

MANUAL DE LA ORGANIZACIÓN

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

2018



CENTRO EMPRESARIAL Y RECREATIVO EL CUBO

**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE
OPERACIONES DEL CENTRO EMPRESARIAL Y RECREATIVO EL CUBO, DE LA
CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO**

GARCIA MENDOZA LUISA FERNANDA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SOACHA CUNDINAMARCA

2018

**MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE
OPERACIONES DEL CENTRO EMPRESARIAL Y RECREATIVO EL CUBO, DE LA
CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO**

GARCIA MENDOZA LUISA FERNANDA

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE
EMPRESAS**

TUTORA

GÓMEZ JIMÉNEZ PAOLA CECILIA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SOACHA CUNDINAMARCA

2018

Aceptación de jurados

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

VICTOR ENRIQUE BONILLA CASTILLO.

Firma del jurado 1

DORIS OMAIRA CLAVIJO CLAVIJO.

Firma del jurado 2

Soacha, Cundinamarca.

Dedicatoria

Este proyecto se lo dedico a Dios por guiarme en un excelente camino; darme las fuerzas, valentía y sabiduría para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la fe ni desfallecer en el intento.

A mi primer regalo; mi familia a quienes agradezco día a día ser lo que soy, mi padre Jaime Adolfo García Mora quien se encuentra de la mano de Dios, pero me cuida siendo mi ángel de protección, mi viejito. Tu mi roble y mi fuerza para seguir, a mi madre Carmen Mendoza de García, quien me ha apoyado desde siempre, dándome valor para luchar cada altercado siendo mi bastón con sus consejos, comprensión y amor.

Mis hermanos Martin por estar al pendiente, con su terquedad que me heredo para no dejarme vencer por nada y cumplir lo que me propongo, Adriana su inteligencia y aspiraciones que me enseñan a querer superarme cada día, Wilson su bondad , generosidad y apoyo desde cuando estaba en el colegio, tu ayuda incondicional y consejos, Aidee por preocuparse por mi bienestar y tener tu creatividad para así exponer todas mis ideas y plasmarlas en mis fines, Alexander a ti mi hermano gordito, no estas pero agradezco a Dios por cada cosa que hiciste para guiarme, tu sonrisa; algo que nunca olvidare, tu generosidad, tu sinceridad y esa forma tan jocosa de hacerme ver las cosas de manera clara y concisa. Personas valiosas que me han hecho de mí, lo que soy como persona, como mujer, como hija y muy pronto como profesional; mis valores éticos y morales, mis principios, mi carácter, ese empeño y perseverancia para conseguir cada objetivo que me propongo realizar.

Mis sobrinos, docentes, compañeros de estudio y trabajo por estar siempre presentes acompañándome para poder realizarme como persona, siendo ellos motivación y aprendizaje para mi vida

*“El futuro recompensa a los que siguen adelante, no tengo tiempo para sentir pena por mí mismo, no tengo tiempo para quejarme, voy a seguir adelante” **Barack Obama***

Resumen

Este trabajo es realizado como estudiante de administración de empresas, a manera alternativa para opción de grado teniendo bases desde las prácticas profesionales en el campo de fortalecimiento empresarial, haciendo un análisis e investigación en el lugar de trabajo se determina como problema de diagnóstico que en el Centro empresarial y Recreativo el Cubo; ya que no cuenta con manual de funciones y procedimientos de cargos a desempeñar, lo que ha hecho que el personal que labora allí, no tenga claras las funciones y tareas asignadas, tanto como la secuencia que hay que seguir para cumplir de una manera eficiente y eficaz las metas y objetivos planteados por la organización para un perfecto funcionamiento y atención al cliente.

Por lo tanto, este trabajo es un conjunto sistemático de información que permite obtener como resultado final el *Manual de Funciones y Procedimientos* de los colaboradores del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, el cual será de gran utilidad para el desarrollo de las labores que cada trabajador debe desempeñar en su respectivo cargo con los correspondientes procedimientos que se deben seguir para el cumplimiento de las mismas.

Para el desarrollo de este trabajo y lograr la información pertinente se realizó investigación sobre temas vistos en clase, entrevista a empleados de cada cargo del área de operaciones y visita a la central de recursos humanos de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio.

Abstract

This work is done as a student of business administration, as an alternative option for a degree based on professional practices in the field of business strengthening, making an analysis and research in the workplace is determined as a diagnostic problem that in the Business Center and Recreational the Cube; since it does not have a manual of functions and procedures of positions to perform, which has meant that the personnel that works there, do not have clear the functions and tasks assigned, as well as the sequence that must be followed to fulfill in an efficient manner and effective goals and objectives set by the organization for a perfect operation and customer service.

Therefore, this work is a systematic set of information that allows obtaining as a final result the Manual of Functions and Procedures of the collaborators of the Business and Recreational Center Cube, of the Colombian Colsubsidio Family Subsidy Fund, which will be very useful for the development of the tasks that each worker must perform in their respective position with the corresponding procedures that must be followed to comply with them.

For the development of this work and to obtain the pertinent information, research was done on topics seen in class, interviews with employees of each position in the operations area and visit to the human resources center of the Colombian Colsubsidio Family Subsidy Fund, to demonstrate the lack of the manual of functions and procedures for the positions held in the area of operations of the Business Center and Recreational the Cube, of the Colombian Colsubsidio Family Subsidy Fund; noting the existence of a charge guide, explaining some functions identified as employer certificate.

Tabla de Contenido

Introducción	13
Capítulo I	14
1. Entorno Primario.....	14
1.1. Descripción de la realidad social y dilemas.....	14
1.2 Delimitación e identificación del estudio	15
1.3 Perspectiva de la sistematización de experiencias	16
1.4 Preguntas problematizadoras o generadoras.....	17
1.5 Objetivos del proyecto de sistematización.....	17
1.6 Articulación línea de investigación, educación, transformación social e innovación.....	18
Capítulo II.....	18
2. Marco referencial Estado del Arte	19
2.1 Marco teórico.....	22
2.2 Marco conceptual.....	24
2.3 Marco institucional	26
2.4. Marco legal	28
2.5 Marco histórico	29
2.6. Diseño metodológico de la sistematización.....	30
Capítulo III.....	32
3. Proceso de interacción social y/o institucional	32
3.1 Actores y georreferenciación	32
3.2 Fuentes de recolección de la información.....	33
Capítulo IV.....	34
4. Situación final	34
4.1. Análisis e interpretación crítica de la realidad abordada	34
4.2 Resultados en la implementación de los manuales de funciones y procedimientos Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio. ...	35
Comportamiento de quejas después de la implementación de los manuales de funciones.	40
5. Conclusiones.....	49
6. Bibliografía	50
7. Anexos.....	52

Índice de tablas

Tabla No.1 <i>Implementación Manual de Funciones</i>	19
Tabla No.2 <i>Diseño e Implementación Manual de Funciones</i>	20
Tabla No.3 <i>La gestión del potencial humano</i>	21
Tabla No.4 <i>Análisis DOFA del plan de mejora</i>	39
Tabla No.5 <i>Acumulado comparativo de quejas 2017- 2018</i>	41

Índice de Gráficos

1. Gráfico No.1 <i>Valores de Colsubsidio.</i>	28
2. Gráfico No.2 <i>Causa - Efecto de la implementación de los manuales de funciones</i>	30
3. Gráfico No.3 <i>Localización Centro Empresarial y Recreativo el Cubo.</i>	32
4. Gráfico No.4 <i>Diseño para la creación de un Manual de Funciones.</i>	36
5. Gráfico No.5 <i>Aprobación manual de funciones.</i>	37
6. Gráfico No.6 <i>Organigrama Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja</i> <i>Colombiana De Subsidio Familiar.</i>	38
7. Gráfico No.7 <i>Estadística comportamiento de quejas 2017- 2018.</i>	41

Índice de figuras

1. Figura No.1 *Logotipo Colsubsidio*.....26
2. Figura No.2 *Edificio Colsubsidio Calle 63*.....28

Introducción

El manual de funciones y procedimientos es una herramienta administrativa que describe las actividades y las responsabilidades de los cargos que existen en la organización, para así llevar un control de los colaboradores siendo un instrumento eficaz ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo. Además, facilita tener una mejor planeación de los procesos para ver los resultados de cada una de las tareas de los colaboradores, también permite crear indicadores de desempeño y ser evaluados bajo estándares permitidos. Las organizaciones buscan estandarizar los procesos para facilitar las comunicaciones sobre cómo opera la empresa, permitiendo que los sistemas sean uniformes internamente e interfaces para la competencia.

Es importante la división de trabajo ya que hace referencia al número y distribución de tareas necesarias para el cumplimiento de un bien o un servicio prestado, tareas que han de ser realizadas por distintos trabajadores especializados en cada una de ellas, enfocados en aumentar la producción a través de la eficiencia, aprovechando todas las capacidades y recursos disponibles, se logra que cada persona se ocupe de aquella actividad optimizando tiempos y esfuerzo, eliminando desequilibrios en cargas de trabajo, omisiones, duplicidad de funciones, cuellos de botella, circuitos de trabajos irracionales.

Implementar los manuales de funciones y procedimientos al Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, permitirá al personal conocer con claridad las responsabilidades de las atribuciones asignadas a cada cargo, asegurando la ejecución adecuada de los niveles jerárquicos, cumpliendo con las metas y objetivos trazados por la organización.

Capítulo I

1. Entorno Primario

1.1. Descripción de la realidad social y dilemas

Uno de los problemas que afecta la toma de decisiones de la gestión administrativa de cualquier empresa, en este caso el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, es precisamente no contar con los instrumentos adecuados para el mejor desenvolvimiento de la administración en general, cuentan con flujos de procedimientos y no manuales de funciones y procedimientos.

La responsabilidad de capacitar y guiar al personal se asienta en la gerencia, donde deben ocuparse de asuntos altamente estratégicos para garantizar la productividad y el rendimiento de la empresa, inicialmente se produce como resultando contraproducente, cuando ocurren cambios constantes de personal, por tal motivo con en el objetivo de aumentar el desempeño de la empresa, se ejecuta como plan de acción en el corto plazo, para cumplir con las metas propuestas por toda la organización.

Por tal motivo resulta importante, diseñar e implementar el Manual de Funciones y Procedimientos dirigido al Centro Empresarial y recreativo el cubo de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, en la cual se definan funciones, actividades y perfil de los cargos de Auxiliar de Parquero y Promotor de Servicios de la tesorería, los cuales pertenecen al área de operaciones, de tal forma que los funcionarios desarrollen y cumplan con las tareas específicas, este manual será de gran beneficio porque permitirá encaminar a la organización hacia un desarrollo y mejoramiento en el cumplimiento de las actividades de todos los jerarquías, logrando celeridad en los trámites, brindando un mejor servicio y atención al cliente.

1.2 Delimitación e identificación del estudio

El plan de mejora propuesto se realizó en la ciudad de Bogotá D.C., en las instalaciones del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, tuvo una duración aproximada de doce meses, contados a partir del mes de julio del año 2017, acorde con lo planteado en el cronograma de prácticas del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

En el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, después del análisis del entorno y diagnóstico de la realidad, se identifica la oportunidad de formular un plan de mejora, que consiste en diseñar e implementar los manuales de funciones y procedimientos, como herramienta técnica necesaria para administrar el talento humano vinculado a las diferentes áreas de la empresa, obteniendo así, una forma ordenada y sistemática de informar sobre los aspectos organizacionales que permitan la buena ejecución de las tareas asignadas. Todo esto considerando que la calidad en el servicio es un área prioritaria para los administradores y propietarios de diferentes establecimientos en los diferentes sectores, ya que genera aspectos importantes para el buen funcionamiento del negocio, la reducción de costos, la satisfacción del cliente, la rentabilidad y sostenimiento de la empresa, generando así fidelización del cliente (Miranda, 2009).

Para lograr estos objetivos, se debe contar con un manual de funciones y procedimientos que sirva como herramienta para la empresa al momento de dar cumplimiento a sus objetivos fundamentales generando la mejor satisfacción tanto personal como hacia el cliente.

El Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio familiar Colsubsidio fue creado hace siete años, con el fin de implementar un club deportivo y recreativo para las personas que viven en el sur de la ciudad, logrando innovación y variedad en el portafolio de servicios. Con la apertura de este club se estipularon nuevos puestos de acuerdo a la necesidad de la operación, cada área de trabajo dio inicio sin un manual de funciones y procedimientos; debido a la evolución del día a día los empleados van realizando sus labores por ejecución del supervisor a mando, teniendo problemas de jerarquía y responsabilidad de los empleados, sin especificación clara de las funciones y procedimientos en cada cargo en el área de operaciones.

1.3 Perspectiva de la sistematización de experiencias

Mediante la elaboración de los manuales de funciones y procedimientos se logra una adecuada planeación para la empresa, donde se plasma la misión de la organización, sirviendo de guía para orientar el personal, el proceso inicia con la elaboración de la estructura organizacional u organigrama del área de operaciones del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, el cual nos permite identificar de manera simplificada la estructura formal que posee esta organización, muestra los principales cargos, cantidad de empleados, jerarquías y descripción de las funciones de cada uno de los puestos que la conforman.

Para así desarrollar diferentes perfiles, siendo un método de recopilación de los requisitos cualificaciones del personal exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado, analizando nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, siendo el conjunto de actividades directas e indirectas que debe desarrollar el empleado desde la hora de ingreso hasta

la hora de salida de la empresa, con funciones resaltadas y comunicadas, teniendo un equilibrio en las actividades de todo el personal, evitando discordias y elevando la satisfacción de los trabajadores, sintiéndose más implicados en el proyecto empresarial, verificando normatividades y políticas a cumplir debido a cada protocolo de manejo de cada empresa (Minsa, 2007).

1.4 Preguntas problematizadoras o generadoras.

- ✓ ¿Conoce la importancia de la implementación del manual de procesos y procedimientos para el logro de los objetivos en una organización?
- ✓ ¿Cuál es el factor para que los empleados no tengan claras sus funciones o labores en el día a día?
- ✓ ¿El manual de funciones y procedimientos es la herramienta que facilitara la selección del personal y entrega de puestos al personal nuevo?

1.5 Objetivos del proyecto de sistematización.

Objetivo general

Elaboración del manual de funciones y procedimientos, del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo en el área de operaciones, en los cargos de Auxiliar de Parquero y Promotor de Servicios, con el fin de cumplir con el entendimiento del objetivo de la empresa.

Objetivos específicos

- ✓ Diseñar el organigrama del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio.
- ✓ Diseñar, elaborar y publicar el manual específico de funciones y procedimientos en el área de operaciones, en los cargos de Auxiliar de Parquero y Promotor de Servicios

del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio.

- ✓ Identificar mediante encuestas de servicio al cliente el cambio de la implementación de los manuales de funciones.
- ✓ Diseñar DOFA, herramienta de análisis de la situación actual en la que se encuentra la empresa.

1.6 Articulación línea de investigación, educación, transformación social e innovación.

Durante la carrera se adquiere un aprendizaje en diferentes campos para así llevarlos a la practica en el campo personal como laboral, para así poderlo compartir, mediante las prácticas profesionales interactuando en la empresa donde laboro se da la oportunidad de indagar, investigar, conocer procesos del día a día, al conocer y querer implementar los conocimientos adquiridos se refleja la innovación implementando los Manuales de Funciones y Procedimientos transmitiendo lo aprendido, siendo una motivación para enriquecer las potencialidades, competencias y habilidades, teniendo autonomía para querer aprender más sobre la carrera y así llevar a cabo cambios de trasformación en procesos en diferentes campos administrativos para generar mayor productividad generando empleo y reconocimiento, lo señala el modelo pedagógico de la Corporación Universitaria Minuto de Dios se basa (Uniminuto, 2017).

2. Marco referencial Estado del Arte

- ✓ Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa Annar diagnóstica Import, es un trabajo de las estudiantes Yeimy Asnoralda Arévalo Velásquez y Carmen Stella Leguizamón Turmequé de la carrera de Administración de empresas, de la universidad Nacional Abierta y a Distancia-Unad, las cuales se enfocan en resolver una de las problemáticas en la empresa Annar Import, ya que no cuenta con los manuales de funciones y procedimientos de cada área y debido a esto los empleados no tienen claras sus tareas y procedimientos, el objetivo es aportar al crecimiento y desarrollo de la empresa, con el fin de lograr mejores resultados organizacionales.

Tabla 1. Implementación Manual de Funciones.

<i>OBJETIVO DEL DOCUMENTO</i>	<i>RESULTADOS</i>	<i>APORTE A MI SISTEMATIZACIÓN</i>
Para la implementación de los manuales de funciones y procedimientos, es importante la descripción básica del cargo, objetivo estratégico del cargo, funciones básicas para así tener un método sencillo de control de gestión sobre el cargo, ya que al final de cada período al empleado se le pueda evaluar su desempeño lo más objetivamente posible.	Annar Import, se encuentra desarrollando e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad, para demostrar su capacidad para proveer en forma coherente servicios que satisfagan los requerimientos de los clientes, con la implementación de los manuales de funciones y procedimientos se logra que los empleados trabajen teniendo sus cargos y tareas claras y así optimizar tiempos, procedimientos y recursos de la empresa, cumplimiento metas y objetivos corporativos.	Este documento aporta a la sistematización de manera significativa, ya que muestra el paso a paso para implementar un manual de funciones y procedimientos en una organización, aportando bases para realizar este trabajo de plan de mejora.

Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa Annar Import (Arévalo, 2009).

- ✓ Manual de Funciones, Procesos y Procedimientos para la empresa HIERROS HB. es un proyecto grado de la estudiante Adriana Orozco Henao de la carrera de Ingeniería industrial,

de la Universidad Tecnológica de Pereira, tiene como objetivo diseñar e implementar los manuales de funciones y procedimientos, encontrando en sus prácticas laborales dificultad en el manejo de información, la línea a seguir y las funciones que debe desempeñar cada uno de los cargos, por lo que los empleados no saben con certeza que actividades realmente les compete llevar a cabo.

Tabla 2. Diseño e Implementación Manual de Funciones.

OBJETIVO DEL DOCUMENTO	RESULTADOS	APORTE A MI SISTEMATIZACIÓN
La correcta ejecución de los procesos son un medio indispensable a nivel organizacional ya que permite desarrollar efectivamente las tareas propias de la empresa con un mayor grado de eficiencia sin desperdicios de tiempo y recursos, la implementación de los manuales de funciones y procedimientos con llevan a la apropiación de las actividades por medio de los empleados siendo un beneficio para la organización.	Este manual de funciones aporta a un proceso metodológico el cual busca mejorar el desempeño de las actividades que cada empleado debe realizar, sirviendo como herramienta indispensable dentro del área de recursos humanos de la empresa y a su vez se beneficia en calidad y eficacia de los logros esperados por cada departamento, permitiendo que exista una mejor información a los resultados esperados donde se evidencia en los logros de los objetivos de la organización y a su vez en la misión y visión de la misma.	El aporte que desarrolla esta investigación es demostrar la importancia de implementar los manuales de funciones y procedimientos, siendo una herramienta útil para la empresa ya que permitirá definir funciones, tareas, actividades y perfil de cada cargo, de tal forma que los funcionarios puedan cumplir a cabalidad con las tareas específicas, ya que contribuye al logro de la misión y objetivos de la empresa, a su vez convirtiéndose en una herramienta de apoyo para la gestión institucional junto con los miembros de la organización.

Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa HIERROS HB. (Henao, 2008).

- Manual de Procedimientos Administrativos, para el Colegio Nacional Ibarra, de la ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura, es un informe final del trabajo de grado de los

egresados, Benalcázar Medina Diego Felipe y Herrera Salinas Jaime Antonio, de la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica Del Norte, en su investigación de trabajo de campo, encuentran que en el Colegio Nacional Ibarra no cuenta con el Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos lo que ha hecho que el personal que labora en la institución no tenga claras las actividades y la secuencia ordenada que se debe seguir para cumplir de manera eficiente y eficaz las metas y objetivos planteados por el Colegio.

Tabla 3. *La gestión del potencial humano.*

OBJETIVO DEL DOCUMENTO	RESULTADOS	APORTE A MI SISTEMATIZACIÓN
La creación de los manuales será de gran beneficio para la institución porque permitirá encaminar a la misma hacia un desarrollo y mejoramiento en el cumplimiento de las actividades de todos los estamentos, logrando celeridad en los trámites, por cuanto a través de la implementación de este instrumento administrativo se brindará un mejor servicio a la sociedad ibarreña.	El Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos es una herramienta muy importante para que la Institución afronte los retos que la sociedad exige, ya que al ser un Colegio con alto reconocimiento social y una gran demanda, teniendo como mejoras optimización de recursos materiales, económicos, financieros y tecnológicos ya que por medio de la reestructuración de los procesos se pudo obtener mayor efectividad en el desarrollo de las actividades del personal.	El manual se basa en un modelo de operación por procesos, lo que permite administrar la entidad como un todo, para así definir las actividades que agregan valor, trabajar en equipo y disponer de los recursos necesarios para su realización.

Manual de procedimientos administrativos, para el colegio nacional Ibarra (Benalcázar, 2010).

- ✓ Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas

herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos, también es muy importante mencionar que hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, porque todas las certificaciones de calidad (Gilberto, 2010).

2.1 Marco teórico

Relación de teorías administrativas y manuales de funciones

Una de las consecuencias más importantes de la revolución industrial fue el sistema fabril de producción, que implicó reunir en un solo espacio herramientas y personas que dominaban las artes de un oficio convertidos en operarios contratados para prestar sus servicios dentro de una fábrica, con lo que se dio origen a las primeras prácticas de la administración referidas a la supervisión, control y vigilancia del proceso de producción y trabajo esto obligó a buscar mejores métodos de trabajo para aprovechar al máximo los recursos existentes y surge formalmente la administración como una actividad útil y necesaria como actividad social para conducir y encausar el trabajo cooperativo para el cumplimiento de objetivos y metas de producción (Granada, 2018).

Teorías Administrativas con relación a los Manuales de Funciones y Procedimientos

Los manuales administrativos son registros de información escrita que pueden ser utilizados para orientar a un empleado, su uso data de la segunda guerra mundial, tienen una amplia variedad existiendo generales y específicos para cada función o área de la empresa.

Basados en las teorías administrativas en primer lugar tomo como enfoque a Frederick Winston Taylor de la teoría científica, se centra en la preparación y planeación mediante las aptitudes y preparación para así entrenarlos para producir más y mejor, teniendo el control del trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado para así distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada, como consecuencia del estudio de tiempos y movimientos fue la división del trabajo, el cual puede ejecutarse mejor y de manera más económica mediante la subdivisión de tareas, y la especialización del obrero, con la cual cada obrero pasa a ser especializado en la ejecución de una única tarea y una vez planteada la especialización del obrero esta debe estar acompañada por la especialización del supervisor (Terry, 1993).

En cuanto a Henri Fayol se caracteriza por el énfasis en la estructura que la organización, parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar eficiencia en todas las partes involucradas, donde toda empresa puede ser dividida en funciones o áreas para un mayor control (Jauregui, 2016).

Igualmente Max Weber analiza las distintas formas de autoridad, esto es un sistema de reglas y procedimientos que regulan el trabajo mediante una jerarquía en cada puesto de trabajo, para así estandarizar operaciones y decisiones, generando responsabilidades de acuerdo a la especialización de cada empleado (Jauregui, 2016).

La idea de Maslow es enfocarse en saber en qué escalón de la pirámide esta cada miembro de la compañía y por medio de la capacitación según las políticas de la organización a la que pertenece, facilitarle avanzar de escalón hasta que llegue a la cima que se propone siendo una autorrealización del colaborador (Montero, 2015).

2.2 Marco conceptual

✓ Proceso

Es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica (Matias, 2017).

✓ Procedimientos

Es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias (Gardey, 2008).

✓ Manual

Es una publicación que incluye los aspectos fundamentales de una materia. Se trata de una guía que ayuda a entender el funcionamiento de algo, o bien que educa a sus lectores acerca de un tema de forma ordenada y concisa. Un usuario es, por otra parte, la persona que usa ordinariamente algo o que es destinataria de un producto o de un servicio (Gilberto, 2010).

✓ **Manual de procedimientos**

El Manual de Procedimientos es un elemento del Sistema de Control Interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios (Cuenca, 2011).

✓ **Política**

Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado (Mariana, 2012).

✓ **Norma**

Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política (Mariana, 2012).

✓ **Reglamento**

Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad (Mariana, 2012).

✓ **Calidad**

Una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas

pertinente, la calidad de los productos y servicios incluye no solo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente (Icontec, 2005).

✓ **Sistema de gestión de calidad**

Es una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios. (Icontec, 2005).

2.3 Marco institucional



Figura 1. Logotipo Colsubsidio

En 1957, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia convocó a sus afiliados en Bogotá y creó la Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio, por diferentes gremios de comerciantes, banqueros, aseguradores, la función básica de las Cajas en sus inicios, se limitaba, según lo ordenaban las normas vigentes en ese entonces, a recaudar los aportes patronales para repartirlos mensualmente en cheques, a los trabajadores de las empresas afiliadas.

En el año 1962 Colsubsidio dedicó sus esfuerzos y gestiones para reorientar el subsidio familiar, ampliando su campo de acción, lo cual tuvo feliz acogida por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, institución que a través del decreto 3151 del mismo año, abrió las puertas a los servicios sociales de las Cajas de Compensación Familiar; fue así como nacieron los servicios de salud, mercadeo, educación, vivienda, recreación y crédito de fomento para industrias familiares.

El 15 de febrero de 1989 se posesionó el abogado Luis Carlos Arango Vélez como nuevo director de la Caja, reemplazando en el cargo al Dr. Roberto Arias Pérez, La ley 100 de 1993 otorga a las Cajas de Compensación la posibilidad de formar parte del nuevo Sistema de Seguridad Social Integral, otorgándosele nuevos espacios en el Sistema de Pensiones y Salud, dando lugar posteriormente a la entidad promotora de salud Famisanar y a ser socio accionista de Protección (Colsubsidio, 2010).

Perfil organizacional

Corporación de derecho privado sin ánimo de lucro, que pertenece al Sistema del Subsidio Familiar y al Sistema de protección y seguridad social colombiano, cuya misión es generar oportunidades para el cierre de brechas sociales, Colsubsidio realizó dentro de las difíciles condiciones socioeconómicas que vivimos los colombianos, enmarcadas en un crecimiento bajo, un continuo incremento de la tasa de interés, un desempleo que afecta a más de dos millones de personas y la persistente desigualdad en la distribución de la riqueza, todo esto bajo el contexto de las implicaciones derivadas del proceso de paz.

En respuesta a estos desafíos, Colsubsidio cuenta con políticas y programas alineadas con los parámetros identificados para el logro de un desarrollo humano integral y el desarrollo sostenible, incluidos los acordados en la Agenda 2030, adoptada por las Naciones Unidas, la cual busca promover y fortalecer las alianzas entre la sociedad, el gobierno y el sector empresarial, (Colsubsidio, 2010).



Figura 2. Edificio Colsubsidio Calle 63

Misión Generar oportunidades para el cierre de las brechas sociales.

Visión Ser la empresa social de los colombianos.

Grafico 1. Valores de Colsubsidio.



Se evidencia una serie de valores en Colsubsidio como caja de subsidio familiar, de forma global, basados en la variedad de servicios que tienen en su portafolio, se realiza grafico demostrando la importancia de cada valor de forma resumida y el impacto que quiere generar en la sociedad.

2.4. Marco legal

Estatutos

Aprobados por la Superintendencia del Subsidio Familiar mediante las resoluciones N° 0192 del 3 de abril de 1984, N° 0485 del 17 de julio de 1985, N° 0914 del 21 de septiembre 1988, N° 0598 del 10 de agosto de 1989, N° 0453 del 11 de julio de 1990 (Colsubsidio, 2010).

2.5 Marco histórico

El uso de los manuales administrativos son basados en los registros antiguos, datos de la segunda guerra mundial, ya que el personal no estaba capacitado en estrategias de guerra y fue mediante éstos que se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en combate.

Un manual es un documento que dice paso a paso cómo realizar una actividad, en la administración señala que son registros escritos de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa, instrumentos que apoyan el funcionamiento de la institución; concentran información amplia y detallada acerca de las bases jurídicas, atribuciones, estructura orgánica, objetivos, políticas, grado de autoridad, responsabilidad, funciones y actividades y estos reflejan a la empresa de manera general.

Los primeros intentos de manuales administrativos fueron en forma de circulares, memorándums, instrucciones internas, mediante los cuales se establecían las formas de operar de un organismo; estos intentos carecían de un perfil técnico, no contaban con un formato preestablecido, simplemente indicaban las estrategias a realizarse en un combate, pero establecieron la base para los mismos.

Estos primeros modelos que se generaron contenían cantidad de defectos técnicos, pero sin duda alguna, fueron de gran utilidad para el adiestramiento del personal de nuevo ingreso,

con el paso de los años los manuales se adaptaron a las necesidades de cada empresa para ser más concisos, claros, prácticos y con mejores argumentos que pudieran orientar al nuevo trabajador sin caer en redundancias e ineficiencias en sus labores (Terry, 1993).

2.6. Diseño metodológico de la sistematización

En esta sistematización se emplea la investigación descriptiva - explicativa, en tanto que el objeto se centra en la elaboración del manual de funciones y procedimientos para Auxiliar de Parqueadero y Promotor Servicios de tesorería a cargo del área de operaciones del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, partiendo del conocimiento adquirido durante la carrera, generando mediante la practica universitaria un plan de mejora, teniendo en cuenta el aspecto descriptivo por cuanto se estructuran las diferentes variables de administrativo y operativo del área administrativo del centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar.

Grafico 2. Causa - Efecto de la implementación de los manuales de funciones



Fuente: Elaboración Propia.

La realización de este plan de mejora permitió dar propuestas de soluciones para mejorar las labores desempeñadas en el área de operaciones del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, donde se detecta ciertas fallas como: falta de organización de los documentos, retrasos en la prestación de servicios, desconocimiento de funciones y pérdidas de tiempo, falta de apoderamiento por parte de los empleados y así teniendo un porcentaje de estadísticas que quejas por la atención prestada, la implementación de los manuales de funciones es un proceso de tipo descriptivo, sirviendo como una herramienta útil para que el personal administrativo se oriente de manera precisa y tenga control en todas las actividades que se realicen, logrando las metas de toda la organización, garantizando por su parte, un incremento en la operatividad y eficiencia.

Capítulo III

3. Proceso de interacción social y/o institucional

3.1 Actores y georreferenciación

El Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar se encuentra ubicada en la carrera 30 # 52a -77, en el barrio Nicolás de Federmann, en la ciudad de Bogotá.

Gráfico 3. Localización Centro Empresarial y Recreativo el Cubo.



Fuente: Google Maps.

El barrio residencial de Teusaquillo tiene estrato 5, se localiza cerca del centro geográfico de Bogotá, Colombia, al costado occidental del Centro deportivo de El Campin y sur del Parque de Los Novios, se llama así en honor de Nicolás Federmann, conquistador alemán del siglo XVI que tomó parte en la refundación de Bogotá el 27 de abril de 1539, junto con el español Sebastián de Benalcázar (López, 2001).

El Centro Empresarial y Recreativo el Cubo de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, está ubicado sobre una de las principales vías de la ciudad, cuenta con un auditorio para 1.400 personas y 6 salones adicionales para conferencias y seminarios con capacidad para

35 personas cada uno, este recinto está construido a partir de arquitectura verde y es amigable con el medio ambiente (Yávar, 2012).

Población y muestra

La población objeto de estudio está conformado por los empleados adscritos al área de operaciones (Seguridad, Ambiental, Tesorería, Tecnología, Aseo, Parqueadero, Mantenimiento y Enfermería) del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, la cual es de sesenta personas que se desempeñan en esta área, se toma la totalidad de la población como muestra representativa para el desarrollo de la investigación.

3.2 Fuentes de recolección de la información

Primarias

- ✓ Primero se realiza entrevista a empleados del área de operaciones (Seguridad, Ambiental, Tesorería, Tecnología, Aseo, Parqueadero, Mantenimiento y Enfermería) del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, donde se evidencia que la mayoría dice que desconoce que exista un manual de funciones y procedimientos, esto se debe a que en el club no cuentan con este instrumento indispensable para la correcta organización de la misma, al explicar la importancia que tiene este instrumento administrativo, la mayoría de los empleados manifiestan que es muy importante su implementación ya que no tienen clara sus funciones y división de tareas en cada cargo.
- ✓ Sin embargo se realiza Se genera visita al Centro Administrativo de Calle 26, siendo la sede central de la Caja de Subsidio Familiar Colsubsidio, donde se indaga sobre los manuales de funciones y procedimientos, a los asesores de servicio teniendo entrega

formato de funciones a realizar de forma global de acuerdo al cargo y no específicamente, un manual de funciones y procedimientos con los debidos lineamientos, procedimientos y reglamentos.

Secundarias

- ✓ Textos administrativos referentes a los manuales de funciones y procedimientos.

Capítulo IV

4. Situación final

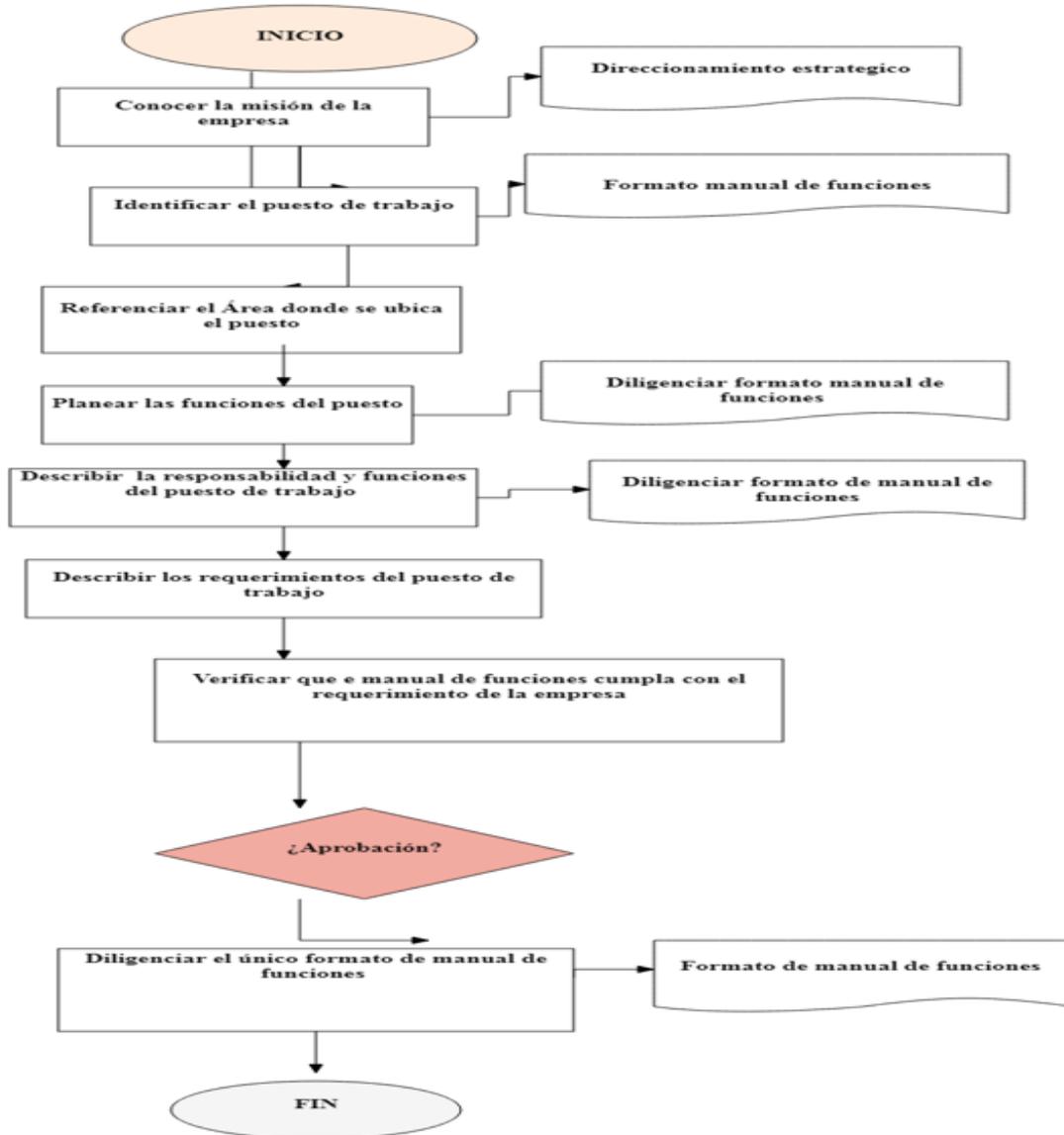
4.1. Análisis e interpretación crítica de la realidad abordada

El manual de funciones es un registro que contiene la descripción organizada de las tareas o actividades realizadas en los diferentes puestos de trabajo del área de operaciones del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, enfocados en el Auxiliar de Parqueadero y Promotor Servicios de tesorería a cargo del área de operaciones.

Los manuales de funciones y procedimientos son una herramienta administrativa que ayuda a agilizar la evaluación de cada uno de los cargos, permitiendo mejorar las tareas, analizar si existe duplicidad de funciones, si se pueden crear cargos nuevos para así canalizar la toma de decisiones obteniendo buenos resultados en la interacción de los recursos del Club.

4.2 Resultados en la implementación de los manuales de funciones y procedimientos Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio.

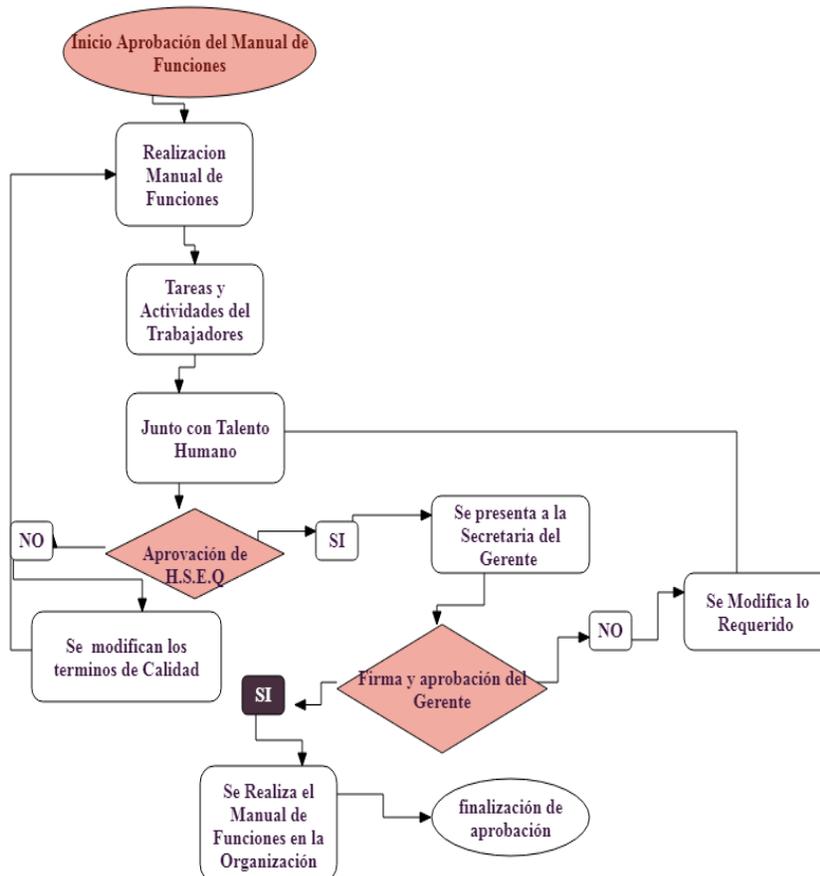
Grafico 4. Diseño para la creación de un Manual de Funciones.



Fuente: Elaboración propia.

Para el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio es importante tener manuales de funciones y procedimientos por cargos, para estar debidamente organizada y trabajar con mayor eficacia, como evidencia del proceso se realizó diseño del paso a paso para la creación del manual de funciones y procedimientos ejecutado, se contó con la participación activa del área administrativa y la supervisión del gerente de operaciones de la organización.

Grafico 5. Aprobación manual de funciones



Fuente: *Elaboración propia.*

Se realiza los manuales de funciones para los cargos Auxiliar de Parquero y Promotor Servicios de tesorería a cargo del área de operaciones en el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, debido proceso que revisa el jefe de operaciones y área de recursos humanos, los cuales aprueban el diseño y creación, para así ser utilizados en estos cargos desempeñados, quedan para subir en plataforma *Isolución* como documentos de la organización en general.

Tabla 4. Análisis DOFA del plan de mejora.

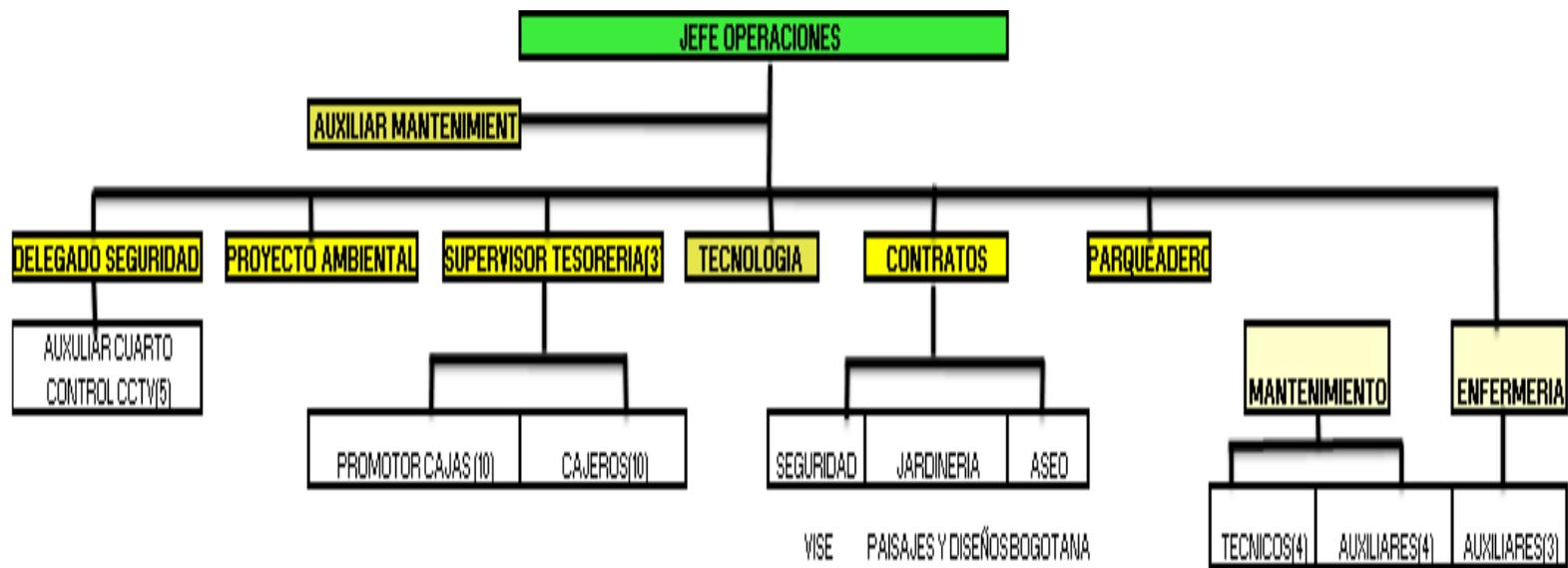
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de la gerencia del centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, para la elaboración del Manual de Funciones. • Colaboración de todo el personal del centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar. • Personal con alta experiencia para desempeñar su trabajo • El centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar cuenta con alto prestigio y reconocimiento frente a las demás cajas de compensación. 	<ul style="list-style-type: none"> • El centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar no cuenta con un Manual de Funciones y Procedimientos. • Los puestos no son ocupados de acuerdo al perfil profesional del personal. • Falta de organización, planificación y ejecución. • No existe coordinación entre áreas y las funciones principales.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Intervención de estudiantes del área de administración sabiendo del tema para la elaboración del Manual de funciones. • Exigencia de la gerencia para contar con un Manual de Funciones. • Capacitación al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cumple con las recomendaciones que realizan las fuentes administrativas en cuanto a la ocupación de los puestos. • Alta oferta profesional para ocupar los diferentes puestos. • Las Cajas de compensación que cuentan con este instrumento ganan mayor prestigio.
FO	DO
<ul style="list-style-type: none"> • La disposición de la gerencia ayuda a la fuente externa a elaborar el Manual de Funciones. • La colaboración de los estamentos del centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, permite cumplir con las exigencias de las normas de las cajas de compensación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Con la intervención de los autores el club contará con un Manual de Funciones y Procedimientos. • Al ser una exigencia de la gerencia del centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar está obligado a elaborar el manual de Funciones y

<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con personal capacitado por cuanto existe oferta de capacitación que es aprovechada por el personal. 	<p>Procedimientos.</p> <ul style="list-style-type: none"> Si los puestos no son ocupados de acuerdo al perfil profesional, obliga a que el personal aproveche la oferta de capacitación para desempeñar su cargo con eficiencia.
FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> Existe disposición de la gerencia para la implementación del Manual de Funciones y Procedimientos Administrativo y así cumplir con las normatividades de las cajas de compensación. El personal al contar con mucha experiencia limita la necesidad de contratar profesionales. Al implementar el Manual de Funciones se reafirma el prestigio de la Caja de compensación, lo que le permite superar a las demás competencias. Existe colaboración de todo el personal del centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, para adaptarse a los cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> El centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, al contar con el Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos, podrá cumplir con las metas y objetivos del Club. La gran oferta de profesionales obliga al personal del centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar a profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos. Si el centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, no cuenta con un Manual de Funciones da oportunidad a que otras Cajas de compensación que si cuentan con este instrumento tengan mayor prestigio.

Fuente: *Elaboración propia*

Luego de realizada la investigación en el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, utilizando las encuestas y entrevistas, se genera una matriz DOFA, como herramienta administrativa la cual permite descubrir cuál es la situación de una empresa, se determinar cómo problema diagnóstico “ *El centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar* ”, no cuenta con un Manual de Funciones y Procedimientos, que contribuya al mejor desempeño del personal que labora en el Club y de esta manera se pueda conseguir de una manera más eficiente y efectiva las metas y objetivos propuestos por el mismo.

Grafico 6. Organigrama Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar.



Fuente: *Elaboración propia.*

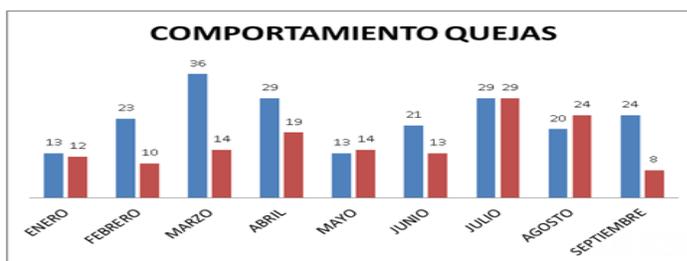
En la Caja Colombiana De Subsidio Familiar se evidencia en la central de recursos humanos organigrama general de toda organización en sentido global, sin embargo en el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar, no cuenta con organigrama del Club, se diseñó e implementa para el área de operaciones (Seguridad, Ambiental, Tesorería, Tecnología, Aseo, Parqueadero, Mantenimiento y Enfermería), para poder visualizar cargos, cantidad de empleados y jerarquías pertinentes.

Comportamiento de quejas después de la implementación de los manuales de funciones.

Tabla 5. Acumulado comparativo de quejas 2017- 2018

ACUMIULADO 2018 - COMPARATIVO	2017	2018	%
Demora en taquillas	39	22	-44%
Disponibilidad insatisfecha	29	10	-66%
Actividades no acorde a la expectativa	19	21	11%
Mala actitud	20	10	-50%
Fallas De Mantenimiento En La Infraestructura	6	13	117%
Mala informacion/ informacion incompleta	0	25	100%

Grafico 7. Estadística comportamiento de quejas 2017- 2018.



QUEJAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	QUEJAS	ACUMULADO
2017	13	23	36	29	13	21	29	20	24	14	17	9	2017	208
2018	12	10	14	19	14	13	29	24	8	0	0	0	2018	143
														-31%

Fuente: Elaboración Propia.

Después de hacer la entrega de los manuales de funciones a las áreas de operaciones y realizando estadísticas a los usuarios referente a la atención, infraestructura, calidad en los servicios con el área de servicio al cliente se realiza tabulación de encuestas realizadas a usuarios y el comportamiento de quejas, se tiene un porcentaje de disminución de quejas y mejoramiento en los servicios presados de un 31% , resaltando que los empleados al tener las tareas claras y estar comprometidos con los

objetivos de la empresa se tiene un cumplimiento de metas favorable para el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio.

Se presenta el diseño propuesto del manual de funciones para Auxiliar de Parqueadero y Promotor Servicios de tesorería a cargo del área de operaciones en condiciones actuales, teniendo de presente que se ilustran las funciones de acuerdo a las sugerencias ofrecidas por los directivos.

Diseño Manual de Funciones Área de Operaciones.

- *Manual de funciones Cargo Promotor Servicios.*

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
	I. IDENTIFICACIÓN		
	PROMOTOR SERVICIOS		
NIVEL:	TECNICO		
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	PROMOTOR (A) DE SERVICIOS.		
DEPENDENCIA:	CENTRO EMPRESARIAL Y RECREATIVO EL CUBO		
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	MANTENIMIENTO Y OPERACIONES		
II. HABILIDADES Y COMPETENCIAS			
Persona proactiva, honesta y puntal con excelente atención actitud de servicio al Cliente , buenas relaciones interpersonales, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión, contar con 4 semestre en carreras administrativas , mínimo 1 año de experiencia en servicio al cliente y conocimientos sólidos y prácticos de los procesos de manejo de dinero y registros de datos.			
III. DESCRIPCIÓN PUESTO DE TRABAJO			
Garantizar las operaciones de caja, efectuando actividades de recepción, entrega de dinero en efectivo, vauchers y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos al club y la cancelación de los pagos que correspondan a través de caja.			
IV. ALCANCE			
Este manual aplica a todos promotores del servicio que trabajan en el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo.			
V. INSTALACIONES			
PUNTOS DE PAGO: Cajas carrera 30: practicas libres y parqueadero Segundo piso: practicas libres, parqueadero y liberar tarjetas funcionarios y proveedores. Cajas calle 52: eventos y escuelas deportivas			

VII. FUNCIONES

Recibir turno por el supervisor de cajas, teniendo una base de dinero registrándola en formato entrega de combos, informándonos de promociones, problemas con el sistema o eventos del club.

Organizar la apertura del punto de pago asignado, verificando que cuente con materiales de trabajo requeridos en el turno, llegando a su punto de trabajo en el horario establecido de acuerdo a la malla laboral, teniendo presente colocar los separadores de filas y letrero de fila preferencial.

Recibir al usuario con la mejor atención posible explicándole el portafolio de servicios, con la mayor claridad posible resaltando precios, promociones y políticas del club.

Despejar dudas sobre servicios del club verificando si el cliente se encuentra afiliado con un documento de identificación con foto.

Realizar venta de servicios verificando disponibilidad, teniendo documento de identificación de cada persona por orden la superintendencia y control de datos.

Realizar entrega del dinero recaudado, vouchers, recibos de caja, cheques, realizando cuadro de caja en formato F-281 y sobres de seguridad con letra clara y legible, sin enmendaduras, ni tachones, teniendo registro planilla entrega de documentos para debido control de bolsas y el dinero en efectivo será enviado en la caja fácil con su respectivo reporte adjuntado a la F-281.

Orientar al público interno o externo, sobre los aspectos generales de la corporación.

Apoyar en la realización de las actividades desarrolladas en la tesorería.
○Imprimir facturas de venta por el portal sección deportes y sección el cubo.
○Emitir reporte de AYB sobre atenciones, cartas pasadas y eventos.
○Realizar archivo de facturación y documentación de tesorería en cajas debidamente membretadas y con consecutivo de archivo.

Recibir llamadas del Sistema de reservas con tiquetera con el debido saludo corporativo y políticas de reserva de acuerdo a la disponibilidad de piscina.

Liberar tarjetas de parqueadero de funcionarios y proveedores con debida manilla, carnet o ticket de evento con presencia del supervisor de cajas.

Participar activamente en las reuniones, comités, eventos y demás actividades a las que sea citado por la organización.

Realizar recibos manuales en caso de caída del sistema con datos claros y manejando consecutivo de recibo firmado y sello correspondiente, realizar debido recaudo al instante de llegar el sistema teniendo apuntes claros en formato F-281 para control de tesorería.

Recibir pagos de eventos empresariales y deportivos.

No está permitido el realizar préstamo de efectivo entre promotores en caso de presentarse diferencias estas serán asumidas como sobrantes y faltantes reales.

VIII. REGLAMENTO

Cumplir funciones bajo las normas y políticas emitidas por el Club.

Discreción en el manejo de la información a la cual tiene acceso en virtud a sus funciones.

Responsable de los recursos que asigna la empresa para el desarrollo del trabajo y su clave de acceso a los sistemas informáticos.	
Trasportar dinero siempre con acompañamiento de seguridad autorizado por el supervisor de cajas.	
Todos los promotores debes estar creados con el usuario y clave personal para identificación en aplicativos de recaudo y manejo de caja fácil.	
El usuario y clave para el acceso es personal e intransferible. No está autorizado el préstamo de esta información personal.	
El pago con tarjetas de crédito debe ser obligatorio con documento de identidad del usuario.	
Los faltantes de caja deben ser cancelados por el promotor de acuerdo a los siguientes montos y tiempos establecido el cual debe ser no superior a 24 horas luego de informado.	
En caso de incapacidad médica o situaciones que impidan su presencia, el cuadro lo realizará otro promotor con supervisión del personal de seguridad.	
El promotor no debe portar durante la jornada de trabajo ninguna clase de medios de pago, notas de apuntes, documentos o elementos que sean de su propiedad.	
Si en el momento del Arqueo o Cuadre de caja, se presenta algún faltante deberá asumir la responsabilidad económica del mismo.	
El promotor no podrá realizar de manera autónoma operaciones que requieran clave del supervisor.	
El promotor debe clasificar y realizar el conteo de los medios de pago recibidos, únicamente en la oficina de la tesorería.	
En caso de falla del sistema se informara inmediatamente a tecnología y superior de cajas para así reportar problema y radicar SD.	
PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y FELICITACIONES EN EL PARQUEADERO	
El promotor debe localizar en primer al promotor de servicio al cliente y este a gerente de turno el cual se encargará de tomar las medidas pertinentes y dar una pronta solución.	
OBSERVACIONES GENERALES	
ELABORÓ: LUISA FERNANDA GARCIA MENDOZA	REVISÓ Y APROBO: GERMAN PARDO ABISAMBRA

✓ Manual de funciones Auxiliar de Parquero.

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES		
	I. IDENTIFICACIÓN		
	AUXILIAR PARQUEADERO		
NIVEL:	TECNICO		
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO:	AUXILIAR		
DEPENDENCIA:	CENTRO EMPRESARIAL Y RECREATIVO EL CUBO		
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	MANTENIMIENTO Y OPERACIONES		
II. HABILIDADES Y COMPETENCIAS			
<p>Requiere hombre proactivo, comprometido, responsable, honesto y puntal con excelente atención actitud de servicio al Cliente, buenas relaciones interpersonales, capacidad de trabajo en equipo y bajo presión, Contar con formación básica secundaria, mínimo 1 año de experiencia en servicio al cliente en parqueros, tener libreta militar.</p>			
III. DESCRIPCIÓN PUESTO DE TRABAJO			
<p>Establecer lineamientos que garanticen el control de las actividades llevadas a cabo por los funcionarios al prestar el servicio de parquero, garantizando al cliente su completa satisfacción</p>			
IV. ALCANCE			
<p>Este manual aplica a todos los funcionarios del servicio de parquero que trabajan en el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo.</p>			
V. INSTALACIONES			
<p>Las instalaciones físicas de parqueros son administradas por el área de operaciones del Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, esta construcción cuenta con 1 entradas vehiculares, las cuales operan de la siguiente manera:</p> <p style="text-align: center;">Entrada por la Calle 52</p> <p style="text-align: center;">Lunes a Viernes de 5:00 am. A 10:00 pm.</p> <p style="text-align: center;">Sábados de 6:00 am. A 9:00 pm Domingos de 6:00 am. A 8:00 pm.</p> <p style="text-align: center;">INSTALACIONES PARA PARQUEO DE BICICLETAS Y MOTOCICLETAS</p> <p>Se encuentran ubicadas en el primer Sótano del edificio, diagonal a la oficina de auxiliares de parquero para mayor visibilidad.</p> <p style="text-align: center;">PUNTOS DE PAGO SOTANO I, CAJAS CARRERA 30, CAFE HALL, CAFE DE LETRAS, CAJA 2 PISO.</p>			

VI. TIPO DE USUARIO	
USUARIO	TIPO DE SERVICIO
CURSO DE NATACIÓN Y PRACTICA LIBRE	Recibe el servicio a través de la tarjeta de parqueadero con cobro por minuto con una tarifa vehículo de 29 pesos y motocicleta 15 pesos.
EVENTOS	Recibe el servicio a través de la tarjeta de parqueadero con cobro por minuto con una tarifa vehículo de 35 pesos y motocicleta 21 pesos.
CAFÉ DE LETRAS	Recibe el servicio a través de la tarjeta de parqueadero con cobro por minuto con una tarifa de 29 pesos, teniendo 2 horas gratuitas con un consumo mayor a \$40.000.
GIMNASIO	Recibe el servicio a través de la tarjeta de parqueadero, tendrá 4 horas parqueadero gratuitas teniendo membresía y contando con su tarjeta de gimnasio personalizada, si excede de este tiempo el cobro será de tarifa plena de 35 pesos.
VII. FUNCIONES	
Direcciona a los usuarios y clientes en los estacionamientos disponibles.	
Verifica el buen funcionamiento de las talanqueras y herramientas utilizadas para la operación.	
Mantiene recargadas las talanqueras de ingreso con tarjetas correspondientes al parqueadero.	
Reporta en forma inmediata cualquier novedad a cuarto de control con respecto a los vehículos y situaciones que afecten la operación del parqueadero.	
Diligencia con responsabilidad el libro de minuta haciendo las anotaciones sobre pendientes y novedades referentes a la operación.	
En aperturas y cierres, realiza los check List sobre el inventario de muebles e inmuebles del parqueadero.	
Realiza recorridos constantes para optimizar el flujo vehicular y garantizar la seguridad del parqueadero.	
Orientar a los usuarios y clientes en una manera educada y cortes aplicando el buen servicio.	
Mantener el parqueadero en perfecto estado de orden y aseo.	
Realizar las tareas delegadas por el jefe inmediato para mantenimiento y mejora de la operación del parqueadero.	
Velar por que las zonas azules y verdes sean utilizadas adecuadamente.	

Asistir a reuniones y capacitaciones.
En caso de caída del sistema el auxiliar debe recibir comprobante de pago y levantar la talanquera para así dar salida del vehículo asegurándose del ticket de pago en 0 pesos.
Observar casilleros en buen estado y con sus pertinentes llaves, verificando su depósito para así llamar al supervisor de cajas y hacer su respectiva recolección de monedas.
Recibir y reportar número de vehículos en eventos nocturnos orientando a los clientes a realizar el pago antes de comenzar la actividad explicando políticas del club.
Administrar adecuadamente los insumos y materiales para la operación del parqueadero.
Orientar a los proveedores dirigirse al punto de pago del 2 piso para hacer efectiva su salida gratuita.
Recibir y controlar el pago de personas que tengan membresías de parqueadero.
VIII.REGLAMENTO
Los vehículos deberán ser estacionados en reversa, completamente cerrados y con los sistemas de seguridad activados.
Ninguna persona deberá permanecer dentro del vehículo, por razones de seguridad.
En caso de dejar el vehículo sin los seguros activados o abierto, el auxiliar de seguridad procederá avisar inmediatamente a cuarto control y personal de seguridad.
Luego de ingresar el vehículo al parqueadero, el usuario contará con 10 minutos sin costo alguno por el servicio, pero deberá dirigirse a los puntos de pago para validar la tarjeta, de igual manera, una vez ha cancelado en el punto de pago tendrá 10 minutos para salir del parqueadero, todos los usuarios que ingresan con tarjeta provisional de parqueadero, deberán cancelar en los puntos de pago antes de salir.
En caso de pérdida de la tarjeta provisional de parqueadero o carné de gimnasio, el usuario deberá dirigirse a los puntos de pago para así realizar el pago pertinente.
Los funcionarios que utilicen el servicio deberán actualizar cada vez que sean necesarios los documentos del vehículo en la oficina de parqueadero por razones de seguridad.
Si se detectan daños a los bienes o inmuebles del Club por parte de los usuarios, se deberán informar a cuarto control para así tomar procesos pertinentes juntos el gerente de turno.
El servicio de parqueadero tendrá un costo de acuerdo a las tarifas determinadas, teniendo en cuenta los decretos y reglamentos emitidos por la alcaldía de Bogotá.
Debido a que la concepción del estacionamiento es de uso asociado al edificio Centro Empresarial y Recreativo, la propiedad en el acceso de vehículos la tendrán los usuarios de servicios, y toda aquella persona que requiera el uso de este servicio deberán ajustarse a la disponibilidad de espacio y horarios.

PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y FELICITACIONES EN EL PARQUEADERO	
El auxiliar debe localizar al gerente de turno el cual se encargará de tomar las medidas pertinentes y dar una pronta solución.	
OBSERVACIONES GENERALES	
ELABORÓ: LUISA FERNANDA GARCIA MENDOZA	REVISÓ Y APROBO: GERMAN PARDO ABISAMBRA

5. Conclusiones

Con este plan de mejoramiento se llegó a la conclusión que los manuales de operaciones resultan indispensables para cualquier organización, en este caso implementarlo en el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio, se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos.

Se puede concluir que sin una estructura organizacional adecuada el personal difícilmente podrá contribuir al logro de los objetivos de la empresa, mientras más clara sea la definición de un puesto, las actividades a realizar y la comprensión de las relaciones de autoridad y las relaciones informales con otros puestos se evitarán conflictos y la productividad de las personas aumentara.

Es muy importante para el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio contar con un Manual de Funciones y Procedimientos que sintetice las funciones y atribuciones de los diferentes puestos, así como los perfiles requeridos para ocupar estos puestos ya que esto le garantiza tener ventajas competitivas frente a las demás Cajas de Subsidio Familiar.

6. Bibliografía

- Arévalo, Y. A. (02 de 01 de 2009). *Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa Annar diagnostica Import Ltda.* Obtenido de <https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/1145/1/2009-02-01P-0027.pdf>
- Benalcázar, D. F. (06 de 04 de 2010). *Manual de procedimientos administrativos, para el colegio nacional ibarra, de la ciudad de ibarra, provincia de imbabura.* Obtenido de Manual de procedimientos administrativos, para el colegio nacional ibarra, de la ciudad de ibarra, provincia de imbabura.: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/369>
- Colsubsidio. (2010). *Colsubsidio con todo lo que te mereces.* Obtenido de Colsubsidio con todo lo que te mereces: <https://www.colsubsidio.com/afiliados/quienes-somos>
- Cuenca, U. d. (16 de 09 de 2011). *DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA “AGROINSUR”.* Obtenido de DISEÑO Y ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA “AGROINSUR”:
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1224/1/tcon533.pdf>
- Gardey, J. P. (09 de 11 de 2008). *Definición de procedimiento administrativo .* Obtenido de Definición de procedimiento administrativo : <https://definicion.de/procedimiento-administrativo/>
- Gilberto, S. G. (01 de 10 de 2010). *MANUAL DE FUNCIONES.* Obtenido de MANUAL DE FUNCIONES: <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>
- GONZALEZ, L. E. (17 de 06 de 2016). *talentohumano.* Obtenido de talentohumano.
- Granada, U. N. (2018). *TEORÍAS ADMINISTRATIVAS.* Obtenido de TEORÍAS ADMINISTRATIVAS:
http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/administracion_i/unidad_2/DM.pdf
- Henao, A. O. (16 de 11 de 2008). *Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa.* Obtenido de Diseño e implementación del manual de funciones de la empresa: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/906/658306074.pdf;sequence=1>
- historia, p. e. (01 de 10 de 2001). *profe en historia.* Obtenido de profe en historia: <https://www.profeenhistoria.com/edad-contemporanea/>
- Icontec. (22 de 12 de 2005). *NORMA TÉCNICA NTC-ISO.* Obtenido de NORMA TÉCNICA NTC-ISO: <https://www.usco.edu.co/contenido/ruta-calidad/documentos/anexos/65-NTC%20ISO%209000-2005.pdf>
- Jauregui, M. (19 de 06 de 2016). *La Teoría clásica de la Administración: orígenes, principios y funciones.* Obtenido de La Teoría clásica de la Administración: orígenes, principios y funciones: <https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-clasica-la-administracion/>
- López, J. S. (11 de 09 de 2001). *Historia Urbana Localidad de Teusaquillo.* Obtenido de Historia Urbana Localidad de Teusaquillo: <https://es.scribd.com/document/150279278/Historia-Urbana-Localidad-de-Teusaquillo>

- Mariana, M. (14 de 05 de 2012). *Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa*. Obtenido de Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa: <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
- Matias, R. (24 de 10 de 2017). *Proceso Administrativo*. Obtenido de Proceso Administrativo: <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Minsa. (16 de 10 de 2007). *ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)*. Obtenido de ELABORACIÓN DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF): <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>
- Miranda, D. R. (10 de 12 de 2009). *Estrategias de retención del personal*. Obtenido de Estrategias de retención del personal: <http://www.redalyc.org/pdf/215/21518650004.pdf>
- Montero, L. C. (09 de 10 de 2015). *DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DE UN PLAN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO HOSPITAL INTEGRADO SAN PEDRO CLAVER DE MOGOTES*. Obtenido de DISEÑO Y DOCUMENTACIÓN DE UN PLAN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO HOSPITAL INTEGRADO SAN PEDRO CLAVER DE MOGOTES: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/1737/2016-AlmeidaMonteroLuisCarlos-trabajodegrado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, F. R. (22 de 08 de 2010). *LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES*. Obtenido de LA IMPORTANCIA DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/04/20/la-importancia-del-manual-de-organizacion-y-funciones/>
- Social, B. d. (1973). *Manual de funciones y procedimientos de capacitación*. Texas: Departamento de Prensa y Propaganda del Banco de Previsión Social.
- Terry. (2013). *Gestiopolis Los manuales administrativos como herramienta clave*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>
- Terry, G. (16 de 11 de 1993). *Principios de Administración*. Obtenido de Principios de Administración: <https://www.gestiopolis.com/los-manuales-administrativos-como-herramienta-clave/>
- UNAD, U. N. (2009). *stadium.unad.edu.co*. Obtenido de stadium.unad.edu.co: <https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/1145/1/2009-02-01P-0027.pdf>
- Uniminuto. (16 de 11 de 2017). *Líneas de investigación Uniminuto*. Obtenido de Líneas de investigación Uniminuto: <https://www.uniminuto.edu/lineas-de-investigacion>
- Vergara, I. M. (2017). *LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN*. *Universidad y Sociedad*.
- Yávar, J. (12 de 01 de 2012). *archdaily*. Obtenido de archdaily: <https://www.archdaily.co/co/02-131244/centro-deportivo-y-recreativo-el-cubo-construcciones-planificadas>

7. Anexos

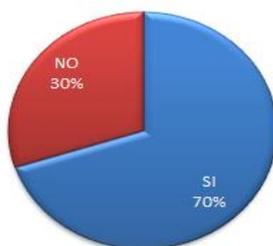
Encuestas al personal de operaciones del Club Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio.

1. ¿Conoce usted si en el Centro Empresarial y Recreativo el Cubo cuenta con un manual de funciones y procedimientos para su cargo?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO	14	70%
SI	6	30%

Tabla No.2 *Conocimiento del manual*

Gráfico No.8 *conocimiento si existe un manual de funciones en la institución.*



Análisis e interpretación:

Cuando se pregunta a las encuestadas si conocen sobre la existencia de un Manual de Funciones y Procedimientos, la mayoría dice que desconoce, esto se debe a que en el club no cuentan con este instrumento indispensable para la correcta organización de la misma.

2. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un manual de funciones para el club?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY IMPORTANTE	16	80%
IMPORTANTE	4	20%
POCO IMPORTANTE	0	0%
NADA IMPORTANTE	0	0%
TOTAL	20	100%

Tabla No.2

Calificación de

implementación del manual

Gráfico No.9 *Calificación de implementación del manual.*



Análisis e interpretación:

La mayoría de los empleados que fueron encuestados manifiestan que es muy importante la implementación del Manual de Funciones y Procedimientos Administrativos, lo cual motiva a continuar con el trabajo ya que es un instrumento que va a ser de mucha utilidad para el club Centro Empresarial y Recreativo el Cubo, de la Caja Colombiana De Subsidio Familiar Colsubsidio.

3. ¿Considera usted que el personal que labora en el club tiene bien definida sus tareas?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	70%
NO	6	30%
TOTAL	20	100%

Tabla No.4 *Tareas definidas personal*

Gráfico No.10 *Tareas definidas personal*



Análisis e interpretación:

Al preguntar a las encuestadas si el personal que labora en el club tiene bien definidas sus tareas, el mayor porcentaje dice que si tienen definidas sus tareas, seguidas en menor porcentaje por quienes manifiestan que no las tienen definidas, esto se debe a que los empleados desconocen de la existencia de un documento que norme esto y se limitan únicamente a realizar sus trámites.