio de trabajo				x	
Procedencia demográfica				x	

La tabla 3 muestra que el aspecto más importante en cuanto al reclutamiento de la fundación se encuentra en la experiencia previa, sin embargo, se aprecia una importante concentración de aspectos de reclutamiento como Nivel de estudios, Vínculos filiales, Recomendaciones, Coherencia con el perfil y el cargo y Edad.

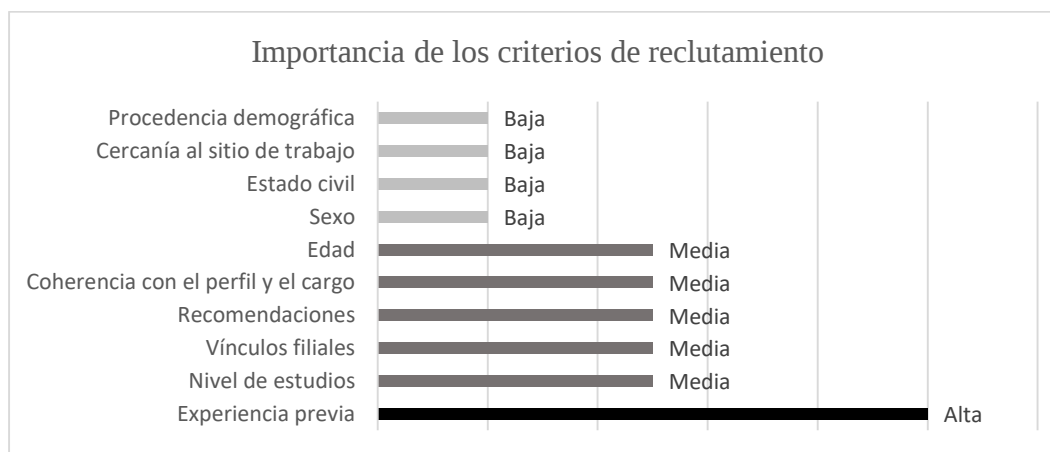


Figura 3. Importancia de los criterios de reclutamiento

3.2.1.2.2. Marque la fuente principal de reclutamiento.

Tabla 4

Fuentes principales de reclutamiento

Agencia, bolsa de empleo y bancos	Familiares	x
Avisos clasificados	Instituciones educativas	x
Otra ¿Cuál?	Voluntariado	x

3.2.1.2.3. Marque cuales de las siguientes pruebas utiliza para seleccionar el personal.

Tabla 5

Pruebas de selección de personal

Entrevista personal	x	Pruebas médicas	
Pruebas técnicas		Pruebas psicológicas	x
Verificación de referencias	x		

En la tabla 5 se muestra que la entrevista personal, pruebas psicotécnicas y verificación de referencias, aunque son pruebas imprescindibles no son las únicas que se deben desarrollar, en este caso se logra apreciar la falta de aplicación de las pruebas médicas y técnicas que se deben realizar al inicio de cada reclutamiento.

3.2.1.3. Contratación.

3.2.1.3.1. Marque de acuerdo a los niveles de la empresa qué tipos de contrato tienen.

Tabla 6

Tipo de contratos que se manejan en la fundación

Tipos de contrato	Nivel jerárquico		
	Directivo	Mandos medios	Operativo
Término Indefinido	x		
Termino Definido		x	
Destajo			
Por Honorarios			x
Por empresa de servicios temporales			

En la tabla 6 se aprecia que según el rango en el que se encuentre el personal dentro de la fundación, el tipo de contrato cambia.

3.2.1.3.2. Señale a qué están afiliados en materia de seguridad social, los empleados de la empresa.

Tabla 7

Afiliación de los colaboradores de la Fundación

Fondos de pensiones y cesantías	x	Cajas de compensación	
EPS	x	SENA	
Bienestar familiar	ARP		x

3.2.1.4. Administración del Recurso Humano.

3.2.1.4.1. Indique la edad promedio y la antigüedad promedio en cada uno de los niveles jerárquicos de la empresa.

Tabla 8

Edad y Antigüedad promedio

	Edad Promedio	Antigüedad Promedio
Nivel Directivo	38 años	5 años
Nivel Medio	35 años	3 años
Nivel Operario	25 años	2 años

En la tabla 8 se aprecia que la rotación a nivel operario es mayor ya que la antigüedad es menor al resto del personal mientras en el nivel directivo se evidencia que no existe rotación desde el comienzo de la fundación.

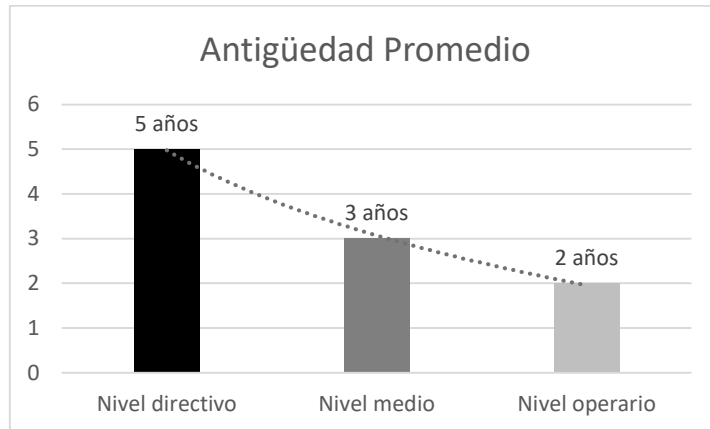


Figura 4. Antigüedad promedio dentro de la fundación

3.2.1.4.2. ¿Mantiene actualizadas las hojas de vida de su personal?

SI ___ NO X

3.2.1.4.3. Marque los criterios que utiliza para definir los salarios en la empresa.

Tabla 9

Criterios de definición de salarios

Antigüedad	x	Curva Salarial	x
Experiencia	x	Lo de ley	x
Estudios	x	De acuerdo entre las partes	
El mercado	x	Ninguno	

En la tabla 9 se identifica que al momento de definir los salarios de la fundación se tienen en cuenta diferentes aspectos con el fin de ser justos y equitativos en el pago según el rango en el que se encuentre.

3.2.1.4.4. Marque qué criterios utiliza para reajustar los salarios.

Tabla 10

Criterios de reajuste de salarios

Lo de ley	x	Antigüedad	x
Costo de vida		Promoción	
Desempeño	x	Estudios	
Responsabilidad	x	Productividad	x
Otro			

En la tabla 10 se identifica que al momento de reajustar los salarios en la fundación se tienen en cuenta diferentes aspectos con el fin de ser justos y equitativos en el pago según el rango en el que se encuentre.

3.2.1.4.5. Indique si existe en la empresa políticas de estímulo al desempeño del personal SI ___ NO _X_

3.2.1.4.6. Marque los estímulos e incentivos que se le ofrece a los empleados.

Tabla 11

Incentivos que se manejan dentro de la fundación

Bonificación	x	Actividades deportivas	
Paseos		Tiempo libre	x
Regalos			
Otro ¿Cuál?			

La tabla 11 muestra que aún sin tener un direccionamiento claro en la gestión humana, la fundación tiene presente la importancia de incentivar al recurso humano por el trabajo que realiza en la organización.

3.2.1.4.7. Señale cuáles son las razones y cuál es la frecuencia para sancionar a sus empleados.

Tabla 12

Sanciones y frecuencia

	Frecuencia		
	Alta	Media	Baja
Ausencia injustificada	x		
Llegada tarde			x
Salida temprano			x
Incumplimiento de tareas		x	
Desconocimiento o irrespeto a la autoridad		x	
Conflicto o irrespeto a la autoridad		x	

En la tabla 12 se identifica que al momento de sancionar a los empleados se tienen en cuenta todos los motivos anteriormente mencionados, sin embargo, cada motivo tiene un grado independiente de sanción.

3.2.1.4.8. Marque las clases de sanciones que se aplican

Tabla 13*Clase de sanciones*

Llamadas de atención	x	Suspensión temporal	
Traslados		Despidos	x
Ninguna			

La tabla 13 muestra que dependiendo del tipo de falta incurrido por el colaborador se le impone una sanción diferente.

3.2.1.4.9. Marque las causas de retiro del personal

Tabla 14*Causas de retiro del personal*

Baja remuneración	x	Clima laboral	
Dificultades del cargo		Despidos	
Factores personales	x	Mejores oportunidades	x
Limitadas posibilidades de desarrollo	x		

En la tabla 14 se identifica que al ser una fundación pequeña y sin ánimo de lucro, las oportunidades de crecimiento interno son limitadas haciendo con esto que en ocasiones los colaboradores decidan abandonar la organización al ver otra oportunidad de empleo.

3.2.1.4.10. Señale el nivel jerárquico al cual corresponde los puestos de trabajo que han tenido mayor rotación durante los 2 últimos años y señale el número de cambios en el mismo periodo.

Tabla 15

Cambios y Jerarquías

Jerarquía del puesto de trabajo	Numero de cambios originados
Directivo	0
Medio	1
Operativo	20

La tabla 15 muestra que los directivos no han presentado cambios desde el comienzo, la fundación ha estado a cargo de las mismas personas. A nivel operativo, los colaboradores presentan mayor rotación.

3.2.1.5. Capacitación y Entrenamiento.

3.2.1.5.1. Marque las clases de capacitación que recibe el personal nuevo que ingresa.

Tabla 16

Clases de capacitación

Conocimiento general de la empresa	x
Políticas administrativas de la empresa	x
Instrucción sobre puestos de trabajo	
Ninguno	

La Tabla 16 muestra la ausencia de brindar conocimiento a los colaboradores sobre tareas específicas.

3.2.1.5.2. Señale quien y con qué frecuencia se ofrecen los diferentes tipos de capacitación y entrenamiento al personal vinculado.

Tabla 17

Frecuencia de capacitación y capacitador

Tipos de capacitación	Lo ofrece				Frecuencia		
	Ninguno	La empresa	SENA	Otras	Alta	Media	Baja
Actualización en su oficio		x					x
Manejo de maquina nueva		x				x	
Desarrollo del personal		x				x	
Salud ocupacional		x				x	

En la Tabla 17 se evidencia que la fundación se encarga directamente de capacitar a sus colaboradores en todos los aspectos, aunque hay temas que se deben reforzar con mayor frecuencia para que todos estén direccionados hacia un mismo fin.

3.2.1.5.3. Describa que tipo de capacitación requiere por cada nivel de jerarquía en la empresa y cuáles son las causas por las que no la ha podido ofrecer.

Tabla 18

Ausencia de capacitación por jerarquía

Nivel jerárquico	Tipo de capacitación	Causa para no haberla ofrecido
Directivo	Salud ocupacional	Falta de recursos
Medio	Desarrollo personal	Falta de profesores
Operario	Actualización en su oficio	Falta de profesores

La tabla 18 muestra que la fundación no tiene los recursos necesarios ya sean monetarios o de personal, aunque existen campos en los cuales deben capacitar o realizar algún tipo de estrategia que se realice progresivamente.

La gestión del talento humano es el conjunto de políticas, conceptos y prácticas que deben tener relación lógica entre ellos para que se logren los objetivos de manera eficiente y eficaz teniendo presente al recurso humano como un individuo que aporta ideas, trabajo y tiempo a la organización, volviéndolo parte esencial para el funcionamiento y direccionamiento de la empresa colaborando activamente en el logro de las metas propuestas (Chiavenato 2009).

Con base en los resultados anteriormente presentados se plantearán los objetivos y las políticas de la gestión del talento humano y también se definirá la estructura de cargos y roles del personal involucrado en la gestión del talento humano.

4. Objetivos en la gestión del talento humano

El talento humano busca contribuir y aportar al éxito de la compañía y el cumplimiento de las metas establecidas, es por esto que se establecen los siguientes objetivos en la gestión del talento humano de FUNDECSACOL.

- 4.1.** Generar un trato equitativo, sin discriminación por razones de sexo, raza o religión para todos los colaboradores.
- 4.2.** Ser apoyo de FUNDECSACOL para alcanzar sus objetivos.
- 4.3.** Contratar y capacitar al personal para desempeñar las funciones y objetivos de la fundación.
- 4.4.** Mantener constantemente dentro de la fundación la motivación de los colaboradores.
- 4.5.** Generar satisfacción de las funciones, responsabilidades, actividades y remuneración en cada uno de los empleados.
- 4.6.** Crear sentido de pertenencia en todos los colaboradores hacia la fundación.
- 4.7.** Ser eficaz y eficiente con los recursos humanos disponibles en la fundación.

5. Políticas en la gestión del talento humano

Dados los resultados encontrados en el Diagnóstico de la gestión de recursos humanos de la Fundación FUNDECSACOL se establece como políticas de la gestión del talento humano para dicha Fundación lo siguiente.

5.1. Reclutamiento y selección

- 5.1.1. Todo inicio de proceso de selección y reclutamiento deberá estar respaldado por medio de solicitud formal del directivo de recursos humanos.
- 5.1.2. Todos los postulados a cualquier cargo, sin excepción, deberán pasar por el proceso de selección establecido con el fin de escoger al mejor de ellos.
- 5.1.3. El cumplimiento de los requisitos establecidos para la selección será estricta y rigurosa.
- 5.1.4. Durante el proceso de selección cada candidato recibirá el mismo trato.
- 5.1.5. La contratación de un colaborador independiente del cargo al que ingrese deberá cumplir con la siguiente documentación.
 - 5.1.5.1. Hoja de vida.
 - 5.1.5.2. Fotocopia de la cédula de ciudadanía.
 - 5.1.5.3. Certificación del último empleo o indicar si no tiene experiencia laboral.
- 5.1.6. La veracidad de la información entregada por el postulante debe ser comprobada por medio de departamento de recursos humanos.
- 5.1.7. El proceso de selección y contratación finaliza una vez el colaborador firme el contrato acordado.

- 5.1.8.** Se garantizará la igualdad de oportunidades de todos los colaboradores al momento de ser seleccionado para vincularse con la fundación sin discriminación de cualquier índole.
- 5.1.9.** Evaluar e identificar los candidatos ideales según sus conocimientos, competencias y habilidades.
- 5.1.10.** Dar prioridad a quien posea mayor habilidad y conocimiento para cubrir la vacante
- 5.1.11.** Todo proceso de selección debe estar basado en el perfil que se estableció el cual debe estar documentado en las bases de datos de la fundación.
- 5.1.12.** Los requisitos dentro de la selección del colaborador deben ser exigidos según el desempeño del cargo y no deben contener requisitos que no se encuentren relacionados con la función a ejercer.
- 5.1.13.** El tiempo que de duración del proceso de selección de un vacante no deberá sobrepasar 2 meses desde el momento en el que se informa la solicitud de personal hasta la firma del contrato.
- 5.1.14.** En el proceso de selección se realizará el siguiente proceso.
- 5.1.14.1.** Entrevistas personales y grupales para el caso que amerite por incremento en la oferta de la vacante.
 - 5.1.14.2.** Pruebas técnicas que permitan identificar las habilidades del postulado para el cumplimiento de las tareas a cargo.
 - 5.1.14.3.** Pruebas médicas las cuales no tendrán carácter discriminatorio como por ejemplo, pruebas de embarazo.
 - 5.1.14.4.** Pruebas psicotécnicas las cuales no tendrán carácter discriminatorio.

5.1.15. Verificación de referencias por medio de contacto telefónico obligatoriamente y personal para los casos que lo requieran.

5.1.16. Se podrá contratar a alguien quien no cumpla en el 100% de los requisitos establecidos siempre y cuando tenga la experiencia necesaria para el desempeño de la función que realizaría.

5.2. Contratación

5.2.1. La contratación se realizará a través del contrato que corresponda según el tipo de contratación, este será por escrito y se firmará por las dos partes.

5.2.2. Los aportes de ley se realizarán siempre regidos a las normas establecidas por la ley

5.2.3. Remuneración fija: Se realizarán los pagos correspondientes a salario a los colaboradores directos de la fundación de manera quincenal como contraprestación de sus servicios.

5.2.4. Todo ex – empleado podrá ser contratado nuevamente y se tendrán en cuenta las evaluaciones de desempeño realizadas a dicho colaborador durante el tiempo que prestó sus servicios anteriormente.

5.3. Administración del recurso humano

5.3.1. Es prioridad para la fundación brindar incentivos y beneficios a los colaboradores con un desempeño destacado con el fin de motivar a todos los colaboradores.

5.3.2. La fundación propiciará y velará por brindar un ambiente seguro para sus colaboradores y así mismo del cumplimiento de las funciones de los mismos.

5.3.3. Se manejarán bases de datos de los colaboradores en torno a:

5.3.3.1. Registro y datos básicos de los colaboradores.

5.3.3.2. Registro de cargos.

5.3.3.3. Registro de reconocimientos.

5.3.3.4. Registro de sanciones.

5.3.3.5. Registro de capacitaciones realizadas.

5.3.4. Las bases de datos se deben mantener actualizadas al instante que alguna novedad ocurra.

5.3.5. Las bases de datos serán propiedad únicamente del departamento de Talento Humano, la información que ahí se encuentra se suministrará según los informes pertinentes que se necesiten o según los requerimientos de los directivos de la fundación.

5.3.6. Al momento de promover o cambiar de funciones de algún colaborador se debe tener en cuenta:

5.3.6.1. Tiempo de antigüedad de mínimo 6 meses en la actividad actual.

5.3.6.2. No presentar llamados de atención por escrito en más de 3 oportunidades.

5.3.6.3. Presentar evaluaciones de desempeño con promedio Bueno – Excelente.

5.4. Capacitación y Entrenamiento

5.4.1. Todos los empleados deben realizar todo el proceso de conocimiento de la empresa pasando por:

5.4.1.1. Reconocimiento de la Misión de la fundación.

5.4.1.2. Reconocimiento de la Visión de la fundación.

5.4.1.3. Reconocimiento de los valores corporativos.

5.4.1.4. Conocimiento de los procesos manejados dentro de la fundación.

5.4.1.5. Conocimiento de roles de todos los colaboradores de la empresa.

5.4.1.6. Conocimiento de los líderes a cargo de los diferentes procesos manejados dentro de la fundación.

5.4.1.7. Presentación a sus compañeros de trabajo indicándole sus respectivos procesos a cargo.

5.4.2. Todos los colaboradores al vincularse con la fundación deben iniciar un proceso de inducción.

5.4.3. Se realizará medición de la gestión del colaborador por medio de evaluaciones de desempeño, las cuales deben mostrar de manera cuantitativa el porcentaje de cumplimiento de sus procesos a cargo.

5.4.4. Es obligación de la fundación realizar mínimo 1 (una) vez al mes un comunicado que informe actualización de procesos, avance del progreso de los programas que se llevan a cabo e información general de la fundación a todos los empleados.

5.4.5. El plan de capacitación será amplio y abarcará a todos los procesos en los que se requiera un colaborador.

5.4.6. Se debe documentar todas las capacitaciones que se realizan a los colaboradores.

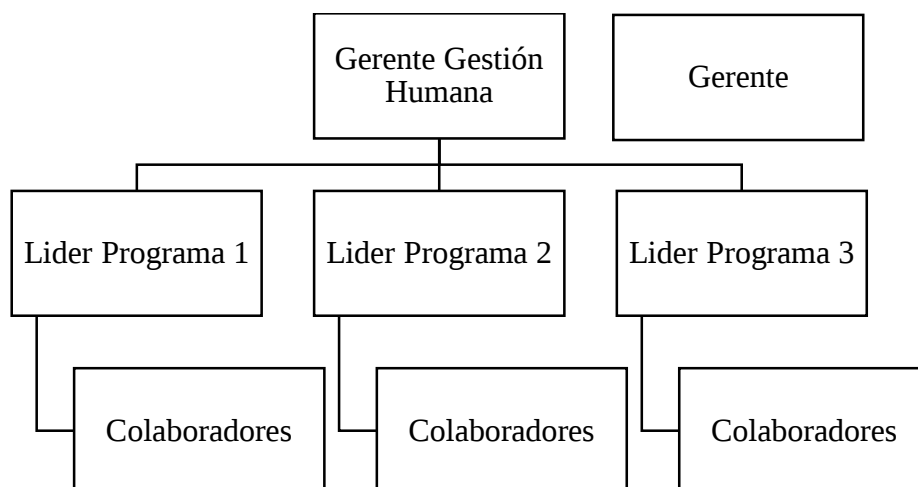
5.4.7. Se manejará un cronograma con mínimo 30 días de planeación.

6. Estructura de cargos y roles para el departamento de Talento Humano

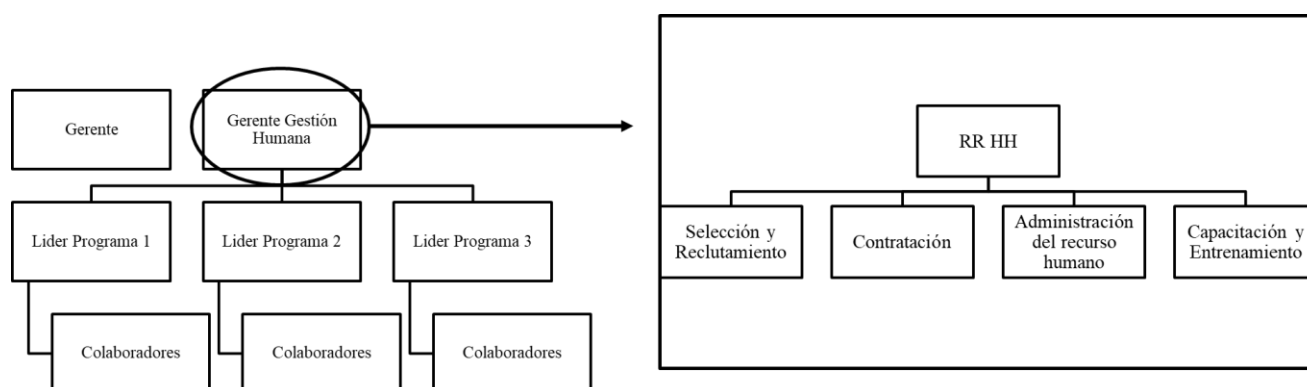
6.1. Organigrama de la Fundación.

- La estructura organizacional de la fundación FUNDECSACOL se encuentra establecida como se muestra en la siguiente figura.

Figura 1:
Organigrama FUNDECSACOL



Como estructura general del departamento de la gestión del talento humano se propone la siguiente estructura donde se diferenciarían las actividades principales para la continuidad del buen manejo de los recursos humanos que se encuentran en la fundación y así direccionarlos hacia un mismo fin.



6.2. Cargos y Roles

6.2.1. Selección y reclutamiento

Chiavenato (2002) indica que para el proceso de reclutamiento de una organización existen dos clases de reclutamiento: Interna y Externa.

- **Interno:** Consiste en la reubicación de un colaborador dentro de la compañía ya sea por promoción, transferencia o cambios de tareas a cargo.
- **Externo:** En este tipo de reclutamiento se evidencia la divulgación por medio de avisos de periodicos, internet, convenios con otras empresas, revistas, carteles etc. En conclusión, consiste en dar a conocer la vacante por medio externos y así lograr captar nuevos recursos humanos diferentes a los ya contratados por la fundación.

La selección de personal “Es la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado o en un sentido más amplio escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal” (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002).

Para la fundación FUNDECSACOL dentro del área de Selección y Reclutamiento se implementan las siguientes funciones

- 6.2.1.1. Definir los puestos de trabajo.
- 6.2.1.2. Definir el perfil profesional de los candidatos.
- 6.2.1.3. Planificar y coordinar la búsqueda del personal (Interno y Externo)
- 6.2.1.4. Administrar la Política de Reclutamiento y Selección.
- 6.2.1.5. Recibir y Clasificar las solicitudes de nuevas contrataciones o de traslados Internos.

- 6.2.1.6. Verificar y velar por el cumplimiento de los requisitos solicitados para cada vacante.
- 6.2.1.7. Controlar el proceso de selección según los requisitos que exija el cargo.
- 6.2.1.8. Coordinar la elaboración de las pruebas a implementarlas en la selección de personal.
- 6.2.1.9. Dirigir el proceso de promociones internas.
- 6.2.1.10. Coordinar el proceso de sanciones, despidos o renunciaciones de los empleados.

6.2.2. Contratación

Contrato de trabajo es “aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración” (Código Sustantivo del Trabajo Colombiano, Artículo 22).

Para la fundación FUNDECSACOL dentro del área de contratación se implementan las siguientes funciones

- 6.2.2.1. Estar a cargo de la política salarial de la fundación.
- 6.2.2.2. Estudiar las fórmulas salariales estimando las condiciones externas, internas y del mercado.
- 6.2.2.3. Realizar las respectivas afiliaciones legales a todos los empleados.
- 6.2.2.4. Para las actividades que necesiten dotación, se harán responsables de la cotización y entrega de los mismos.
- 6.2.2.5. Controlar y manejar que el pago de nómina se realice de manera puntual y correcta.

- 6.2.2.6. Controlar y manejar las bonificaciones, horas extras o pagos extras que se le realicen a los colaboradores

6.2.3. Administración del Recurso Humano

El trato de los empleados en la fundación como personas es importante para que la productividad y realización de los objetivos sea efectiva.

Es por esto que para la fundación FUNDECSACOL dentro del área de la administración del Recurso Humano se implementan las siguientes funciones.

- 6.2.3.1. Definición de los incentivos que se implementaran para todos los colaboradores.
- 6.2.3.2. Realizar mediciones del clima organizacional y de la satisfacción de los empleados con la fundación y tomar medidas que permitan mejorar constantemente.
- 6.2.3.3. Tomar medidas para generar en los colaboradores sentido de pertenencia con la fundación.
- 6.2.3.4. Estar a cargo de la resolución de conflictos internos.
- 6.2.3.5. Mantener actualizadas las bases de datos de los empleados donde se evidencien datos básicos, perfil profesional, trayectoria dentro de la fundación y capacitaciones recibidas.
- 6.2.3.6. Debe mantenerse actualizado de los cambios, promociones o beneficios de cada colaborador.
- 6.2.3.7. Controlar la evolución de cada empleado y el desempeño de las tareas propuestas a nivel organizacional e individual.
- 6.2.3.8. Controlar y supervisar los ausentismos y horarios de trabajos.

6.2.4. Capacitación y entrenamiento

Para este proceso se debe tener claro que la capacitación y entrenamiento consiste en brindarle información certera, clara y completa a cada empleado de acuerdo al cargo o las actividades a desempeñar. Este proceso se debe realizar de manera óptima y en el menor tiempo posible con el fin de vincular e integrar al empleado con sus funciones y compañeros.

- 6.2.4.1.** Realizar jornadas de capacitación constantemente donde se refuercen y actualicen los conocimientos de cada empleado en la realización de su tarea.
- 6.2.4.2.** Mantener comunicación constante con los empleados respecto a las actividades realizadas por la fundación de manera general sin importar que quien reciba la información realice o no dicha actividad.
- 6.2.4.3.** Mantener acompañamiento constante en la vinculación y adaptación del empleado con la fundación.
- 6.2.4.4.** Documentar las capacitaciones realizadas y realizar mediciones de la evolución de los empleados.
- 6.2.4.5.** Realizar mediciones de los conocimientos de los empleados y reforzar las falencias encontradas.
- 6.2.4.6.** Programar actividades de pausas activas a todos los colaboradores
- 6.2.4.7.** Realizar actividades de Bienestar e Integración logrando fidelizar al empleado a la compañía sintiendo que hace parte de una Familia.

7. Conclusiones

FUNDECSACOL es una fundación que ha obtenido resultados con proyectos en marcha, pero en cuanto a la gestión del talento humano es necesario reestructurarse y dar un nuevo paso hacia la integración y fidelización de los colaboradores teniendo siempre presente que son ellos quienes hacen realidad el cumplimiento y desarrollo de las actividades.

Se hace necesario replantear la estructura del departamento de recursos humanos con el fin de optimizar sus procesos proporcionando conocimiento y especialización en las tareas realizadas.

Se sugiere a FUNDECSACOL realizar la estructura planteada dentro del departamento de Talento Humano con el fin de tener mayor control y dirección del talento humano actual y futuro, logrando compromiso, responsabilidad y cumplimiento de las actividades que realizan, orientándolos y haciéndolos parte fundamental del crecimiento de la fundación mitigando así tiempos de demora y errores fatales que vinculen la vida misma del animal rescatado o del ser humano en proceso de vinculación con la sociedad, aumentando su credibilidad y posibles alianzas que impulsen el crecimiento de FUNDECSACOL.

8. Revisión de la literatura

La estructura organizacional es el conjunto de funciones y relaciones identificadas para cada unidad, haciendo con esto que cada quien tenga claridad de los roles dentro de los procesos que se manejan logrando que cada una de las responsabilidades expuestas dentro de dicha estructura se cumplan logrando el correcto funcionamiento de los lineamientos y del fin propio de la organización (Strategor 1994). Es la sumatoria de las modalidades en donde la organización

consigue separar las distintas tareas que se presentan para luego poderlas liderarlas y a su vez coordinarlas de forma correcta y ordenada (Michael Hitt 2006).

La estructura organizacional no es una estructura fija y duradera durante el paso del tiempo, es el esqueleto o la base principal de las actividades básicas dentro de la organización creando ventaja competitiva a largo plazo junto a una estrategia direccionada hacia los objetivos y el cumplimiento de los mismos a través de la adaptación de un ambiente en constante cambio (Johnson y Scholes 2001).

Anteriormente el ser humano era catalogado como un simple activo más del lugar, en la actualidad las compañías lograron apreciar el verdadero valor que tienen las personas en una organización y ahora son fuente principal de toda organización logrando comprender que si a este factor le sucede algo afectaría directamente a la organización (Ariza 2006).

La estructura matricial es el enlace entre el empleado y dos líneas de mando integrando la mayor cantidad de recursos especializados en determinadas tareas y labores. Es la superposición de dos estructuras de la organización con el fin de tener un mayor control de las actividades en donde se reportan labores y tareas a dos líderes al mismo tiempo (Michael Hitt 2006).

Existen dos clases de mejoras que se pueden realizar a una organización; La innovación que hace referencia a mejoras radicales basadas en cambios tecnológicos o de maquinaria y La mejora continua que es el trabajo de cambio que hacen los mismos empleados a favor de cada proceso que manejen liderados por el respectivo directivo (Pablo Alcalde San Miguel 2009).

9. Referencias

Ariza, Á. L. G. (2006). Métodos de compensación basados en competencias. Universidad del Norte.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. California: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2009). Gestión del talento humano.

Chiavenato, I., Villamizar, G. A., & Aparicio, J. B. (1983). Administración de recursos humanos (Vol. 2). McGraw-Hill.

Hall, R. H. (1996). Estructuras, procesos y resultados. México: PHI.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2012). Strategic management cases: Competitiveness and globalization. Cengage Learning

Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., López, Y. M., & Mazagatos, V. B. (2001). Dirección estratégica (Vol. 5). Prentice Hall. San Miguel, P. A. (2007). Calidad. Editorial Paraninfo.

Koontz, H. (2004). Administración: Una perspectiva Global (12 ed.). México: McGraw Hill.

STRATEGOR, G. (1994). Estrategia, estructura, decisión, identidad.