

ELABORACION DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COMPAÑÍA HOUSING
INGENIEROS SAS

CARMEN LUCIA PEDROZA MANTILLA

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C.
2020**

**ELABORACION DEL MANUAL DE FUNCIONES PARA LA COMPAÑÍA
HOUSING INGENIEROS SAS**

CARMEN LUCIA PEDROZA MANTILLA

**Monografía para optar por el título de
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

**Orientador(a):
MARÍA EUGENIA VILLA CAMACHO
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C.
2020**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Director Especialización

Firma calificador

Bogotá, D.C., agosto de 2020

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones

Dra. María Claudia Aponte González

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretaria General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Dr. Marcel Hofstetter Gascón

Director Especialización Gerencia del Talento Humano

Dr. Florentino Moreno

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado primero que todo a Dios, por ser siempre mi guía en todo lo que me propongo.

A mi esposo que con su cariño y dedicación estuvo siempre presente en todo momento.

A mis hijos por su paciencia y constante apoyo durante el proceso de aprendizaje.

AGRADECIMIENTOS

A mi Familia por estar siempre presente en todos los proyectos propuestos, y que finalmente llegan a feliz término.

Y a la compañía HOUSING INGENIEROS SAS, por su apoyo con la información necesaria y logro final del proyecto.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	16
ABSTRACT	17
INTRODUCCION	18
1. OBJETIVOS	19
1.1. OBJETIVO GENERAL	19
1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	19
2. PLANTENAMIENTO DEL PROBLEMA	20
3. JUSTIFICCIÓN	21
4. ANTECEDENTES	22
5. DELIMITACIÓN	23
6. MARCO TEÓRICO	24
6.1. LAS ORGANIZACIONES	24
6.1.1. ETAPAS DE LAS ORGANIZACIONES	24
6.1.2. LA PERSONA EN LAS ORGANIZACIONES	25
6.1.2.1. QUE SON LAS ORGANIZACIONES	26
6.1.2.2. QUE TIENEN LAS ORGANIZACIONES	27
6.1.2.3. QUE HACEN LAS ORGANIZACIONES	27
6.1.3. GRUPOS DE INTERES EN LAS ORGANIZACIONES	27
6.1.3.1. GRUPO DE INTERES EN EL MERCADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	28
6.1.3.2. GRUPOS DE INTERES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN	29
6.1.3.3. GRUPO DE INTERES EXTERNOS	29
6.1.3.4. GRUPO DE INTERES EN EL MERCADO DE PROVEEDORES	29
6.1.3.5. GRUPO DE INTERES EN EL MERCADO DE CAPITALES	30
6.2. ADMINISTRACION TALENTO HUMANO	30
6.2.1. PROCESO DE ADMISION DE PERSONAS	31
6.2.2. PROCESO DE APLICACIÓN DE PERSONAS	33
6.2.3. PROCESO DE COMPENSACION DE PERSONAS	34
6.2.4. PROCESO DE DESARROLLO DE PERSONAS	35
6.2.5. PROCESO DE MANTENIMIENTO DE PERSONAS	35
6.2.6. PROCESO DE MONITOREO DE PERSONAS	36
6.3. DISEÑO DE CARGOS.	37
6.3.1. DESCRIPCION Y ANALISIS DEL CARGO	38
6.3.1.1. METODO PARA LA DESCIPCION DE CARGO	38

6.3.1.2. METODO PARA EL ANALISIS DE CARGO	39
6.3.1.2.a. REQUISITOS INTELECTUALES	40
6.3.1.2.b. REQUISITOS FISICOS	41
6.3.1.2.c. RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS	41
6.3.1.2.d. CONDCIONES DE TRABAJO	41
6.3.2. MANUAL DE FUNCIONES.	42
6.3.2.1. UTILIDADES DE LOS MANUALES DE FUNCIONES:	42
6.3.2.2. CONTENIDO DE LOS MANUALES DE FUNCIONES	42
6.3.2.3. FINALIDAD DE LOS MANUALES DE FUNCIONES	43
7. DISEÑO METODOLÓGICO	44
7.1. TIPO DE INVESTIGACION	44
7.2. TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION	44
7.3. FUENTE PRIMARIA	44
7.4. FUENTE SECUNDARIA	44
7.5. TRATAMIENTO DE LA INFORMACION	44
7.6. FORMATO PARA LA DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS CARGOS	44
8. CAPITULOS DE LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS	46
8.1. DOFA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA HOUSING INGENIEROS SAS.	46
8.1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	46
8.1.2. MATRIZ DOFA	50
8.1.2.1. ENTREVISTAS Y OBSERVACION DIRECTA DEL PERSONAL	50
8.1.2.2. PRIORIZACION Y ANALISIS DE LA INFORMACION DE LA MATRIZ DOFA	51
8.1.2.3. ANALISIS DE LOS RESULTADOS	52
8.2. MODELO PARA EL DISEÑO DEL MANUAL QUE SE PROPONDRÁ, A PARTIR DE LOS RESULTADOS DEL DOFA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA HOUSING INGENIEROS SAS	53
8.2.1. OBJETIVO	53
8.2.2. ALCANCE	53
8.2.3. RESPONSABLE	53
8.2.4. DEFINICION COMPETENCIA DE LA ORGANIZACIÓN	53
8.2.4.1. EDUCACION	53
8.2.4.1.a. BACHILLERATO	53
8.2.4.1.b. TECNICO	53
8.2.4.1.c. PROFESIONAL	53
8.2.4.2. FORMACION ESPECIFICA	54
8.2.4.3. EXPERIENCIA	54
8.2.4.4. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	54
8.2.4.4.a. CREATIVIDAD E INNOVACION	54

8.2.4.4.b. COMUNICACIÓN EFECTIVA	54
8.2.4.4.c. ORIENTACION A LOS RESULTADOS CON CALIDAD	54
8.2.4.4.d. RESPONSABILIDAD	55
8.2.5. RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DEL CARGO	55
8.2.6. PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	55
8.2.7. ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	56
8.2.8. AMENAZAS Y RIESGOS	57
8.2.9. CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	57
8.3. FUNCIONES BÁSICAS, Y SECUNDARIAS CON PERIODICIDAD DIARIA, PERIÓDICA Y ESPORÁDICA, A PARTIR DEL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA Y SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	58
8.3.1. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES GERENTE GENERAL	58
8.3.1.1. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES AUDITOR INTERNO	61
8.3.2. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	63
8.3.2.1. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES AUXILIAR ADMINISTRATIVA Y CONTABLE	66
8.3.2.2. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES CONTADOR	68
8.3.3. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES COORDINADOR SISTEMA DE GESTION	70
8.3.3.1. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES ASISTENTE VIGIA OCUPACIONAL	73
8.3.3.2. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES VIGIA OCUPACIONAL	75
8.3.4. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DIRECTOR DE PROYECTO	77
8.3.4.1. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES RESIDENTE DE OBRA	79
8.3.4.2. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES OFICAL DE OBRA	81
8.3.4.3. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES MAESTRO DE OBRA	83
8.3.4.4. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES AYUDANTE DE OBRA	85
9. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	87
9.1. MÉTODO DE OBSERVACIÓN DIRECTA	87
9.1.1. VENTAJAS DEL USO DE ESTE MÉTODO	87
9.1.2. DESVENTAJAS	87
9.2. MÉTODO DE LA ENTREVISTA	87

9.2.1. VENTAJAS	87
9.2.2. DESVENTAJAS	88
9.3. DISEÑO METODOLÓGICO	88
10. CONCLUSIONES	89
11. RECOMENDACIONES	90
BIBLIOGRAFIA	91

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Las Tres Etapas de las Organizaciones en el Transcurso del Siglo XX.	24
Cuadro 2. Principales procesos de la Administración del Talento Humano	31
Cuadro 3. Procesos Admisión de personas.	31
Cuadro 4. Procesos Aplicación de personas	33
Cuadro 5. Procesos Compensación de personas.	34
Cuadro 6. Procesos Desarrollo de personas.	35
Cuadro 7. Procesos Mantenimiento de personas.	35
Cuadro 8. Procesos Monitoreo de personas.	36
Cuadro 9. Formato Descripción y análisis de cargos	44
Cuadro 10. Número de personas por cargos actuales en la empresa	47
Cuadro 11. Resultados de las entrevistas para el análisis DOFA	50
Cuadro 12: Priorización de las Ideas planteadas para el análisis de la matriz DOFA, según entrevistas.	51
Cuadro 13. Relación de peligros asociados a cargos administrativos	55
Cuadro 14. Relación de peligros asociados a cargos operativos	56
Cuadro 15. Relación de amenazas y riesgos asociados a cargos operativos	57
Cuadro 16. Descripción y análisis de cargo Gerente General	58
Cuadro 17. Descripción y análisis de cargo Auditor Interno	61
Cuadro 18. Descripción y análisis de cargo Director Administrativo y Financiero	63
Cuadro 19. Descripción y análisis de cargo Auxiliar Administrativo Contable	66
Cuadro 20. Descripción y análisis de cargo Contador	68
Cuadro 21. Descripción y análisis de cargo Coordinador Sistema Gestión	70
Cuadro 22. Descripción y análisis de cargo Asistente Vigía Ocupacional	73
Cuadro 23. Descripción y análisis de cargo Vigía Ocupacional	75
Cuadro 24. Descripción y análisis de cargo Director de Proyecto	77
Cuadro 25. Descripción y análisis de cargo Residente de Obra	79
Cuadro 26. Descripción y análisis de cargo Oficial de Obra	81
Cuadro 27. Descripción y análisis de cargo Maestro de Obra	83
Cuadro 28. Descripción y análisis de cargo Ayudante de Obra	85

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Lo que Constituyen a las Organizaciones	26
Figura 2. Los distintos grupos de interés	28
Figura 3. Descripciones de puesto. Aspectos Intrínsecos.	39
Figura 4. Análisis de cargos. Aspectos Extrínsecos.	40

LISTA DE GRAFICOS

	pág.
Grafico 1. Organigrama actual de la compañía Housing Ingenieros SAS	46

GLOSARIO

ANALISIS DE PUESTO: “Es un procedimiento que permite determinar las responsabilidades y requisitos (conocimiento, experiencia, competencias) de un puesto o cargo”¹.

CARGO/PUESTO: “La descripción de todas las actividades que desempeña un trabajador, quien ocupa una posición determinada y formal en la estructura organizacional de la empresa.”².

COLABORADOR: “Persona que coopera con otra. En el ámbito de las organizaciones el término se utiliza para denominar a las personas que trabajan bajo la conducción de otra/s”³.

EMPRESA: “Organización con fines de lucro”⁴.

FUNCIONES: “Conjunto de tareas en relación con un puesto o área determinada”⁵.

FRECUENCIA: Es el número de repeticiones por unidad de tiempo de cualquier evento periódico.

MANUAL DE FUNCIONES/VER ESTRUCTURA DE PUESTO: “Documento interno en el cual se exponen los diferentes niveles organizacionales junto con las principales responsabilidades y requisitos para ocuparlos”⁶.

ORGANIZACIÓN: “Conjunto de personas que conforman una entidad autonomía, con capacidad para fijar sus propias reglas, dentro de un marco legal formal, con un propósito determinado”⁷.

PUESTO DE TRABAJO: “Lugar que una persona ocupa en una organización. Implica cumplir responsabilidades y tareas claramente definidas”⁸.

RESPONSABILIDAD: “Capacidad para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado dentro de las atribuciones de un puesto de trabajo (o fuera de ellas, según corresponda)”⁹.

TAREA: “Trabajo que debe realizarse, usualmente, con algunas características predeterminadas, como plazo, contenidos, etc”¹⁰.

¹ ALLES, Martha Alicia. Diccionario de términos de Recursos Humanos. Ediciones Granica SA, 2011, p.48

² *Ibíd.*, 355

³ *Ibíd.*, 96

⁴ *Ibíd.*, 147

⁵ *Ibíd.*, 197

⁶ *Ibíd.* 246

⁷ *Ibíd.* 301

⁸ *Ibíd.*, 355

⁹ *Ibíd.*, 368

¹⁰ *Ibíd.*, 386.

RESUMEN

Housing Ingenieros SAS, es una sociedad por acciones simplificadas matriculada en octubre de 2011 con domicilio registrado en la ciudad de Cota. Esta empresa se dedica principalmente a la **terminación y acabado de edificios y obras de ingeniería civil**, actividades de Telecomunicaciones Inalámbricas, actividades especializadas de diseño, y construcción de otras obras de Ingeniería Civil. La compañía cuenta con personal profesional y especializado para cada uno de los servicios que presta. Su estructura organizativa está conformada, por el departamento administrativo, departamento de proyecto, departamento de calidad, departamento de servicio al cliente.

En la actualidad Housing Ingenieros SAS, presta sus servicios a nivel nacional brindando soluciones, en la terminación de edificios y otros proyectos de construcción, el mantenimiento y explotación de redes de telecomunicaciones inalámbricas, y en actividades especializadas en obras civiles. La compañía en la actualidad no cuenta con el manual de funciones, y esto ha generado en sus colaboradores incertidumbre sobre lo que deben cumplir a cabalidad para que cada uno de sus proyectos sea entregado con los más altos estándares de calidad y prestigio.

De acuerdo a la situación planteada, se estableció que el tipo de investigación a llevar a cabo por este proyectos es observacional encaminada a verificar directamente en la compañía Housing Ingenieros SAS, los diferentes puestos de trabajo con el fin de documentar la información de las respectivas tareas o actividades que realizan los trabajadores, y después analizar la información recopilada, para llevar a cabo la descripción de la secuencia de las respectivas funciones o tareas realizadas por los trabajadores,

La temática plantea en este trabajo hace referencia a la Elaboración del Manual de funciones para la totalidad de los cargos existentes en la compañía Housing Ingenieros SAS, con el fin de mejorar el desempeño de sus trabajadores, logrando mayor productividad y eficiencia en sus actividades diarias, y adicional permitir a la compañía cumplir con el requisito necesario para obtener la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad y poder certificarse y de esta manera brindar servicios de alta calidad a sus diferentes clientes.

Finalmente, se espera que una vez implementado el plan propuesto y se entregue el respectivo Manual de Funciones en la compañía Housing Ingenieros SAS, esta brinde los más altos estándares de calidad y servicio para su distinguida clientela. .

Palabras clave: Manual, Funciones, Responsabilidad, Organización.

ABSTRACT

Housing Ingenieros SAS, is a simplified stock company registered in October 2011 with registered address in the city of Cota. This company is mainly engaged in the completion and finishing of buildings and civil engineering works, Wireless Telecommunications activities, specialized design activities, and construction of other Civil Engineering works. The company has professional and specialized personnel for each of the services it provides. Its organizational structure is made up of the administrative department, project department, quality department, customer service department.

Currently Housing Ingenieros SAS, provides its services nationwide providing solutions, in the completion of buildings and other construction projects, the maintenance and operation of wireless telecommunications networks, and in specialized activities in civil works. The company currently does not have the functions manual, and this has generated uncertainty in its collaborators about what they must fully comply with so that each of their projects is delivered with the highest standards of quality and prestige.

According to the situation, it was established that the type of research to be carried out by these projects is observational, aimed at directly verifying in the company Housing Ingenieros SAS, the different jobs in order to document the information of the respective tasks or activities carried out by workers, and then analyze the information collected, to carry out the description of the sequence of the respective functions or tasks performed by workers,

The theme raised in this work refers to the Preparation of the Manual of functions for all existing positions in the company Housing Ingenieros SAS, in order to improve the performance of its workers, achieving greater productivity and efficiency in their daily activities, and additionally, to allow the company to fulfill the necessary requirement to obtain the certification of the Quality Management System and be able to be certified and thus provide high quality services to its different clients.

Finally, it is expected that once the proposed plan has been implemented and the respective Manual of Functions is delivered to the company Housing Ingenieros SAS, it will provide the highest quality and service standards for its distinguished clientele. .

Key words: Manual, Functions, Responsibility, Organization.

INTRODUCCIÓN

El departamento de Gestión del Talento Humana, es un pilar importante en la implementación de estrategias que buscan siempre llegar a la excelencia, con el fin de dar respuesta oportuna a los diferentes requerimientos establecidos para su normal desarrollo. Una de las tantas exigencias es cumplir oportunamente con los objetivos trazados en cuanto a su desempeño, los cuales permiten evaluar la satisfacción en la ejecución del trabajo al igual que la generación de ambientes que favorezcan el mismo.

Una parte importante de la estrategia, es la elaboración del Manual de funciones, donde se describen las funciones, objetivos, características, requisitos, responsabilidades de cada uno de los cargos que conforman la organización, convirtiéndose de esta manera en un documento normativo, y que puede ser consultado de forma permanente, con el fin de dar claridad en la ejecución de las actividades, lo que nos permite incrementar la productividad tanto individual como de la organización.

Para adquirir la información sobre un cargo, es necesario reunirse con la persona a quien se va a entrevistar y ser riguroso para diligenciar el Formato Descripción y Análisis de Cargos, con la información sobre los componentes del mismo. Tanto para la descripción de las actividades, como de los requisitos y requerimientos del cargo.

De igual manera este documento forma parte del proceso de inducción del personal, en donde se ratifica las funciones y responsabilidades del cargo respectivo, al igual que forma parte de la elaboración de programas de capacitación. Los Manuales de funciones, permiten a las compañías, establecer tiempos en la ejecución de las actividades diarias, con el fin de mejorar la efectividad del trabajo asignado de acuerdo a sus conocimientos, destrezas y habilidades.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar el Manual de Funciones para la compañía **Housing Ingenieros SAS**,

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ❑ Realizar un DOFA de la estructura Organizacional de la compañía **Housing Ingenieros SAS**, identificando los niveles, las relaciones de subordinación y responsabilidad en los cargos existentes.
- ❑ Identificar el modelo para el diseño del manual que se propondrá, a partir de los resultados del DOFA de la Estructura Organizacional de la compañía **Housing Ingenieros SAS**.
- ❑ Establecer las funciones básicas, y secundarias con periodicidad diaria, periódica y esporádica, a partir del proceso operativo de la empresa y su estructura organizacional.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Housing Ingenieros SAS, es una compañía dedicada a la terminación y acabado de edificios y obras de Ingeniería Civil, siempre en busca de la excelencia, lo que les ha permitido posicionarse en el mercado y brindar servicios de calidad a sus clientes. Actualmente se encuentra en la implementación del Sistema de Calidad, y se ha creado la necesidad de llevar a cabo la elaboración del Manual de Funciones de sus empleados con el fin de cumplir con uno de los requisitos que establece este tipo de certificaciones.

Además, es importante recalcar que adicional a la certificación, la compañía requiere documentar sus funciones con el fin de delegar responsabilidades a los empleados, de una manera técnica y segura, y organizar de manera eficiente la realización diaria, semanal, quincenal, mensual y esporádica de las tareas. Este requisito es fundamental para el normal funcionamiento de la empresa, respaldando a través de este documento lo que el personal realiza, con el fin de obtener mejores resultados en la ejecución de sus funciones, lo que conlleva a un mejor cumplimiento y eficiencia en las actividades cotidianas.

3. JUSTIFICACION

En el actual entorno las organizaciones, dirigen parte de las actividades provenientes del área de Talento Humano, hacia la elaboración de Manuales de funciones y responsabilidades, encaminados a garantizar que las personas, ejecuten a cabalidad sus funciones y su labor diaria, con el fin de establecer su máximo potencial en la ejecución de su tarea.

Las necesidades del área de Talento Humano, están encaminadas hacia el posicionamiento y ejecución de sus diferentes procesos, para garantizar el más alto estándar de calidad, con personas idóneas y comprometidas en la compañía.

Por tal razón, es necesario elaborar documentos claros, precisos y concisos, que permitan a los empleados conocer sus funciones y responsabilidades, lo que nos lleva a mejorar aspectos en el servicio, agilidad, atención, y eficiencia dentro de la organización.

4. ANTECEDENTES

Los Manuales de Funciones, tienen su origen durante la Segunda Guerra Mundial, ya que se contaba con muy poco personal para enfrentar las batallas, lo que originó la necesidad con urgencia de elaborarlos, y que estos a su vez sirvieran como guía con el fin de ser utilizados para adiestrar y capacitar la fuerza velica.

Los Manuales de funciones están inmersos dentro del Proceso Administrativo, esta herramienta se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales, cuando esto se logra, las organizaciones pueden alcanzar sus metas y volverse mas eficientes, y esto a su vez trae como consecuencia que el desempeño de los directivos se pueda medir de con base al cumplimiento de lo establecido en dicho proceso.

La importancia del proceso administrativo se establece en que hoy en día la gran mayoría de empresas, lo siguen usando, por su pluralidad en sus términos y funciones, de gran importancia. El proceso está conformado por cuatro etapas. La planeación, en donde se establecen los objetivos y se formulan políticas, procedimientos y métodos para lograrlos, la segunda es la organización, en donde se definen las funciones, responsabilidades y se coordinan los recursos; la tercera etapa es la dirección, en donde se coordinan el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización, logrado a través de la comunicación, el liderazgo, la motivación y la toma de decisiones, y por último el control, en esta etapa se llevan a cabo las modificaciones a los diferentes planes previstos, y de acuerdo a las condiciones detectadas llevar a cabo las correcciones que requiera la empresa orientadas alcanzar los objetivos propuestos.

En conclusión, podemos decir que el proceso administrativo es fundamental para lograr un correcto desempeño de las compañías y poder llegar a cumplir con sus requerimientos que se van dando a medida que esta permanece vigente en el mercado global.

Los manuales de funciones para la compañía **HOUSING INGENIEROS SAS**, constituyen el resultado de un estudio originado por la necesidad de contribuir a la empresa con procesos que le permitan alcanzar niveles de competitividad.

5. DELIMITACION

El presente Manual será elaborado para todos los cargos que se encuentran en la actualidad en la compañía **Housing Ingenieros SAS**, con el fin de dar cumplimiento a un requerimiento de certificación.

Se elaborará teniendo en cuenta las diferentes áreas de trabajo, de acuerdo con el organigrama institucional, que se encuentra vigente desde el año 2013.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 LAS ORGANIZACIONES

Durante su existencia las personas interactúan continuamente con otras personas al igual que con organizaciones, como parte del que hacer en la etapa de la vida que nos corresponde, surge la ineludible necesidad de hacerlo a la par con gran cantidad de personas que se presentan al lado nuestro, y se nos da la oportunidad de compartir y aprender nuevos puntos de vista e ir enriqueciendo el propio conocimiento, pues logramos de esta manera perspectivas diferentes. Esto nos va enseñando día a día la forma más adecuada para interactuar con el resto de la humanidad. De todas formas, los seres tienen limitaciones individuales, lo que les obliga a interactuar unos con otros, formando organizaciones para lograr ciertos objetivos que la acción individual no lo lograría. Una organización es un sistema en el que un grupo de personas se interrelacionan entre sí para alcanzar metas y lograr objetivos planteados¹¹.

Todas las organizaciones deben contar con una clara estructura organizacional, porque les permite tener establecida la cantidad de personas que requieren para poder llevar a cabo sus funciones, tener delimitadas las responsabilidades y los responsables de cada área o proceso, así como sus directivos y lograr que la empresa sea más eficiente y más productiva cumpliendo con los objetivos de la misma.

6.1.1. Etapas de las Organizaciones.

Según Idalberto Chiavenato, las **organizaciones** son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. En el transcurso del siglo XX, las organizaciones pasaron por tres etapas distintas: la era de la industrialización clásica, la era de la industrialización neoclásica y la era de la información, como se describe en el Cuadro 1 que se presenta a continuación.

Cuadro 1. Las Tres Etapas de las Organizaciones en el Transcurso del Siglo XX

	Industrialización Clásica	Industrialización Neoclásica	Era de la Information
Periodo	1900-1950	1950-1990	1990-
Estructura organizacional predominante	Funcional, burocrática, piramidal, centralizada, rígida e inflexible. Énfasis en las áreas.	Matricial y mixta. Énfasis en la departamentalización. Por productos, servicios u otras unidades estratégicas de negocios.	Fluida y flexible, totalmente descentralizada. Énfasis en las redes de equipos multifuncionales.

¹¹ BARNARD, Chester I., As funções do executivo, São Paulo, Atlas, 1971.

Cuadro 1. (Continuación)

Cultura Organizacional	Teoría X. orientada al pasado, a las tradiciones y a los valores. Énfasis en el mantenimiento del statu quo. Valor a la experiencia.	Transición. Orientada al presente y a lo actual. Énfasis en la adaptación al ambiente.	Teoría y. orientada al futuro. Énfasis en el cambio y en la innovación. Valora el conocimiento y la creatividad.
Ambiente Organizacional	Estático, previsible, pocos cambios y graduales. Pocos desafíos ambientales.	Intensificación de los cambios. Los cambios se dan con mayor rapidez.	Cambiante imprevisible, turbulento.
Modo de tratar a las personas	Personas con factores de producciones inertes y estáticas, sujetas a reglas y reglamentos rígidos que los controlen.	Personas como recursos organizacionales que necesitan ser administrados.	Personas como seres humanos proactivos, dotados de inteligencia y habilidades, que deben ser motivados e impulsados.
Visión de las personas	Personas como proveedoras de mano de obra	Personas como recursos de las organizaciones	Personas como proveedoras de conocimiento y competencias.
Denominación	Relaciones industriales	Administración de Recursos Humanos	Gestión del Talento Humano

Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

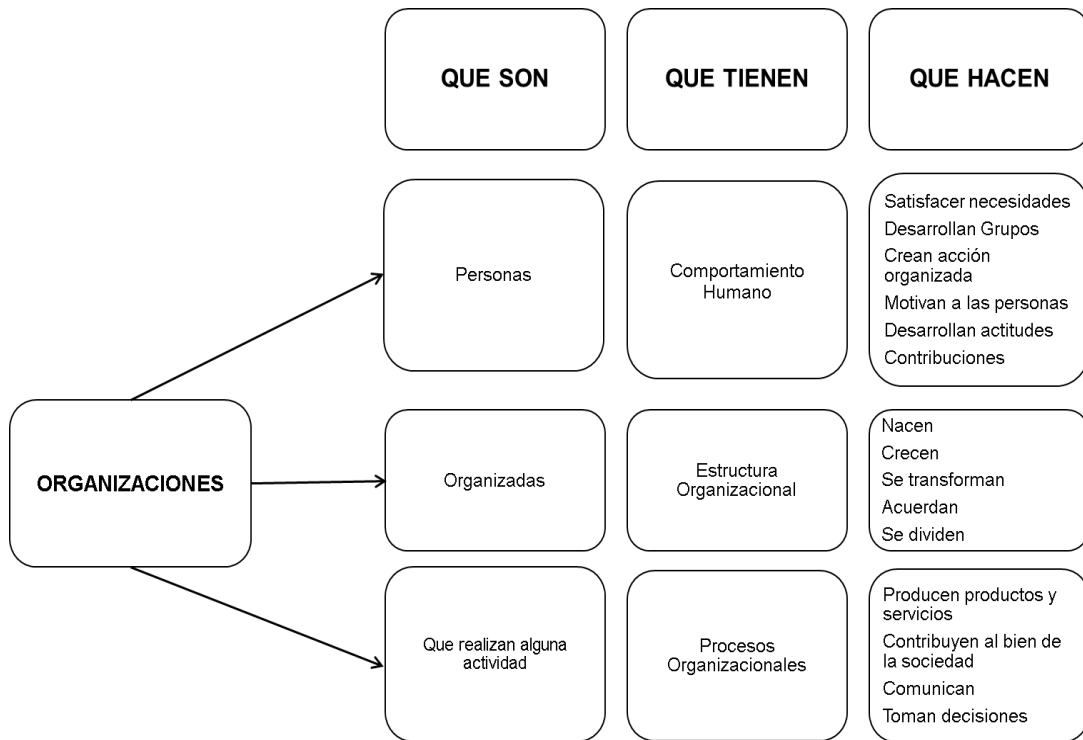
La era de la información, comenzó alrededor del año 90, hasta la actualidad, se caracteriza principal por los cambios rápidos, imprevisibles e inesperados, caracterizado por la transformación tecnológica, un cambio importante que se haya producido en toda la historia de la humanidad. El impacto de las nuevas tecnologías en las empresas es indiscutible y esencial. No hay empresa que no experimente las consecuencias de la incorporación de las nuevas tecnologías empresariales. El aspecto en el que más se ven afectadas es el de la competitividad, que mejora ostensiblemente en aquellas compañías que son capaces de integrar estas nuevas herramientas.

6.1.2. La persona en la organización.

La base principal de las organizaciones, son las personas, sus conocimientos, habilidades mentales y la construcción del Ser de la persona. La administración de

recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano. La idea principal es Administrar con las personas. El apoyo que las empresas reciban de las personas será la riqueza del mañana, El futuro de las compañías estará enfocado en la capacidad intelectual de su recurso humano, siendo este el más importante dentro de las organizaciones. El grafico de Chiavenato, concluyendo que las personas son lo más importante dentro de las organizaciones.

Figura 1. Lo que Constituyen a las Organizaciones



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

6.1.2.1. Que son las organizaciones

Según Koontz y Weihrich (1999), define la organización como la estructura, en la cual se llevan a cabo actividades necesarias para alcanzar objetivos, y estas a su vez son asignadas a un grupo de personas, bajo la orientación de un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. Lo importante de este concepto es poder definir que las organizaciones, están conformadas por personas, que se coordinan a través de una serie de actividades, con el fin de alcanzar un objetivo común.

6.1.2.2. Que tienen las organizaciones

Con respecto a lo que las organizaciones tienen, Chiavenato menciona los siguientes aspectos: comportamiento humano, estructura organizacional, y procesos organizacionales

El comportamiento humano estudia las relaciones laborales que se establecen en una organización, facilitando la comprensión de estas, lo que permite que se desarrollen entre los trabajadores. Es fundamental estudiar la conducta del trabajador y hacerlo sentir que es parte fundamental del objetivo funcional de la empresa.

En cuanto a la estructura organizacional; esta hace alusión a la definición de las responsabilidades y cargos necesarios para el funcionamiento de la organización, lo que permite potenciar los procesos internos siempre hacia la búsqueda de la máxima eficiencia para mantenerse competitiva dentro del mercado.

Y por último los procesos organizacionales, son vitales para manejar las operaciones, ya que está compuesto por la planeación, organización, dirección y control, necesarios para lograr una toma de decisiones.

6.1.2.3. Que hacen las organizaciones

Todas las organizaciones deben operar de manera responsable, emprender acciones que apoyen a las sociedades que las rodean, actuar con principios éticos, y respetando las responsabilidades fundamentales con su recurso humano, el trabajo, el medio ambiente y la anticorrupción, con el objetivo de satisfacer necesidades, transmitir conocimientos y cultura.

6.1.3. Grupos de Interés en las organizaciones

La organización, además de las personas, concentra varios grupos de interés (stakeholders), esto son definidos como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial y, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de estas (*Freeman, 1983*). La organización debe tener ideas claras sobre lo que los distintos grupos de interés esperan de ella, a fin de atender de manera equilibrada a los distintos intereses, tal como lo menciona Chiavenato en el Figura 2 enunciada a continuación.

Figura 2. Los distintos grupos de interés



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

6.1.3.1. Grupo de Interés en el mercado de productos y servicios

Este grupo lo conforman

- **Los clientes:** Importantes para toda organización, por lo cual hay que plantear y estructurar una visión clara y directa hacia su atención.
- **Canales de distribución:** Medio importante de ventas de los servicios que ofrece una empresa, y este abarca el recorrido de un producto/servicio desde su producción hasta el consumidor final.
- **Mayoristas:** Aquel intermediario comercial dedicado a las actividades de mayoreo, debido a que la cantidad de mercancías que maneja.

- ❑ **Minoristas:** Estos intermediarios manejan pequeñas cantidades dirigidas a los consumidores finales.

6.1.3.2. Grupo de Interés dentro de la organización

Este grupo de interés lo conforman el activo más importante de las compañías, (Directores, gerentes, ejecutivos, funcionarios y personal operativo), constituyen el capital humano, el talento humano, las personas, que tienen emociones, sentimientos, que aportan no sólo su actividad personal sino también ventajas competitivas, permitiendo así a las empresas diferenciarse de la competencia.

6.1.3.3. Grupo de interés externos

Los autores Stoner, Freeman, y Gilbert, identifican y analizan los siguientes grupos de interés externos en una organización:

- ❑ **Consumidores:** intercambian recursos por los productos y servicios de la organización.
- ❑ **Gobiernos:** Algunas veces regulan a las compañías, con el objetivo de proteger los intereses públicos y garantizar el respeto de los principios del libre mercado.
- ❑ **Medios de comunicación:** Su importancia radica en que hace eco de las actividades y economía de la empresa, informando a todos los interesados.
- ❑ **Sindicatos obreros:** Encargados de llevar a cabo negociaciones colectivas de muchos tipos: salarios, condiciones laborales, horarios, etc.
- ❑ **Instituciones financieras:** Se debe mantener buenas relaciones de trabajo con las instituciones financieras, ya que estas les suministran fondos a las organizaciones para mantener y extender sus actividades.
- ❑ **Competidores:** Estos se deben analizar y estudiar, con el fin de establecer una estrategia de negocio que les permita satisfacer la demanda de los consumidores de mejor forma que sus competidores.

6.1.3.4. Grupo de interés en el mercado de proveedores

Los proveedores adquieren su importancia, dentro de las organizaciones por su alta interacción en las mismas, por consiguiente, este deberá contar con competencias comunicativas, al igual que de negociación dentro de sus funciones. La estrategia que este cumple determina el grado de éxito dentro de la cadena de suministro, se deben considerar socios estratégicos, piezas claves en la toma de decisiones internas empresariales para la selección de precios, bienes y servicios de compra de calidad.

Los proveedores son el sustento de las compañías, y a través de estos se pueden obtener las materias primas necesarias para las operaciones mercantiles, al igual que la creación de nuevas redes, oportunidades y sinergias a favor de los intereses comerciales y en beneficio empresarial. Además, ahora la cobertura es más amplia gracias al avance de las tecnologías y los diferentes servicios que hoy en día se ofrecen.

6.1.3.5. Grupo de interés en el mercado de capitales

Los mercados de capitales bien desarrollados facilitan la inversión, la obtención de capital, sirven para conducir la inversión hacia actividades más productivas y el desarrollo de proyectos de mayor tamaño y con mayor cantidad de innovación. Este grupo de interés lo conforman: los accionistas, inversionistas y fuentes externas de capital.

6.2. LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

El concepto de Administración en las organizaciones, hace referencia a poder lograr hacer las cosas de la mejor manera posible, con los recursos disponibles con el fin de poder alcanzar los objetivos planteados, en la era de la información planteada por Chiavenato menciona que las personas y el conocimiento crean una ventaja competitiva y duradera a las organizaciones. El conocimiento es un activo intangible e invisible que se encuentra en las personas o, en algunos casos, en sistemas de información administrados, la mayoría de las empresas no se dan cuenta de esto, solo las organizaciones de éxito son las que verdaderamente saben administrar el conocimiento y convertirlo en productos y servicios altamente competitivos.

La Administración del Talento Humano, es el área que se ocupa de todo lo relacionado al personal que labora en una organización, y a las actividades necesarias para su entrenamiento, motivación, jerarquización, etc. La Administración del Talento Humano, es la disciplina que se encarga de gestionar ese Talento Humano, particularmente, se ocupa de la planeación, organización, desarrollo y coordinación eficiente del personal de una organización.

El objetivo principal de un Departamento de Talento Humano es lograr los objetivos estratégicos de la empresa, ayudar a la organización a mejorar su eficiencia y efectividad.

El cuadro 2, nos muestra los procesos que conforman la Gestión del departamento de Talento Humano, a continuación, se describirá brevemente cada uno de ellos, y el relacionado al proceso de Aplicación de Personas, que incluye el Diseño de Cargos, será más amplia su explicación, debido a que es el objetivo principal de este trabajo.

Cuadro 2. Principales Procesos de la Administración de Talento Humano

ADMINISTRACION RECURSOS HUMANOS					
ADMISION DE PERSONAS	APLICACION DE PERSONAS	COMPENSACION DE PERSONAS	DESARROLLO DE PERSONAS	MANTENIMIENTO DE PERSONAS	MONITOREO DE PERSONAS
<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Orientación • Contratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de Cargos • Evaluación de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneracion • Beneficios y Servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrenamiento • Programa de Cambio • Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina • Seguridad y Salud en el trabajo • Calidad de vida • Bienestar Laboral • Relaciones con los sindicatos 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos • Sistema de Información General

Fuente: Chiavenato, I. Gestión del Talento Humano. Editorial McGraw Hill, pág. 15.

Los procesos de la Gestión del área de Talento Humano, lo conforman:

6.2.1. Proceso de Admisión de personas

Cuadro 3. Proceso Admisión de personas.

Subprocesos	Principales Actividades
Reclutamiento	<p>Fundamental contar con buenas fuentes de reclutamiento, con el objetivo de atraer personal según las necesidades detectadas. Las principales fuentes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Archivo integral de hojas de vida: Toda compañía debe contar con una base de datos de los diferentes aspirantes, organizada en archivo digital o físico, y de esta manera tener acceso inmediato al perfil buscado ▪ Anuncios Publicitarios: Este tipo de búsqueda cobra vital importancia en los casos en que el perfil requerido es operativo, y se pueden utilizar diferentes medios como la radio, prensa, televisión, el volanteo o perifoneo. ▪ Redes Sociales: Herramientas de gran importancia con las que actualmente cuentan las compañías, lo conforman el Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Bebee, entre otras, utilizadas para anunciar las ofertas laborales. ▪ Instituciones Educativas: A través de convenios con universidades, se puede acceder a personal de acuerdo al perfil requerido.

Cuadro 3. (Continuación)

Selección	<ul style="list-style-type: none">▪ Análisis de las necesidades: Durante este proceso se debe establecer las razones por las cuales se requiere iniciar un proceso de selección, y estas se pueden originar por una nueva actividad productiva, el remplazo de una vacante, jubilación de un empleado, personal incapacitado, etc.▪ Entrevista Inicial: En esta etapa se lleva a cabo el primer acercamiento con el aspirante, con el fin de conocerlo y tener una primera impresión. Esta se debe llevar a cabo en un ambiente tranquilo, y enfocar la entrevista de acuerdo al perfil establecido para el cargo, en cuanto a competencias, habilidades, experiencia requerida, condiciones, etc.▪ Pruebas Psicotécnicas: Estas se llevan a cabo de acuerdo a lo establecido por la compañía, al perfil y responsabilidades del cargo; importante la claridad en la realización y el tiempo establecida para la misma.▪ Investigación de antecedentes y verificación de referencias: Es importante comprobar la autenticidad de los documentos entregados por el aspirante, así como verificar en los entes de control que no exista ningún antecedente judicial o disciplinario que impida la contratación. Dentro de la empresa existen una o varias personas encargadas de realizar este procedimiento.▪ Entrevista con área administrativa: en algunos casos se realizan por varios jefes de diferentes áreas, pues es definitiva a la hora de tomar la decisión final una vez conocidos los resultados de las pruebas. Puede ser en conjunto o en privado con cada uno de los jefes.▪ Informe de aptitud y finalización del proceso: Una vez verificados todos los resultados el profesional a cargo emite un informe de aptitud para el cargo y se procede a informar al candidato la decisión de la empresa de contratarlo. <hr/>
------------------	--

Cuadro 3. (Continuación)

<p>Orientación</p>	<p>La orientación, inducción o socialización, hace referencia aquella actividad del área de Talento Humano en donde se lleva a cabo la introducción del nuevo trabajador a la empresa, sus funciones, organigrama, y su equipo de trabajo.</p> <p>Un programa formal de orientación generalmente cubre los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Historia de la empresa y sus políticas generales. ▪ Descripción de los productos y servicios de la compañía. ▪ Organización de la empresa. ▪ Políticas y prácticas de personal. ▪ Normas y medidas de seguridad. ▪ Remuneraciones, beneficios y servicios provistos por la empresa y rutinas de trabajo. <p>Muy importante la integración del candidato a la compañía, se procura que su adaptación sea lo más fluida posible.</p>
<p>Contratación</p>	<p>Durante esta etapa, se preparan todos los documentos necesarios y establecidos por la compañía, para formalizar el contrato de trabajo.</p> <p>El contrato de trabajo, establece los datos del trabajador y la empresa, además especificar tipo de contrato, duración, el cargo a desempeñar, salario y beneficios económicos a percibir.</p> <p>Importante revisar la situación del candidato en el tema de seguridad social y otros aspectos legales, y finalmente incluirlo en la nómina para su respectivo pago.</p>

Fuente: Autor

6.2.2. Proceso de Aplicación de personas

Cuadro 4. Proceso Aplicación de personas

Subprocesos	Principales Actividades
<p>Diseño de Cargos</p>	<p>Se desarrollará ampliamente en el numeral 6.3.</p>

Cuadro 4. (Continuación)

<p>Evaluación de desempeño</p>	<p>Es un instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento que alcanzan los objetivos individuales de cada persona que trabaja en la organización. De tal manera que se puede medir el rendimiento, la conducta de los profesionales que la integran y la obtención de los resultados de una manera integral, sistemática y objetiva.</p> <p>Para ello, se evalúan los siguientes aspectos del personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalezas. ▪ Capacidades. ▪ Insuficiencias. ▪ Posibilidades. ▪ Aptitudes. ▪ Problemas. ▪ Grado de integración. <p>La evaluación de desempeño depende del sistema o la metodología que maneje la compañía.</p>
---------------------------------------	---

Fuente: Autor

6.2.3. Proceso de Compensación de Personas

Cuadro 5. Proceso Compensación de Personas.

Subprocesos	Principales Actividades
<p>Remuneración</p>	<p>Este proceso hace alusión a los parámetros que las compañías determinan para llevar a cabo el pago de los salarios de sus trabajadores.</p> <p>Lo ideal es que las compañías establezcan el método de remuneración de sus trabajadores, los pagos y otras compensaciones por las tareas desempeñadas, su productividad, capacidad y de su responsabilidad.</p>
<p>Beneficios y Servicios</p>	<p>Los beneficios y servicios, son todos aquellos valores adicionales que las compañías ofrecen a sus trabajadores, con el fin de tener colaboradores altamente motivados al interior de las empresas, logrando que se sientan comprometidos con los objetivos, que disfruten desarrollando su trabajo y que formen parte de la misma.</p>

Fuente: Autor

6.2.4. Proceso de Desarrollo de Personas

Cuadro 6. Proceso Desarrollo de personas.

Subprocesos	Principales Actividades
Entrenamiento	El objetivo de llevar a cabo programas de entrenamiento, es lograr que los trabajadores adquieran herramientas útiles para desarrollar bien su trabajo, al igual que potencialicen sus destrezas. Este programa se desarrolla con el fin de: mejorar la productividad, conservar empleados eficientes.
Programa de cambio	Estos programas están orientados a modificar o cambiar la forma en que una Organización opera, a través de la implementación de diferentes etapas del proceso y lograr el objetivo inicial que es el cambio. Algunos ejemplos de cambio son: Cultura organizacional Incremento en las ventas o facturación. Reducir los costes operativos o de explotación del negocio. Alcanzar mejores niveles de servicio. Mejorar los niveles de calidad.:
Comunicación	Es imprescindible para el buen funcionamiento, de una organización, mejora la competitividad, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación, compromiso, responsabilidad, y participación de sus integrantes y un buen clima integrador de trabajo.

Fuente: Autor

6.2.5. Proceso de Mantenimiento de Personas

Cuadro 7. Proceso Mantenimiento de personas.

Subprocesos	Principales Actividades
Disciplina	Importante que las compañías tengan claridad sobre el manejo de la disciplina en las compañías. Estos lineamientos se pueden plasmar en los reglamentos internos de trabajo, códigos de conducta/ética o políticas disciplinarias, las cuales deben ser conocidas por los empleados al igual que sus implicaciones, con el fin de evitar un clima laboral negativo.

Cuadro 7. (Continuación)

Seguridad y Salud en el trabajo	Obligación de los empleadores el garantizar el cumplimiento y desarrollo de los Programas de Seguridad y Salud en el trabajo, de acuerdo a lo estipulado por la legislación vigente.
Calidad de vida	Su enfoque es generar acciones orientadas a crear condiciones favorables para el trabajador, su satisfacción, motivación y rendimiento laboral, los cuales se verán reflejados en el incremento de la productividad como en el ambiente laboral Este concepto gira en torno a dos ejes: clima laboral y cultura organizacional.
Bienestar Laboral	El objetivo es aumentar la felicidad de los empleados en su horario laboral. ya que en él se centra la mayor parte de nuestro tiempo. Para lograr un buen resultado es necesario conocer las necesidades de los empleados y sobre estas elaborar el desarrollo de dicho programa.
Relaciones Sindicales	El departamento de Talento Humano asume un nuevo rol estratégico, en las relaciones sindicales, siendo mediador de las negociaciones entre ambas partes, para obtener el mayor beneficio tanto para los trabajadores como para la empresa.

Fuente: Autor

6.2.6. Proceso de Monitoreo de Personas

Cuadro 8. Proceso Monitoreo de personas.

Subprocesos	Principales Actividades
Base de datos	Es un soporte informático en el que se pueden almacenar datos de manera estructurada, la información está alojada digitalmente en un servidor, de modo que cualquier miembro de la empresa (según los accesos que se les otorguen) puede consultar los datos a través de distintos programas informáticos. Todo ello, el soporte, el servidor y las herramientas de consulta, componen el sistema de información. Importante tener política para el manejo de los datos de acuerdo a la ley de Habeas data.

Cuadro 8. (Continuación)

Sistema de información general Su finalidad es la de facilitar a la gerencia de la empresa información procesada y actualizada de los trabajadores.

Lo constituyen listados, documentados, estadísticas, índices, informes, y demás insumos, con los que el departamento de Talento Humanos de la empresa podrá orientar con mayor grado de certeza el proceso de toma de decisiones referente al manejo integral de su personal.

Fuente: Autor

6.3. DISEÑO DE CARGOS

Según Chiavenato ¹² el cargo es la descripción de todas las actividades desempeñadas por la persona que lo ocupa, comprendidas en un todo unificado, el cual ocupa un puesto en la organización. Los cargos son de vital importancia en las organizaciones ya que les permite cumplir con sus objetivos, y al mismo tiempo a las personas cumplir con los establecidos en su cargo, a través de los cargos las empresas se relacionan con las personas que trabajan en ellas.

Los diseños de cargos nos permiten establecer las responsabilidades, actividades, compromisos de las personas dentro de la organización, de ahí la importancia de realizar el diseño con mucha precisión y responsabilidad, porque de alguna manera será lo que esta desempeñará durante su tiempo en la compañía.

Los diseños de cargos se deben realizar con la colaboración de los empleados de una organización, siendo el área de Talento Humano, la guía para la realización del proceso, el objetivo de realizar un diseño de cargos es definir de una manera clara y precisa las tareas y funciones específicas que se deben desempeñar en un determinado cargo, y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito.

¹² CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

Chiavenato ¹³, establece que diseñar un cargo, significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- a) La relación de las tareas u obligaciones que el trabajador debe desempeñar
- b) Los métodos y procedimientos donde se establece la manera como se desarrollan las tareas u obligaciones
- c) Relación del trabajador con su jefe inmediato.
- d) El nivel de autoridad del empleado y su relación con sus subordinados.

6.3.1. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO

Aunque la descripción y el análisis del cargo están estrechamente relacionados en sus finalidades y en el proceso de obtención de datos, se diferencian entre sí: la descripción se orienta al contenido del cargo (qué hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace y por qué lo hace), en tanto que el análisis pretende estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de manera adecuada.

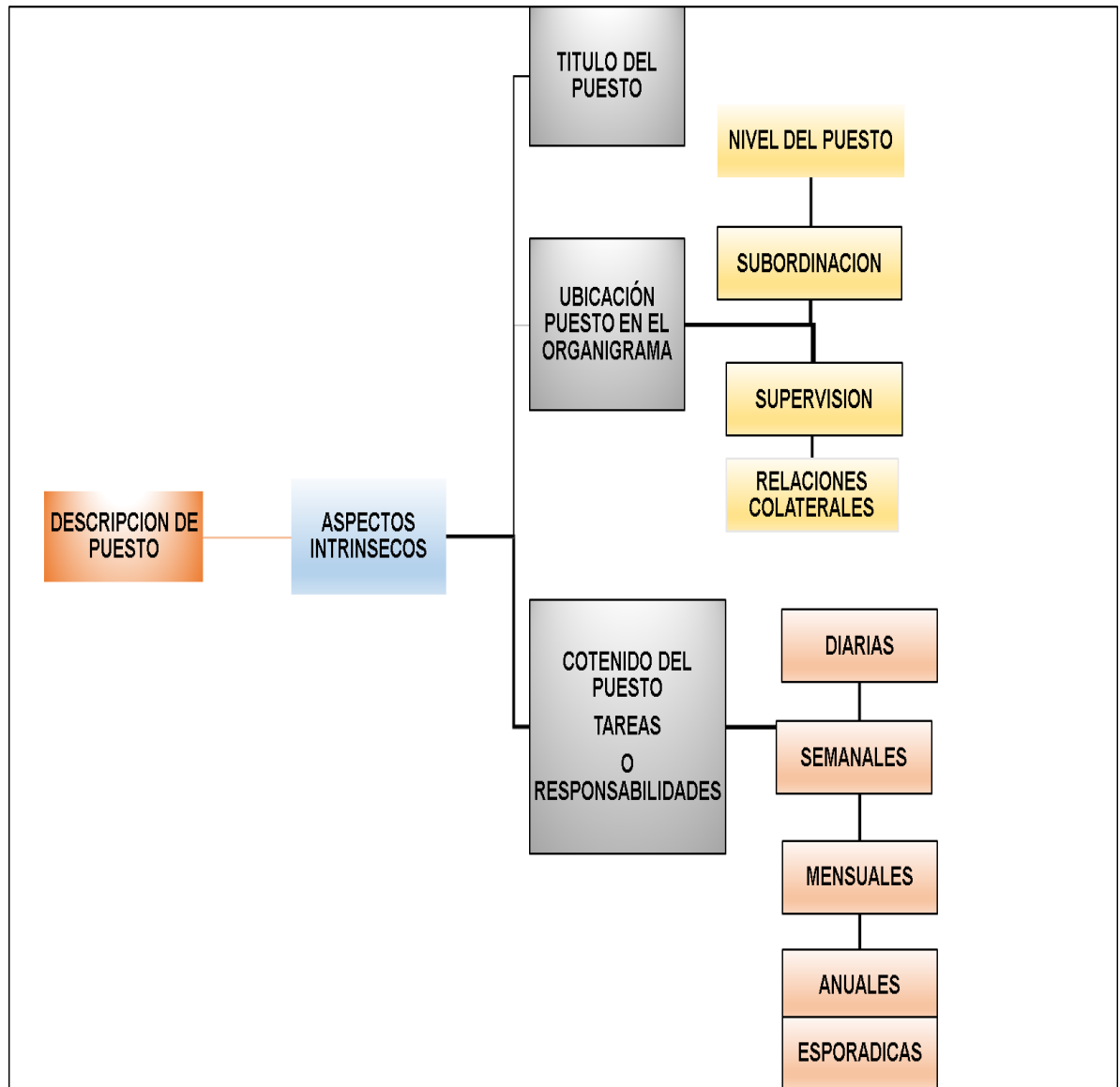
6.3.1.1. Método para la descripción de cargos

La descripción del cargo es un proceso que consiste en desglosar las funciones o tareas que un individuo realiza, y que lo diferencia de los demás colaboradores de una compañía, en este método básicamente se enumeran detalladamente las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace).

En resumen, la descripción de cargos, hace referencia al contenido de los cargos, es decir a aspectos intrínsecos, tal como lo menciona Chiavenato, y esta referencia se puede observar en la figura 3.

¹³ Ibid.

Figura 3. Descripciones de puesto. Aspectos Intrínsecos.

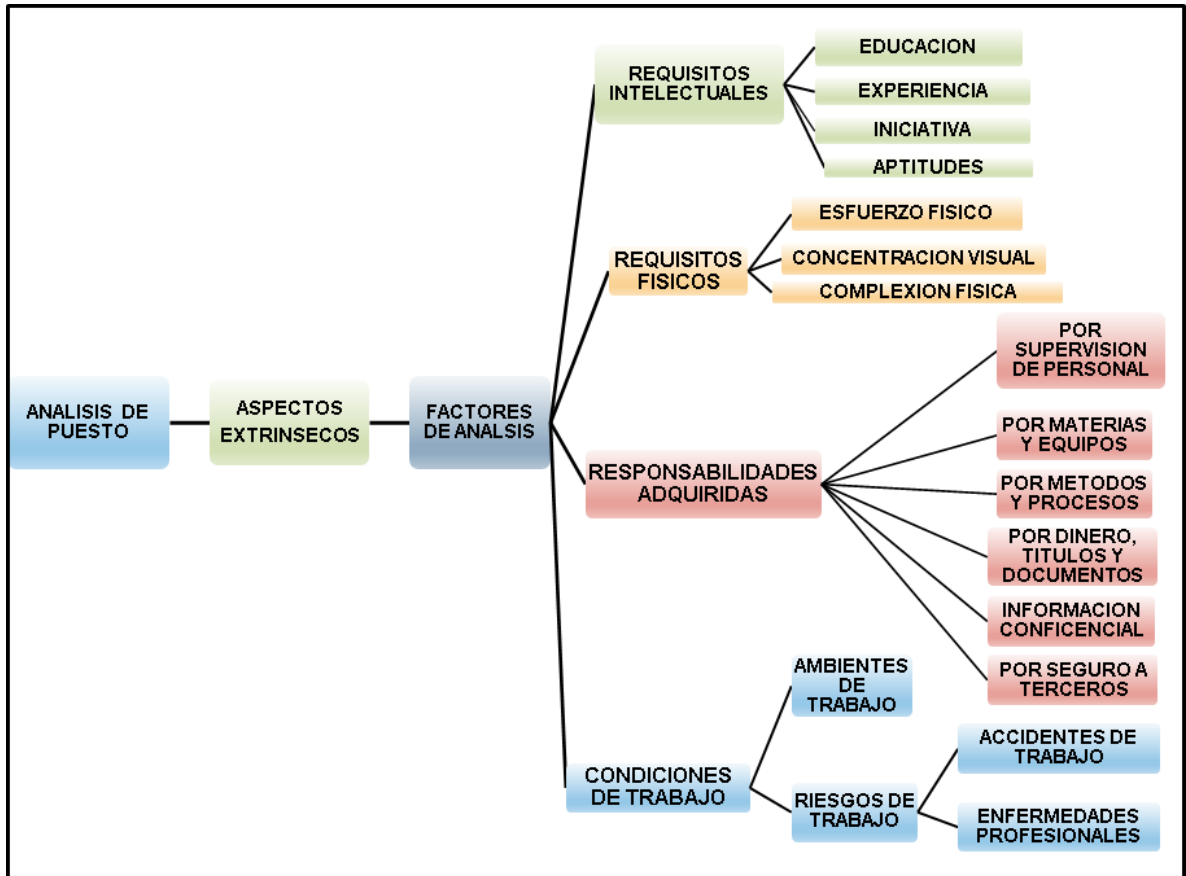


Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

6.3.1.2. Método para el análisis de puestos.

El método para el análisis de puestos, establece los requisitos que dicho puesto exigen para sus candidatos, y esta condición Chiavenato la clasifica como aspectos de tipo extrínsecos, la figura 4, muestra los factores que forman el análisis de puestos, según lo planteado por Chiavenato.

Figura 4. Análisis de puesto. Aspectos Extrínsecos



Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

Dentro del análisis de puestos, se encuentran cuatro tipos de requisitos, aplicables a cualquier tipo o nivel de puesto:

6.3.1. 2.a. Requisitos intelectuales

Chiavenato¹⁴, hace referencia a las condiciones de tipo intelectuales que el candidato deberá cumplir, de acuerdo a los parámetros establecidos por la compañía. Este requisito contempla los siguientes factores de análisis:

¹⁴ Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

- Escolaridad indispensable.
- Experiencia indispensable.
- Adaptabilidad al puesto.
- Iniciativa requerida.
- Aptitudes requeridas.

6.3.1.2.b. Requisitos físicos

De acuerdo a Chiavenato,¹⁵ básicamente tiene que ver con la energía y el esfuerzo físico e intelectual que se necesitan en el cargo vacante. Estos requisitos físicos, contemplan los siguientes factores de análisis:

- Esfuerzo físico requerido.
- Concentración visual.
- Destrezas o habilidades.
- Complexión física requerida.

6.3.1.2.c. Responsabilidades adquiridas

Chiavenato¹⁶, hace referencia a las responsabilidades que el candidato debe cumplir en funciones de su cargo, estas se encuentran relacionadas con:

- Supervisión del personal.
- Material, herramientas o equipo.
- Dinero, títulos o documentos.
- Relaciones internas o externas.
- Información confidencial.

6.3.1.2.d. Condiciones de trabajo

Según lo definido por Chiavenato¹⁷, son aquellas condiciones derivadas del ambiente y sus alrededores en donde se lleva a cabo el trabajo, y puede derivar exposición a riesgos, estas condiciones determinan el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo para facilitarle su desempeño, dentro de estas condiciones, podemos encontrar

- Ambiente de trabajo.
- Riesgos de trabajo.
 - ✓ Accidentes de trabajo
 - ✓ Enfermedades profesionales.

¹⁵ Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos humanos: El Capital Humano de las Organizaciones 8ed. Traducido de la Octava Edición de: Recursos Humanos. Bogotá: McGraw_Hill, 2007.

¹⁶ Ibid

¹⁷ Ibid

6.3.2. Manual de funciones.

Los manuales de funciones, son documentos formales que las compañías elaboran para establecer las funciones y responsabilidades diarias, y a su vez permiten servir como guía para todo el personal.

El objetivo principal del Manual de funciones, es enumerar las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos de la empresa, definiendo el objetivo que cumplen cada uno de ellos. Asimismo, contiene un recuento de los conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y experiencia que deberían tener las personas que lo ocupen. Esto último se define como el perfil requerido del puesto.

El Manual de Funciones constituye el documento formal que compila las diferentes descripciones de puestos de trabajo de una organización. Es el resultado del estudio de los puestos de trabajo, imprescindible para llevar a cabo la correcta gestión de las personas. En el análisis de los puestos de trabajo pueden considerarse pioneros a “**Frank y Lillian Gilbreth**”, quienes idearon el diagrama de flujo para analizar el proceso de trabajo.

6.3.2.1. Utilidades de los Manuales de funciones:

- ❑ En primero lugar documentar los diferentes cargos de la organización mediante una descripción detallada de los mismos, de los flujos de trabajo y sistemas.
- ❑ Establecer o completar el organigrama jerárquico-funcional de la organización.
- ❑ Llevar a cabo una valoración de puestos de trabajo ajustada a sus contenidos y exigencias.
- ❑ Integrar las competencias profesionales necesarias para el buen desempeño del cargo establecido.
- ❑ Evaluar los rendimientos de las personas que desempeñan estos puestos de trabajo mediante sistemas seguros y confiables.
- ❑ Analizar las funciones identificando potenciales duplicidades en actividades, funciones, tareas, responsabilidades.
- ❑ En lo posible elaborar planes de formación y el desarrollo de procesos de selección más eficaces. De acuerdo al conocimiento más preciso de las actividades de los distintos cargos y del perfil de exigencias de cada uno de ellos.

6.3.2.2. Contenido de los Manuales de Funciones

- ❑ Los manuales de funciones agrupan las descripciones de los diferentes cargos de las compañías,
- ❑ Estas descripciones adoptan la forma de fichas descriptivas del puesto, esta ficha hace alusión a un documento formal donde se consigan los resultados del análisis de puestos realizado previamente.

- ❑ El registro se efectúa ordenadamente y en impreso normalizado, de esta forma es más fácil comprender y analizar los diferentes puestos evaluados.
- ❑ A continuación, se enunciará brevemente el significado de cada uno de las distintas secciones que integran la ficha descriptiva de un puesto de trabajo.

6.3.2.3. Finalidad

En esta sección es donde nos debemos hacer la siguiente pregunta: ¿Para qué existe el Puesto?, vital para establecer su importancia y aporte a los resultados de la empresa.

7. DISEÑO METODOLOGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación observacional encaminada a revisar directamente en la compañía Housing Ingenieros SAS, los diferentes puestos de trabajo con el fin de registrar la información de las respectivas tareas o actividades que realizan los trabajadores, y posterior llevar a cabo el análisis correspondiente de dicha información. Seguida la investigación descriptiva la cual pretende plasmar lo que se observó y de esta manera describir paso a paso las funciones o tareas realizadas por los trabajadores con el fin de recopilar la información y diseñar el respectivo manual para la compañía.

7.2. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

- Entrevista individual
- Entrevista grupos
- Reunión con los jefes, con otros funcionarios
- Observación directa en los puestos de trabajo
- Participantes y experiencias de los empleados de la empresa

7.3. FUENTE PRIMARIA

La información de esta fuente proviene directamente de los directivos de la compañía Housing Ingenieros SAS, para la elaboración de los respectivos manuales de funciones de los diferentes cargos de la compañía.

7.4. FUENTE SECUNDARIA

Serán utilizados los diferentes conceptos relacionados con la elaboración, diseño, estructura, metodologías, proveniente de fuentes bibliográficas que nos permitan la elaboración del respectivo Manual.

7.4. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Concluido la recopilación de la información, se dará paso a su organización y con ello la elaboración del manual de funciones y procedimientos de las diferentes áreas que comprenden la compañía.

7.6. FORMATO PARA LA DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS CARGOS

Se presenta el formato de “Descripción y Análisis de Cargos”, cuadro 9, que se va a utilizar en el desarrollo de la elaboración del Manual de Funciones y Responsabilidades de la Compañía Housing Ingenieros S.A.S.

Cuadro 9. Descripción y Análisis de Cargos

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	
Nivel	
Rendición de Cuentas	
Autoridad	
Cargos bajo dependencia directa	
Educación	
Formación	
Experiencia	
Competencias Organizacionales	CREATIVIDAD E INNOVACION
	COMUNICACION EFECTIVA
	ORIENTACION A LOS RESULTADOS CON CALIDAD
	RESPONSABILIDAD
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ▪ ▪ 	
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 	
AMENAZAS Y RIESGO	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 	

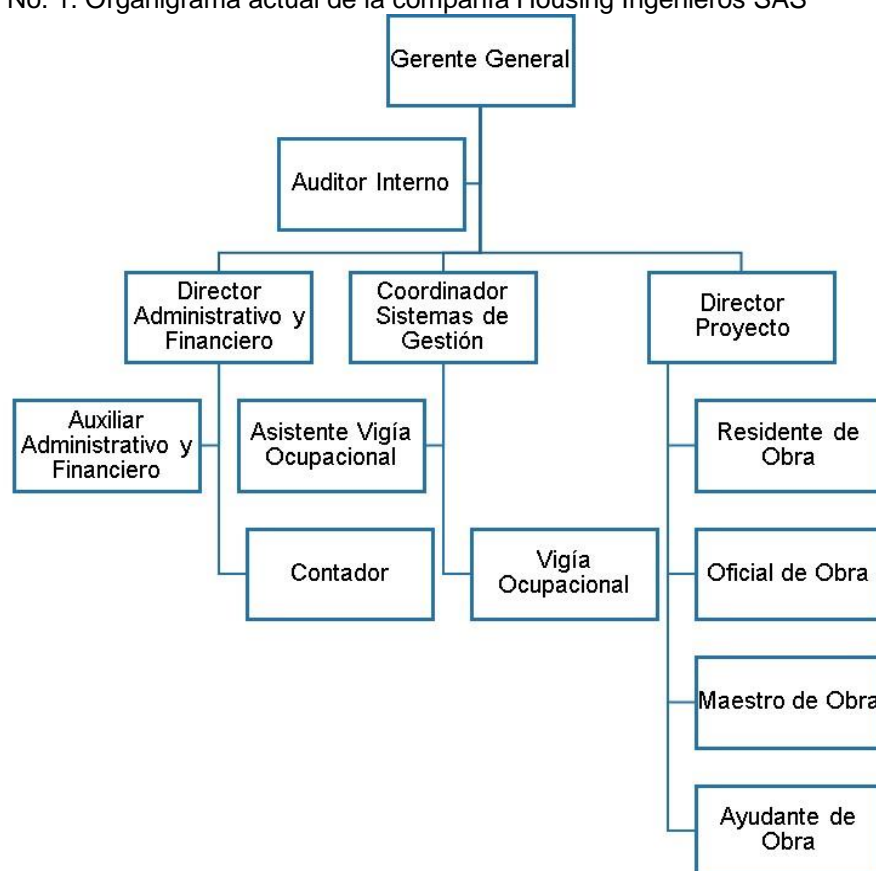
8. CAPÍTULOS DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

8.1. DOFA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA HOUSING INGENIEROS SAS.

8.1.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la compañía Housing Ingenieros SAS, se describe en la gráfica 1.

Gráfica No. 1. Organigrama actual de la compañía Housing Ingenieros SAS



Fuente: Autor

Después de identificar cada uno de los cargos, los niveles, las relaciones de subordinación y responsabilidad en los cargos existentes de la compañía Housing Ingenieros SAS, se llevará a cabo el análisis de cada cargo, con el cual se buscará establecer la importancia de estos, las funciones concernientes al cargo establecido, con el fin de obtener la información clara y precisa para la elaboración del manual de funciones. En el cuadro 10 se relacionan los conceptos anteriormente descritos:

Cuadro 10. Número de personas por cargos actuales en la compañía Housing Ingenieros SAS.

RELACION CARGOS HOUSING INGENIEROS SAS				
Nombre del Cargo	No. De Personas	Nivel	Subordinación	Responsabilidad Principal
Gerente General	1	Directivo	Junta Directiva	Responsable de la dirección estratégica de la compañía.
Auditor Interno	1	Profesional	Gerente General	Evaluar las evidencias de los procesos, con el fin de determinar si la compañía, cumple a cabalidad con todos los requisitos legales.
Director Administrativo y Financiera	1	Directivo	Gerente General	Optimizar los recursos económicos y financieros con el fin de conseguir los objetivos establecidos en la compañía.
Auxiliar Administrativo y Contable	1	Asistencial	Director Administrativo y Contable	Mantener actualizados los registros contables, financieros, y archivarlos.
Contador	1	Profesional	Director Administrativo y Contable	Certificar que cada operación financiera y contable cumple las especificaciones de las normas

Cuadro 10. (Continuación)

Coordinador de Sistemas de Gestión	1	Profesional	Gerente General	Implementar y mantener el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo.
Asistente Vigía Ocupacional	1	Asistencial	Coordinador de Sistemas de Gestión	Archivar los informes de las actividades que desarrolle en ejercicio de sus funciones y mantenerlos a disposición del empleador, los trabajadores y las autoridades competentes.
Vigía Ocupacional	1	Asistencial	Coordinador de Sistema de Gestión	Vigilar el cumplimiento de las normas, de Seguridad y Salud en el Trabajo, de acuerdo con el reglamento de Higiene y Seguridad Industrial y las normas vigentes.
Director de Proyecto	1	Profesional	Gerente General	Gestionar los recursos, control de los gastos y el liderazgo de equipos orientados hacia el logro de una meta, planteada en el alcance de proyecto.

Cuadro 10. (Continuación)

Residente de obra	1	Técnico	Director de Proyecto	Dirigir la ejecución de un proyecto, de acuerdo con los planos y especificaciones técnicas establecidas.
Oficial de Obra	1	Técnico	Director de Proyecto	Encargado de realizar trabajos especializados (carpintería, eléctricos, mecánicos).
Maestro de Obra	1	Asistencial	Director de Proyecto	Responsable de la ejecución material del proyecto.
Ayudante de Obra	1	Asistencial	Maestro de Obra	Mover los materiales de construcción y a las diferentes áreas de trabajo.

Fuente: Direccionamiento Estratégico Housing Ingenieros SAS

Una de las herramientas administrativas más completas e importantes para llevar a cabo un buen análisis es la Matriz DOFA, esta permitirá elaborar el diagnóstico de la situación actual de los cargos de la compañía, Housing Ingenieros SAS, esta matriz nos brinda la oportunidad de verificar nuestra actualidad, y a su vez nos permite la toma de decisiones, en beneficio de los trabajadores. Durante la realización de este análisis podemos ver con claridad nuestras fortalezas, amenazas, elementos que, al tenerlos claros, nos dan una visión global e integral de nuestra verdadera situación, al igual que conocer nuestras debilidades, sabemos de qué somos capaces y de qué no, además nos evita seguir cometiendo los errores constantemente.

EL principal objetivo de la elaboración de esta matriz es identificar las funciones de mayor importancia para el normal y excelente funcionamiento de los procesos y procedimientos en la compañía Housing Ingenieros SAS, y de esta manera poderlas documentar en el manual de funciones.

8.1.2. Matriz DOFA.

Para lograr el análisis a través de la matriz DOFA se realizaron cuatro actividades con la personal compañía Housing Ingenieros SAS, con el fin de obtener la información más veraz posible, considerando que son los trabajadores los principales ejes en la realización de las funciones y quienes están inmersos en cada una de las actividades, procesos y procedimientos que desarrolla diariamente la empresa. Estas cuatro sesiones están enfocadas a facilitar la construcción del manual y un análisis profundo de cada cargo, con el fin de garantizar todas las funciones o actividades desarrolladas. Las sesiones se desarrollarán de la siguiente manera:

8.1.2.1 Entrevistas y observación directa del personal

En esta parte de la sección, se pretender identificar a través de entrevistas directas con el personal, debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que podrían afectar a corto o largo plazo, de igual manera se realizara observación diaria del desarrollo de las funciones de cada uno de los cargos.

Para la construcción de la matriz DOFA se plantearon ideas sobre aspectos puntuales y relevantes, las cuales eran fundamentales en el desarrollo de las actividades diarias del personal de la compañía Housing Ingenieros SAS, Estas ideas se relacionan en el cuadro 11.

Cuadro 11: Resultado de Ideas planteadas para el análisis de la matriz DOFA, según entrevistas.

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS PARA EL ANALISIS DOFA	
DEBILIDADES	Ausencia de capacitación continua a los empleados
	Los perfiles y funciones de los trabajadores no se encuentran definidos
	En ausencia de proyectos, disminuye el personal
	Algunas de las funciones asignadas se repiten en varias personas
	En ocasiones no hay claridad, sobre la información impartida
	Información proveniente de varias fuentes
OPORTUNIDADES	Implementar programas o herramienta de orden y limpieza
	Actualmente no se cuenta con políticas ni procedimientos
	Mejorar la distribución de los espacios de almacenamiento
	Control de acceso a las herramientas
	Definición de los cargos y el proceso de contratación de personal

Cuadro 11: (Continuación)

FORTALEZAS	Abiertos al cambio
	Excelente disposición de todo el equipo de trabajo
	Conocimiento
	Sentido de pertenencia
AMENAZAS	Experiencia
	No existe control en cuanto a la salida de material
	La actual competencias en el mercado, de varias empresas
	Aumento de la demanda de trabajo sin la estructura organizacional
	Falta de comunicación e información
La tecnología de punta maneja la competencia	

Fuente: autor

8.1.2.2. Priorización y análisis, de la información de la matriz DOFA

Después de los resultados obtenidos por las entrevistas con el personal, se lleva a cabo la priorización y análisis de la información con la colaboración de los trabajadores y las directivas de la compañía. La priorización se presente en el cuadro 12.

Cuadro 12: Priorización de las Ideas planteadas para el análisis de la matriz DOFA, según entrevistas.

DEBILIDADES		OPORTUNIDADES	
D1	Los perfiles y funciones de los trabajadores no se encuentran definidos	O1	Definición de los cargos y el proceso de contratación de personal
D2	Algunas de las funciones asignadas se repiten en varias personas	O2	Actualmente no se cuenta con políticas ni procedimientos
D3	Información proveniente de varias fuentes	O3	Mejorar la distribución de los espacios de almacenamiento
D4	En ocasiones no hay claridad, sobre la información impartida	O4	Control de acceso a las herramientas
D5	Ausencia de capacitación continua a los empleados D5	O5	Implementar programas o herramienta de orden y limpieza
D6	En ausencia de proyectos, disminuye el personal		

Cuadro 12: (Continuación)

FORTALEZAS		AMENAZAS	
F1	Excelente disposición de todo el equipo de trabajo	A1	Aumento de la demanda de trabajo sin la estructura organizacional
F2	Sentido de pertenencia	A2	Falta de comunicación e información
F3	Experiencia	A3	No existe control en cuanto a la salida de material
F4	Conocimiento	A4	La actual competencias en el mercado, de varias empresas
F5	Abiertos al cambio	A5	La tecnología de punta maneja la competencia

Fuente: autor

8.1. 2.3. Análisis de resultados

De acuerdo con los resultados obtenidos por la priorización del análisis proveniente de la Matriz DOFA, se puede evidenciar los siguientes aspectos

- ❑ De acuerdo con el análisis realizado, es prioridad para la compañía definir los perfiles de funciones de sus empleados, con el fin de garantizar que exista claridad en el desarrollo de sus actividades diarias.
- ❑ El diseño del Manual de funciones y responsabilidades también permitirá a sus empleados, el no realizar duplicidad en la ejecución de sus funciones y responsabilidades.
- ❑ La información que los empleados de Housing Ingenieros SAS, será clara, oportuna y precisa, lo que contribuirá al normal desarrollo de sus actividades.
- ❑ La compañía mejorar sus procesos internos del área de Talento Humano, y de esta manera podrá cumplir con unos de los requerimientos encaminados a su actual propósito de cumplir con la certificación de sus sistemas de Gestión.
- ❑ Es importante destacar el sentido de pertenencia y disposición de los empleados de la compañía, los cuales contribuyeron al presente análisis realizado. Y esto le permitirá a la compañía, culminar con éxito la elaboración del Manual.

8.2. MODELO PARA EL DISEÑO DEL MANUAL QUE SE PROPONDRÁ, A PARTIR DE LOS RESULTADOS DEL DOFA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA HOUSING INGENIEROS SAS.

8.2.1. Objetivo

Contribuir al desarrollo de la misión y la visión de la compañía, a partir de un enfoque sistémico, desde el cual se pretende que, con la definición de los perfiles por competencia, HOUSIGN INGENIEROS SAS, logre la eficiencia de su gestión.

8.2.2. Alcance

El presente documento cubre todas las funciones asignadas a los cargos de la compañía desde la Gerencia General; con el propósito de dar cumplimiento su razón de ser que es la de prestar servicios de construcción en obra civil.

8.2.3. Responsable

El responsable de verificar el cumplimiento de este procedimiento es el Director Administrativo y Contable y cada líder de proceso es responsable de asegurar su cumplimiento durante la ejecución de su proceso.

8.2.4. Definición de Competencias

8.2.4.1. Educación

Hace referencia, a los estudios formales que ha realizado la persona, se clasifican en:

8.2.4.1.a. Bachillerato

Estudios de la educación media o secundaria que facultan para poder seguir estudios universitarios o estudios profesionales cualificados. Es un período perteneciente al programa de la educación, que consta de 6 años de estudio. El objetivo del Bachillerato es preparar académicamente al alumno ante los estudios superiores.

8.2.4.1.b. Técnico

Es un estudio intermedio entre el bachillerato y los estudios universitarios que pretenden preparar a la persona en un área específica y generalmente tienen que ver con el área operativa en alguna disciplina.

8.2.4.1.c. Profesional

Denominado Universitarios, corresponden a una preparación profunda sobre un área determinada, que permite tener total conocimiento de esta, abarca desde aspectos teóricos como un amplio aspecto práctico, que garantiza la competencia del profesional para la ejecución de esa tarea específica, con total conocimiento y profesionalismo.

8.2.4.2. Formación Técnica Específica

La formación hace referencia a un estudio específico que permite el desarrollo de habilidades para el ejercicio de una tarea. Para HOUSING INGENIEROS S.A.S, es fundamental el conocimiento en cuanto respecta a obra civil, para el buen desarrollo de los servicios ofrecidos a su cliente.

8.2.4.3. Experiencia

Es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación y la acción, se refiere al conocimiento procedimental es decir a la forma como se hacen las cosas. La experiencia contribuye sensiblemente a la forma de realizar un procedimiento. Para HOUSING INGENIEROS S.A.S, la experiencia es fundamental en el sentido que una persona con experiencia tiene la pericia y la habilidad para ejecutar las actividades en el evento en que ocurra algún evento que requiera de una decisión inmediata.

8.2.4.4. Competencias Organizacionales

A continuación, se definen las cuatro competencias organizacionales, que la totalidad de los cargos de la compañía deberán cumplir, como requisito de ingreso.

8.2.4.4.a. Creatividad e innovación

Martha Alles, la define como: “Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la organización y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la organización”¹⁸

8.2.4.4.b. Comunicación efectiva

Según Martha Alles, la define como “la capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización”¹⁹..

8.2.4.4.c. Orientación a los resultados con calidad

Según Martha Alles lo define como: “Capacidad para orientar los comportamientos propios y/o de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, fijar metas desafiantes, mejorar y mantener altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente”.²⁰.

¹⁸ ALLES, Martha Alicia. Diccionario de competencias La Trilogía: las 60 competencias más utilizadas. - 1a ed. - Buenos Aires: Granica, 2009, p 137.

¹⁹ Ibid. p. 172.

²⁰ Ibid p. 183.

8.2.4.4.d. Responsabilidad

Martha Alles, la define como: “Capacidad para encontrar satisfacción personal en el trabajo que se realiza y en la obtención de buenos resultados. Capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad, con el propósito de contribuir a través de su accionar a la consecución de la estrategia organizacional. Capacidad para respetar las normas establecidas y las buenas costumbres tanto en el ámbito de la organización como fuera de ella”²¹.

8.2.5. Responsabilidades y funciones por cargo.

Las responsabilidades y funciones básicas y secundarias, por cada cargo, se describirán en el formato Manual de funciones y responsabilidades. La periodicidad con que se deben realizar las funciones básicas y secundarias, se catalogaran como diarias(D), periódicas (P) y esporádicas (E).

8.2.6. Peligros asociados al cargo

La compañía establece que, los cargos, relacionado en el cuadro 13, estarán expuestos a los peligros asociados a sus actividades diarias, y estos a su vez serán representados por las iniciales, descritas al frente de cada riesgo.

- Caídas al mismo y diferente nivel (CM#N)
- Factor de riesgo ergonómico (RE)
- Factor de riesgo psicosocial (FRP)
- Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina (EGoCEO)
- Expuestos a los riesgos de puesto de trabajo cuando se haga trabajo de campo: orden público, seguridad vial. (ERPT)

Cuadro 13: Relación de peligros asociados a cargos administrativo.

Cargo	CM#N	RE	FRP	EGoCEO	ERPT
Gerente General	✓	✓	✓	✓	✓
Auditor Interno	✓	✓	✓	✓	✓
Director Administrativo y Financiero	✓	✓	✓	✓	N/A
Auxiliar Administrativo y Contable	✓	✓	✓	✓	N/A
Contador	✓	✓	✓	✓	N/A
Coordinador Sistemas de Gestión	✓	✓	✓	✓	✓
Asistente de Vigía	✓	✓	✓	✓	✓
Vigía Ocupacional	✓	✓	✓	✓	✓
Director de Proyecto	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: autor

²¹ ALLES, Martha Alicia. Diccionario de competencias La Trilogía: las 60 competencias más utilizadas. - 1a ed. - Buenos Aires: Granica, 2009, p 192.

Y para los cargos operativos relacionados a continuación los siguientes riesgos asociados, estos serán representados por las iniciales, descritas al frente de cada riesgo, y su relación se presentará en el cuadro 14.

- Exposición permanente a radiación solar, lluvias vientos etc. (EPRLV)
- Trabajo en alturas (TA)
- Exposición a diversos agentes químicos (cemento, solventes, pinturas, etc.) (EDQ)
- Caídas al mismo y diferente nivel CM#N)
- Factor de riesgo psicosocial (FRP)
- Expuesto a golpes o cortaduras con herramientas en mal estado o dañadas. (EGCH)

Cuadro 14: Relación de peligros asociados a cargos operativos

Cargo	EPRLV	TA	EDQ	CM#N	FRP	EGCH
Residente de Obra	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Oficial de Obra	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Maestro de Obra	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ayudante de Obra	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: autor

8.2.7. Acciones que reducen el riesgo

Las acciones establecidas por la compañía que nos ayudan a minimizar los riesgos a nivel general son:

- Pausas activas: Estas se deberán realizar a diario, en su sitio de trabajo y por espacio de 10 minutos, a media mañana y en horas de la tarde.
- Auto cuidado: Todo empleado de la compañía Housing Ingenieros SAS, adopten conductas seguras en los ambientes laborales y que estas contribuyan con su propio cuidado y el de sus compañeros, independiente de las condiciones de trabajo presentes.
- Inducción y entrenamiento: Es responsabilidad de la compañía, garantizar la correcta inducción y entrenamiento de sus empleados.

Y a los siguientes cargos: Residente de Obra, Oficial de Obra, Maestro de Obra, Ayudante de obra se adiciona el:

- Uso adecuado de elementos de protección personal.

8.2.8. Amenazas y Riesgos

La compañía, adiciona para los cargos relacionados a continuación, en el cuadro 15, las siguientes amenazas y riesgo. son para el cargo del Vigía Ocupacional

Cuadro 15: Relación de amenazas y riesgo asociados a cargos operativos

Cargo	Residente Obra	Oficial Obra	Maestro de Obra	Ayudante de Obra	Vigía Ocupacional
Expuesto a pérdida o sustracción de información sensible	N/A	N/A	N/A	N/A	✓
Expuesto a eventos no deseados en seguridad física (robos, etc.)	N/A	N/A	N/A	N/A	✓
Expuesto a personas que suplanten funcionarios.	N/A	N/A	N/A	N/A	✓
Desorden de tipo civil	✓	✓	✓	✓	N/A
Atentado con explosivos	✓	✓	✓	✓	N/A
Asalto, secuestro o su intento	✓	✓	✓	✓	N/A
Movimientos telúricos, tormentas, inundaciones	✓	✓	✓	✓	N/A
Incendio, explosión, escape de gas	✓	✓	✓	✓	N/A

Fuente: autor

8.2.9. Cuidados del medio ambiente

Estos son definidos como política de la compañía, y hace referencia a que toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS, debe cumplir los siguientes lineamientos.

- Reducir el consumo de energía
- Disminuir el consumo de agua cada vez q le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.
- Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.
- Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.

8.3. FUNCIONES BÁSICAS, Y SECUNDARIAS CON PERIODICIDAD DIARIA, PERIÓDICA Y ESPORÁDICA, A PARTIR DEL PROCESO OPERATIVO DE LA EMPRESA Y SU ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

A continuación, se relacionan las funciones básicas y secundarias para todos los cargos de la compañía en el formato Descripción y Análisis de Cargos.

8.3.1. Manual de funciones y responsabilidades Gerente General

cuadro 16. Descripción y análisis de cargo Gerente General

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Gerente General
Nivel	Directivo
Rendición de Cuentas	Junta Directiva
Autoridad	Administrar los recursos Administrativos, financieros y de servicios, de la compañía en todos los proyectos y actividades que se realizan, apoyados en los objetivos corporativos y los de los sistemas de gestión.
Cargos bajo dependencia directa	Auditor Interno Directora Administrativa y Financiera, Director de Proyectos Coordinadora Sistemas de Gestión
Educación	En áreas administrativas y /o ingenierías civil , homologado con 3 años de experiencia en el cargo
Formación	Gerencia en Proyectos de Ingeniería
Experiencia	Mínimo tres a cinco años en cargos directivos.
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso adecuado de los recursos de la compañía para garantizar su sostenibilidad. ▪ Proponer las políticas Administrativas de la compañía, los programas de desarrollo y preparar los proyectos y presupuestos que serán sometidos a consideración de la Junta directiva. ▪ Representante Legal de la compañía. ▪ Definir las responsabilidades y autoridades de todo el personal. ▪ Presentar proyectos a la Junta Directiva. ▪ Mantener la confidencialidad de la información. ▪ Evaluar la relación beneficio costo en las inversiones que se generen para la compañía, decidiendo o presentando para su decisión a la Junta Directiva las mismas, asegurando la escogencia de la mejor alternativa. ▪ Definir las estrategias y directrices de la compañía para el buen funcionamiento del sistema de Gestión Integral. 	

Cuadro 16. (continuación)

▪ Efectuar las recomendaciones que estime convenientes en los cambios que sean necesarios en la estructura administrativa de la compañía.	
▪ Cumplir con las directrices y procedimientos del Sistema de Gestión.	
▪ Custodiar y dar el uso adecuado a las llaves asignadas	
▪ Manejar las relaciones públicas con usuarios y entidades financieras muy importantes que sean necesarias para el correcto desarrollo de la empresa.	
▪ Proponer y aprobar iniciativas conducentes a mejorar los resultados de la gestión adelantada en los diversos departamentos de la empresa.	
▪ Revisar la información requerida para la elaboración de estadísticas, entes gubernamentales y licitaciones.	
▪ Mantenerse actualizado en conocimientos de acuerdo con las exigencias de su cargo.	
▪ Toma de decisiones asociadas a sus funciones	
▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo.	
▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía.	
▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos.	
▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad	
▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización	
▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño.	
▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades.	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
▪ Supervisar el funcionamiento de la compañía y la ejecución de proyectos.	D
▪ Evaluar las acciones correctivas y preventivas suministradas por cada uno de los dueños de procesos, decidiendo la ejecución o no de las mismas y autorizando los recursos requeridos para la mejora.	P
▪ Designar al representante por la dirección del Sistema de Gestión Integral,	E
▪ Aprobar el presupuesto de gastos del año.	E
▪ Revisar y aprobar los balances e informes y presentarlos a la Junta Directiva.	P
▪ Mantener comunicación permanente con sus empleados.	D
▪ Aprobar / desaprobar la política de seguridad, los objetivos del Sistema de gestión Integral	E
▪ Firmar los cheques para realizar pagos a los proveedores.	P
▪ Autorizar la contratación del personal que se requiera para el cumplimiento de los objetivos de la compañía.	E

cuadro 16. (continuación)

▪ Ejecutar y firmar todos los actos y celebrar todos los contratos civiles, laborales y administrativos, que deben realizarse para el desarrollo de los fines sociales de la empresa.	E
▪ Aprobar al proveedor de sistemas e informática.	E
▪ Fijar remuneración a los diferentes cargos requeridos para la Administración de la compañía.	E
▪ Aprobar los cambios tecnológicos que se requieran en la modernización y actualización de la compañía.	E
▪ Fijar metas de ventas.	P
▪ Convocar a reuniones de Junta Directiva cuando se estime conveniente.	P
▪ Aprobar los procedimientos, métodos manuales y sistematizados en cumplimiento con normas de Gestión integrada	E
▪ Evaluar, revisar, comparar y clasificar documentos, datos y registros.	E
▪ Recibir, revisar, clasificar, radicar, y distribuir los documentos relacionados con los asuntos de su competencia,	E
▪ Brindar atención apropiada a los usuarios internos y externos de los archivos de gestión de la Empresa,	D
▪ Respetar la información escrita y las normas existentes para las restricciones a tener acceso a la información de tipo electrónico.	D
▪ Analizar mensualmente los indicadores de gestión.	E
▪ Verificar y revisar las actividades ejecutadas por personal a cargo o las propias ejecutadas en el desarrollo de su tarea.	D
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
<input type="checkbox"/> Expuestos a los riesgos de puesto de trabajo cuando se haga trabajo de campo: orden público, seguridad vial.	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.1.1. Manual de funciones y responsabilidades Auditor Interno

cuadro 17. Descripción y análisis de cargo Auditor Interno

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Auditor Interno
Nivel	Profesional
Rendición de Cuentas	Gerente General
Autoridad	Verificar el cumplimiento de los sistemas de gestión y proponer las acciones de mejora ante los no cumplimientos de las especificaciones planificadas.
Cargos bajo dependencia directa	N/A
Educación	Profesional Ingeniería Civil
Formación	Certificación de seminarios de auditores internos Sistemas Integrados de Gestión
Experiencia	1 año, como auditor interno
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantener y mejorar el sistema de gestión de SGI mediante su revisión en ciclo total o de manera puntual por proceso, de acuerdo con los criterios establecidos para la auditoria interna y con base en el plan y programas de auditoria. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar el desarrollo de las auditorías internas para verificar el cumplimiento de los procesos. 	P
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar la difusión e implementación de la Política de seguridad 	P

Cuadro 17. (continuación)

▪ Documentar, implementar y velar por el mantenimiento de los procesos propios del sistema de gestión, incluyendo la promoción de la mejora continua, gestión documental.	P
▪ Estandarizar Procedimientos, Métodos administrativos y Operativos de la empresa para agilizar la gestión y optimizar los recursos	E
▪ Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión integrada	E
▪ Evaluar, actualizar y/o diseñar procedimientos, métodos manuales y sistematizados en cumplimiento con normas de Gestión integrada.	E
▪ Evaluar, revisar, comparar y clasificar documentos, datos y registros	E
▪ Diseñar instrumentos (Formatos, cuestionarios, etc.) para recolección de información	P
▪ Recibir, revisar, clasificar, radicar, y distribuir los documentos relacionados con los asuntos de su competencia,	P
▪ Brindar atención apropiada a los usuarios internos y externos de los archivos de gestión de la Empresa,	P
▪ Vigilar los factores que puedan ocasionar daños a la documentación patrimonio de la Empresa, con el fin de garantizar que los archivos de gestión sean una herramienta óptima para los procesos administrativos y del mantenimiento preventivo de los documentos que se convertirán en históricos	P
▪ Presentar mensualmente los indicadores de gestión.	P
▪ Las demás actividades inherentes al cargo asignadas por la alta dirección.	
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
<input type="checkbox"/> Expuestos a los riesgos de puesto de trabajo cuando se haga trabajo de campo: orden público, seguridad vial.	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	

8.3.2. Manual de funciones y responsabilidades Director Administrativo y Financiero

cuadro 18. Descripción y análisis de cargo Director Administrativo y Financiero

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Director Administrativo y Financiero
Nivel	Directivo
Rendición de Cuentas	Gerente General
Autoridad	Asegurar el uso adecuado de los recursos de la organización en todos los proyectos y actividades en la organización.
Cargos bajo dependencia directa	Auxiliar Administrativo Contable Contador
Educación	Contadora, con su tarjeta profesional
Formación	NIIF, Tributaria
Experiencia	3 años de experiencia en sector Administrativo
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convertir en cifras, informes y documentos para los interesados, de las actividades desarrolladas por las diferentes actividades de la empresa. ▪ Intervenir en la elaboración de la política presupuestaria y asesorar en problemas financieros. ▪ Actualizar la aplicación de todos los requisitos legales que le corresponde al área. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar la información contable, la situación financiera de las operaciones de la compañía. 	D
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suspender del cargo a los empleados, subcontratistas y/o contratistas cuando haya razón para ello. 	E

Cuadro 18. (continuación)

▪ Generar e interpretar la información de la contabilidad para la toma de decisiones y la solución de los problemas económicos.	P
▪ Mantener la contabilidad al día controlando los costos y gastos haciendo las evaluaciones correspondientes después de preparar los Estados Financieros mensuales para informar por medio de las Notas Aclaratorias.	D
▪ Realizar el pago a proveedores nacionales	P
▪ Verificar los libros y las piezas contables; así como también realizar investigaciones financieras en asuntos tales como: presupuestos, fraudes, conflictos sobre el pago de regalías e insolvencias bancarias.	P
▪ Verificar y revisar las actividades ejecutadas por personal a cargo o las propias ejecutadas en el desarrollo de su tarea.	D
▪ Programar, dirigir coordinar y controlar las operaciones contables y tributarias de acuerdo con las normas legales vigentes.	P
▪ Garantizar el cumplimiento de las obligaciones relativas a la información contable y tributaria, dentro de los plazos establecidos y de acuerdo con las disposiciones legales vigentes, tales como presentación y transmisión de Estados Financieros, Declaraciones tributarias, certificados de retención en la fuente, medios magnéticos. Requerimientos de información, entre otros.	P
▪ Coordinar y controlar que las operaciones se registren contablemente con la oportunidad requerida de acuerdo con la normatividad legal vigente.	P
▪ Coordinar y controlar la elaboración, presentación y sustentación de los estados financieros (balance general, estado de Resultados y flujo de caja) de la Compañía y demás información requerida de acuerdo con las normas legales vigentes; y certificar con su firma dichos estados financieros y demás documentos de índole contable que se requieran en cumplimiento de las obligaciones que debe cumplir la Compañía.	P
▪ Velar porque se efectuó el análisis, control y seguimiento contable a las cuentas del Balance General del Estado de Resultados y demás información que se genere en la dependencia, con el fin de garantizar su razonabilidad, confiabilidad y veracidad.	P
▪ Coordinar con las demás dependencias los requerimientos necesarios para el registro oportuno y confiable de la información contable.	P
▪ Llevar los libros prescritos por la ley y la técnica contable, debidamente registrados según el plan único de cuentas y según la normatividad del sector solidario.	P

Cuadro 18. (continuación)

▪ Firmar los contratos de los empleados y la del personal externo.	P
▪ Aprobar pagos.	P
▪ Las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediatamente y que correspondan a la naturaleza de su cargo.	E
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.2.1. Manual de funciones y responsabilidades Auxiliar Administrativo y Contable

cuadro 19. Descripción y análisis de cargo Auxiliar Administrativo y Contable

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Auxiliar Administrativo y Contable
Nivel	Asistencial
Rendición de Cuentas	Gerencia y Director Administrativo y Financiero
Autoridad	Legalizar los documentos (facturas recibos etc.)
Cargos bajo dependencia directa	N/A
Educación	Técnico Auxiliar Contable o Carreras Administrativas
Formación	Áreas Administrativas y/o homologables
Experiencia	1 año en cargos similares
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualizarse en los nuevos requerimientos de ley que existen para la contabilidad. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Velar porque la seguridad social de los trabajadores esté al día. 	D

Cuadro 19. (continuación)

▪ Custodiar el dinero, confidencialidad de las claves y la información, pagos oportunos buscando siempre cuidar el buen nombre de la empresa.	D
▪ Facturación y cartera.	D
▪ Apoyar y/o ejecutar lo relativo al área contable	D
▪ Hacer las afiliaciones a tiempo de los trabajadores	D
▪ Cumplir con el procedimiento de gestión humana.	D
▪ Custodia y archivo carpetas de personal	P
▪ Organización fechas especiales	E
▪ Llevar a cabo las compras de la compañía	E
▪ Certificaciones laborales y comerciales	E
▪ Comprobantes de egreso, causación facturas de compra, notas débito, notas crédito, nomina, planillas y parafiscales.	P
▪ Presentar los reportes de los diferentes pagos	P
▪ Informes contador	P
▪ Información de pago a proveedores por correo y telefónico (planillas)	P
▪ Presentar mensualmente los indicadores de gestión.	P
▪ Realizar facturas correspondientes a las operaciones	D
▪ Escanear facturas y enviarlas al departamento operativo	P
▪ Realizar recibos de caja de los pagos realizados por los clientes	D
▪ Manejo de archivo en el área contable	D
▪ Realizar la recuperación de cartera	P
▪ Seguimiento devoluciones de depósito pagados y confirmación al área.	P
▪ Manejo y control del carpetas de clientes y proveedores	D
▪ Presentar mensualmente los indicadores de gestión de recuperación de cartera, información necesaria en licitaciones.	P
▪ Cualquier otra actividad fijada por el Gerente Administrativo y Financiero de la empresa.	
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.2.2. Manual de funciones y responsabilidades Contador

cuadro 20. Descripción y análisis de cargo Contador

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Contador
Nivel	Profesional
Rendición de Cuentas	Directora Administrativa y Financiera
Autoridad	Verificar el cumplimiento de los aspectos contables y proponer las acciones de mejora ante los no cumplimientos de las especificaciones planificadas. Lo respectivo a su área.
Cargos bajo dependencia directa	N/A
Educación	Contador con tarjeta profesional.
Formación	Normas NIIF
Experiencia	Dos años
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar que se cumplan con los principios de contabilidad de aceptación general, comprometido con el cumplimiento de las funciones y objetivos del área. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA

cuadro 20. Descripción y análisis de cargo Contador

▪ Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por todos los concepto, así como la actualización de los soportes adecuados para cada caso, con el fin de llevar el control	D
▪ Verificar y registrar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas.	D
▪ Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones.	P
▪ Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.	P
▪ Elaborar los comprobantes de diario, mediante el registro oportuno, siguiendo con los Principios Contables generalmente Aceptado, a objeto de obtener los estados financieros.	D
▪ Cumplir y hacer cumplir todas las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal, formuladas por el Contralor Interno, Asesor fiscal / financiero.	D
▪ Llevar todos los movimientos o registros contables al Programa de software utilizado por la organización para dicha actividad.	D
▪ Elaboración de cheques para el recurso humano de la empresa, proveedores y servicios.	D
▪ Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios).	D
▪ Control y ejecución de solvencias de Seguro Obligatorio.	E
▪ Realización de la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar.	P
▪ Cualquier otra actividad fijada por el Gerente Administrativo de la empresa.	E
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.3. Manual de funciones y responsabilidades Coordinador Sistema de Gestión

cuadro 21. Descripción y análisis de cargo Coordinador Sistema de Gestión

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Coordinador Sistemas de Gestión
Nivel	Profesional
Rendición de Cuentas	Gerente General
Autoridad	Inspecciona internamente todo el proceso de calidad, basado en las normas ISO 9001 y 14001 y OSHAS 18001
Cargos bajo dependencia directa	Asistente Vigía Ocupacional Vigía Ocupacional
Educación	Título Profesional con Licencia en Seguridad y Salud en el Trabajo
Formación	En Sistemas de Seguridad y Salud en el Trabajo. Homologable los conocimientos adquiridos en mínimo 6 meses en cargos similares. Auditor interno
Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia en el cargo
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar la ejecución de las actividades relacionadas con la Gestión Documental y levantamiento de la estadística necesaria para los indicadores del Sistema de Gestión Integral. ▪ Responsable por la definición de las estrategias y directrices de la Compañía. ▪ Responsable por la toma de decisiones asociadas con las funciones establecidas en los estatutos ▪ Examinar los informes presentados por los órganos de administración ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	

Cuadro 21. (continuación)

▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades.	
▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización.	
▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño.	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
▪ Coordinar el desarrollo de las auditorías internas para verificar el cumplimiento de los procesos.	D
▪ Coordinar la difusión e implementación de la Política de seguridad.	D
▪ Documentar, implementar y velar por el mantenimiento de los procesos propios del sistema de gestión, incluyendo la promoción de la mejora continua, gestión documental.	P
▪ Estandarizar Procedimientos, Métodos administrativos y Operativos de la empresa para agilizar la gestión y optimizar los recursos	E
▪ Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión integrada	E
▪ Coordinar el desarrollo de las auditorías internas para verificar el cumplimiento de los procesos.	P
▪ Coordinar la difusión e implementación de la Política de seguridad.	P
▪ Documentar, implementar y velar por el mantenimiento de los procesos propios del sistema de gestión, incluyendo la promoción de la mejora continua, gestión documental.	P
▪ Estandarizar Procedimientos, Métodos administrativos y Operativos de la empresa para agilizar la gestión y optimizar los recursos	P
▪ Coordinar el desarrollo de las auditorías internas para verificar el cumplimiento de los procesos.	E
▪ Evaluar, actualizar y/o diseñar procedimientos, métodos manuales y sistematizados en cumplimiento con normas de Gestión integrada	P
▪ Elaborar y/o mejorar manuales dependiendo las necesidades y la gestión de la empresa.	E
▪ Evaluar, revisar, comparar y clasificar documentos, datos y registros.	E
▪ Diseñar instrumentos (Formatos, cuestionarios, etc.) para recolección de información	P
▪ Recibir, revisar, clasificar, radicar, y distribuir los documentos relacionados con los asuntos de su competencia,	P
▪ vigilar los factores que puedan ocasionar daños a la documentación patrimonio de la Empresa, con el fin de garantizar que los archivos de gestión sean una herramienta óptima para los procesos administrativos y del mantenimiento preventivo de los documentos que se convertirán en históricos	P

Cuadro 21. (continuación)

▪ Mantener la confidencialidad de la información que se escucha en la Compañía, procurando que lo que se escuche en las oficinas no sea difundido o distorsionado.	E
▪ Respetar la información escrita y las normas existentes para las restricciones a tener acceso a la información de tipo electrónico.	E
▪ Atender los requerimientos del sistema de gestión en control y seguridad respetando los procedimientos y misiones encargadas en tema de seguridad.	E
▪ Presentar mensualmente los indicadores de gestión.	P
▪ Cualquier otra actividad fijada por el jefe inmediato	
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
<input type="checkbox"/> Expuestos a los riesgos de puesto de trabajo cuando se haga trabajo de campo: orden público, seguridad vial.	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.3.1. Manual de funciones y responsabilidades Asistente Vigía Ocupacional

cuadro 22. Descripción y análisis de cargo Asistente Vigía Ocupacional

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Asistente Vigía Ocupacional
Nivel	Asistencial
Rendición de Cuentas	Coordinador Sistema de Gestión
Autoridad	N/A
Cargos bajo dependencia directa	N/A
Educación	Técnico y/o Tecnólogo en Seguridad y Salud en el Trabajo
Formación	Primeros Auxilios
Experiencia	Mínimo 1 años de experiencia en el cargo
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verificar la asistencia de los miembros del comité a las reuniones programadas. 	D
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar la ejecución de las actividades relacionadas con la Gestión Documental y levantamiento de la estadística necesaria para los indicadores del Sistema de Gestión Integral. 	

Cuadro 22. (continuación)

▪ Tomar nota de los temas tratados, elaborar el acta de cada reunión, someterla a la discusión y aprobación del comité.	D
▪ Llevar el archivo de las actividades realizadas por el comité y suministrar toda la información que requiera el empleador y los trabajadores.	P
▪ Tramitar ante la administración de la empresa las recomendaciones aprobadas en el seno del comité y darle a conocer todas sus actividades.	E
▪ Acompañar al COPASST en las investigaciones de accidentes	P
▪ Coordinar todo lo necesario para la buena marcha del comité e informar a los trabajadores de la empresa acerca de las actividades del mismo.	E
▪ Reporte de los ATEP ante la ARL	P
▪ Cualquier otra actividad fijada por el jefe inmediato	
RIESGOS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
<input type="checkbox"/> Expuestos a los riesgos de puesto de trabajo cuando se haga trabajo de campo: orden público, seguridad vial.	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.3.2. Manual de funciones y responsabilidades Vigía Ocupacional

cuadro 23. Descripción y análisis de cargo Vigía Ocupacional

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Vigía Ocupacional
Nivel	Asistencial
Rendición de Cuentas	Coordinador Sistema de Gestión
Autoridad	Seguimiento a las normas establecidas en materia de Seguridad y Salud en el trabajo.
Cargos bajo dependencia directa	N/A
Educación	Técnico y/o Tecnólogo en Seguridad y Salud en el Trabajo
Formación	Primeros Auxilios y Rescate
Experiencia	Mínimo 1 años de experiencia en el cargo
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender sugerencias de trabajadores. 	D
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer a la administración de la empresa la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares de trabajo. 	D

Cuadro 23. (continuación)

▪ Solicitar informes sobre accidentes de trabajo (AT) y enfermedades profesionales.	P
▪ Servir como organismo de coordinación entre empleador-trabajadores para la solución de problemas relativos a S.O.	E
▪ Elegir al secretario del comité	E
▪ Llevar a cabo la ejecución de las diferentes inspecciones de acuerdo a lo establecido por el Sistema de Gestión	P
▪ Realizar las investigaciones de los ATEP	P
▪ Realizar seguimiento al uso de elementos de protección personal de los trabajadores	P
▪ Entrega de elementos de protección personal y dotación	P
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
<input type="checkbox"/> Expuestos a los riesgos de puesto de trabajo cuando se haga trabajo de campo: orden público, seguridad vial.	
AMENAZAS Y RIESGOS	
<input type="checkbox"/> Expuesto a pérdida o sustracción de información sensible	
<input type="checkbox"/> Expuesto a eventos no deseados en seguridad física (robos, etc.)	
<input type="checkbox"/> Expuesto a personas que suplanten funcionarios.	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.4. Manual de funciones y responsabilidades Director de Proyecto

cuadro 24. Descripción y análisis de cargo Director de Proyecto

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Director de Proyecto
Nivel	Profesional
Rendición de Cuentas	Gerente General
Autoridad	Manejo de personal en obra y proyectos en ejecución
Cargos bajo dependencia directa	Residente de Obra Oficial de Obra
Educación	Profesional en ingeniería civil
Formación	En el área de la construcciones civiles
experiencia	Mínimo 2 años de experiencia en el cargo
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar, organizar, controlar, inspeccionar y ejecutar las actividades y tareas que permitan el desarrollo adecuado de la seguridad y operatividad en todos sus niveles para la satisfacción del cliente ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	
▪ Atender reclamaciones y dar respuesta a los clientes	D
▪ Presentar mensualmente los indicadores de gestión.	D

cuadro 24. (continuación)

▪ Encargado de todo el proyecto en ejecución del cual es responsable	P
▪ Atender reclamaciones y dar respuesta a los clientes	E
▪ Atender las funciones adquiridas con el comité Vigía.	E
▪ Atender las funciones adquiridas con el plan de emergencias y las brigadas.	E
▪ Dar estricto cumplimiento a todas la políticas corporativas, Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Higiene	P
▪ Control de todos los gastos operacionales de los proyectos.	E
▪ Dar cumplimiento a los requerimientos legales derivados de la ejecución de los proyectos.	E
▪ Las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediatamente y que correspondan a la naturaleza de su cargo.	E
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo ergonómico	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con elementos de oficina	
<input type="checkbox"/> Expuestos a los riesgos de puesto de trabajo cuando se haga trabajo de campo: orden público, seguridad vial.	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.4.1. Manual de funciones y responsabilidades Residente de Obra

cuadro 25. Descripción y análisis de cargo Residente de Obra

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Residente de Obra
Nivel	Técnico
Rendición de Cuentas	Director de Proyecto
Autoridad	Manejo de personal en obra, verificación de procesos del proyecto.
Cargos bajo dependencia directa	Oficial de obra Maestro de Obra
Educación	Ingeniero civil con tarjeta profesional.
Formación	Conocimientos previos en construcción Curso de Coordinador de Alturas
Experiencia	Mínimo 2 año dirigiendo obras
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar la obra en todo tiempo, organizar y planear el trabajo. Controlar en material la mano de obra, administrativo (cobros) y estimaciones de obra. Interpretación de planos, manejo de personal. ▪ Vigilar la correcta ejecución del proyecto, acorde a los planos y especificaciones. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	
FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA

Cuadro 25. (continuación)

▪ Vigilar la correcta ejecución del proyecto, acorde a los planos y especificaciones.	D
▪ Ordenar los ensayos y pruebas de resistencia de materiales.	D
▪ Vigilar y exigir que se cumpla el proyecto en tiempo y calidad	P
▪ Participar en las juntas de obra	E
▪ Realizar órdenes de compra	
▪ Rendir informes periódicos	
▪ Llevar la bitácora de obra.	E
▪ Garantizar la seguridad del área, con la debida señalización.	E
▪ Autorizar pagos	P
▪ Levantar actas de obra.	E
▪ Vigilar y exigir que se cumpla el proyecto en tiempo y calidad.	E
▪ Solicitar el personal necesario para la ejecución del proyecto	P
▪ Rendir informes periódicos	E
▪ Velar por la seguridad física de los trabajadores, realizando la entrega e inspección de epp, propios y contratistas de obra.	
▪ Realizar órdenes de compra.	E
▪ Las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediatamente y que correspondan a la naturaleza de su cargo.	E
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Exposición permanente a radiación solar, lluvias vientos etc.	
<input type="checkbox"/> Trabajo en alturas	
<input type="checkbox"/> Exposición a diversos agentes químicos (cemento, solventes, pinturas, etc.)	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes, cortaduras con herramientas en mal estado o dañadas	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Uso adecuado de elementos de protección personal	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
AMENAZAS Y RIESGOS	
<input type="checkbox"/> Desorden de tipo civil	
<input type="checkbox"/> Atentado con explosivos	
<input type="checkbox"/> Asalto, secuestro o su intento	
<input type="checkbox"/> Movimientos telúricos, tormentas, inundaciones	
<input type="checkbox"/> Incendio, explosión, escape de gas	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.4.2. Manual de funciones y responsabilidades Oficial de Obra

cuadro 26. Descripción y análisis de cargo Oficial de Obra

C

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Oficial de Obra
Nivel	Técnico
Rendición de Cuentas	Residente de Obra
Autoridad	Manejo de personal en obra, Verificación de procesos del proyecto.
Cargos bajo dependencia directa	Maestro de Obra Ayudante de Obra
Educación	Bachiller
Formación	Conocimientos previos en construcción Curso de Coordinador de Alturas
Experiencia	Dos años
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Supervisar la obra en todo tiempo, organizar y planear el trabajo. Controlar en material la mano de obra, administrativo (cobros) y estimaciones de obra. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	

Cuadro 26. (continuación)

FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
▪ Vigilar la correcta ejecución de la contracción, acorde a los planos y especificaciones.	D
▪ Ordenar los ensayos y pruebas de resistencia de materiales que sean pertinentes.	D
▪ Vigilar y exigir que se cumpla el proyecto en tiempo y calidad.	P
▪ Levantar actas de obra.	E
▪ Llevar la bitácora de obra.	E
▪ Participar en las juntas de obra.	P
▪ Controlar personal.	E
▪ Rendir informes periódicos	P
▪ Responsable de las condiciones de seguridad e higiene.	E
▪ Las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediatamente y que correspondan a la naturaleza de su cargo.	
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Exposición permanente a radiación solar, lluvias vientos etc.	
<input type="checkbox"/> Trabajo en alturas	
<input type="checkbox"/> Exposición a diversos agentes químicos (cemento, solventes, pinturas, etc.)	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con herramientas en mal estado o dañadas	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Uso adecuado de elementos de protección personal	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
AMENAZAS Y RIESGOS	
<input type="checkbox"/> Desorden de tipo civil	
<input type="checkbox"/> atentado con explosivos	
<input type="checkbox"/> Asalto, secuestro o su intento	
<input type="checkbox"/> Movimientos telúricos, tormentas, inundaciones	
<input type="checkbox"/> Incendio, explosión, escape de gas	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.4.3. Manual de funciones y responsabilidades Maestro de Obra

cuadro 27. Descripción y análisis de cargo Maestro de Obra

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Maestro de Obra
Nivel	Asistencial
Rendición de Cuentas	Residente y/o Oficial de obra
Autoridad	Manejo de personal en obra, verificación de procesos del proyecto.
Cargos bajo dependencia directa	Ayudante de obra
Educación	Bachiller
Formación	Conocimiento Avanzado de construcción
Experiencia	3 a 4 años en la construcción
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecutar la obra en todo tiempo, de acuerdo a las instrucciones recibidas, organizar y planear el trabajo. ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	

Cuadro 27. (continuación)

FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
▪ Vigilar la correcta ejecución de la contracción, acorde a los planos y especificaciones.	D
▪ Administrar los elementos requeridos en la ejecución de la obra	D
▪ Atento a las sugerencias dadas por el cliente y/o director de proyecto	P
▪ Cumplir a cabalidad con el tiempo programado para la entrega del proyecto.	P
▪ Es responsabilidad de quien desempeña el cargo, el enterarse y el saber cómo aplicar todos los requisitos legales que le corresponde al área.	
▪ Las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediatamente y que correspondan a la naturaleza de su cargo.	
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Exposición permanente a radiación solar, lluvias vientos etc.	
<input type="checkbox"/> Trabajo en alturas	
<input type="checkbox"/> Exposición a diversos agentes químicos (cemento, solventes, pinturas, etc.)	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con herramientas en mal estado o dañadas	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Uso adecuado de elementos de protección personal	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
AMENAZAS Y RIESGOS	
<input type="checkbox"/> Desorden de tipo civil	
<input type="checkbox"/> atentado con explosivos	
<input type="checkbox"/> Asalto, secuestro o su intento	
<input type="checkbox"/> Movimientos telúricos, tormentas, inundaciones	
<input type="checkbox"/> Incendio, explosión, escape de gas	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

8.3.4.4. Manual de funciones y responsabilidades Ayudante de Obra

cuadro 28. Descripción y análisis de cargo Ayudante de obra

DESCRIPCION Y ANALISIS DE CARGOS	
Nombre del cargo	Ayudante de Obra
Nivel	Asistencial
Rendición de Cuentas	Residente, Oficial y Maestro de Obra
Autoridad	N/A
Cargos bajo dependencia directa	N/A
Educación	Bachiller, con experiencia en el trabajo de la construcción.
Educación	Conocimientos básicos en construcción Cursos en soldadura (si aplica) Curso de Altura
Experiencia	Dos años en cargos similares
Competencias Organizacionales	Creatividad e innovación
	Comunicación efectiva
	Orientación a los resultados con calidad
	Responsabilidad
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar y comunicar los nuevos peligros y amenazas detectados en su puesto de trabajo. ▪ Ejecutar las actividades de prevención, según la identificación de peligros existentes dentro de la compañía. ▪ Atender las indicaciones que se dicte por parte de la brigada de emergencias ante eventos de crisis y simulacros de los mismos. ▪ Diligenciar los registros definidos por la compañía para el sistema de gestión de control y seguridad ▪ Cumplir los procedimientos asociados a la seguridad física, seguridad en la información, calidad, seguridad industrial, salud en el trabajo, ambiente y responsabilidad social definidos por la organización ▪ Mejorar de acuerdo a resultados de las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. ▪ Reportar situaciones, actos inseguros y sospechosos observados durante el desarrollo de sus actividades. ▪ Reportar los incidentes y accidentes de trabajo que usted sufra en la organización. ▪ Mejorar con base en las observaciones hechas durante las evaluaciones de desempeño, auditorías internas, auditorías externas y aspectos identificados como débiles en su desempeño. 	

Cuadro 28. (continuación)

FUNCIONES BASICAS Y SECUNDARIAS	FRECUENCIA
▪ Mezclar cemento	D
▪ Prepara el material a utilizar	D
▪ Revisa Las cantidades requerida	P
▪ Prepara la mezcla de diferentes materiales.	E
▪ Traslada materiales de construcción.	E
▪ Derriba paredes y vigas	E
▪ Busca y prepara los materiales y las herramientas	P
▪ Las demás funciones que le sean asignadas por su jefe inmediatamente y que correspondan a la naturaleza de su cargo.	E
PELIGROS ASOCIADOS AL CARGO	
<input type="checkbox"/> Exposición permanente a radiación solar, lluvias vientos etc.	
<input type="checkbox"/> Trabajo en alturas	
<input type="checkbox"/> Exposición a diversos agentes químicos (cemento, solventes, pinturas, etc.)	
<input type="checkbox"/> Caídas al mismo y diferente nivel	
<input type="checkbox"/> Factor de riesgo psicosocial	
<input type="checkbox"/> Expuesto a golpes o cortaduras con herramientas en mal estado o dañadas	
ACCIONES QUE REDUCEN EL RIESGO	
<input type="checkbox"/> Pausas activas	
<input type="checkbox"/> Auto cuidado	
<input type="checkbox"/> Uso adecuado de elementos de protección personal	
<input type="checkbox"/> Inducción y entrenamiento	
AMENAZAS Y RIESGOS	
<input type="checkbox"/> Desorden de tipo civil	
<input type="checkbox"/> atentado con explosivos	
<input type="checkbox"/> Asalto, secuestro o su intento	
<input type="checkbox"/> Movimientos telúricos, tormentas, inundaciones	
<input type="checkbox"/> Incendio, explosión, escape de gas	
CUIDADOS DEL MEDIO AMBIENTE	
Toda persona que ingrese a las instalaciones de Housing Ingenieros SAS tiene como compromiso:	
<input type="checkbox"/> Reducir el consumo de energía	
<input type="checkbox"/> Disminuir el consumo de agua cada vez que le sea posible, evitando a toda costa su desperdicio.	
<input type="checkbox"/> Cuidar de todo el ambiente que le rodea y con el cual interactúa permanentemente.	
<input type="checkbox"/> Depositar los residuos que genere en los lugares correspondientes (punto ecológico), separándolos en la fuente como se les indica en la inducción.	

9. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo al tipo de Investigación observacional, que se planteó, se logró observar directamente la ejecución diaria de todos los cargos de la compañía, Housing Ingenieros SAS, a través de los siguientes dos métodos

9.1. MÉTODO DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Este se realiza observando directamente a la persona que realiza la actividad de forma dinámica y atenta, este método permite observar, directamente a la persona durante la realización de su actividad diaria.

9.1.1. Ventajas del uso de este método

- Como la información se obtiene de primera mano, esta es veraz y confiable permitiendo obtener información valiosa para el desarrollo del manual
- Se va desarrollando a medida que el trabajador realiza sus funciones diarias, es decir en tiempo real.
- Es un método muy sencillo que brinda información oportuna e inmediata.
- Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la fórmula básica del análisis de cargos (qué hace, cómo lo hace, y por qué lo hace).
- A través de la observación directa se puede realizar la descripción detallada de lo que se observó, con el fin de describirlo paso a paso.

9.1.2. Desventajas

- Normalmente demanda mucho tiempo de la persona que realiza la toma de la información, lo que lo hace un poco costoso
- No hay contacto con la persona, lo que no facilite la aclaración de dudas e inquietudes.

9.2. MÉTODO DE LA ENTREVISTA

A través de este método, se lleva a cabo contacto directo con la persona que realiza la labor, complementándolo con la información proveniente de su superior inmediato

9.2.1. Ventajas

- Toda la información recolectada se obtiene directamente del implicado en la labor.
- Se pueden aclarar todas las dudas que se presenten en el momento inmediato.
- Como el método permite la interacción con la persona, el método es de mejor calidad ya que nos proporciona mayor rendimiento en el análisis.
- Es aplicable a todo nivel de cargos.

- ❑ La información es actualizada y esto a su vez permitió identificar las actividades que se desempeñan en cada cargo

9.2.2. Desventajas

- ❑ La no realización de una entrevista estructurada puede tener consecuencia en la persona entrevistada, porque le puede generar interpretaciones inequívocas.
- ❑ Se puede presente malinterpretaciones entre los hechos y la información suministrada por la persona
- ❑ El costo de llevar a la cabo puede ser elevado, debido a que se interrumpe con la actividad diaria de la persona.

9.3. DISEÑO METODOLÓGICO

Con la metodología de recopilar toda la información directamente por los dos métodos planteados más, la información suministrada por los directivos de la compañía Housing Ingenieros SAS, se logró plantear el diseño del Manual de Funciones y Responsabilidades para los diferentes cargos actuales de la compañía.

Estos Manuales fueron validados con las personas directamente, para posteriormente ser revisados por el superior inmediato con el fin de llevar a cabo ajustes en caso de ser necesarios, y una vez fueron chequeados, se prosiguió a su aprobación por parte de la Gerencia General de la compañía.

10. CONCLUSIONES

- ❑ Documento normativo que permite a los trabajadores de la compañía Housing Ingenieros SAS, cumplir a cabalidad con sus funciones y responsabilidades garantizando respuestas oportunas cuando son requeridas.
- ❑ Housing Ingenieros SAS, desde el momento de la contratación de su personal, garantiza de manera inmediata que sus trabajadores conozcan e interioricen sus funciones para el normal desempeño de sus actividades diarias.
- ❑ Es una herramienta que sirve de apoyo diario, para garantizar que no existan reprocesos o confusiones en las diferentes áreas de la organización.
- ❑ El Manual de funciones, permitirá a la compañía, establecer indicadores de gestión, con el fin de medir el desempeño de sus colaboradores, y definir planes de mejora continua.
- ❑ Aporte importante para la consecución de la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad.

11. RECOMENDACIONES

- ❑ Se recomienda que, durante el proceso de Inducción del personal, exista el tiempo mínimo necesario para dar a conocer a los empleados sus funciones y responsabilidades, con el fin de garantizar su correcto desempeño.
- ❑ Como es un documento que hace parte de uno requisito del Sistema de Gestión de Calidad, es importante que se tenga en cuenta dentro de los protocolos establecidos en el sistema.
- ❑ Tener en cuenta si hay algún cambio de funciones o responsabilidades de algún cargo, actualizarlo en el respectivo manual.
- ❑ Es importante que cada uno de los empleados de Housing Ingenieros SAS, conozca el Organigrama de la empresa, con el fin de establecer niveles de jerarquización y toma de decisiones.
- ❑ Al tener claridad en sus funciones y responsabilidades, se mejora la comunicación e interacción entre las diferentes áreas de la compañía.

BIBLIOGRAFIA

AÍLES, Martha A. Desarrollo del talento humano: basado en competencias. Ediciones Granica SA. Buenos Aires Argentina.2007.

BOHLANDER, G. y Snell, S Administración de recursos humanos. Decima catorce ediciones. Thomson Editores. México.2008.

CHIAVENATO, Idalberto Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición. McGraw-Hill. México.2007.

DELGADO, Ma^o Isabel. Gestión de recursos humanos: Del análisis teórico a la solución práctica. Editorial Pearson Prentice Hall. Madrid, España.2006.

IBM GLOBAL BUSSINES SERVICES. Estudio Mundial de Capital Humano 2008.
LESLIE W. Rue y LLOYD L. Byars. Administración, Teoría y aplicaciones. Alfaomega grupo editor SA. México D.F. México.2006.

GONZALEZ L. Ángel. Métodos de compensación basados en competencias. Ediciones UniNorte. Barranquilla, Colombia.2007.

PUCHOL, Luis, (2007) Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Séptima edición, Díaz De Santos. Madrid. España. 2007.

NEWSTROM, J. Comportamiento humano en el trabajo. Décima segunda edición. McGraw-Hill. México.2007