

INFORME FINAL SISTEMATIZACIÓN DE LA PRACTICA PROFESIONAL

Proyecto

Estructuración de los Manuales de Procesos para la Optimización de los Recursos Físicos,
Financieros y Humanos dentro de la Empresa COMFUNSER S.A.S

Presentado por:

Jhoanna Lyliam Acosta Vargas ID.318592

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Administración Financiera

X Semestre

Ibagué, Tolima

Año 2020

MANUAL DE FUNCIONES



INFORME FINAL SISTEMATIZACIÓN DE LA PRACTICA PROFESIONAL

Proyecto

Estructuración de los Manuales de Procesos, para la Optimización de los Recursos Físicos
Financieros y Humanos dentro de la Empresa COMFUNSER S.A.S

Presentado a:

Martha Lucy Villa

NRC 19908

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Administración Financiera

X Semestre

Ibagué, Tolima

Año 2020

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla de contenido

Introducción.....	6
HISTORIA DE LA ORGANIZACION	8
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
OBJETIVOS.....	10
Objetivo general:.....	10
Objetivos específicos:	10
JUSTIFICACION	11
MAPA DE PROCESOS.....	12
Figura: 1 Mapa de procesos	13
PROCESO ESTRATÉGICO.....	14
Figura: 2 Proceso estratégico	15
PROCESOS OPERATIVOS:	15
Figura: 3 Proceso operativos.....	17
PROCESO DE APOYO	17
Figura: 4 Proceso de apoyo.....	20
MARCO DE REFERENCIA.....	21
Marco contextual	21
MARCO TEORICO	23
MARCO CONCEPTUAL.....	26
TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL (DO)	29
Objetivos del Desarrollo Organizacional	29
Características del Desarrollo Organizacional	30
Definiciones del desarrollo organizacional:	30
Marco legal	32
DISEÑO METODOLOGICO	33

MANUAL DE FUNCIONES



Fuentes de Información:	34
Tipo de Investigación	34
FORMATO DE ENCUESTA DE INVESTIGACION	35
Encuesta de medición del clima organizacional dirigida a los colaboradores de la empresa COMFUNSER S.A.S	35
Resultados de la investigación	37
REFERENTE CONCEPTUAL	49
Manual de Funciones:	49
Descripción de cargo:	51
Nombre de cargos y número de cargos	52
Jerarquía de cargos	53
Análisis de cargos	55
Requisitos para el desempeño de cargos	56
Figura: 5 Manual de funciones.....	57
Manual de procedimientos	57
Flujo gramas / diagramas de flujo	58
Figura: 6 Diagrama de proceso de Talento humano	60
METODOLOGIA	60
Tipo de estudio	60
Diseño del muestreo	60
Población objetivo	60
Marco muestra	61
Universo y muestra	61
Diseño metodológico	61
ORGANIGRAMA	63
Figura: 7 Organigrama Comfunser	64
Misión	64

MANUAL DE FUNCIONES



Visión	64
Política de calidad	64
NIVEL JERARQUICO	65
Figura: 8 Nivel Jerárquico Comfunser.....	65
Tablas de manual de funciones	66
Tabla: 1	66
Tabla: 2	69
Tabla: 3	73
Tabla: 4	76
Tabla: 5	79
Tabla: 6	82
Tabla: 7	85
Tabla: 8	89
Tabla: 9	93
Tabla: 10	96
Tabla: 11	99
Tabla: 12	103
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	107

MANUAL DE FUNCIONES



Introducción

Dentro de esta sistematización de la práctica se abordan aspectos relacionados con la mejora procesal de la empresa COMFUNSER S.A.S. donde se evidencia los componentes fundamentales para establecer los criterios de elaboración estructural de los procesos de la empresa.

Se desarrolla y describe cada una de las funciones específicas que posee los cargos que compone la estructura organizacional de la empresa COMFUNSER S.A.S, se da a conocer el perfil específico de cada uno de sus funcionarios, así como sus funciones y sus responsabilidades, relaciones y correlaciones, metas y actividades que deben desarrollar, los conocimientos y estudios que dichas personas tendrán para poder ocupar los puestos y la importancia que posee cada uno de ellos dentro de la empresa.

Dichos documentos que fueron construidos durante el desarrollo de la práctica profesional, permite a la empresa ejercer un control adecuado para la asignación de funciones, niveles y responsabilidades que deberán cumplir cada empleado, con el fin de lograr adecuadamente y con eficiencia las metas u objetivos establecidos para cada cargo y en la empresa en general, también permitirá la selección, capacitación, evaluación y el establecimiento de indicadores de satisfacción adecuados para los colaboradores, minimizando tiempo y costo a la hora de contratar, capacitar y evaluar dicho personal.

También ofrecerá información actualizada y certera, ayudando a mejorar continuamente con los procesos, presupuestos y flujos que hay dentro de la organización, evitando duplicidad de actividades o responsabilidades que pueden existir en el desarrollo

MANUAL DE FUNCIONES



de ellas, eliminando contratiempos, cargos innecesarios, costos excedidos y evitando a futuro problemas en el alcance de los objetivos.

Por lo tanto, el manual de funciones que se crea para la empresa COMFUNSER S.A.S, le permite establecer adecuada y claramente los cargos en la estructura, con sus respectivas funciones y responsabilidades, perfiles y el nivel al cual pertenezcan; generando así un gran beneficio económico y satisfacción a sus necesidades administrativas y operacionales, logrando sus metas establecidas a corto y largo plazo.

MANUAL DE FUNCIONES



HISTORIA DE LA ORGANIZACION

La empresa de servicios exequiales COMFUNSER S.A.S, fundada en 30 de julio de 2019, con los 20 años que lleva en el mercado, indica que ha tenido un gran desarrollo en el sector, se ha posicionado en el mercado como una de las mejores al contar con 8 oficinas principales en el departamento del Tolima y una amplia oficina en Girardot, con el objetivo de ofrecer un servicio profesional, eficiente, cálido y humano en previsión exequial.

MANUAL DE FUNCIONES



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es importante resaltar que a pesar del crecimiento que ha tenido la empresa existe una falencia y esto debido a que no cuenta con un manual de funciones y procedimientos, haciendo que se retrasen los procesos por tener que hacer capacitaciones que pueden representar un sobre costo y además generar inconformidades de los usuarios de la funeraria COMFUNSER S.A.S. tiene limitantes de procedimientos por la carencia de manuales de funciones y procedimientos, lo que implica de alguna manera que la empresa no haya definido bien las funciones que deben desempeñar en cada cargo y además las actividades o responsabilidades que conlleva el mismo. Esto podría representar un problema en la organización porque no se les permite a los colaboradores de la organización conocer el funcionamiento de la empresa para que agilicen los procesos, ya por falta de conocimiento, es más el tiempo y mucho más personal que se debe contratar, por lo tanto, la parte financiera se ve afectada por los sobre costos en nómina, parafiscales y liquidaciones. De otra parte, la empresa ha incluido nuevos cargos que por ser tan recientes no cuentan con ningún tipo de especificación, es decir, cada uno hace lo que va saliendo a su paso, pero sin un soporte el cual haga que cada quien sepa a ciencia cierta qué debe hacer, lo cual se considera como una desventaja en el cumplimiento de los objetivos o metas estratégicas de la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES



OBJETIVOS

Objetivo general:

Estructurar de los Manuales de Procesos, para la Optimización de los Recursos Físicos y Humanos dentro de la Empresa COMFUNSER S.A.S

Objetivos específicos:

- Recolectar información de la organización para establecer los lineamientos propios para la construcción estructural
- Plantear diferentes modelos para la elaboración estructural del mapeo de procesos y por ende sus manuales
- Implementar el modelo de acuerdo con los parámetros y variables apropiadas a la naturaleza de la organización
- Socializar los manuales y sus procesos a la organización

MANUAL DE FUNCIONES



JUSTIFICACION

El presente trabajo fue la realización del manual de funciones, procesos y procedimientos de la empresa COMFUNSER S.A.S. que sirve como apoyo para los colaboradores para que conozcan sus funciones y no retrasen sus actividades.

Según CHUIQUICONDOR, (2012) la importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además, son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Como estudiante de la corporación universitaria minuto de dios de la carrera administración financiera, con el propósito de ejercer como consultor de la empresa COMFUNSER S.A.S. buscare ayudar a solucionar los problemas de duplicidad de cargos, invertir tiempo y dinero que no compensan con el objetivo de la empresa y otros inconvenientes que se presentan en la empresa a la cual estoy apoyando, tal vez por desconocimiento o falta de tiempo para realizar el manual el cual se va a entregar terminado y dispuesto para su implementación.

MANUAL DE FUNCIONES



MAPA DE PROCESOS

Es la representación organizada de la secuencia de las actividades que se han plasmado dentro de las organizaciones, permitiendo así llevar cronológicamente, detallando cada etapa y herramientas que se utilizaran dentro de las responsabilidades, permitiendo la eficiencia y la eficacia de los resultados esperados. Los mapas de procesos permiten una sólida estructura organizacional, un adecuado desarrollo y capacitación para el personal, ya que podrá conocer con mejor detalle toda la relación que tendrá sus responsabilidades y la secuencia que estos tienen en la empresa, es por esto que cada operación que se realice en la empresa, debe estar relacionado correctamente con los lineamientos internos y externos, que ayudaran desarrollar las estrategias adecuadas para el buen funcionamiento de dichas acciones.

MANUAL DE FUNCIONES



MAPA DE PROCESOS

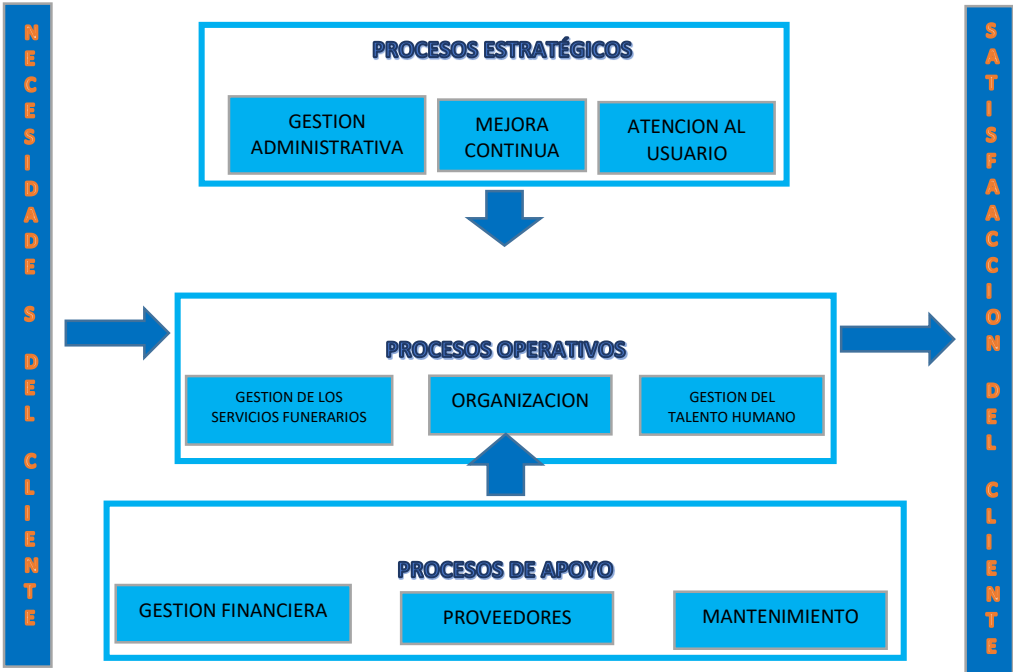


Figura: 1 Mapa de procesos

Fuente: Datos obtenidos de observación de los procesos internos (Fuente: Funeraria Rodríguez Viotá)

Se evidencia en la empresa COMFUNSER S.A.S que el objetivo principal es la satisfacción del cliente, es un conjunto de actividades y procesos en forma conjunta, van ligados unos a otros, por tanto, la parte de personal es muy importante para saber hacia dónde va cada uno y que objetivo hay que cumplir para las necesidades de la empresa.

Dentro de los procesos tenemos: Proceso estratégico, procesos operativos y procesos de apoyo.

MANUAL DE FUNCIONES



PROCESO ESTRATÉGICO

Gestión administrativa: coordina las cargas administrativas de la empresa, asegurando el manejo eficiente de los recursos materiales y humanos con que cuenta la empresa, garantizar el adecuado cumplimiento de los compromisos financieros, mediante la correcta administración y control de los valores monetarios y documentales de la empresa COMFUNSER S.A.S.

Este proceso aplica a todas las áreas de la empresa con el fin de cumplir con la misión de la empresa y alcanzar la visión de la misma.

Mejora continua: la implementación de la mejora continua, es un proceso el cual va acumulando conocimientos e integrando comportamientos; se hace a través del seguimiento, medición, análisis y control de procesos para garantizar su eficiencia, eficacia y efectividad; es prolongado en el tiempo incluye a toda la organización. Esto hace necesario planificar y evaluar cada una de las etapas del mismo, los logros obtenidos y los comportamientos y los recursos que pueden facilitar la superación de cada etapa.

Atención al usuario: ofrecer apoyo de forma activa; actuar con rapidez ante cualquier inquietud, generar sentido de pertenencia brindando información clara, oportuna y confiable; satisfacer sus necesidades ofreciendo planes exequiales adecuados, donde se cumpla con las expectativas del usuario; emplear un idioma claro y preciso; personalizar el trato al usuario; demostrar profesionalismo; mantener actualizado en los temas y cambios que se realicen en la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES

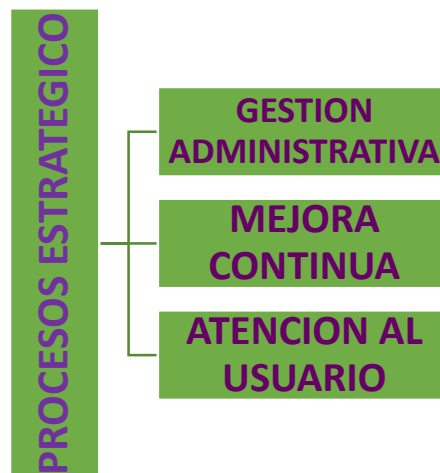


Figura: 2 Proceso estratégico
Fuente: Autor propio

PROCESOS OPERATIVOS:

Gestión de los servicios funerarios: El objetivo fundamental de este sistema es el manejo y control de prestación del servicio funerario, que presta a los afiliados, a las diferentes entidades, y particulares.

Elaboración de contratos, cartas de autorización.

Control de salas de velación. Proporcionar oportuna y eficientemente, los servicios que se requieran en las instalaciones de la funeraria y todo lo incluido para la prestación del servicio, alistamiento de las salas de velación y los insumos utilizados para los servicios a prestar. Verificación de afiliados, beneficiarios y personas adicionales afiliadas a diferentes

MANUAL DE FUNCIONES



planes, para que en el momento de la prestación del servicio (tengan derecho a este, siempre y cuando cumplan con los requisitos que lleva el contrato)

Manejo de convenios locales y nacionales.

Control de servicios adicionales no incluidos en los planes.

Control de auxilios funerarios y de bóvedas ingreso histórico de fallecidos.

Generación e impresión de reportes e informes estadísticos

Organización: Empieza con la consecución del cliente y termina con la prestación del servicio. Se gestiona en todo momento el sentido de pertenencia que se tiene por la empresa y por el proceso de duelo que pueden pasar los clientes quienes toman el servicio.

Gestión del talento humano: su principal finalidad es el mantenimiento y mejora de las relaciones personales entre los directivos y colaboradores de la empresa, en todas las áreas. Se trata de una visión integral con el fin de optimizar las relaciones entre los trabajadores y la empresa, tener un ambiente laboral apropiado.

Entre los objetivos de la gestión del talento humano tenemos:

- Promover el alcance de objetivos de la organización.
- Garantizar la eficacia y el máximo desarrollo de los recursos humanos.
- Identificar y satisfacer las necesidades de los colaboradores de la empresa
- Crear un equilibrio entre los objetivos individuales de los colaboradores y los de la organización.
- Dotar a la empresa de colaboradores calificados y motivados.
- Inculcar la colaboración y el trabajo en equipo entre las distintas áreas.

MANUAL DE FUNCIONES



Figura: 3 Proceso operativos
Fuente: Autor propio

PROCESO DE APOYO

Gestión financiera: consiste en administrar, controlar y registrar los recursos financieros, mediante la elaboración, ejecución y control del presupuesto, al igual que el reconocimiento y revelación de las transacciones y operaciones financieras, que permitan presentar los reportes e informes presupuestales en la empresa y los estados financieros y los cierres

MANUAL DE FUNCIONES



contables, para una adecuada rendición de cuentas y toma de decisiones para el efectivo cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

Proveedores: Las buenas operaciones con los proveedores para el suministro de materia prima en el momento preciso y al menor coste, son fundamentales para el buen funcionamiento de la empresa. En este sentido, hay que tener muy en cuenta que uno de los parámetros más importantes para reducir costes es a quien se compra y como se hace. Además de la gestión de compras influye directamente en la calidad de los productos y servicios que la empresa ofrece, porque la calidad del servicio que se ofrece debe ser acorde al producto que se utiliza, que sea optimo, por ello los proveedores son parte activa de la empresa. Además, todas aquellas estrategias de negocio destinadas a la mejora continua e innovación serán mucho más completas al contar con la ayuda y el apoyo de los proveedores.

El proceso de compras inicia con la identificación de necesidad o recepción de solicitud de suministro de compras y finaliza con la entrega oportuna al área que requiere del insumo.

Mantenimiento: Los recursos se refieren a todo lo que se requiere para asegurar la operación eficiente y eficaz de los procesos operativos, personal, máquinas y equipos, materiales, servicios públicos instalaciones, ambiente de trabajo y otros necesarios para el buen funcionamiento de la empresa. El mantenimiento abarca los recursos de infraestructura física (activos físicos) utilizados para los procesos operativos, para lograr los objetivos propuestos para que el servicio sea prestado con excelencia.

MANUAL DE FUNCIONES



Entre los principios de gestión de mantenimiento tenemos:

- Enfoque en los clientes: Son personas que están viviendo el duelo, y en el momento no coordinan por su estado de ánimo, pero siempre esperan el servicio que sea excelente y su satisfacción a cabalidad.
- Enfoque sistémico: el proceso de gestión de mantenimiento forma parte integral de la empresa y en tal condición interactúa de modo integral para contribuir a la optimización de la prestación de los servicios.
- Enfoque de procesos: Actividades organizadas para darle un valor agregado a los usuarios.
- Liderazgo: El enfoque en la motivación y desarrollo del personal para hacer que hagan más de lo que se espera.
- Participación del personal: El logro de los objetivos, solo se podrá obtener con la participación efectiva del personal y esto depende del liderazgo que haya en el grupo de trabajo.
- Relación con los proveedores: se tiene una relación beneficiosa con los clientes internos (compras) o externos (vendedores, contratistas) donde todos ganan en un clima de cooperación.
- Mejora continua: Aprender continuamente nuevos métodos de trabajo “siempre hay una mejor manera de hacer las cosas” y orientar el esfuerzo individual y en equipo, hacia esa meta en el marco de los procesos de la gestión de mantenimiento, que definitivamente se traduce en mejores servicios, menores costos de producción, clientes satisfechos (a pesar del dolor que los queja por la pérdida) se gana más afiliados, hay más empleo y mejor remuneración.

MANUAL DE FUNCIONES



La aplicación de estos principios en el trabajo de mantenimiento, implica un cambio de paradigma en los patrones tradicionales, donde cada área se considera una “isla” independiente de las demás impidiendo la mayor efectividad del trabajo y el éxito de la empresa.

Manual de ingeniería de la calidad, modulo II, capitulo I: base de gestión de calidad



Figura: 4 Proceso de apoyo
Fuente: Autor propio

MANUAL DE FUNCIONES



MARCO DE REFERENCIA

Marco contextual

La empresa de servicios exequiales COMFUNSER S.A.S, está ubicada en Colombia, en el departamento del Tolima, en la ciudad de Ibagué, en la Carrera 5 No. 29-28 del Barrio Macarena Parte Baja.

COMFUNSER S.A.S fue fundada en Ibagué, el 30 de julio de 1999, en la ciudad de Ibagué Tolima, bajo escritura pública No. 0001794 del círculo de Ibagué, identificada con el Nit 809006522-5, afiliada a la Federación Nacional de Comerciantes “Fenalco”.

Es una empresa Tolimense, dedicada a la prestación de servicios exequiales, comprometidos en satisfacer necesidades de los afiliados, brindando confianza, respeto y cumplimiento, con toda la seriedad y compromiso que está reflejada en los contratos de servicios.

Desde su creación hace 21 año y con una experiencia de más de treinta años de sus socios fundadores, COMFUNSER S.A.S., se ha caracterizado por su profesionalismo en el manejo del duelo, por su sensibilidad y calidad humana en la prestación de sus servicios, consolidándose como una empresa líder del departamento y obteniendo reconocimiento a nivel nacional.

Se cuenta con cuatro grandes departamentos: departamento comercial, talento humano. Cartera y departamento de servicios, todos comprometidos con los afiliados y otorgando una pronta y exitosa asesoría.

Cuenta con presencia de oficinas en 5 zonas del departamento del Tolima (Cajamarca, Rovira, San Luis, Purificación (con laboratorio de tanatopraxia) y en la ciudad de Natagaima); una sede en Girardot; en la ciudad de Ibagué cuenta con su sede propia en la carrera 5 con 39 y una sede alterna en el barrio Cádiz; todas con oficina para atención al usuario las 24 horas, salas de velación, cafetería; su flota de 7 coches fúnebres todos

MANUAL DE FUNCIONES



adaptados para el servicio que se ofrece. Durante su trayectoria se ha podido evidenciar cambios importantes en su tecnología, su portafolio, en su infraestructura y su crecimiento ha sido notable

La empresa ha establecido alianzas estratégicas con otras empresas del mismo sector a nivel nacional, como son: Capillas de la Fe, la Ascensión S.A., Montesacro, Consorcio exequial, la Aurora, entre otras.

Fuente: Documentos empresa Comfunser S.A.S. archivo

MANUAL DE FUNCIONES



MARCO TEORICO

El marco teórico es la construcción del escenario argumentativo para el desarrollo del trabajo de investigación. La argumentación debe estar fundamentada en teorías, ideas o investigaciones que sirven de base para generar la solución al problema planteado. El marco teórico se convierte en la bitácora, carta de navegación o guía de actuación para el desarrollo del trabajo; allí queda consignado las ideas, hipótesis, hechos o teorías que apoyan el trabajo de investigación. El marco teórico se entiende como el conjunto de ideas, procedimientos y teorías que sirven a un investigador para llevar a término su actividad. Es una de las fases más importantes de un trabajo, consiste en desarrollar una teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado

Para la empresa COMFUNSER S.A.S. es importante contar con diferentes directrices que permitan identificar los diferentes procesos administrativos para cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

En cuanto al capital humano de una organización y con la teoría de la organización científica de Taylor o la teoría de organización Fayol la cual considero la racionalidad y accionar del individuo como el elemento predominante de una institución exitosa o no al mantener su personal motivado y organizado en el sentido de saber que hacer dentro de la empresa y cuál es el valor que se le está aportando a la misma considerándose como parte de la compañía pero manteniendo al hombre como un ente racional y pasivo para la compañía.

Según Baena (2014), hoy en día en las empresas, con el propósito de lograr la canalización y depuración de la información para su diagnóstico y adecuada toma de decisiones, se han diseñado los indicadores de gestión los cuales se categorizan así: indicadores financieros, de comercialización y los administrativos.

MANUAL DE FUNCIONES



Un factor primordial en toda empresa es ofrecer productos o servicios con calidad y estar en constante mejora a través de procesos que permitan alcanzar y sostener un buen desarrollo económico.

Según Gutiérrez la mejora de la calidad y la productividad es una necesidad para todas las empresas que requieren hacer las cosas, mejor, más rápido y más económicas. Las empresas deben desarrollar un entendimiento profundo de sus procesos internos y externos comprendiendo que la calidad y la satisfacción del cliente son factores claves de la competitividad (Gutiérrez 2010).

Según Gutiérrez en 1987 aparecieron las normas ISO-9000 con el objetivo de estandarizar y unificar los sistemas de aseguramiento de la calidad que existían a la fecha, de acuerdo a las necesidades para entender y asegurar los sistemas de calidad en las empresas, se modifica en el año 2000, se reemplaza el concepto de sistema de aseguramiento de la calidad y empieza el sistema de gestión de calidad, el cual disminuye la documentación y afianza la necesidad de la mejora continua y el enfoque al cliente (Gutiérrez, 2010) .

Para la ejecución de manuales dentro de la organización y para que se facilite su ejecución y separación la norma ISO 9001: 2015, emplea el enfoque en procesos que fundamenta en el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), que hace énfasis en cuatro tareas esenciales para la mejora continua de la compañía.

- Planear: ¿Qué, ¿cómo y cuándo hacerlo?, establecer los objetivos y el método para alcanzarlos.
- Hacer: Generación de cargos y funciones, capacitación, realizar lo planeado.

MANUAL DE FUNCIONES



- Verificar: Evaluación del desempeño, comportamiento y conformidad.
- Actuar: ¿cómo mejorar la próxima vez?, acciones correctivas y preventivas

Dentro de las normas ISO 9000, encontramos tres normas que fueron elaboradas para las empresas de todo tipo y tamaño; la ISO 9000 describe los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología aplicable, la ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión aplicable a todas las empresas para proporcionar servicios o productos que cumplan con los requisitos del cliente. La ISO 9004, proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de calidad, la cual pretende mejorar el desempeño de la empresa y satisfacción de los clientes. La ISO 19011 esta orientada a las auditorias de sistema de gestión de la calidad y gestión ambiental (Gutiérrez 2010), la ISO 9001: 2015, establece unos criterios para un sistema de gestión de calidad y es el único estándar que puede ser certificado, puede ser utilizado por cualquier empresa grande o pequeña. Esta norma está basada en principios de calidad que incluye un fuerte enfoque en el cliente, la motivación de alta dirección enfocada en la mejora continua.

Esta norma es la adecuada para la empresa COMFUNSER S.A.S, ya que permite enfocar sus procesos a la mejora continua y focalizar procesos con calidad, eficiencia y valor frente a los clientes.

Para identificar el cumplimiento de los objetivos de la implementación de un sistema de gestión de la calidad, la empresa debe tener un enfoque de los sistemas de calidad, donde la empresa tiene la obligación de realizar el seguimiento y revisión sobre las cuestiones internas y externas, a través de estrategias que permiten tener control y evaluación de los diferentes procesos (Kaplan & Norton, 2016)

MANUAL DE FUNCIONES



MARCO CONCEPTUAL

Los términos más sobresalientes en el desarrollo del manual de funciones se encuentran a continuación:

Actividad: Conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o entidad, facultad de obrar.

Análisis de Puestos: proceso en el cual se estudia y se determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño.

Cargo: Persona que desempeña un oficio específico e identificado con la obligación de hacer cumplir sus funciones asignadas de acuerdo a lo que se vaya a desarrollar.

Descripción de Puestos: proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que conforman y distinguen un puesto al resto. Es el contenido del puesto o en otras palabras describe que hace, como lo hace y porque lo hace.

Funeraria: Es aquella empresa que se encarga de ofrecer servicios exequiales como entierros, o cremaciones; servicios fúnebres en general.

Manual de Funciones: Es la estructura organizativa de una empresa. Engloba el diseño y descripción de los diferentes puestos de trabajo estableciendo normas de coordinación entre ellos. Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones.

Organización: Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas.

MANUAL DE FUNCIONES



Organigrama: Representación gráfica de la estructura de una empresa en las que se muestran las relaciones entre diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las que trabajan en las mismas.

Planes exequiales: Cubren los gastos funerarios originados por el deceso del asegurado o los miembros del grupo familiar que se encuentran amparados.

Prestación de servicios: Se refiere a la ejecución de labores basadas en la experiencia, capacitación y formación profesional de una persona en determinada materia.

Procesos: Conjunto de operaciones logísticas y fases sucesivas cuyo fin es la obtención de un resultado determinado.

Procedimientos: Le indican al administrador la secuencia de operaciones y procesos que deben ser ejecutados por los trabajadores en el cumplimiento de sus tareas, cumplen la función de facilitar la ejecución de estas a través de la utilización de los sistemas de simplificación del trabajo

Puesto de Trabajo: Se define como una unidad de la organización que consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos.

Reclutamiento de Personal: Conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potenciales calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.

Selección de Personal: Busca entre los candidatos reclutados el más adecuado para el puesto disponible con la intención de mantener o aumentar la eficacia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización.

MANUAL DE FUNCIONES



Tarea: Trabajo que debe hacerse en un tiempo limitado, combinación de trabajos, deberes y responsabilidades asignadas a un empleado, individual y considerado, usualmente, como su asignación normal o regular.

Recurso financiero: son activos que tienen algún grado de liquidez, se pueden definir como aquellos activos que son dinero, o son susceptibles de serlo.

Valores Corporativos: Son elementos de cada compañía. Son enunciados que guían el pensamiento y la acción de la gente en una empresa, que se convierten en creencias arraigadas que definen comportamientos de las personas y les indica claramente pautas para la toma de decisiones.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Novena Edición. Cap. 1. Pág. 17. De KOTLER, Philip. Marketing: edicao compacta. Sao Paulo, Atlas, 1980.

MANUAL DE FUNCIONES



TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL (DO)

El desarrollo organizacional es un proceso que se encuentra muy interrelacionado con la teoría del comportamiento, esta teoría se originó gracias a Laland Bradford, es la que contiene los estudios de los comportamientos y la estructura humana. Su finalidad es la de realizar un esfuerzo para cambiar los valores, actitudes, comportamientos y estructuras de una organización, para que esta se adopte a los retos y los cambios que son cada vez más comunes en las empresas.

Objetivos del Desarrollo Organizacional

- Creación del sentido de pertenencia de las personas hacia la organización.
- Buscar la motivación junto con el compromiso, compartiendo objetivos comunes y aumentando la lealtad.
- Aumentar el trabajo en equipo a través de la integración e interacción de las personas.
- Mejorar la percepción común del entorno externo para facilitar la adaptación de toda la organización.

El comportamiento organizacional es la relevancia de las personas en una organización.

Las teorías involucran el comportamiento a mediados de los siglos XII y XIX, las empresas no contaban con mucho personal administrativo, pero con el incremento de las líneas de montaje se hizo necesario replantear esa necesidad.

MANUAL DE FUNCIONES



Características del Desarrollo Organizacional

Supone varias características como:

- **Organicidad:** las organizaciones son sistemas y deben integrar intereses. Debe haber una interacción entre personas, estructura y procesos organizacionales que deben sostenerse, deben estar juntos no por separado.
- **Descentralización:** se promueven los valores humanos, de allí que la buena disposición personal y la proactividad grupal es de suma importancia. Cuando se quiere hacer un cambio, una de las estrategias es encuestar a los colaboradores acerca de sus percepciones.
- **Claridad de objetivos:** se precisa armar un plan de acción inmediato a la determinación de un modelo. Todos dispondrán de medios para alcanzar determinados fines en los que se está de acuerdo.
- **Autoanálisis:** las organizaciones se deben auto examinar para detectar irregularidades en el organismo y encontrar rápidamente estrategias de superación.
- **Adaptación:** las acciones se llevan a cabo a fin de subsanar las necesidades adaptativas. Las organizaciones deben adaptarse para subsistir en condiciones óptimas.
- **Dinamismo estructural:** las acciones surgen de necesidades puntuales. No hay una estructura definida ni rígida.
- **Capacitación constante:** familiarizar al colaborador con sus funciones para obtener mayor eficiencia en el puesto y que el resultado sea favorable.

Definiciones del desarrollo organizacional:

- El desarrollo organizacional es lo concerniente a vitalizar, energizar, actualizar y renovar las organizaciones a través de técnicas y recursos humanos (Argyris, Chris)

MANUAL DE FUNCIONES



- Es un esfuerzo organizado y manejado desde el nivel más alto de la empresa a través de procesos organizacionales, utilizando la ciencia del conocimiento y el comportamiento. (Beckhard)
- Tiene como objeto ayudar a los gestores a planificar el cambio en la organización y la gestión del personal que desarrollara el compromiso, la coordinación y la competencia (Beer y Walton)
- Es una respuesta al cambio, una estrategia educativa, compleja, con las que se pueden cambiar creencias, valores y estructuras organizacionales (Bennis)
- Esfuerzo para mejorar la efectividad organizacional a largo plazo, planeando aplicaciones sistemáticas (Broadly)
- Es un proceso que continuamente examina normas, planificando y ejecutando intervenciones sociales (Burke y Hornstein)
- Proceso de cambio planificado en la cultura de una organización, mediante el uso de las tecnologías de la ciencia de la conducta, la investigación y a teoría (Burke, Warner)
- Es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, de tal manera que a organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones (Chiavenato)
- Es el fortalecimiento de procesos humanos en las organizaciones, así como el cumplimiento de su objetivo (Gordon, Lippitt)
- Es la tendencia a destacar el mejoramiento de las relaciones interpersonales como medio para impulsar a la organización (Harris)
- Esfuerzo de cambio planeado dirigido a mejorar la salud y eficiencia organizacional por medio de intervenciones planeadas (Hernández, Sergio)

MANUAL DE FUNCIONES



Marco legal

- **Ley 9 de 1979:** Por la cual se dictan Medidas Sanitarias. La cual considera en sus primeros títulos, los Artículos referentes a los cuidados y responsabilidades que debe tener una empresa o entidad que realice actividades que generen residuos peligrosos o contaminados.
- **La ley 9 de 1979, ART. 529.** también, contempla los requisitos que deben cumplir las empresas para traslados entre ciudades de Colombia y aquellos relacionados con la conservación de los cadáveres, teniendo en cuenta algunos factores; Causa de la muerte, tiempo de traslado entre la hora del fallecimiento y el traslado, duración del traslado, medio de transporte del cadáver.
- Por medio del **decreto 3466 de 1982 o estatuto de protección al consumidor**, los proveedores de bienes y servicios deben cumplir a los consumidores por la calidad e idoneidad de los productos o servicios que proveen o expenden.
- **Decreto 786 de 1990:** Por el cual se reglamenta la práctica de autopsias clínicas y médico legales, podrán ser practicas utilizando para colocar el cadáver una mesa u otro soporte adecuado.
- **Decreto 391 de julio de 1991:** Por el cual se reglamenta el trámite y la inscripción de la licencia sanitaria de funcionamiento de las funerarias.
- **Decreto 1843 de 1991 Artículo 154:**de la disposición de otros desechos, utensilios y accesorios, ropas contaminadas, deberán recibir tratamiento previo, teniendo en cuenta las características a tratar; depende el sistema aprobado que se tenga por disposición de les Direcciones Seccionales de Salud.
- **Ley 430 de 1998, Artículo 10:** “Es obligación del generador o productor de los residuos peligrosos realizar la caracterización fisicoquímico de los mismos a través de laboratorios especiales, a los organismos competentes e informar a las personas

MANUAL DE FUNCIONES



que se encargan del almacenamiento, recolección y transporte, tratamiento o disposición final de los mismos.

- **Resolución 1164 de 2002:** Por lo cual se adopta el manual de procedimientos para la gestión integral de residuos hospitalarios y similares en Colombia MPGIRH
- **Art. 111 ley 795 del 14 de enero de 2003.** (adicionado por el Art. 86, Ley 1328 de 2009) No constituyen actividad aseguradora los servicios funerarios, cualquiera sea su modalidad de contratación y pago, adquiere el derecho de recibir en especie unos servicios de tipo exequial, cancelando oportunamente las cuotas fijadas con antelación.
- Los servicios funerarios son un conjunto de actividades que realiza una empresa para llevar a cabo las honras fúnebres de una persona. Así lo establece la Superintendencia Financiera en su concepto **2013010872-002 emitido el 22 de marzo de 2013.**
- Los datos que se suministren entrarán también bajo la protección de la **Ley De Habeas Data** en Colombia, la cual dice que no se puede divulgar dicha información si el beneficiario no lo autoriza.
- **Artículo 142 1.5.2. Sanidad:** El área de tanatopraxia se encuentra vigilada por el Ministerio de la protección Social y en los Departamentos depende directamente de las Secretarías de Salud Municipales.

Fuente: Reglamentación de cementerios y funerarias Bogotá- Colombia, decreto número 391 (03 julio 1991)

DISEÑO METODOLOGICO

MANUAL DE FUNCIONES



Fuentes de Información:

En la presente investigación, se trajo como evidencia de la empresa COMFUNSER S.A.S., en la cual la parte de talento humano, inicia la observación de lo que está sucediendo hace tiempo con los cargos que están pero que aún no están fijados en un manual, esto se ve reflejado a causa de unos nuevos cargos que se hacen necesarios en la empresa, pero se evidencia que hay cargas laborales duplicadas.

Una vez identificado los cargos, se realiza reunión con la jefa de talento humano para saber que cargos hacen falta y para conocer más de cerca a la empresa y su funcionamiento, para saber cómo esta antes y después de los cambios.

Tipo de Investigación

Para realizar una investigación es necesario que se haga de forma sistemática, con unos objetivos claros y que parte de los aspectos puedan ser comprobados y replicados. Los resultados obtenidos deben ser analizados de forma objetiva y teniendo en cuenta las diversas variables que pueden estar afectando al objeto estudiado.

Se puede investigar desde diferentes perspectivas, con diferentes objetivos o teniendo en cuenta diferentes tipos de datos, procedimientos o métodos para obtenerlos. Siguiendo el objetivo planteado esta investigación sería aplicada, pues persigue un objetivo concreto, donde se encontrará una estrategia que permita su cabal cumplimiento.

MANUAL DE FUNCIONES



La presente investigación se ha desarrollado desde el contexto objetivo, en el cual se investigan aspectos concretos de la realidad, los resultados se fundamentan en los hechos que se han observado y medido, existe una interpretación objetiva, es decir se describe la situación tal como es, al finalizar el trabajo todo debe estar respaldado en los datos recogidos y en los estudios realizados con antelación.

Se pretende alcanzar un proyecto y se tiene como referencia el propósito claro hasta donde llegar, se ha enfocado en ampliar el objetivo de la investigación, se tuvo un acercamiento amplio a la información que tiene que ver directamente con la problemática, logrando tener un panorama más exacto sobre lo que se quiere obtener.

FORMATO DE ENCUESTA DE INVESTIGACION

Encuesta de medición del clima organizacional dirigida a los colaboradores de la empresa COMFUNSER S.A.S

La dirección de Talento Humano de la empresa COMFUNSER S.A.S, presenta a continuación una serie preguntas que solicitamos respondan con sinceridad y seriedad, el objetivo es tomar medidas correctivas en beneficio de todos, marque con una X solo una respuesta.

1. Para el desempeño de las labores, el ambiente de trabajo es:

a. Excelente	___	c. Regular	___
b. Bueno	___	d. Malo	___

2. Como se ha sentido trabajando en esta empresa

a. Excelente	___	c. Mal	___
b. Bien	___	d. Regular	___

3. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?

MANUAL DE FUNCIONES



- a. Si ____ b. No ____
4. ¿En su puesto de trabajo puede desarrollar al máximo sus habilidades?
- a. Siempre ____ c. Nunca ____
- b. Casi siempre ____
5. ¿Las cargas de trabajo están bien definidas?
- a. Si ____ b. No ____
6. ¿El responsable de su área demuestra conocimiento y dominio de sus funciones?
- a. Si ____ B. No ____
7. ¿En la oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?
- a. Siempre ____ c. Nunca ____
- b. Casi siempre ____
8. La relación entre compañeros de trabajo en la funeraria COMFUNSER S.A.S es:
- a. Excelente ____ b. Bueno ____
- c. Regular ____ d. Malo ____
9. Recibo apoyo de mi grupo de trabajo en la solución de problemas:
- a. Siempre ____ b. Casi siempre ____
- c. Nunca ____
10. ¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?
- a. Si ____ B. No ____
11. ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?
- a. Si ____ B. No ____
12. ¿Responde positivamente al trabajo bajo presión y control?
- a. Si ____ b. No ____ c. Algunas Veces
13. ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?
- a. Si ____ b. No ____

MANUAL DE FUNCIONES



14. ¿Se siente cargado con muchas tareas en el cargo que ocupa actualmente?
- a. Si ____ b. No ____
15. ¿Participa de las actividades culturales y recreacionales que la empresa COMFUNSER S.A.S realiza?
- a. Siempre ____ b. Casi siempre ____
c. Rara vez ____ d. Nunca ____
16. Los jefes en la empresa COMFUNSER S.A.S se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal:
- a. Siempre ____ b. Casi siempre ____
c. Rara vez ____ d. Nunca ____

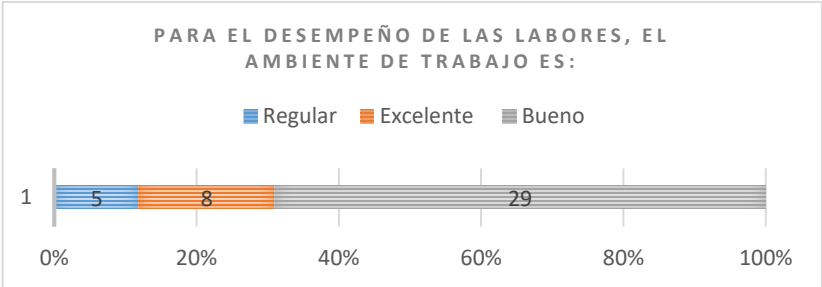
Resultados de la investigación

Análisis de los resultados:

El objetivo de la encuesta es, poder conocer más a fondo la problemática que hay en la empresa COMFUNSER S.A.S. con relación a cada uno de los colaboradores, que tanto conocen de la empresa y el nivel de satisfacción que hay en cada uno de ellos, las personas encuestadas fueron 42, donde se encontraron los siguientes resultados

1. Para el desempeño de las labores, el ambiente de trabajo es:
- | | | | |
|--------------|-----------|------------|----------|
| a. Excelente | <u>8</u> | c. Regular | <u>5</u> |
| b. Bueno | <u>29</u> | d. Malo | ____ |

MANUAL DE FUNCIONES

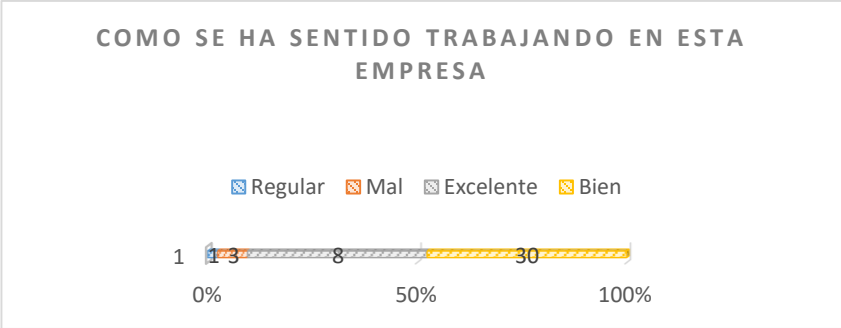


Gráfica: 1 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 29 de ellos el ambiente de trabajo es bueno.

2. Como se ha sentido trabajando en esta empresa

- a. Excelente 8
- b. Bien 30
- c. Mal 3
- d. Regular 1



Gráfica: 2 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

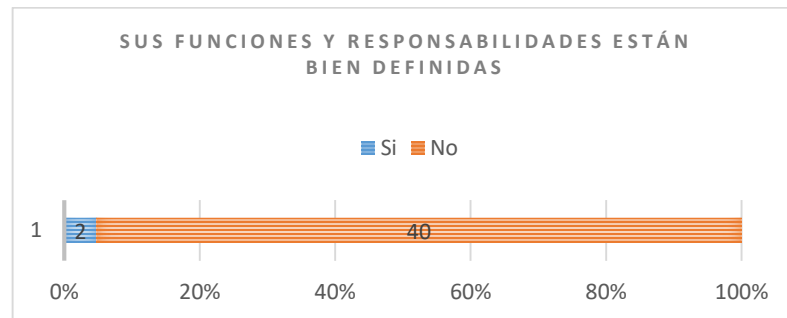
MANUAL DE FUNCIONES



Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 30 de ellos se ha sentido bien trabajando en la empresa.

3. ¿Sus funciones y responsabilidades están bien definidas?

a. Si 2 b. No 40



Gráfica: 3 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

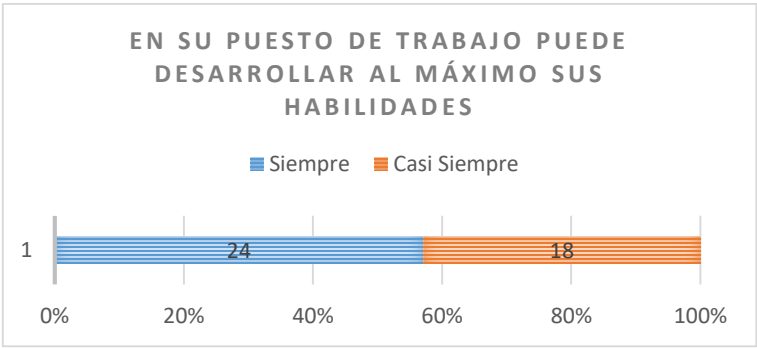
De los 42 colaboradores de la empresa, 40 de ellos no saben sus funciones ni responsabilidades.

4. ¿En su puesto de trabajo puede desarrollar al máximo sus habilidades?

a. Siempre 24 c. Nunca

b. Casi siempre 18

MANUAL DE FUNCIONES

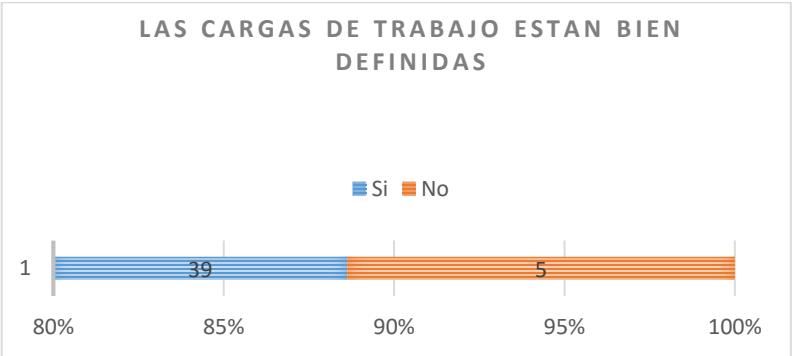


Gráfica: 4 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

De los 42 colaboradores de la empresa, 24 de ellos consideran que pueden desarrollar al máximo sus habilidades.

5. ¿Las cargas de trabajo están bien definidas?

a. Si 39 b. No 5



Gráfica: 5 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

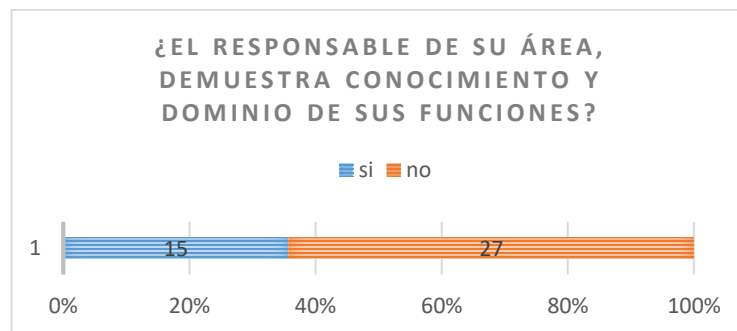
MANUAL DE FUNCIONES



Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 39 de ellos consideran que las cargas de trabajo están bien definidas

6. ¿El responsable de su área demuestra conocimiento y dominio de sus funciones?

a. Si 15 B. No 27



Gráfica: 6 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

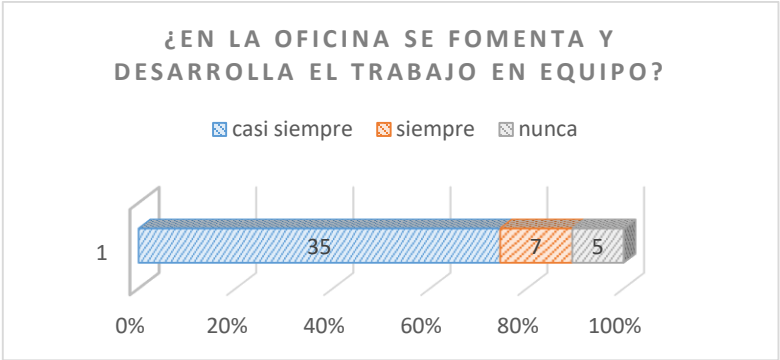
Encuestados lo 42 colaboradores de la empresa, 27 de ellos no conocen sus funciones.

7. ¿En la oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

a. Siempre 7 c. Nunca 5

b. Casi siempre 35

MANUAL DE FUNCIONES

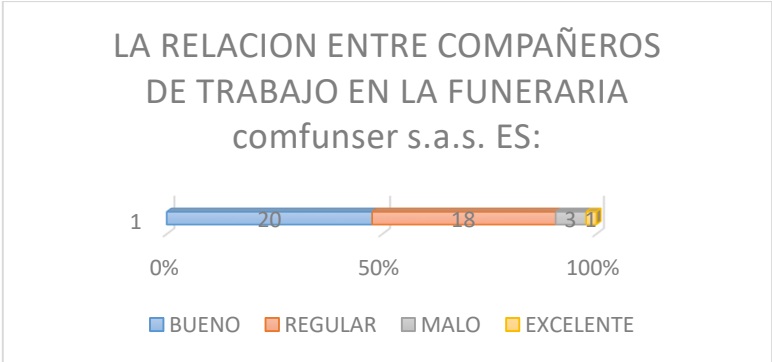


Gráfica: 7 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

De los 42 colaboradores de la empresa, 35 de ellos consideran que casi siempre se desarrolla el trabajo en equipo

8. La relación entre compañeros de trabajo en la funeraria COMFUNSER S.A.S es:

- a. Excelente 1
- b. Bueno 20
- c. Regular 18
- d. Malo 1



Gráfica: 8 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

MANUAL DE FUNCIONES

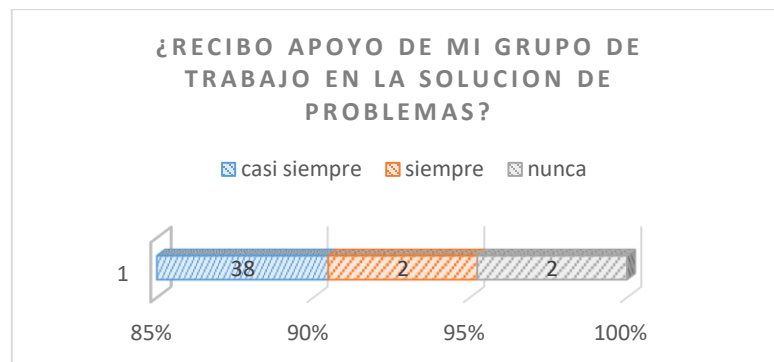


De los 42 colaboradores de la empresa, 20 de ellos consideran que la relación entre compañeros es buena

9. Recibo apoyo de mi grupo de trabajo en la solución de problemas:

a. Siempre 2 b. Casi siempre 38

c. Nunca 2



Gráfica: 9 Resultado de encuesta

Fuente: Autor propio

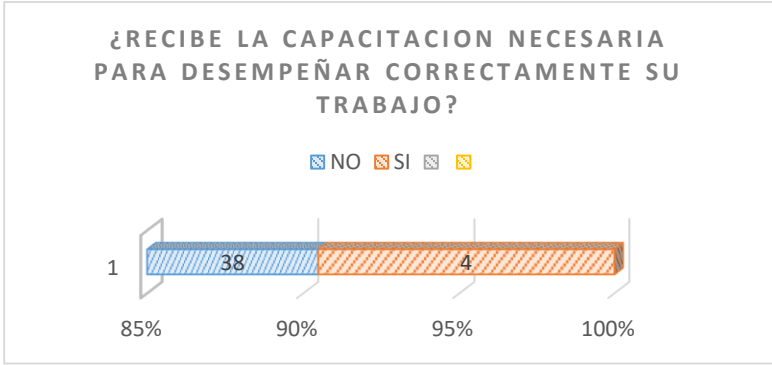
Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 38 de ellos consideran que reciben apoyo en la solución de problemas.

10. ¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?

No 38

Si 4

MANUAL DE FUNCIONES

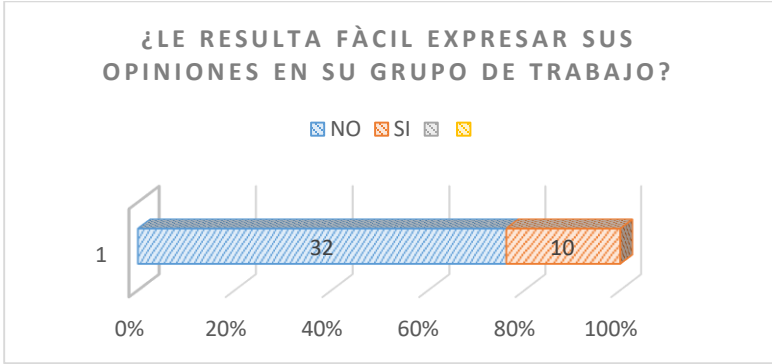


Gráfica: 10 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 38 de ellos consideran que no reciben capacitación correcta para desempeñar sus labores.

11. ¿Le resulta fácil expresar sus opiniones en su grupo de trabajo?

a. Si 10 B. No 32



Gráfica: 11 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

De los 42 colaboradores de la empresa, 32 de ellos les resulta fácil expresar sus opiniones.

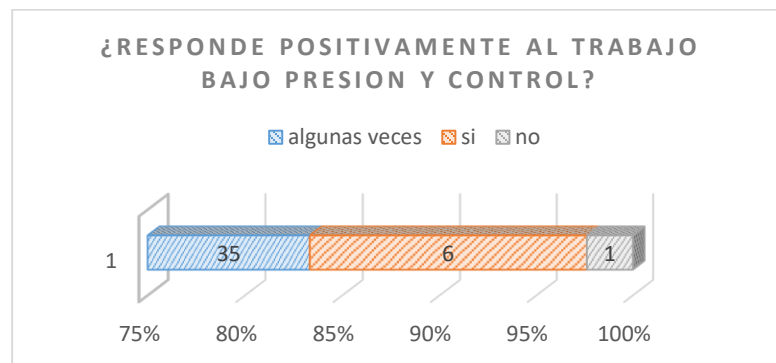
MANUAL DE FUNCIONES



12. ¿Responde positivamente al trabajo bajo presión y control?

a. Si 6 b. No 1

c. Algunas veces 35



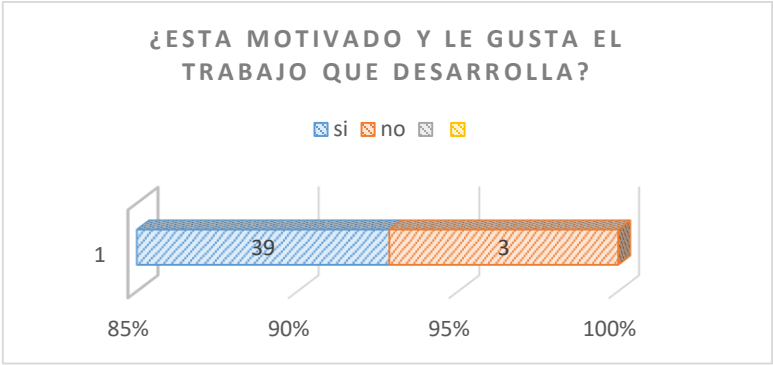
Gráfica: 12 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 35 de ellos responde positivamente al trabajo bajo presión.

13. ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

a. Si 39 b. No 3

MANUAL DE FUNCIONES

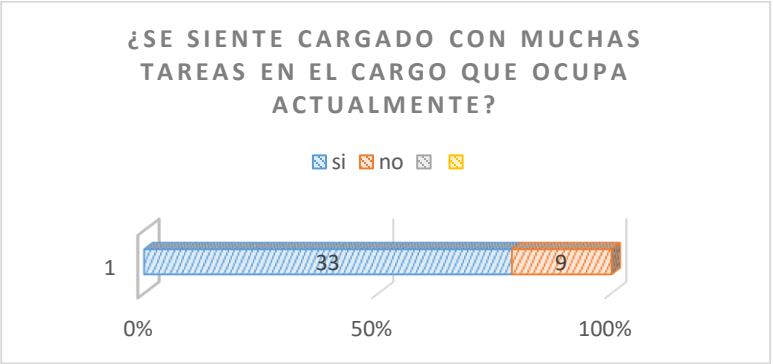


Gráfica: 13 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

De los 42 colaboradores de la empresa, 39 de ellos se encuentran motivados y le gusta el trabajo que realiza.

14. ¿Se siente cargado con muchas tareas en el cargo que ocupa actualmente?

a. Si 33 b. No 9



Gráfica: 14 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

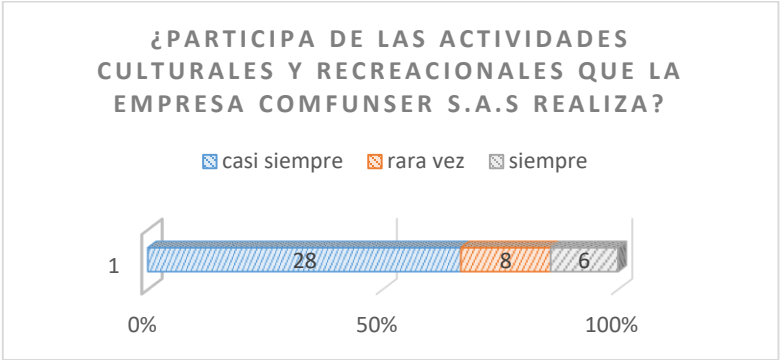
MANUAL DE FUNCIONES



Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 33 de ellos se sienten con mucha carga en sus puestos.

15. ¿Participa de las actividades culturales y recreacionales que la empresa COMFUNSER S.A.S realiza?

- a. Siempre 6
- b. Casi siempre 28
- c. Rara vez 8
- d. Nunca



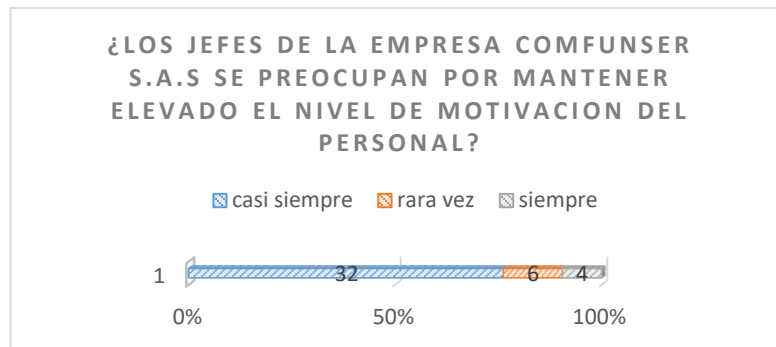
Gráfica: 15 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 28 de ellos participa de las actividades culturales de la empresa.

16. Los jefes en la empresa COMFUNSER S.A.S se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal:

- a. Siempre _____
- b. Casi siempre _____
- c. Rara vez _____
- d. Nunca _____

MANUAL DE FUNCIONES



Gráfica: 16 Resultado de encuesta
Fuente: Autor propio

Encuestados los 42 colaboradores de la empresa, 32 de ellos consideran que los jefes mantienen elevado el nivel de motivación

Con la encuesta realizada se pueden hacer las siguientes observaciones:

- Falta de conocimiento en sus labores
- Se debe revisar periódicamente las funciones de cada puesto para asegurar su aplicación continua.
- Dar a conocer cada cambio que haya en la empresa
- Motivar al personal, para que sea mejor su desempeño
- Realizar evaluación de desempeño periódicas.
- Mantener y hacer seguimiento de los procesos, para que la empresa tenga una mayor eficiencia.
- Que el manual que se realiza sea el punto de partida de una mejora creciente para la organización.

MANUAL DE FUNCIONES



REFERENTE CONCEPTUAL

El manual de funciones para el capital humano es de vital importancia, puesto que es un instrumento que describe las funciones básicas a nivel de cada puesto de trabajo, el manual de funciones le permite al área de talento humano superar la duplicidad, las superposiciones e interferencias, para así llevar al puesto de trabajo con su personal a la eficiencia y eficacia. También al capital humano le permite desempeñarse mejor y con mayor disposición en sus labores, evitando los reprocesos en la empresa.

Manual de Funciones:

Hablar del manual de funciones, no tiene fecha exacta, pero se puede hablar que el Manual de Funciones ha estado presente en la historia de la Industria.

En los inicios de la era industrial el manual de Funciones no existía físicamente, se transmitía de forma verbal a sus colaboradores cada función de la empresa. En los años 60 y 80 se empieza a estructurar de forma física y al mismo tiempo se empieza a hablar de Competencias, las competencias que debía tener cada persona para su desempeño laboral con éxito.

De allí, el Manual de Funciones se vuelve una herramienta de administración de personal, como lo afirma la Escuela Superior de Administración Pública (2010), en donde el Manual de Funciones es donde se establecen las funciones laborales de los empleos que conforman la compañía y también los requerimientos exigidos para el desempeño del mismo.

(Escuela Superior de Administración Pública 2010).

MANUAL DE FUNCIONES



El Manual de Funciones, es una herramienta muy importante para la empresa, ya que este instrumento que contiene información cualitativa y cuantitativa de cada cargo que posee la organización, permitiendo organizar adecuadamente las tareas principales, los objetos que establecen para cada cargo y para la empresa, también permite identificar adecuadamente el perfil, las cualidades, características y conocimientos que el personal seleccionado deberá tener para ejercer y responder adecuadamente con las metas y objetivos establecidos.

“Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas...”
(Sánchez, 2013)

Permite establecer el nivel jerárquico en que se encuentra los cargos de la empresa, ayuda analizar el estado del nivel de resultados de desempeños, a evaluar y corregir adecuadamente las falencias que se tienen a la hora de ejecutar dichas actividades establecidas en el manual, mecanismo de capacitación y mejoramiento continuo para que el personal cuente con las capacidades adecuadas para su desempeño.

El manual de funciones está orientado a:

- Dar una instrumentalización a los procesos administrativos, talos como, selección de personal, inducción a los nuevos funcionarios, entrenamiento en los puestos de trabajo.
- Proporcionar el establecimiento de parámetros de eficiencia y criterios de autocontrol.

MANUAL DE FUNCIONES



- Facilitar la información para una planeación y a su vez implementación de medidas de mejoramiento y modernización administrativas, así como efectuar estudios de cargas de trabajo.

Los manuales de funciones tienen una relación muy importante con el plan estratégico, ya que, al establecer adecuadamente las actividades y ubicación correcta de los cargos, generan una gran ventaja comparativa, dando así el aumento de producción, progreso financiero, eficiencia del desarrollo de las actividades, eficacia en el servicio atención al cliente, alta calidad de los productos entre otros beneficios.

“Es un libro que confiere todas las actividades relacionadas con el funcionamiento y operación del área correspondiente. Este manual documenta los conocimientos, experiencias y tecnología del área, para hacer frente a los retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión...” (Zerraga, 2008)

Descripción de cargo:

Es una de las partes del manual de funciones, la cual permite desglosar adecuadamente y paso a paso las actividades, el tiempo en el que se debe desarrollar, las herramientas que se utilizaran para dicho desarrollo y el nivel en que se encuentran, evitando así la duplicación de cargos o la duplicación de tareas.

“Es una herramienta que permite reunir en un solo documento las atribuciones, funciones y condiciones de un cargo, desplegadas en relación a su aporte de valor en la organización. Es de gran apoyo para desarrollar con rigurosidad los procesos de selección, mantención y desarrollo de las personas en una organización. La descripción de cargo describe el que hace, como lo hace y porque lo hace”

MANUAL DE FUNCIONES



Ayuda a la planeación, organización, dirección y control de todas las áreas, permitiendo el reclutamiento y selección adecuada del personal, la capacitación detallada de todas las actividades que estos deben realizar, las responsabilidades y deberes, el conocimiento adecuado del nivel jerárquico al cual pertenecen, conocer adecuadamente el tiempo en cual podrán desarrollar todas las actividades en el periodo correspondiente, las herramientas, métodos y procesos detallados que podrán utilizar para dicho desarrollo.

“Las descripciones tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, ya que implican una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización”

Fuente: Vargas Jorge. (2001, enero 20). *La descripción y el análisis de cargos*. Recuperado de

Por lo tanto es muy importante determinar o enumerar todas las actividades se van a describir para cada cargo y especificar a qué rango o nivel pertenecen, que procesos o etapas se van a utilizar, para que así el número de empleados que estarán desarrollando estas actividades, tenga muy claro , su posición, los deberes que debe cumplir, el tiempo determinado que su jefe de inmediato le plasma y que objetivos debe cumplir, tanto en su cargo como los de la empresa, para aumentar la eficiencia y eficacia de las operaciones internas y externas de la empresa, mejoramiento continuo y satisfacción a los clientes, con los servicios o productos de alta calidad que se ofrecen a la demanda que estamos manejando.

Nombre de cargos y número de cargos

Denomina los cargos que están establecidos en la empresa, con el fin de identificarlos de acuerdo a las necesidades y enumerarlos adecuadamente evitando la

MANUAL DE FUNCIONES



confusión de las personas que trabajan en ella; es importante su ordenamiento para ubicarlos en el organigrama de una empresa, dando la opción de planear y crear las áreas adecuadas que ayudaran a alcanzar los objetivos establecidos para la empresa.

Cada cargo se establece se identifica con el personal que estará disponible, para desempeñar su perfil y conocimiento exigido, esto ayudará a aumentar la eficiencia y eficacia del desarrollo para el alcance de sus resultados, también se establecerá la cantidad de personal que hará uso de estos cargos.

“La elección de un nombre para un cargo que coincida con las responsabilidades del puesto es importante para contratar empleados.” Company, 2016)

Según las necesidades que la empresa tenga, clasificara adecuadamente los cargos, se enumeraran para determinar la cantidad de cargos que componen la empresa, implementando métodos para su importancia, identificando el papel que desarrollaran para que se logren las metas establecidas dentro y fuera de la empresa.

Jerarquía de cargos

Es la organización que se plasma dentro de una empresa, con el fin de ubicar estratégicamente los niveles que se llevaran a cargo la planeación, elaboración de métodos o procesos adecuados que se ejecutaran en todos los cargos establecidos: estos niveles

MANUAL DE FUNCIONES



realizaran las distintas estrategias y actividades que el personal que se ha seleccionado realizara con satisfacción y en el periodo determinado.

“Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia” pensamiento colectivo)

Estas estrategias que se han elaborado en el nivel superior, se transportaran por medio de conectores importantes, los cuales ayudaran a llevar la información adecuadamente a el nivel táctico, en el cual se podrán plasmar dichas estrategias y se podrán difundir hacia el nivel operativo, en este nivel, se podrá realizar correctamente implementando todo proceso que la empresa habrá creado para que se pueda ejecutar, logrando lo establecido.

“Son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad.” (Pensamiento colectivo)

Por lo tanto, estos niveles tendrán un vínculo muy importante, todo lo que se establece en el nivel superior podrá ser transportado por dicho vinculo, que permitirá que circule en el resto de los niveles, dando así la oportunidad de trabajar en equipo y en un solo horizonte.

MANUAL DE FUNCIONES



Análisis de cargos

El análisis de cargos, permite encontrar adecuadamente las características que nos ayudaran a establecer correctamente las actividades que se desea para los cargos, dando así la posibilidad que se puedan desarrollar, manejando los modelos apropiados, en el momento establecido y cumpliendo con las metas propuestas para la empresa. Al determinar los cargos y enumerarlos, se deben analizar evitando duplicidad de responsabilidades o actividades, minimizando costos y tiempo, para evitar dichas acciones, se plasman las características primordiales que ayudaran encontrar el personal adecuado para su ejecución.

“Pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y las condiciones que el cargo exige para poder desempeñarlo de manera adecuada.” (Vargas, 2001)

Es fundamental que se establezcan los requisitos que exige cada cargo, ya que todos los cargos están ubicados en diferentes niveles jerárquicos, donde cuentan con un porcentaje de importancia y de responsabilidad, también la implementación de diferentes procesos o herramientas que ayuden al desarrollo de dichas actividades establecidas, con el fin de lograr la eficiencia y eficacia de la empresa. En este análisis se plasmarán los estudios que se necesitan para la ejecución de actividades, el tiempo de experiencia que deberá tener para poder seguir desarrollando, el grado de nivel de responsabilidad que se le otorga y las condiciones con las cuales se podrá desarrollar.

“La observación directa del trabajador ejecutando la labor, los cuestionarios a los trabajadores y sus jefes directos; la entrevista directa al empleado; métodos mixtos que combinen dos o más de los anteriores.” (Vargas, 2001)

MANUAL DE FUNCIONES



Requisitos para el desempeño de cargos

El personal seleccionado deberá cumplir con los siguientes requisitos, los cuales han sido establecidos por el nivel estratégico y táctico, por medio del análisis que se realizó, con la información obtenida por medio de la observación, entrevistas, encuesta, entre otros elementos que se utilizaron para la recopilación de información de cargos que se tienen en la empresa, estos son:

1. Conocimiento educativo superior
2. Tiempo de experiencia
3. Competencias
4. Habilidades
5. Condiciones físicas
6. Condiciones intelectuales
7. Condiciones de trabajo

Estos y muchos más. Se podrán establecer, según las necesidades que la empresa tenga o según la exigencia que tengan los cargos.

En general, el análisis de cargos se refiere a cuatro áreas de requisitos de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo:

- Requisitos intelectuales
- Requisitos físicos
- Responsabilidades implícitas
- Condiciones de trabajo

MANUAL DE FUNCIONES

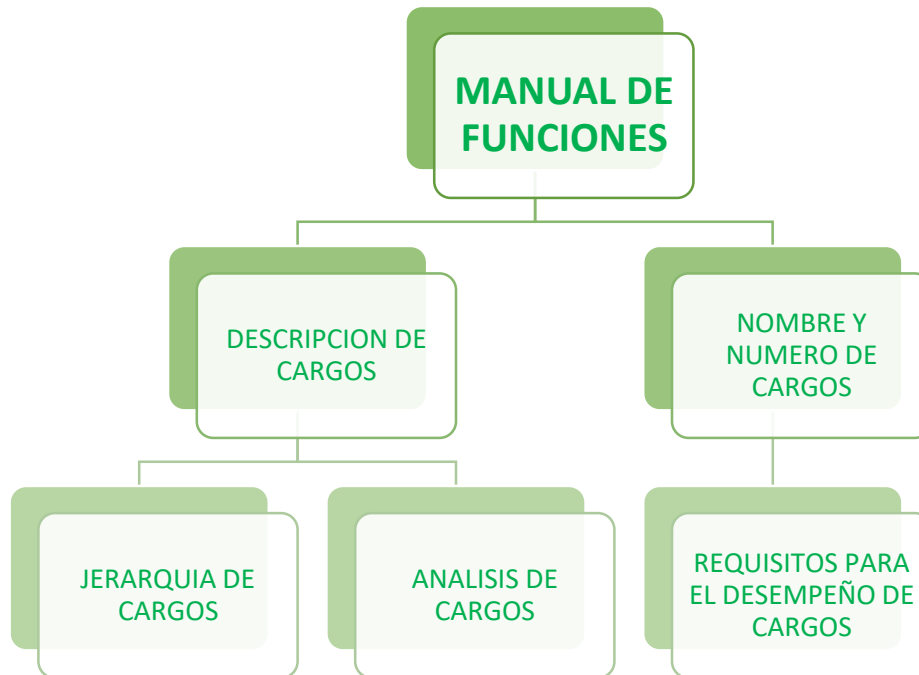


Figura: 5 Manual de funciones

Fuente: Autor propio

Manual de procedimientos

Es el conjunto de operaciones que se establecen para alcanzar los objetivos establecidos en cada cargo, creando mecanismos de coordinación con otros cargos, ayudando a unir todas las operaciones para dar un solo resultado, permite analizar y controlar las operaciones adecuadamente evitando generar errores, en un tiempo determinado.

“Son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación” (Universidad autónoma de México, 2014)

MANUAL DE FUNCIONES



Las funciones establecidas por los niveles de alta gerencia, se plasmaran cronológicamente, permitiendo que sus funcionarios puedan llevar a cabo adecuadamente sus actividades, según el tiempo al cual corresponden dichas actividades y las herramientas específicas que ayudaran al desarrollo de dichas responsabilidades, también permite que sus jefes directos puedan supervisar correctamente los procesos o las etapas con el fin de evitar algún estancamiento o error en su desarrollo, para así poder alcanzar el resultado que se espera, permitiendo el mejoramiento continuo y a tiempo.

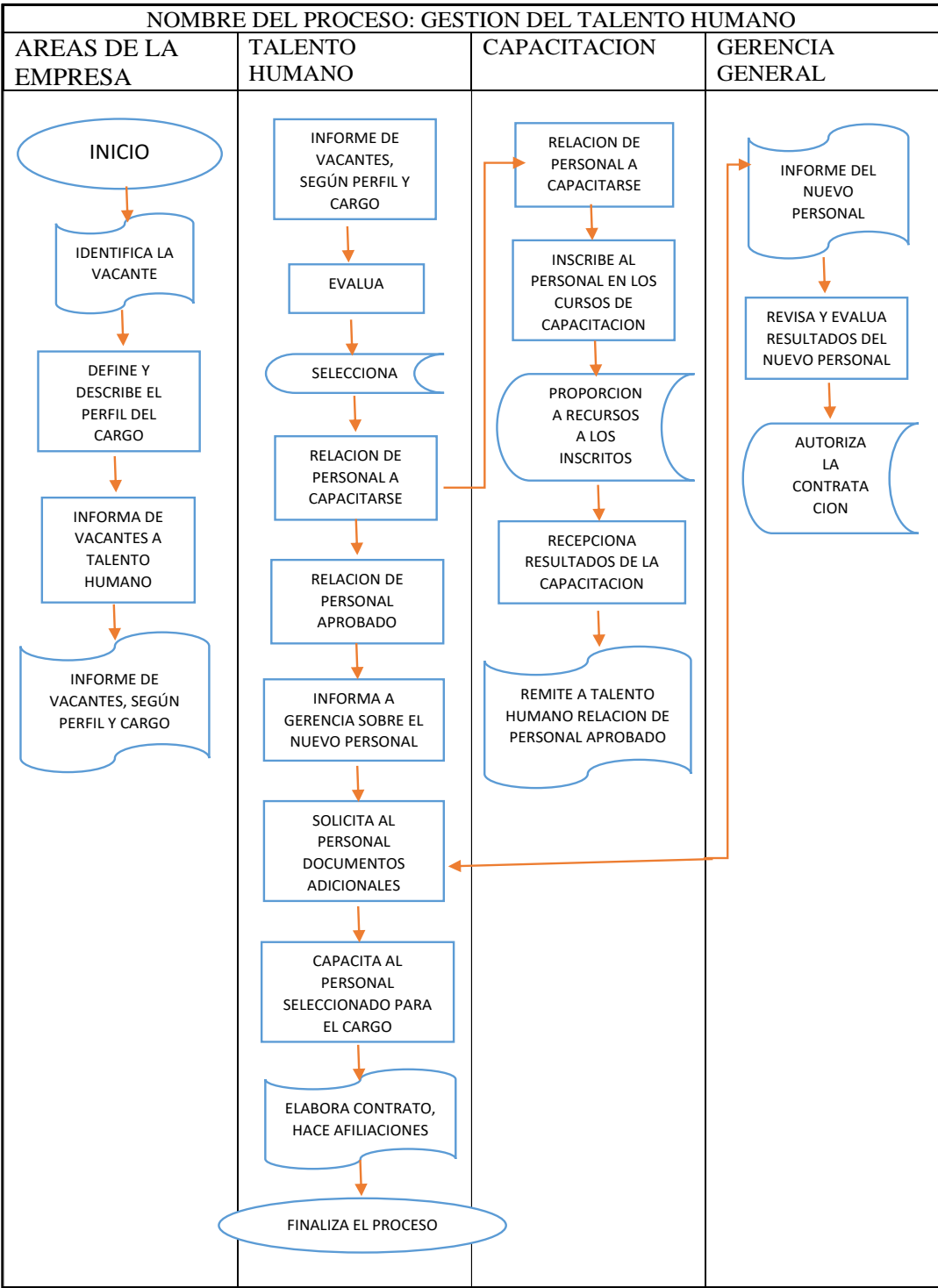
“Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos y financieros, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa” (AM Andrade, 2019)

Flujo gramas / diagramas de flujo

Es la representación de las actividades o acciones de la empresa por medio de símbolos, en los cuales permitirán el análisis adecuado y el proceso correcto, encontrando así en la dofa de cada operación, donde ayudarán al mejoramiento continuo y la corrección adecuada y oportuna de los métodos ya establecidos.

“Representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse, tanto en empresas industriales como de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizacional.” (Luis miguel manene 2011)

MANUAL DE FUNCIONES



MANUAL DE FUNCIONES



Figura: 6 Diagrama de proceso de Talento humano
Fuente: Pamee Meliitaa

METODOLOGIA

Tipo de estudio

Para el desarrollo de este estudio, la realización del manual de funciones y procedimientos se hace una investigación de tipo cuantitativa, por medio de encuestas, observación directa y datos estadísticos – numéricos, de los cuales se podrá dar solución a una serie de interrogantes que han sido planteados y por el departamento de talento humano, quien desea conocer a fondo, para saber cómo es el funcionamiento del sector y cuál es su ventaja competitiva frente a otras empresas.

Diseño del muestreo

Es la técnica de investigación científica, donde se obtiene una muestra de una población para proceder a su estudio, y lograr así la categorización de una serie de datos necesarios, para la investigación a desarrollar

Población objetivo

Para esta investigación la población objetivo está conformada por la administración y trabajadores de la empresa COMFUNSER S.A.S, en la ciudad de Ibagué y sedes cercanas, las cuales son: Cajamarca, San Luis, Rovira, Natagaima, Purificación y Girardot.

MANUAL DE FUNCIONES



Marco muestra

Está determinado por la funeraria COMFUNSER S.A.S., con cubrimiento en todo el departamento en el año 2020 en la ciudad de Ibagué y Girardot

Universo y muestra

Universo: Población laboral dentro de la funeraria correspondiente a la nómina en el año 2020

Muestra: Para calcular el tamaño de la muestra se requiere aplicar el instrumento de recolección de información; se utilizará la “muestra probabilística” en el cual todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se eligen al azar. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, 2006, Metodología de la investigación, cuarta ed., p,241 – 243, McGraw)

Diseño metodológico

Etapa 1: recolección de información: en esta fase se realiza una búsqueda abismal, con respecto a la información que se haya hecho con anterioridad y que sirvan como datos de base para realzar el trabajo.

MANUAL DE FUNCIONES



Etapa 2: Planeación de la investigación: Teniendo en cuenta la muestra del trabajo se procede a realizar una observación analítica a todos los cargos para identificar puntualmente los procedimientos que se debe llevar a cabo en cada uno de ellos, seguido de esto se llevara a cabo la aplicación de encuesta y entrevista a todos los cargos.

Etapa 3: Análisis de datos recopilados: En la presente fase, después de realizar todas las encuestas y entrevistas a todos los cargos existentes, se continua con la digitación de los resultados obtenidos para hacer el análisis y las conclusiones, soportadas con las respectivas herramientas.

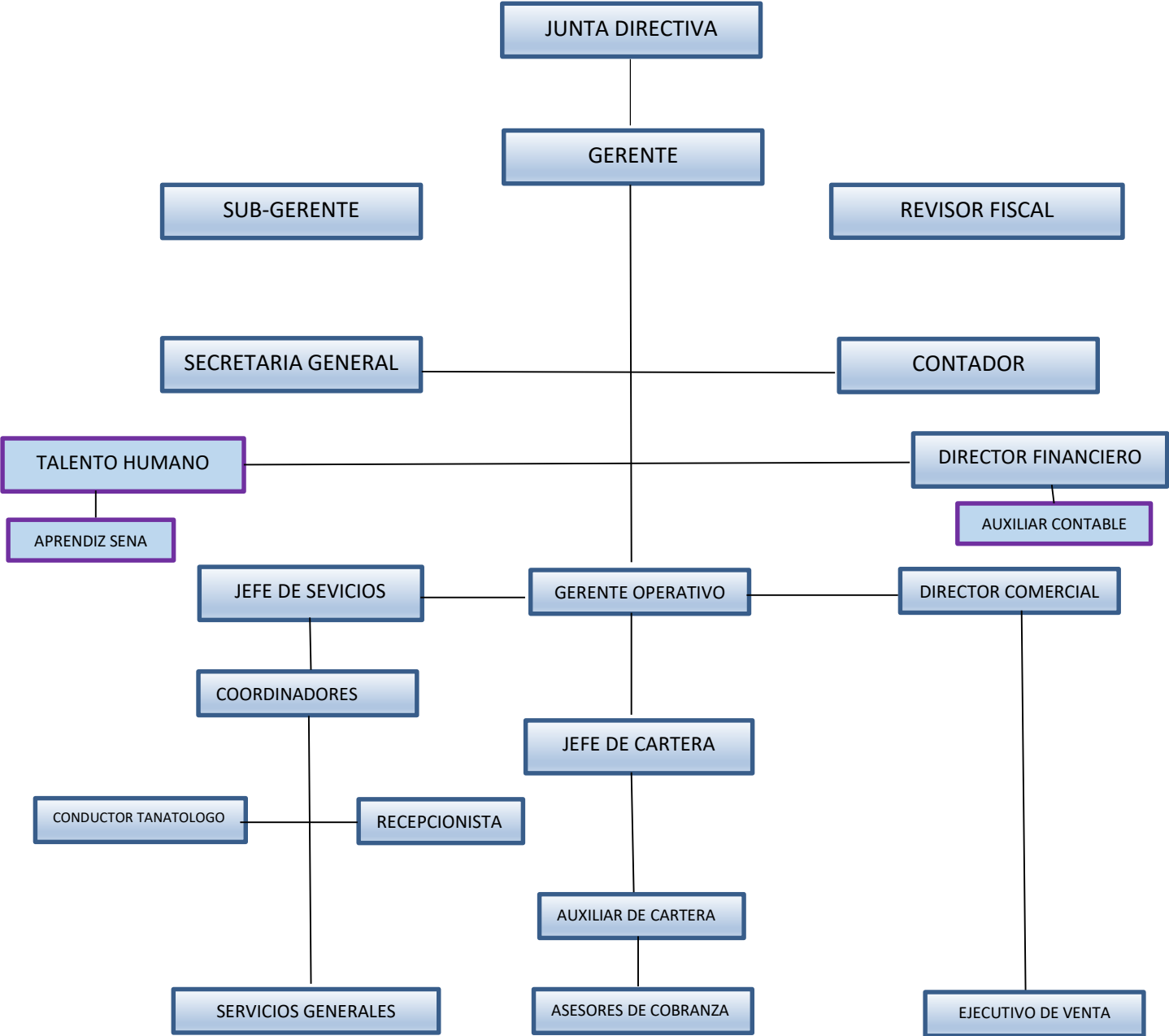
Etapa 4: análisis de complemento: En base a las actividades de cada cargo, se procede a analizar teóricamente la implementación de los resultados en el trabajo a realizar y a analizar otro de factores que pueden llevar a rediseñar actividades.

Etapa 5: informe final: En esta última fase se genera un informe final no únicamente como medio institucional, sino para entregarlo a la empresa COMFUNSER S.A.S, con los datos obtenidos en el estudio, conclusiones y recomendaciones de algunas estrategias para que la empresa lo estudie y lo implemente, para que mejore en sus procesos y este siempre a la vanguardia dentro del mercado.

MANUAL DE FUNCIONES



ORGANIGRAMA



MANUAL DE FUNCIONES



Figura: 7 Organigrama Comfunser
Fuente: Autor propio

Misión

Asesorar y prestar con ética, compromiso y responsabilidad servicios exequiales a todos nuestros usuarios. contando con el compromiso de nuestro equipo, poniendo a su disposición el sentido humano y social de colaboradores que garantizan la tranquilidad, seguridad y futura confiabilidad de la comunidad velando así por la necesidad de quien deposita la confianza en nosotros.

Visión

Ser líder en la prestación de servicios exequiales en nuestro departamento y así lograr posicionamiento nacional, buscando siempre la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Política de calidad

Nuestro profesionalismo, el sentido humano y social, es la base de la existencia de **COMFUNSER S.A.S.**, este es el motor que impulsa a nuestra organización a mejorar día a día para prestar servicios con excelencia.

MANUAL DE FUNCIONES



NIVEL JERARQUICO



Figura: 8 Nivel Jerárquico Comfunser
Fuente: Autor propio

MANUAL DE FUNCIONES



Tablas de manual de funciones

Tabla: 1

Manual de funciones área administrativa

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020 VERSIÓN: 03 PAGINA:1
---	--------------------------------	---

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ADMINISTRATIVO
NUMERO DE CARGOS: UNO (01)	
ROL ESPECIFICO: GERENTE GENERAL	
DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO	JUNTA DIRECTIVA
FORMACION: profesional en contaduría, economía, administrador o carreras afines, con experiencia previa en cargos gerenciales en empresas del sector comercial.	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales y financieras de la organización, así como resolver asuntos que requieran intervención de acuerdo con las facultades delegadas por la junta directiva	
<p>funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la dirección administrativa, operativa y financiera de la empresa de acuerdo con el estatuto de la misma, las facultades otorgadas y procedimientos que regulan la empresa COMFUNSER S.A.S 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Representar judicial y legalmente a la organización ejerciendo las facultades generales y específicas que se le confieren.
- Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo junto con los objetivos anuales entregados a los jefes de cada área para su desarrollo y cumplimiento.
- Evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de los objetivos a cada una de las áreas de la empresa
- Administrar y organizar la empresa de forma óptima, para que se cumplan todas las metas que se han establecido
- Representar la organización frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa
- Identificar áreas de oportunidad dentro y fuera de la empresa que le permita ser más competitiva en el mercado
- Representar a la empresa COMFUNSER S.A.S en todos los actos sociales y culturales con quien la compañía deba tener las relaciones comerciales
- Representar ante la junta de socios, informes generales o periódicos sobre las actividades desarrolladas, la ejecución de los programas y los estados financieros que reflejan la situación real de COMFUNSER S.A.S
- Elaborar y presentar para consideración de la junta de socios, el presupuesto de ingresos y egresos, para la vigencia del año
- Autorizar la creación de nuevos cargos y la contratación de nuevos empleados para ocupar las vacantes que se presentan en la funeraria
- Aprobar las negociaciones de compras y de productos, fijar los precios de ventas de los mismos, asegurando el margen de rentabilidad que garanticen el éxito y continuidad de la empresa
- Administrar el desempeño y desarrollo del personal a su cargo para mantener la fuerza de trabajo eficiente y motivada
- Las demás inherentes al cargo y las que le señale específicamente la junta de socios.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Limpieza e higiene de puesto de trabajo.
- Presentación personal, debe mantener una buena apariencia, estar bien vestido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.

MANUAL DE FUNCIONES



- Comunicarse verbalmente de manera confidencial y clara, hacer preguntas efectivas, escuchar activamente y responder con empatía, seguir las instrucciones de manera adecuada, comprender y responder a las señales verbales
- Tratar a los colaboradores con sentimiento de respeto y calor humano, da frases amables ¡Recuerda: es mejor pensar para hablar!
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular

REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			


MANUAL DE FUNCIONES



--	--	--	--

Tabla: 2

Manual de funciones área administrativa

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020 VERSIÓN: 03 PAGINA:1
---	----------------------------	---

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ADMINISTRATIVO
NUMERO DE CARGOS:	UNO (01)
ROL ESPECIFICO: ASISTENTE DE GERENCIA Y SUBGERENCIA	
DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO	GERENTE GENERAL- SUBGERENCIA GENERAL
EDUCACIÓN: Estudios universitarios a nivel último año de carrera, se requiere grado de nivel tecnológico en administración o carreras similares	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Ejecutar actividades de apoyo secretarial y administrativas que conlleven un grado de responsabilidad y confiabilidad requeridos de la Gerencia General.	
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> • Mantener al día la agenda de gerencia y subgerencia, allí debe reflejar todos sus compromisos laborales y, en ocasiones, personales. También debe llevar registro de los datos de todas las personas e instituciones con las que debe relacionarse. • Atención al público, debe responder llamadas y registrar el motivo de las mismas, así como todos aquellos datos que le permitan a sus superiores hacer un efectivo seguimiento del asunto. • Recibir a los visitantes en la oficina. Por esto es importante que la secretaria mantenga una imagen acorde con la imagen corporativa del lugar de trabajo. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Recibir y gestionar la correspondencia de sus jefes, leer, responder y archivar la mayoría de las cartas, notificaciones, memorandos y correos electrónicos de su empleador.
- Tomar nota de los asuntos tratados en reuniones, realizar actas de las reuniones que se presenten en la empresa.
- Operar y mantener en operación los equipos y el mobiliario de la oficina: teléfonos, fotocopiadoras, impresoras, proyectores, muebles, archivadores, entre otros.
- Llevar el control del inventario de insumos y equipos de oficina. También mantener en orden los sistemas de archivos físicos y electrónicos, de tal modo de que la información esté fácilmente disponible para cuando se requiera
- Tener al día pagos a proveedores, bancos, arrendamientos, servicios públicos y demás que se generen a diario.
- Realizar los pagos de los parafiscales mensualmente a tiempo y hacer los debidos reportes.
- Mantener al día todos los formatos que se diligencian en la empresa
- Hacer pago de la nómina con sus respectivos descuentos
- Llevar el libro de contabilidad, registrando los ingresos, gastos de la empresa, servicios, traslados a bancos o entre cuentas.
- Hacer cuadros de caja diarios y verificar que todos los gastos estén bien soportados con su NIT, C.C.
- Recibir datos de lápidas y misas de aniversario, verificar si tienen derecho y proceder a que se realice su elaboración.
- Verificar los cuadros quincenalmente de las sedes, si están completos y bien diligenciados, con sus respectivos soportes, que coincidan con los reportes en cartera
- Verificar los movimientos de los bancos y/o cuentas que tiene la empresa.
- Realizar recepción cuando sea necesario y todas las funciones que allí se deslindan
- Las demás funciones que resulten pertinentes a la naturaleza del contrato.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

Establecer relaciones interpersonales positivas con las personas que trata.

MANUAL DE FUNCIONES



Amabilidad y disposición para atender a personas o usuarios. Capacidad para trabajar en equipo.

- Atender tareas múltiples.
- Organización y planeación.
- Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias.
- Contribuir a la comunicación asertiva.
- Optimizar y controlar los recursos materiales asignados.
- Aprendizaje y habilidad para simplificar procesos.
- Solucionar problemas pocos complejos
- Limpieza e higiene de área de trabajo, mantener ordenado por ser un lugar donde los visitantes esperan ser atendidos
- Presentación personal, debe mantener una excelente apariencia, estar bien vestido, cabello recogido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

MANUAL DE FUNCIONES



- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular
-


REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 3
Manual de funciones área administrativa

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020
		VERSIÓN: 03
		PAGINA: 1

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ADMINISTRATIVO
NUMERO DE CARGOS: UNO (01)	
ROL ESPECIFICO: CONTADOR	
DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO	REVISOR FISCAL
EDUCACIÓN: Profesional en contaduría	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Profesional dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad en la empresa, presentar informes para la gerencia y para terceros (tanto internos como externos) que sirvan para la toma de decisiones.	
<p>funciones específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad. • Mantener la información contable al día con todos los soportes a través de digitación en el software contable que tiene la empresa. • Elaborar y presentar los estados financieros con sus correspondientes notas y con la periodicidad acordada con la gerencia. • Prepara las declaraciones tributarias nacionales y territoriales, con sus respectivos anexos. • Elaboración de la información exógena con destino a las autoridades tributarias. • Expedir las certificaciones, con base en los libros contables. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Velar por una correcta administración del recurso humano de la empresa asegurándose que cumpla con las regulaciones legales en contratación y pago de nómina y seguridad social.
- Periódicamente presentar a la gerencia informes contables, asegurándose que la información sea real y verídica.
- Preparar el presupuesto de ingresos y gastos e inversión, con base en datos históricos en los planes de desarrollo e inversión.
- Asesorar a los colaboradores en cada cambio que haya con respecto al sistema contable el cual sirve de soporte de gastos y deducciones.
- Las demás que sean pactadas de conformidad con las necesidades de la empresa.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Limpieza e higiene de puesto de trabajo.
- Presentación personal, debe mantener una excelente apariencia, estar bien vestido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- Comunicarse verbalmente de manera confidencial y clara, hacer preguntas efectivas, escuchar activamente y responder con empatía, seguir las instrucciones de manera adecuada, comprender y responder a las señales verbales.
- Tratar a los colaboradores con sentimiento de respeto y calor humano, da frases amables ¡Recuerda: es mejor pensar para hablar!
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

MANUAL DE FUNCIONES



- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular


REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 4
Manual de funciones área administrativa

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020 VERSIÓN: 03 PAGINA: 1
---	----------------------------	--

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ADMINISTRATIVO
NUMERO DE CARGOS: UNO (01)	
ROL ESPECIFICO: JEFE DE TALENTO HUMANO	
DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO	GERENTE GENERAL Y SUBGERENCIA
EDUCACIÓN: Profesional en carreras afines	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Profesional responsable del reclutamiento de empleados dentro de la empresa, además de actuar como mediador entre los empleados y los superiores; en general es llevar un control sobre el personal que labora en la empres	
funciones específicas	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar todos los tramites referentes a la contratación, desde el recaudo de hojas de vida para los diferentes cargos • Desarrollar métodos para evaluar el desempeño personal. • Definir las responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo. • Describir cada puesto de trabajo y las habilidades necesarias para cada puesto. • Desarrollar el talento ejecutivo • Diseñar los procesos de selección de personal. • Conocer todos los procedimientos y procesos que tiene la empresa. • Realizar y desarrollar programas y cursos de formación para mejorar la capacitación del personal. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Ofrecer apoyo y resolver dudas de los colaborados.
- Concentrar encuentros y reuniones para informar de posibles cambios en la empresa.
- Dar a conocer a los colaboradores los valores, misión, visión y objetivos específicos de la empresa.
- Establecer un plan de monitoreo, motivación y evaluación para fomentar la retención de los empleados deseados y ofrecer otro atractivo a posibles candidatos.
- Elaborar un plan de motivación para desarrollar el sentido de pertenencia y el compromiso hacia la organización.
- La comunicación entre el jefe de talento humano y las diversas áreas que conforman la empresa debe ser fluida, cercana, para conocer de primera mano la cultura de la empresa y necesidades que se presenten.
- Manejar la normatividad legal y las regulaciones que influyen en la dinámica laboral.
- Las demás que sean asignadas por la gerencia.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Limpieza e higiene de puesto de trabajo.
- Presentación personal, debe mantener una excelente apariencia, estar bien vestido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- Comunicarse verbalmente de manera confidencial y clara, hacer preguntas efectivas, escuchar activamente y responder con empatía, seguir las instrucciones de manera adecuada, comprender y responder a las señales verbales.
- Tratar a los colaboradores con sentimiento de respeto y calor humano, da frases amables ¡Recuerda: es mejor pensar para hablar!
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo.

MANUAL DE FUNCIONES



- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST.
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular


REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 5
Manual de funciones área administrativa

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020 VERSIÓN: 03 PAGINA:1
---	----------------------------	---

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ADMINISTRATIVO
NUMERO DE CARGOS: UNO (01)	
ROL ESPECIFICO: JEFE DE CARTERA	
DEPARTAMENTO: CARTERA	GERENTE GENERAL- SUBGERENCIA
EDUCACIÓN: Profesional en Derecho, administración de empresas, contaduría pública o afines.	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Administrar la cartera de clientes e implementar los procesos de recaudo de la compañía, a través de la generación y análisis de la información, y el desarrollo de acciones de cobranza que permitan minimizar el riesgo de retiros, para cumplir con los niveles de cartera establecidos por la Compañía.	
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> • Crear y presentar plan estratégico de implemento y recuperación de cartera • presentar informes de gestión y metas • Hacer seguimiento permanente a la evolución de la cartera • Realizar inventario de tarjetería cada semestre (6 meses) • Supervisar el cumplimiento de metas y rutas asignadas de los asesores de cobranza • Velar por el cumplimiento de funciones de auxiliar de cartera 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Colaborar con inquietudes, dudas y dar soluciones a los asesores de cobranza
- Llamar y/o visitar clientes sin interesar su estado de cuenta (fidelización de clientes)
- Realizar informes oportunos (3 meses) sobre estado de ventas nuevas.
- Capacitar asesores de cobranza y auxiliar de cartera
- Revisar descargues tarjetería de cobros diarios de asesores de cobranza
- Revisar descargues de tarjetería de las sedes.
- Archivar a diario recibos de pagos que ingresan a su puesto de labores
- Realizar recepción cuando sea necesario y todas las funciones que allí se deslindan
- Las demás funciones que resulten pertinentes a la naturaleza del contrato.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Establecer relaciones interpersonales positivas con las personas que trata.
- Amabilidad y disposición para atender a personas o usuarios. Capacidad para trabajar en equipo.
- Atender tareas múltiples.
- Organización y planeación.
- Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias.
- Contribuir a la comunicación asertiva.
- Optimizar y controlar los recursos materiales asignados.
- Aprendizaje y habilidad para simplificar procesos.
- Solucionar problemas pocos complejos
- Limpieza e higiene de área de trabajo, mantener ordenado por ser un lugar donde los visitantes esperan ser atendidos
- Presentación personal, debe mantener una excelente apariencia, estar bien vestido, pelo recogido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo
- Uso de carnet.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo

MANUAL DE FUNCIONES



- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular


REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 6
Manual de funciones área administrativa

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020
		VERSIÓN: 03
		PAGINA: 1

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	ADMINISTRATIVO
NUMERO DE CARGOS: UNO (01)	
ROL ESPECIFICO: AUXILIAR DE CARTERA	
DEPARTAMENTO: CARTERA	JEFE DE CARTERA GERENTE GENERAL SUBGERENCIA
EDUCACIÓN: Tecnólogo en Administración Financiera o Estudiante de V semestre en delante de Economía, Administración de Empresas o contaduría.	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área especifica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Asistir y apoyar al jefe de área de Cartera en el manejo, control y recuperación de la cartera de la Compañía.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar descargues tarjetería de cobros diarios de asesores de cobranza • Revisar descargues tarjetería de las sedes. • Archivar a diario recibos de pagos que ingresan a su puesto de labores • Liquidar comisiones y rodamientos de los asesores de cobranza • Colaborar con inquietudes, dudas y dar soluciones a los asesores de cobranza • Llamar y/o visitar clientes sin interesar su estado de cuenta (fidelización de clientes) • Realizar informes oportunos (3 meses) sobre estado de ventas nuevas. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Realizar recepción cuando sea necesario y todas las funciones que allí se deslindan
- Las demás funciones que resulten pertinentes a la naturaleza del contrato.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Establecer relaciones interpersonales positivas con las personas que trata.
- Amabilidad y disposición para atender a personas o usuarios. Capacidad para trabajar en equipo.
- Atender tareas múltiples.
- Organización y planeación.
- Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias.
- Contribuir a la comunicación asertiva.
- Optimizar y controlar los recursos materiales asignados.
- Aprendizaje y habilidad para simplificar procesos.
- Solucionar problemas pocos complejos
- Limpieza e higiene de área de trabajo, mantener ordenado por ser un lugar donde los visitantes esperan ser atendidos
- Presentación personal, debe mantener una excelente apariencia, estar bien vestido, pelo recogido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
- Uso de carnet.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

MANUAL DE FUNCIONES



- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas.
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular


REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 7
Manual de funciones área operativa

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020
		VERSIÓN: 03
		PAGINA:1

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	OPERATIVO
NUMERO DE CARGOS: ONCE (11)	
ROL ESPECIFICO: ASESOR DE COBRANZA	
DEPARTAMENTO: CARTERA	JEFE INMEDIATO: JEFE DE CARTERA- AXULIARES DE CARTERA
EDUCACIÓN: Diploma de Bachiller	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Gestionar las cobranzas, emitiendo una comunicación clara, expresa y confiable del entorno del negocio, transmitiendo información veraz que debe ser retransmitida a la gerencia para administrarla rápidamente y canalizarla para producir la efectividad en cada gestión organizacional que se emprende.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la cartera asignada. • Recaudar las mensualidades por diferentes conceptos de planes exequiales • Visitar y contactar a los afiliados. • Mantener actualizado los datos de los afiliados (dirección y teléfonos). • Asesorar a los afiliados en cambios o inclusiones al contrato. • Cumplir con las metas establecidas. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Solucionar los problemas que puedan existir con respecto al efectuar las cobranzas a los clientes; como cuotas atrasadas y no canceladas y comunicar aquellas que por alguna razón no pudo resolver. Diligenciar las tarjetas y entregar el dinero a la gerente.
- Informar a clientes los planes ofrecidos por la empresa, así como vender la imagen corporativa siempre que haya oportunidad, también informar sobre clientes inactivos que se puedan reactivar oportunamente.
- Presentarse todos los días a reportar la gestión realizada en los horarios preestablecidos y que con ocasión del desarrollo contractual no perjudique la gestión de cobranzas.
- Colaborar con la compañía comunicando sugerencias oportunamente que permitan el cumplimiento de los objetivos.
- Ubicar a los clientes y tratarlos de una manera amable y cortés.
- Informar oportunamente sobre los cambios que se presenten durante la gestión realizada.
- Abstenerse de extenderse en las visitas realizadas a clientes internos y externos con la finalidad de obtener la mayor productividad.
- Mantener en buen estado su vehículo de trabajo.
- Tener al día los documentos personales y del vehículo (licencia, tecno mecánica, soat).
- Tener un medio de comunicación para estar en contacto con usted (celular).
- Las demás funciones que resulten pertinentes a la naturaleza del contrato

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Limpieza e higiene de vehículo de trabajo, se enfoca en mantener el vehículo limpio y ordenado, así como realizar periódicamente revisiones para el buen funcionamiento de este.
- La presentación personal del asesor de cobranza, ***debe ser excelente, ya que es la representación de la empresa***, estar bien vestido, así como una postura cuidadosa y erguida.
- El asesor de cobranza debe, comunicarse verbalmente de manera confidencial y clara, hacer preguntas efectivas, escuchar activamente y responder con empatía, seguir las instrucciones de manera adecuada, comprender y responder a las señales verbales.

MANUAL DE FUNCIONES



- Tratar a los usuarios con sentimiento de respeto y calor humano, da frases amables ¡Recuerda: es mejor pensar para hablar!
- No conducir bajo efectos de alcohol ni sustancias psicoactivas.
- Cumplir las normas de tránsito
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo.
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas.
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular
- Optometría
- Creatinina uro análisis
- Hemograma
- Espirometría
- Pruebas hepáticas
- Audiometría
- Psicología (examen de coordinación motriz)

MANUAL DE FUNCIONES




<i>REVISIÓN Y APROBACIÓN:</i>			
	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 8

Manual de funciones área operativo administrativo

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020
		VERSIÓN: 03
		PAGINA:1

DENOMINACIÓN DEL CARGO: OPERATIVO/ADMINISTRATIVO	
NUMERO DE CARGOS: Seis (06)	
ROL ESPECIFICO: ADMINISTRADOR DE SEDE REGIONAL	
DEPARTAMENTO: SEDES REGIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • GERENCIA • SUBGERENCIA • JEFE DE TALENTO HUMANO • JEFE DE SERVICIOS • JEFE DE CARTERA
EDUCACIÓN: Estudios universitarios a nivel último año de carrera, se requiere grado de nivel tecnológico en administración o carreras similares	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> • Atención telefónica, buen tono de voz, ser clara, concisa, respuestas acertadas. • Recibir y atender los visitantes o clientes que requieren algún tipo de información. • Recibir las cuotas de afiliados que se acercan a cancelar. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Visitar clientes que no se puedan acercar a la oficina y que no tengan asignado asesor de cobranza.
- Descargar en la tarjeta correspondiente los pagos según información de recaudo.
- Entregar el dinero completo con soportes de gastos, los recibos de recaudo y tarjetería descargada una vez que se dirijan a la principal de Ibagué.
- Realizar cierre o informe quincenal del recaudo y gastos de la sede.
- Realizar cambios de papelería.
- Realizar llamadas de recordación de cuotas informarle su estado de afiliación y hacer seguimiento de estos.
- Recibir y radicar la correspondencia externa, asegurando el correcto control y entrega a la dependencia correspondiente.
- Realizar ventas nuevas.
- Recepción del servicio exequial personal o telefónicamente.
- Verificación en el sistema Y/o tarjeta afiliación, cobertura, pagos y contrato
- Confirmación de documentos con el familiar (Hospital: Certificado de Defunción, copia del documento de identidad fallecido y familiar, paz y salvo de la clínica, orden de salida, pañal desechable y muda de ropa. Casa: Historia clínica no mayor a un mes).
- Coordinación personalmente con la familia.
- Ingresar y entregar a coordinadores orden de servicios con datos personales y documentación completa.
- Suministro de información a la notaria para el Registro Civil de Defunción
- Confirmar misa, destino final.
- Escoger cofre exequial con la familia.
- Solicitar carteles con datos completos (Casa, sala, bus), cinta, libro de asistencia, paquete cementerio y licencia.
- Supervisión del cuerpo, ropa, maquillaje y presentación general.
- En los diferentes momentos entrevistarse con la familia para saber cómo va el servicio.
- A mitad del servicio el titular debe pasar a la oficina a llenar la conformidad
- El día de las exequias se procede a retirar el cuerpo de la sala (Generalmente con media hora de antelación a la misa de exequias o DF) luego de recoger cintas de recordatorio de los ramos y libro de asistencia.
- Apoyo en la salida de cuerpos a exequias y homenaje de despedida.

MANUAL DE FUNCIONES



- Se confirma con el titular quien va en la carroza y se hace el acompañamiento de esa persona hasta que aborde el vehículo
- Control de inventario de cofres referencia y existencia
- Llenar de manera correcta las cuentas de cobro y los soportes que la acompañan, teniendo en cuenta la retención según sea el caso.
- Tener al día la sede en cuanto pagos requeridos como servicios públicos y demás.
- Solicitar implementos de aseo y cafetería a la principal en Ibagué.
- Las demás funciones que resulten pertinentes a la naturaleza del contrato.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Establecer relaciones interpersonales positivas con las personas que trata.
- Amabilidad y disposición para atender a personas o usuarios. Capacidad para trabajar en equipo.
- Atender tareas múltiples.
- Organización y planeación.
- Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias.
- Contribuir a la comunicación asertiva.
- Optimizar y controlar los recursos materiales asignados.
- Aprendizaje y habilidad para simplificar procesos.
- Solucionar problemas pocos complejos
- Limpieza e higiene de área de trabajo, mantener ordenado por ser un lugar donde los visitantes esperan ser atendidos
- La presentación personal, debe ser excelente, estar bien vestido, pelo recogido (según el caso), sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

MANUAL DE FUNCIONES



- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular

REVISIÓN Y APROBACIÓN:


	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 9

Manual de funciones área operativo administrativo

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020 VERSIÓN: 03 PAGINA: 1
---	----------------------------	--

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	OPERATIVO ADMINISTRATIVO
NUMERO DE CARGOS: Tres (03)	
ROL ESPECIFICO: RECEPCIONISTA	
DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO	JEFE INMEDIATO: JEFE DE TALENTO HUMANO, JEFE DE SERVICIOS.
EDUCACIÓN: Se requiere grado de nivel técnico o tecnólogo en administración o carreras similares, manejo de centrales telefónicas y nivel básico de Excel y Word	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Atención al Cliente, información objetiva y veraz, operar los teléfonos, recibir y realizar llamadas que le sean solicitadas, manejo de la caja menor, recibir pagos, mantener cartera al día.	
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> • Recibir y atender los visitantes o clientes que requieran algún tipo de información o reunirse con funcionarios de la empresa, anunciarlos y orientarlos a su destino • Recibir las cuotas de afiliados que se acercan a cancelar • Atención telefónica, buen tono de voz, ser clara, respuestas acertadas y concisa. • Descargar la tarjeta correspondiente según los pagos daos en la información de recaudo. • Entregar el dinero completo con soportes de gastos, los recibos de recaudo y tarjetería descargada en la mañana a asistente de gerencia operativa 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Realizar cambios de papelería
- Escanear contratos nuevos, cambios de papelería y otro si
- Archivar contratos, cambio de papelería y otro si en el archivo general de la empresa.
- Realizar entrega diaria de turno.
- Realizar llamadas de recordación de cuotas informarle su estado de afiliación y hacer seguimiento de estos.
- Descargar al sistema los pagos por oficina cuando se realizan recibos manuales.
- Recibir y radicar la correspondencia externa, asegurando el correcto control y entrega a la dependencia correspondiente.
- Recibir turno con todas las notificaciones y que servicios hay pendientes.
- Apoyo en la salida de cuerpos a exequias y homenaje de despedida.
- Las demás que le asigne su jefe inmediato, o inherentes al cargo.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Limpieza e higiene de la recepción, se enfoca en mantener el área de recepción limpia y ordenada, así como en organizar el material. Una correcta higiene del puesto de trabajo siempre es obligatoria.
- La presentación personal de la recepcionista debe ser excelente, portar en todo momento el uniforme, sin excesivo maquillaje o joyas, el cabello recogido, así como una postura cuidadosa y erguida, respondiendo profesionalmente tanto a los visitantes como a las personas que hacen llamadas telefónicas.
- La recepcionista a cargo de la parte administrativa debe conocer correctamente la gramática y la ortografía, comunicarse verbalmente de manera confidencial y clara, hacer preguntas efectivas, escuchar activamente y responder con empatía, seguir las instrucciones de manera adecuada, comprender y responder a las señales verbales.
- No consumir alimentos en el área de trabajo, por cuanto es reglamento de higiene.
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES



- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

Evaluación medico ocupacional con énfasis osteomuscular


REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 10
Manual de funciones área operativo

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020
		VERSIÓN: 03
		PAGINA: 1

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	OPERATIVO
NUMERO DE CARGOS: UNO (01)	
ROL ESPECIFICO: JEFE DE SERVICIOS	
DEPARTAMENTO: SERVICIOS	GERENTE GENERAL- SUBGERENCIA
EDUCACIÓN: Estudios universitarios a nivel último año de carrera, se requiere grado de nivel tecnológico en administración o carreras similares o profesiones afines a la gestión	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Supervisar los procesos relacionados a la prestación de servicios exequiales y velar por el total cumplimiento y satisfacción del usuario.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar los procesos y funciones de coordinación y conductores tanatólogos. • Administrar dineros para todo lo relacionado a la prestación de servicios. • Realizar seguimiento telefónico a los servicios prestados. • Realizar inventario físico de cofres. • Liquidar proveedores. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Revisar diariamente libro de entregas de turno, minuta de novedades de servicios y libro con información de fallecidos
- Capacitar el personal del área de servicios.
- Realizar reporte diario de servicios prestados a la gerencia
- Revisar a diario las hojas de servicios, verificar datos y registro de certificados.
- Mantener los carros siempre tanqueados.
- Verificar funcionamiento de vehículos.
- Realizar convenios a nivel nacional.
- Revisar que los implementos de velación y carteleras estén diariamente completos.
- Realizar y verificar planillas de entregas de turnos y vehículos.
- Revisar que los documentos para facturar estén completos.
- Revisar la condición y presentación personal del conductor.
- Atención al cliente para solución de problemas e inquietudes.
- Realizar coordinación cuando sea necesario y todas las funciones que allí se deslindan.
- Realizar recepción cuando sea necesario y todas las funciones que allí se deslindan.
- Las demás funciones que resulten pertinentes a la naturaleza del contrato

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Establecer relaciones interpersonales positivas con las personas que trata.
- Amabilidad y disposición para atender a personas o usuarios. Capacidad para trabajar en equipo.
- Atender tareas múltiples.
- Organización y planeación.
- Capacidad para fomentar el orden y la disciplina en las actividades diarias.
- Contribuir a la comunicación asertiva.
- Optimizar y controlar los recursos materiales asignados.
- Aprendizaje y habilidad para simplificar procesos.
- Solucionar problemas pocos complejos
- Limpieza e higiene de área de trabajo, mantener ordenado por ser un lugar donde los visitantes esperan ser atendidos

MANUAL DE FUNCIONES



- Debe mantener una excelente presentación personal, estar bien vestido, cabello recogido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
- Uso de carnet.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento.

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular


REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



Tabla: 11
Manual de funciones área operativo

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOTO 20 DE 2020 VERSIÓN: 03 PAGINA: 1
---	----------------------------	---

DENOMINACIÓN DEL CARGO:		OPERATIVO
NUMERO DE CARGOS: Tres (03)		
ROL ESPECIFICO: CONDUCTOR Y/O TANATOLOGO		
DEPARTAMENTO: SERVICIOS	JEFE INMEDIATO: JEFE DE SERVICIOS, COORDINADOR DE SERVICIOS.	
EDUCACIÓN: Se requiere técnico o tecnólogo en tanatopraxia, tanatoestetica y bioseguridad y certificación de diplomado expedido por secretaria de salud		
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica		
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Garantizar el correcto funcionamiento de los vehículos, así como conducirlos de igual manera, comisionarse de la prestación oportuna, conservación de los cuerpos con calidad y adoptando las normas de seguridad para su ejercicio.		
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> • Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de orden, presentación y conservación. • No utilizar los recursos de la empresa para efectuar diligencias personales. • Prohibirse u abstenerse de parquear los vehículos en el lugar de residencia, en otras palabras, queda prohibido realizar diligencias personales con los vehículos de la empresa. 		

MANUAL DE FUNCIONES



- Rendir informes diarios y soportados con facturas, sobre cómo se asignaron los recursos entregados.
- Efectuar el mantenimiento preventivo de los vehículos.
- Informar inmediatamente al jefe cuando observe fallas o daños en los vehículos que requieran que sea trasladado al taller.
- Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes previo visto bueno del vale de consumo, por parte del jefe.
- Cumplir estrictamente las normas sobre seguridad y prevención de accidentes.
- Mantener al día los requisitos y documentos para conducir vehículos, los cuales exija el departamento de tránsito y transporte.
- Cuidar del vehículo en todo momento.
- Cuando deban viajar, confirmar que lleven todo lo correspondiente al servicio, si algo falta es responsabilidad del conductor que va a realizar la labor.
- Darle buen uso al parque automotor.
- Trasladar los cuerpos dentro y fuera del perímetro urbano.
- Conservar los cuerpos correspondientes a su turno de labor, con las normas establecidas por secretaria de salud.
- Garantizar la calidad en la preservación del cuerpo; así como ser garante de la calidad en la prestación del servicio.
- Cuando terminen la labor de tanatología deben dejar todo en completo orden y cada cosa en su sitio, por ejemplo, el equipo de conservar, los implementos de velación, camillas en su sitio, carteleras limpias y bien ubicadas.
- Tratar a los usuarios con sentimiento de respeto y calor humano.
- Al entregar turno, deben dejar todo en orden, los carros limpios, por dentro y por fuera; equipos de velación, candelabros, camillas, cureñas, alfombras, recoger carteleras, dejar el informe en la minuta, como son las novedades.
- Realizar recepción cuando sea necesario y todas las funciones que allí se deslindan
- Cuando presten servicio en recepción, diligenciar los recibos de recaudo, manejar dineros de la caja, teniendo en cuenta que estos son para reportar a gerencia, no tomar dineros sin autorización.

MANUAL DE FUNCIONES



- Cuando se acuda a recoger un cuerpo en morgues, hospitales o viviendas solicitar el certificado de defunción.
- Transportar el cadáver con las normas de bioseguridad para esto, hasta la funeraria o lugar de conservación
- transportar el cuerpo desde el lugar de velación hasta el lugar de inhumación.
- Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas que reciba por delegación y aquellas inherentes a su labor.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Limpieza e higiene de carros, se enfoca en mantener el vehículo limpio y ordenado, así como en organizar los documentos del vehículo a utilizar su estado y sus implementos de carretera y protección.
- La presentación personal debe ser impecable, estar bien vestido, tener una postura cuidadosa y erguida.
- El conductor a cargo debe, comunicarse verbalmente de manera confidencial y clara, hacer preguntas efectivas, escuchar activamente y responder con empatía, seguir las instrucciones de manera adecuada, comprender y responder a las señales verbales.
- Tratar a los usuarios con sentimiento de respeto y calor humano, da frases amables ¡Recuerda: es mejor pensar para hablar!
- No consumir alimentos dentro de vehículos, fumar o consumir bebidas alcohólicas
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST.
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

MANUAL DE FUNCIONES



- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas.
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular
- Optometría
- Creatinina uro análisis
- Hemograma
- Espirometría
- Pruebas hepáticas
- Audiometría
- Psicología (examen de coordinación motriz)

Vacunas

Vacunas recomendadas específicamente	Vacunas con indicación limitada a ciertas circunstancias	Vacunas recomendadas para todos
Gripe Hepatitis B Tosferina (Tdpa) Triple vírica (SRP)* Varicela*	Fiebre amarilla Fiebre tifoidea Hepatitis A* Poliomielitis	Difteria Tétanos (Neumococo)

REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			


MANUAL DE FUNCIONES



--	--	--	--

Tabla: 12

Manual de funciones área operativo

	MANUAL DE FUNCIONES	AGOSTO 20 DE 2020
		VERSIÓN: 03
		PAGINA:1

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	OPERATIVO
NUMERO DE CARGOS: DOS (2)	
ROL ESPECIFICO: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	
DEPARTAMENTO: SERVICIOS	JEFE INMEDIATO: JEFE DE TALENTO HUMANO, QUIEN EJERZA SUPERVISION INMEDIATA.
EDUCACIÓN: Diploma de Bachiller, certificación de manipulación de alimentos.	
EXPERIENCIA: un año (1) en el área específica	
FUNCIÓN GENERAL DEL CARGO: Realizar las actividades aseo administrativo y operativo a las instalaciones físicas de la empresa, para garantizar la atención integral a los clientes internos y externos	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> Realizar el aseo general de las instalaciones, manteniendo las oficinas y dependencias en condiciones óptimas e higiénicas, supervisar que se mantengan aseadas. 	

MANUAL DE FUNCIONES



- Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
- Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, vidrios, paredes y todo elemento y accesorio de la compañía.
- Tener buena presentación y orden de las oficinas y zonas comunes de la empresa.
- Clasificar las basuras empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.
- Atender el servicio de cafetería, manteniendo en perfecto aseo; los utensilios y demás elementos del área a su cargo.
- Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo.
- Responder por los elementos asignados para el correcto desarrollo del trabajo.
- Adecuar los espacios internos de la empresa según las especificaciones del jefe inmediato.
- Orientar a los usuarios y suministrar la información que le sea solicitada, de conformidad con los procedimientos establecidos
- Presentar ante la gerencia el requerimiento de recursos físicos y materiales e insumos y administrarlos conforme a principios de austeridad administrativa.
- Apoyar y participar de procesos de mejoramiento continuo, fortalecimiento y consolidación del proceso de calidad dentro de la empresa.
- Participar de las políticas de capacitaciones y formación del talento humano que lidere la compañía.
- Velar por la buena imagen de la entidad y por la adecuada presentación en todo momento.
- Mantener limpio todos los pisos, muebles y baños.
- Responder por los elementos de trabajo
- Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el jefe inmediato, las que reciba por delegación y aquellas inherentes al desarrollo de la dependencia.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

- Aplicar e implementar las estrategias y acciones del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno, que le correspondan a su área

MANUAL DE FUNCIONES



- La presentación personal de la auxiliar de servicios generales, debe ser acorde a su puesto, mantener una muy buena presentación, estar bien vestido, cabello recogido, sin excesivo de joyas, así como una postura cuidadosa y erguida.
- La comunicación verbalmente de manera confidencial y clara, hacer preguntas efectivas, escuchar activamente y responder con empatía, seguir las instrucciones de manera adecuada, comprender y responder a las señales verbales.
- Tratar a los usuarios con sentimiento de respeto y calor humano, da frases amables ¡Recuerda: es mejor pensar para hablar!
- Cumplir de manera efectiva la misión, visión, política y objetivos de calidad, y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
- Responder por el inventario y buen uso de los bienes muebles e inmuebles a su cargo.
- Cumplir con el reglamento interno de trabajo
- Cumplir las normas, reglamentos e instrucciones del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa.
- Participar en las actividades de capacitación en seguridad y salud en el trabajo definido en el plan de capacitación del SG-SST
- Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del Sistema Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.
- Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa para el correcto desarrollo de sus funciones

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- Actitud agradable y disposición cordial en la conducción de las relaciones públicas
- Atención y obediencia.
- Discreción y prudencia en el manejo de la información.
- Buen léxico.
- Responsabilidad y cumplimiento

EXÁMENES DE INGRESO:

- Evaluación médica ocupacional con énfasis osteomuscular

Vacunas

MANUAL DE FUNCIONES



Vacunas recomendadas específicamente	Vacunas con indicación limitada a ciertas circunstancias	Vacunas recomendadas para todos
Gripe	Fiebre amarilla	Difteria
Hepatitis B	Fiebre tifoidea	Tétanos
Tosferina (Tdpa)	Hepatitis A*	(Neumococo)
Triple vírica (SRP)*	Poliomielitis	
Varicela*		

REVISIÓN Y APROBACIÓN:

	Nombre	Puesto	Firma
Elaboró:			
Revisó:			
Aprobó:			

MANUAL DE FUNCIONES



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2472/1/TGT-1060.pdf>
- <https://repositorio.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/1737/2016-AlmeidaMontroLuisCarlos-trabajodegrado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- <https://repositorio.unillanos.edu.co/jspui/bitstream/001/1210/1/RUNILLANOS%20FIN%200071%20PLANEACION%20FINANCIERA%20ESTUDIO%20DE%20CASA%20PARA%20LA%20LUZ%20-EMPRESA%20COOPERATIVA.pdf>
- <https://gestionempresarial4.wordpress.com/174-2/>
- <https://economipedia.com/definiciones/recursos-financieros.html#:~:text=Los%20recursos%20financieros%20son%20aquellos%20activos%20que%20tienen%20alg%C3%BAn%20grado%20de%20liquidez.&text=As%20se%20pueden%20definir%20los,de%20cr%C3%A9dito%20o%20las%20acciones.>
- <https://www.monografias.com/docs/definici%C3%B3n-del-manual-de-funciones-P39ZZSUPJ8UNZ>
- <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/991/Dise%C3%B1o%20del%20manual%20de%20funciones%20y%20diccionario%20de%20competencias%20laborales%20para%2015%20cargos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- <https://sites.google.com/site/altipalprocedimientos/mapa-de-procesos>
- <file:///C:/Users/familia/Downloads/Dialnet-LaImplantacionDeUnaEstrategiaDeMejoraContinua-565265.pdf>
- [blog.peoplenext.com.mx > 6-consejos-para-la-planeacion-](http://blog.peoplenext.com.mx/6-consejos-para-la-planeacion-)
- http://nebal.com.co/nebal_funerario_caracteristicas.html

MANUAL DE FUNCIONES



- <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- <https://sites.google.com/serviciocivil.gov.co/sgestion/procesos-de-apoyo/gesti%C3%B3n-financiera>
- <https://biddown.com/gestion-de-relaciones-con-proveedores-en-la-empresa/>
- <https://es.slideshare.net/mrpayasin/gestionmantenimiento>
- [file:///C:/Users/familia/Downloads/UVDT.A_Rodr%C3%ADguezCalder%C3%B3n JennifferVanessa_2019%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/familia/Downloads/UVDT.A_Rodr%C3%ADguezCalder%C3%B3n%20JennifferVanessa_2019%20(2).pdf)
- <https://www.caracteristicas.co/desarrollo-organizacional/#ixzz6ahTVNcJW>
- <https://www.caracteristicas.co/desarrollo-organizacional/#ixzz6ahS060IR>
- <https://www.caracteristicas.co/desarrollo-organizacional/#ixzz6ahRP7FUP>
- <https://www.caracteristicas.co/desarrollo-organizacional/#ixzz6ahQsjVwm>
- <https://www.caracteristicas.co/desarrollo-organizacional/#ixzz6ahQB25qp>
- <https://www.caracteristicas.co/desarrollo-organizacional/#ixzz6ahPSJJT8>
- <https://www.caracteristicas.co/desarrollo-organizacional/#ixzz6ahOqaYJJ>
- <https://www.gestiopolis.com/definiciones-de-desarrollo-organizacional/>
- <http://www.target-ddi.cl/descriptores-de-cargo/>
- <https://www.gestiopolis.com/descripcion-analisis-de-cargos/>
- <https://www.clasificacionde.org/tipos-de-muestreo/>