

**DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y ANÁLISIS DE CARGOS PARA EL
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S.A**



DEISSY JOHANNA MONTENEGRO IMBACHI

PASANTÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYAN
2011**

**DISEÑO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y ANÁLISIS DE CARGOS PARA EL
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S.A**



DEISSY JOHANNA MONTENEGRO IMBACHI

**ASESORA ACADÉMICA
YENNY ANGÉLICA CONDE CARDONA**

**ASESORA EMPRESARIAL
MAGDA MARCELA BUITRAGO RINCON**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYAN
2011**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	11
CAPITULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO.....	14
1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	14
1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2. OBJETIVOS	15
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. DEFINICIONES	16
2.1.1. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	16
2.1.2. MANUAL DE FUNCIONES.....	19
2.1.3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS	21
CAPITULO III. DESARROLLO DEL TRABAJO.....	24
3.1. MARCO REFERENCIAL	24
3.1.1. TRAYECTORIA.....	24
3.1.2. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	25
3.2. DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS DEL ÁREA GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S. A	30
3.2.1. ÁREA GESTIÓN HUMANA EN HOMBRESOLO S.A.....	30
3.2.2. DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS ACTUALES DEL ÁREA GESTIÓN HUMANA.....	35
3.2.3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL DISEÑO DE LOS PROCESOS DEL AREA DE GESTION HUMANA.....	50
3.3. ESTADO ACTUAL DE LAS FUNCIONES DEL ÁREA GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S.A	78
3.3.1. JEFE DE GESTIÓN HUMANA	80
3.3.2. ASISTENTE DE PERSONAL	83
3.3.3. AUXILIAR DE APOYO.....	85

3.4. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS DEL AREA DE GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S.A	86
3.4.1. JEFE DE GESTIÓN HUMANA	88
3.4.2. ASISTENTE DE PERSONAL (Analista de Contratación).....	92
3.4.3. ASISTENTE DE PERSONAL (Analista de Nómina).....	96
3.4.4. AUXILIAR DE APOYO (Gestor Documental).....	100
3.4.5. AUXILIAR DE APOYO.....	104
4. CONCLUSIONES.....	107
5. RECOMENDACIONES.....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama HOMBRESOLO S.A.....	31
Figura 2. Caracterización del proceso Gestión Humana y SISO	34
Figura 3. Mapa de procesos del área de Gestión Humana HOMBRESOLO S.A.	50
Figura 4. Caracterización del Proceso de Gestión Humana	52
Figura 5. Diagrama de Flujo del Proceso de Selección de Personal	56
Figura 6. Diagrama de Flujo del Proceso de Contratación de Personal	61
Figura 7. Diagrama de Flujo del Proceso de Nómina, Seguridad Social y Parafiscal	66
Figura 8. Flujograma del Proceso de Gestión Documental	70
Figura 9. Diagrama de Flujo Administración de Personal.....	74
Figura 10. Diagrama de Flujo proceso de Formación y Desarrollo	77
Figura 11. Organigrama del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A	78

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Proceso de Selección de Personal de la Empresa HOMBRESOLO S.A.	55
Tabla 2. Proceso de Contratación Humana HOMBRESOLO S.A.....	59
Tabla 3. Proceso Nómina, Seguridad Social y Parafiscal.....	63
Tabla 4. Proceso Gestión Documental.....	68
Tabla 5. Proceso Administración de Personal.....	72
Tabla 6. Proceso Formación y Desarrollo	76
Tabla 7. Jefe de Gestión Humana.....	89
Tabla 8. Asistente de Personal (Analista de Contratación)	93
Tabla 9. Asistente de Personal (Analista Nomina)	97
Tabla 10. Auxiliar de Apoyo (Gestión Documental).....	101
Tabla 11. Auxiliar de Apoyo	105

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. [CD ROM] PROCEDIMIENTO GESTION HUMANA

ANEXO B. [CD ROM] FORMATOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
PARA EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA

ANEXO C. [CD ROM] PERFILES DE CARGO HOMBRESOLO S.A.

ANEXO D. [CD ROM] ENCUESTA ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS

INTRODUCCIÓN

HOMBRESOLO S.A, es la principal y primera firma de mantenimiento de inmuebles empresariales, en Colombia. El que fuera un novedoso servicio hace 17 años, hoy es una preferencia clara del mercado que confía sus instalaciones a dicha empresa.

La empresa cuenta con un talento humano que garantiza su idoneidad debido a su formación profesional y técnica, es por ello que para HOMBRESOLO S.A el equipo de trabajo es de gran importancia; debe estar capacitado y entrenado de tal manera que brinde soluciones de calidad a los problemas de los clientes.

Se hace necesario el Diseño de un Manual de Funciones y el análisis de cargos para el área de Gestión Humana que permita documentar las responsabilidades, procesos, procedimientos y funciones del talento humano, garantizando de esta forma el equilibrio de las responsabilidades y la mejora sustancial en los procesos que se realizan dentro del área.

El Manual de Funciones y análisis de cargos para el área de Gestión Humana se desarrolla a través de los siguientes capítulos:

En el Capítulo I, se realiza una contextualización del trabajo en la que se da a conocer el problema que se presenta en el área de Gestión Humana y la necesidad de realizar el Diseño Manual de Funciones y el análisis de los cargos del área.

En el Capítulo II, se presenta el marco teórico a través del cual se plantea una serie de conceptos que sirven de referencia para el desarrollo del manual de procesos y procedimientos, manual de funciones, análisis y descripción de cargos lo que contribuye directamente a la solución del problema que tiene como objetivo

general el Diseño Manual de Funciones y el análisis de los cargos del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A.

En el Capítulo III, se realiza el desarrollo del trabajo, se inicia con el marco referencial de la empresa HOMBRESOLO S.A, en el que se presenta la trayectoria de la empresa en el mercado y su estructura organizacional.

También se realiza el diagnóstico del estado actual de los procesos del área de Gestión Humana, se presenta una propuesta de reestructuración que busca contribuir con el mejoramiento sustancial en el desarrollo de las actividades que se ejecutan en cada uno de los procesos.

Se determina el estado actual de las funciones del área de Gestión Humana, para lo cual se utilizan documentos del sistema de Gestión de Calidad de la empresa que permite evidenciar las funciones planteadas por la empresa para los cargos del área, las cuales se analizan para determinar la responsabilidad total o parcial de cada cargo sobre las funciones asignadas.

Se adquiere información a través de búsqueda documental, observación directa y aplicación de la “encuesta análisis y descripción de cargos”, que permite determinar los atributos, requisitos, responsabilidades y funciones de cada cargo, logrando el Diseño del Manual de Funciones y Análisis de Cargos para el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante el desarrollo del trabajo.

OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES Y EL ANÁLISIS DE CARGOS

- Ser mecanismo de consulta permanente que ayude a la búsqueda del autocontrol.
- Medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas a cada uno de los colaboradores del área de Gestión Humana.
- Distribuir responsabilidades de forma equitativa, evitando así duplicidad en actividades, optimizando el tiempo y la productividad de los colaboradores.
- Describir procesos y procedimientos que permitan conocer la forma correcta de realizar las actividades asignadas.
- Contribuir al cumplimiento de la misión y los objetivos tanto del área de Gestión Humana como de la empresa en general.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

El manual de funciones y el análisis de cargos son documentos a través de los cuales se recopila y sistematiza información, que le permitirá a la empresa HOMBRESOLO S.A y especialmente al área de Gestión Humana conocer las funciones y responsabilidades de cada uno de los integrantes del área, lo que facilita la toma de decisiones y mantiene el equilibrio en los procesos internos del área y de la organización.

Para la empresa HOMBRESOLO S.A es importante contribuir en el desarrollo integral de sus clientes internos y en el mejoramiento de las condiciones de trabajo, es por ello que realizar un Manual de Funciones y el análisis de cargos de los colaboradores del área de Gestión Humana, le brinda a los mismos la información necesaria para que conozcan las funciones que deben desarrollar en su cargo y las herramienta necesarias para ejecutar su labor, lo que a su vez se verá representado en mayor eficiencia en el cargo.

El diseño del Manual de Funciones y el Análisis de Cargos del área de Recursos Humanos de la empresa HOMBRESOLO S.A se realiza a través las siguientes fases:

Fase 1: Visita de reconocimiento: se realiza la primera visita a la organización para conocer al personal que en ella labora, conocer el entorno en el que se desenvuelven y las diferentes actividades que realizan, en esta visita se presenta la idea de la elaboración del Manual de Funciones y el análisis de cargos con el objetivo de que el personal brinde información pertinente con respecto al cargo que ocupa.

Fase 2: Visitas Aplicadas: Posteriormente se hacen visitas donde se realiza *Investigaciones de campo* que incluye entrevistas personales y aplicación de la

encuesta denominada “Encuesta de Análisis y Descripción de Cargos”, observación directa e Investigación documental que incluye búsqueda por internet, referencias bibliográficas y revisión de los documentos del sistema de Gestión de Calidad de la empresa HOMBRESOLO S.A.

Fase 3: Evaluación de la información: Se analiza la información obtenida de las encuestas aplicadas a los 5 cargos del área, la cual permite identificar los procesos, procedimientos, actividades, atributos, requisitos, responsabilidades y funciones que contribuyen al Diseño del Manual de Funciones y el análisis de cargos para el área de Gestión Humana.

Fase 4: Sistematización de la información: Se documenta la información obtenida y se realiza el diseño del Manual de Funciones y análisis de cargos del área de Gestión Humana a través de los siguientes documentos.

Manual de procesos y procedimientos: en este documento se incluyen las siguientes características;

Mapa de procesos: se representan los procesos que componen el sistema de gestión del área de Gestión Humana, el mapa es un diseño elaborado por la Jefe de Gestión Humana de la empresa.

Procesos y procedimientos: Tomando como base el documento denominado “Procedimiento de Gestión Humana” elaborado por la empresa, las entrevistas personales y la observación directa, se documentan todos los procesos y procedimientos que se realizan en el área de Gestión Humana de la empresa.

Diagramas de flujo: en ellos se representa gráficamente las etapas de los procesos que se desarrollan en el área de Gestión Humana, obteniéndose una descripción detallada de cómo funcionan los mismos.

Manual de Funciones: en este documento se incluyen las siguientes características;

Descripción básica del cargo: describe el nombre del cargo, dependencia a la que pertenece y el cargo de su jefe inmediato.

Objetivo estratégico del cargo: es la actividad genérica que define el grupo de funciones, actividades y responsabilidades por lo cual se hace necesario la existencia de dicho cargo en la estructura de la empresa.

Funciones básicas: se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo.

Personal relacionado con el cargo: se parte de la ubicación del cargo dentro del organigrama de la empresa para determinar con que empleados o secciones debe interactuar para dar cumplimiento a sus funciones y responsabilidades asignadas.

Perfil del Cargo: En este punto de la descripción del cargo, se plantea cuál sería el perfil óptimo o ideal del funcionario que debe ocupar un cargo.

Fase 5: Entrega del Diseño del Manual de Funciones y análisis de cargos del área de Gestión Humana, como trabajo de grado para optar al título de Administradora de Empresas.

CAPITULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

1.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Un Manual de Funciones es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados, el análisis de cargos además permite evidenciar la manera correcta de ubicar un cargo en el organigrama de la organización. El objetivo primordial del manual y del análisis de cargos es describir con claridad todas las actividades de una empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa.

En la actualidad la empresa HOMBRESOLO S.A no cuenta con un manual que le permita conocer y medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades del talento humano que pertenece al área de Recursos Humanos.

Por tal motivo se desea diseñarle al área de recursos humanos de la empresa HOMBRESOLO S.A un Manual de Funciones y realizar el análisis de cargos que permitan describir todas las actividades, asignar responsabilidades de forma equilibrada y evaluar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades del talento humano.

1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo se realiza con el fin de diseñar al área de Recursos Humanos de la empresa HOMBRESOLO S.A un Manual de Funciones y el análisis de cargos que garanticen el equilibrio de las responsabilidades y la mejora sustancial en los procesos y procedimientos que se realizan dentro del área.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar el Manual de Funciones y analizar los cargos para el área de recursos humanos de la empresa HOMBRESOLO S.A

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar el estado actual de los procesos del área de Recursos Humanos
- Conocer los procedimientos utilizados en el área de Recursos Humanos
- Determinar el estado actual de las funciones de los cargos del área de Recursos Humanos
- Describir los cargos del área de Recursos Humanos
- Analizar los cargos del área de Recursos Humanos

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. DEFINICIONES

2.1.1. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

El manual de procesos y los procedimientos, “conforma uno de los elementos principales tácticos que sirven como mecanismo de consulta permanente, por parte de todos los trabajadores, permitiéndoles un mayor desarrollo en la búsqueda del Autocontrol”.

*“Una de las principales funciones del manual, es permitir que todas las tareas y procedimientos por área vinculada, así como, la información relacionada, sean totalmente confiables, con el fin de verificar los parámetros claves de los procedimientos del fondo, tomándolos como guía en cualquier proceso de verificación dando paso a los procesos y procedimientos”.*¹

*Proceso: “Secuencia de actividades lógicamente relacionadas que tomadas en su conjunto, generan un resultado en términos de los objetivos del proceso. Define las interacciones o acciones secuenciales, mediante las cuales se logra la transformación de unos insumos hasta obtener un producto con las características previamente especificadas, de acuerdo con los requerimientos del cliente o grupo de interés interno o externo de la entidad pública que lo requiera”.*²

¹ Manual de Procesos y Procedimientos. Versión 1.0. Fondo de Desarrollo de la Educación Superior. FONDESEP. Ministerio de Educación Nacional. República de Colombia. [Publicación en línea].

<http://www.fodesep.gov.co/nuevo/admin/imagenesWeb/4937MANUAL_PROCESOS_PROCEDIMIENTOS.pdf>

² MINISTERIO DEL INTERIOR Y DE JUSTICIA. Dirección Nacional de Estupeficientes. DNE. Modelo de Operación por Procesos. [En línea].

<<http://www.dne.gov.co/index.php?idcategoria=3268>>

La finalidad de los procesos es suministrar o prestar los servicios que nos han encomendado de manera eficaz y eficiente y con la “calidad” comprometida.

Pasos: para cada proceso hay que realizar lo siguiente.

- Definir actividades y la secuencia que tienen para suministrar o prestar los servicios
- Definir quién debe realizar cada una de las actividades.
- Definir cómo hay que realizar cada actividad.
- Definir cómo medir la eficacia y eficiencia de cada proceso.

Objetivo del proceso: Es el propósito del proceso. Hay que preguntarse ¿cuál es la razón de ser del proceso? ¿Para qué existe el proceso? La misión u objeto debe inspirar los indicadores y la tipología de resultados que interesa conocer.

Responsable del proceso: Es la función a la que se le asigna la responsabilidad del proceso y, en concreto, de que éste obtenga los resultados esperados (objetivos). Es necesario que tenga capacidad de actuación y debe liderar el proceso para implicar y movilizar a los actores que intervienen.

Alcance del proceso: Aunque debería estar definido por el propio diagrama de proceso, el alcance pretende establecer la primera actividad (inicio) y la última actividad (fin) del proceso, para tener noción de la extensión de las actividades.

Indicadores del proceso: Son los indicadores que permiten hacer una medición y seguimiento de cómo el proceso se orienta hacia el cumplimiento de su misión u objeto. Estos indicadores van a permitir conocer la evolución y las tendencias del proceso, así como planificar los valores deseados para los mismos.

Documentos y/o registros: Se pueden referenciar en la ficha de proceso aquellos documentos o registros vinculados al proceso. En concreto, los registros permiten evidenciar la conformidad del proceso.

Recursos: son los recursos humanos, la infraestructura y el ambiente de trabajo necesario para ejecutar el proceso.

Procedimiento: “Es la aplicación secuenciada de tareas con sus respectivas relaciones y que es específica en su ejecución (estática) el cual debe contar con un nivel de detalle que permita analizar sus posibles mejoras. Sirve para registrar y transmitir la información, respecto al funcionamiento de una organización; contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones de ejecución operativo-administrativa de la organización”³.

Características de un procedimiento:

- Está definido en pasos secuenciales a los cuales se le denomina tarea o actividad
- Las secuencia de las tareas esta normada y alineada a la estructura de la organización.
- Su característica principal es el nivel de detalle que entrega de las acciones que se llevan a cabo.

Mapa de procesos: “El mapa de procesos ofrece una visión del sistema de gestión. En el podemos representar los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales: dichas relaciones se indican mediante flechas y registros que representan los flujos de información”⁴.

Los mapas de procesos son útiles para:

- Conocer cómo se llevan a cabo los trabajos actualmente

³ VILLAROEEL M. Patricio. Manual de Procesos y Procedimientos (Guía Básica). [Blog en línea]. <<http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>>

⁴ Análisis de los procesos de trabajo. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Regional Tolima. [Publicación en línea]. <<http://adsimariquita.hiperibague.com/Documentacion/mapa%20procesos/otromapaproseso.htm>>

- Analizar los pasos del proceso para reducir el ciclo de tiempo o aumentar la calidad
- Utilizar el proceso actual como punto de partida para llevar a cabo proyectos de mejoramiento del proceso
- Orientar a nuevos empleados
- Desarrollar formas alternas de realizar el trabajo en momentos críticos
- Evaluar, establecer o fortalecer los indicadores o medidas de resultado

*Diagramas de flujo: Son la representación gráfica de las etapas de un proceso, obteniéndose una descripción detallada de cómo funciona el mismo, es útil en la investigación de oportunidades para la mejora continua de lo que se está haciendo, permitiendo establecer de forma clara los puntos sensibles del desarrollo del proceso, además su simbología simple permite establecer un estándar fácil de interpretar.*⁵

Dichos diagramas serán utilizados como herramientas de apoyo al entendimiento del procedimiento en su totalidad ya que el mismo establece el tipo de relaciones entre componentes de la organización y los flujos de información generados producto de la interacción de los mismos.

2.1.2. MANUAL DE FUNCIONES

Es un documento que en forma ordenada y sistemática, nos presenta información sobre aspectos organizacionales necesarios para la realización del trabajo. Además es un compendio que describe cada una de las diferentes funciones correspondientes a cada cargo dentro de la organización. Busca responder a dos preguntas básicas que son ¿Qué hace? y ¿Para qué se hace? determinada

⁵ VILLARROEL M. PATRICIO, Tecnología Social, Manual de procesos y procedimientos (Guía Básica). [En línea]. <<http://ticss.bligoo.com/content/view/51129>>

función en el cargo. *Eliminándose así problemas de duplicidad en las labores, detectando ineficiencia en el desempeño, responsabilidades no definidas o nombres inapropiados a los cargos, equilibrando funciones, tecnificando actividades y prestando a la empresa una serie de beneficios importantes en el manejo de sus colaboradores.*⁶

Los manuales de funciones se orientan a través de los siguientes propósitos:

- Especificar los requerimientos de la organización en términos de productividad y eficiencia y dar al consumidor un producto de calidad
- Establecer de una manera clara y formal los objetivos de cada empleo y determinar las funciones, habilidades, responsabilidades y riesgos de cada cargo.
- Especificar los requerimientos de los empleos en términos de conocimiento, experiencia, habilidades y aptitudes.
- Instrumentar la marcha de otros procesos administrativos, tales como:
 - Selección de personal
 - Inducción de nuevos funcionarios
 - Entrenamiento en los puestos de trabajo
 - Evaluación del desempeño
 - Asignaciones salariales
 - Precisar las funciones encomendadas a cada empleo para determinar responsabilidades, evitar la repetición y detectar omisiones.
 - Proporcionar información de soporte para la planeación o implantación de medidas de mejoramiento.

⁶ CUARTAS AGUIRRE, Fernando. Aspecto técnico salario. Modulo 3. Universidad Tecnológica de Pereira

2.1.3. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE CARGOS

*La descripción y el análisis de cargos 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.*⁷

Descripción de cargos: es una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos. Es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial.

Es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

En resumen, la descripción de cargos está orientada hacia el contenido de los cargos, es decir, hacia los *aspectos intrínsecos* de los cargos.

Análisis de cargos: El análisis de cargos tiene que ver con los aspectos *extrínsecos*, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante. Es el proceso de obtención, clasificación y documentación sistémicas de toda la información pertinente relacionada con la esencia de un puesto específico, incluyendo aspectos tales como las tareas que lo componen, las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades necesarias para un buen desempeño del empleo. El objeto de un análisis de cargos es elaborar una

⁷ ¿Qué es la evaluación de cargos, cuáles son sus objetivos? Diseño de Cargos. Gestipolis. [publicación en línea]. <<http://www.gestipolis.com>>

*descripción exacta y concisa que pueda usarse para evaluar el contenido y el valor de los mismos.*⁸

En general el análisis de cargo se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo y cada una de estas áreas está dividida generalmente en varios factores de especificaciones, los cuales son puntos de referencias que permiten analizar una gran cantidad de cargos de manera objetiva, son verdaderos instrumentos de medición, elaborado de acuerdo a la naturaleza de los cargos existentes en la empresa. Si varía la naturaleza de los cargos que van a analizarse, cambiarán no solo los factores de especificaciones considerados, sino también su amplitud de variación y sus características de comportamiento.

Requisitos Intelectuales: Los requisitos intelectuales tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada. Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificación:

- Instrucción Básica.
- Experiencia Necesaria.
- Adaptación al Cargo.
- Iniciativa Necesaria.
- Actitudes Necesarias.

Requisitos Físicos: Estos requisitos tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía física y mental requerida, y la fatiga provocada, así como la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente. Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes factores de especificaciones:

- Esfuerzo Físico Necesario.

⁸ *VÍD*, Nota 6

- Capacidad Visual.
- Destreza o Habilidad.
- Constitución Física Necesaria.

Responsabilidades Implícitas: Se refiere a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo (además de el trabajo normal y de sus funciones) por la supervisión directa o indirecta de el trabajo de sus subordinados, por el material, por las herramientas o equipos que utiliza, por el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos valores o documentos, la pérdidas o ganancias de la empresa, los contactos internos o externos, y la información confidencial.

- Supervisión de Personal
- Material, herramientas o equipos.
- Dinero, títulos, valores o documentos.
- Contactos Internos o externos.
- Información Confidencial.

Condiciones de Trabajo: Se refiere a las condiciones ambientales del lugar en donde se desarrolla el trabajo y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgo, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones.

- Ambiente de Trabajo
- Riesgos

CAPITULO III

DESARROLLO DEL TRABAJO

3.1. MARCO REFERENCIAL

3.1.1. TRAYECTORIA

HOMBRESOLO S.A. es la principal y primera firma de mantenimiento de inmuebles empresariales, en Colombia. El que fuera un novedoso servicio hace 17 años, es una preferencia clara del mercado que confía a nosotros sus instalaciones.

HOMBRESOLO S.A. es símbolo de respaldo, servicio y responsabilidad. Prevenir y solucionar inconvenientes grandes, pequeños o urgentes es nuestra responsabilidad. La permanente tecnificación de nuestro equipo operativo y administrativo garantiza resultados inmediatos, oportunos y efectivos. Del mismo modo somos ejemplo de introducción de conocimientos, técnicas y tecnologías de soporte al servicio del cliente en el sector.

Mantener en excelentes condiciones de funcionamiento y presentación, los inmuebles que nuestros clientes nos confían para su cuidado, es más que un objetivo; es nuestro reto y principal motivación para permanecer liderando esta sector.

3.1.2. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL⁹

Misión

En HOMBRESOLO S.A prestamos el servicio de mantenimiento físico de inmuebles y sus instalaciones continua y periódicamente, con personas idóneas, dispuestas a servir y con el compromiso de brindar soluciones de calidad, a los problemas de los clientes que también son nuestros problemas. Somos la herramienta para tener al día los inmuebles y apoyados en nuestra amplia experiencia, continuaremos creciendo nacional e internacionalmente, asumiendo el liderazgo en la innovación tecnológica de procesos de diagnóstico y de mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo, promoviendo el desarrollo integral de nuestros clientes, equipo humano y accionistas para lograr la estabilidad, rentabilidad y solidez con responsabilidad social y ambiental.

Visión

Crecer en servir.

Imagen Corporativa

La nueva imagen de HOMBRESOLO S.A traduce el espíritu renovador, así como nuestro infatigable esfuerzo por especializarnos en cada una de las áreas de mantenimiento de inmuebles corporativos.

Responsabilidad, versatilidad y experiencia, han constituido los principios de nuestro mayor baluarte: La vocación de servicio. Un servicio a la altura de las

⁹ HOMBRESOLO S.A Portal en línea. www.hombresolo.com

expectativas de nuestros clientes, el cual nos caracteriza en el mercado y a la vez constituye un aliciente para el continuo mejoramiento de nuestra compañía.

Política de Calidad

Somos la herramienta eficaz para mantener al día los inmuebles de nuestros clientes porque nos esmeramos en satisfacer y superar sus expectativas. Por lo tanto, nos comprometemos a perfeccionar y mejorar:

- *El uso del tiempo.*
- *Nuestros conocimientos técnicos.*
- *El control de costos.*
- *Los altos niveles de comunicación.*
- *El inacabable compromiso de brindar soluciones Posibles- Económicas, Perdurables y Oportunas.*
- *Actividades básicas de otras especialidades.*
- *Las alianzas con nuestros proveedores internos.*

Equipo Humano

HOMBRESOLO S.A cuenta con un Equipo de operación de las siguientes especialidades:

- *Administrativo: Administración, Arquitectura, Ingeniería.*
- *Operativo: Arquitectura, Ingeniería, Tecnólogos (Electricidad, Plomería, Carpintería, Cableado Estructurado, Construcción, Oficina Modular).*

Nuestro equipo de personal garantiza su idoneidad debido a su formación profesional y técnica. Nuestros operarios han sido entrenados especialmente para servirle y formados en centros de capacitación como el SENA o DON BOSCO. Los

servicios de pintura, los realizan contratistas de HOMBRESOLO S.A de mucha trayectoria y confianza.

Mercado Objetivo

- *Fabricas industriales*
- *Clínicas, hospitales, centros de salud*
- *Laboratorios*
- *Edificios administrativos y/o de oficinas*
- *Oficinas internas en edificaciones*
- *Centros comerciales*
- *Locales comerciales*
- *Franquicias*
- *Hoteles y moteles*

Servicios

Especialidades

HOMBRESOLO SA es la herramienta versátil y eficaz que cuenta con un equipo técnico capacitado en la prestación de servicios de:

- *Obra civil*
- *Cableado estructurado*
- *Instalaciones eléctricas*
- *Instalaciones hidrosanitarias*
- *Equipo de aire acondicionado*
- *Carpintería, madera (Persianas y sillas)*
- *Carpintería metálica (oficina modular y cerrajería)*

Modalidades

Mantenimiento físico integral (MFI): *Previo acuerdo sobre las áreas a mantener y especialidades a cubrir, se realiza un inventario detallado de las instalaciones y se establece un precio global anual a pagar en cuotas mensuales, el cual incluye materiales, maño de obra con dotación, herramientas, equipo, transporte y costos indirectos.*

MFI se puede prestar sin que sea estrictamente necesaria la presencia permanente de un grupo de técnicos. Una vez contratado el servicio se ponen al día las instalaciones en cada una de las especialidades pactadas. Posteriormente se realizan visitas de mantenimiento preventivo, rutinario y así los servicios correctivos que se soliciten.

Mantenimiento por servicios unitarios (MSU): *HOMBRESOLO SA cuenta con una lista de algo más de mil doscientas actividades de mantenimiento con su precio respectivo, el cual se cambia en febrero de cada año.*

Se solucionan los problemas o necesidades de los inmuebles, previa solicitud por parte de los clientes y se cobran a los precios unitarios establecidos en la lista para cada actividad.

Periódicamente se facturan los servicios realizados y se descuenta del valor contratado hasta agotar su cuantía.

Ventajas de adquirir nuestros servicios

- *Control de su presupuesto*
- *Solución oportuna y ágil. Equipo suficiente de técnicos especialistas disponibles para solucionar los problemas sean emergencias o no.*
- *Técnicos especializados altamente competitivos*
- *Herramientas de administración, solicitud, cotización y control de operaciones a su entero servicio*

- *Instalaciones siempre disponibles para clientes internos y externos*
- *Elimina el desgaste administrativo de controlar técnicos, hacer cotizaciones, compras, pagos y control a varios contratistas y proveedores, por el de un solo contratista.*

Franquicias

HOMBRESOLO S.A fundamenta su exitosa cobertura nacional desde la figura de las franquicias, las cuales ofrece a inversionistas interesados en beneficiarse de nuestra marca HOMBRESOLO S.A, nuestro Know-how y experiencia de más de quince años de continuo crecimiento.

Ventajas de adquirir nuestra franquicia

- *Reputación*
- *Valor agregado*
- *Experiencia*
- *Asistencia gerencial*
- *Utilidades*
- *Motivación*

¿Que recibe al comprar la franquicia?

- *Entrenamiento inicial y continuado*
- *Manuales: soporte y estrategia, logística e imagen*
- *Software: Administración Servicio SISMA*
- *Apoyo en la selección del lugar de trabajo*
- *Ayuda para inicio de actividades*
- *Servicios de administración; servicios de mercadotecnia*

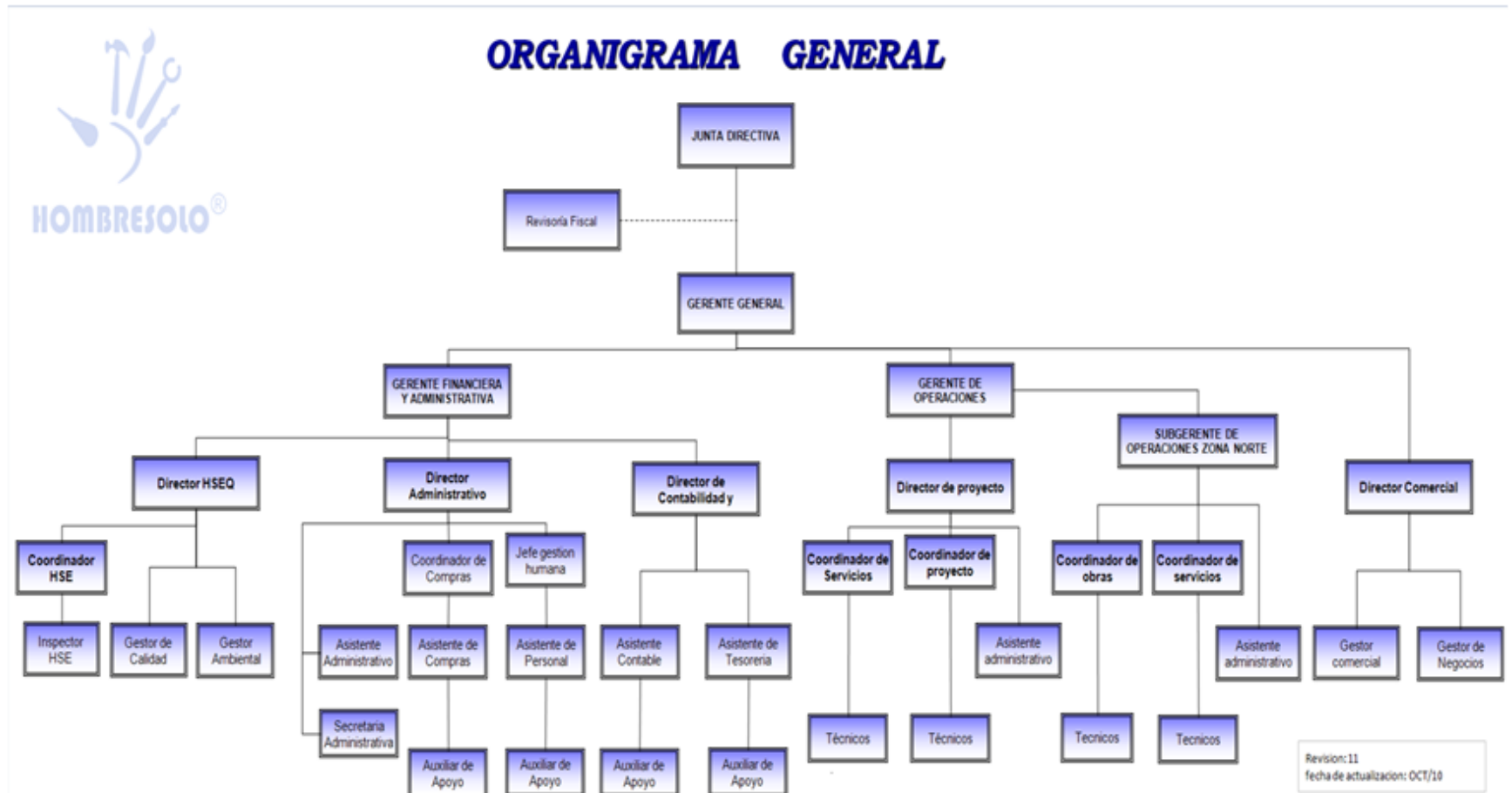
3.2. DIAGNOSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LOS PROCESOS DEL ÁREA GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S. A

3.2.1. ÁREA GESTIÓN HUMANA EN HOMBRESOLO S.A

La empresa HOMBRESOLO S.A es una empresa que tiene una trayectoria de 17 años en el mercado y que se ha visto marcada por un crecimiento y posicionamiento en los últimos 2 años, lo que se ve reflejado en contratos con empresas importantes como lo son CODENSA S.A (Empresa de energía de Bogotá), TELEFONICA Telecom (Empresa operadora de telecomunicaciones), AVIANCA S.A Empresa de aerovías del continente americano), entre otras; es por ello que la empresa ve la necesidad de cambiar su estructura organizacional con el objetivo de brindar soluciones de calidad a sus clientes, los cuales exigen contar con una empresa confiable, que brinde servicios de mantenimiento preventivo y correctivo a sus instalaciones de forma eficaz y que cumpla con todos los requisitos y personal idóneo para ello.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa y posteriormente se hace un recorrido en el cual se ubica el personal que conforma el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A.

Figura 1. Organigrama HOMBRESOLO S.A.



Fuente: Documentos del Sistema de Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A.

La empresa HOMBRESOLO S.A legalmente está constituida como Sociedad Anónima, en su estructura organizacional está conformada por una Junta directiva que es el máximo nivel jerárquico de la organización, luego se encuentra el Gerente General, quien a su vez tiene a cargo las Gerencias Financiera y Administrativa y la Gerencia de Operaciones.

La Gerencia Financiera y Administrativa es la encargada de administrar los recursos financieros de la empresa y garantizar una gestión administrativa y del Talento Humano eficiente.

Bajo su supervisión se encuentran, la Dirección de Contabilidad y Tesorería responsable de liderar el proceso de gestión contable, la Dirección HSEQ responsable de liderar los procesos de gestión ambiental, gestión de calidad, seguridad industrial y salud ocupacional y la Dirección Administrativa encargada de liderar el proceso de Gestión Humana y Administrativo.

Con el crecimiento de la organización y de la planta de personal hace necesario la creación de un nuevo cargo en la organización, y estará bajo la supervisión de la Dirección Administrativa, dicho cargo es el de Jefe de Gestión Humana el cual estará encargado de la administración del Talento Humano de la empresa.

Entonces, es desde la Dirección Administrativa donde comienza la gestión del Talento Humano de la organización, por ello la Jefe de Gestión Humana debe reportar su gestión ante la Dirección administrativa, para ello cuenta con dos asistentes de personal uno de ellos encargado de la nomina y otro de la contratación y dos auxiliares de apoyo que como su cargo lo indican están encargados de apoyar actividades básicas del área, aunque en el organigrama general solo se ve reflejado un asistente de personal y auxiliar de apoyo. (Ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**)

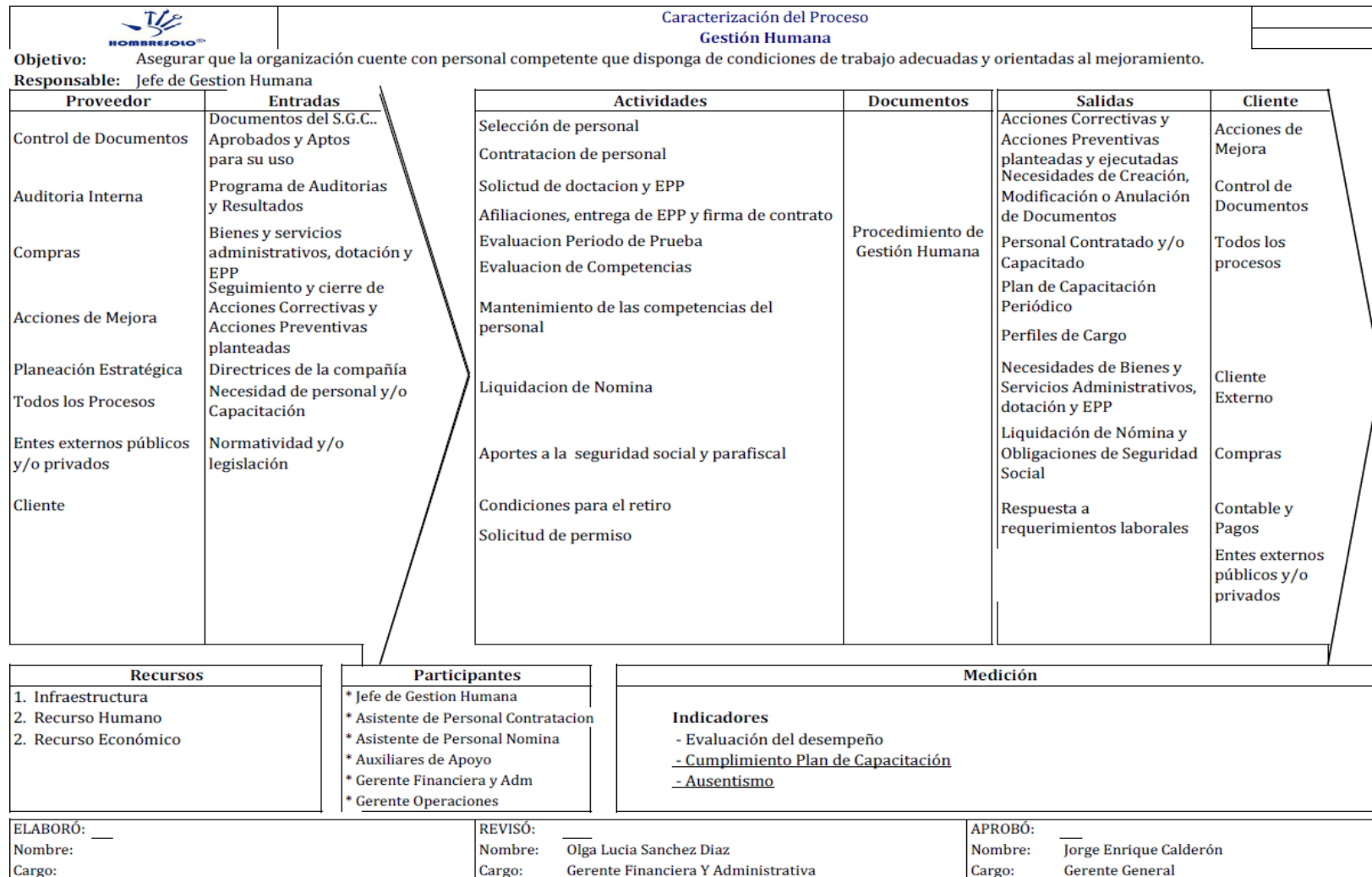
El área de Gestión Humana se crea en sus inicios bajo la denominación de Gestión Humana y SISO (Seguridad Industrial y Salud Ocupacional) y se

encontraba bajo la supervisión directa de la Directora Administrativa, quien era la responsable de cumplir con los objetivos del área de Gestión Humana y SISO.

Con la creación del área HSEQ los procedimientos relacionados con la seguridad industrial y la salud ocupacional (SISO) de los colaboradores, quedan bajo la supervisión de dicha área, entonces es esta área que se hace responsable de planear, coordinar, inspeccionar y capacitar a los colaboradores en temas relacionados con seguridad industrial y seguridad ocupacional.

Aunque en la actualidad el área de Gestión Humana ya no tiene como responsabilidad la seguridad Industrial y la seguridad ocupacional de los colaboradores, se encuentra que en la caracterización del proceso aun se conservan los términos y las actividades SISO lo que podemos observar en la figura 2.

Figura 2. Caracterización del proceso Gestión Humana y SISO



Fuente: Documentos Sistema Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A

3.2.2. DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS ACTUALES DEL ÁREA GESTIÓN HUMANA

En la actualidad el proceso de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A se desarrolla a través de los siguientes subprocesos:

- Selección de personal
- Contratación de personal
- Solicitud de dotación y EPP
- Afiliaciones, entrega de EPP y firma de contrato
- Evaluación periodo de prueba
- Evaluación de competencias
- Mantenimiento de las competencias
- Liquidación de nomina
- Aportes de seguridad social y parafiscal
- Condiciones para el retiro
- Solicitud de permiso

La información sobre estos subprocesos es tomada de un documento magnético denominado “Procedimiento Gestión Humana”¹⁰ (Ver, Anexo A. [CD ROM]) y serán objeto de análisis para posteriormente obtener un diagnostico que permita evidenciar la utilización de los mismos dentro del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A.

3.2.2.1. Selección de Personal

La selección de personal es uno de los procesos más importantes para una organización principalmente para el área de Gestión Humana porque permite

¹⁰ Procedimiento Gestión Humana, Documentos del sistema de Gestión de Calidad, HOMBRESOLO S.A

conocer que tan eficiente es el área con respecto a la atracción, reclutamiento, selección y elección del mejor candidato, porque de ello depende la eficiencia de la organización; realizar de forma incorrecta este proceso trae como consecuencia pérdida de tiempo y dinero para la organización.

La razón de mantener un proceso estandarizado para la selección del personal, es garantizar que el candidato que recibe la invitación a través de diferentes medios a la convocatoria, éste potencialmente calificado para ocupar un cargo dentro de la organización.

La empresa HOMBRESOLO S.A., ha establecido diversos medios para realizar la búsqueda de candidatos que puedan cubrir necesidades de suplencia, renuncias, despidos, nuevos cargos o reemplazos definitivos o temporales y se hace a través de:

Solicitud Directa: La Gerencia General y/o Gerencia Financiera y Administrativa realizan la solicitud a la Jefe de Gestión Humana, dicha solicitud se realiza de forma verbal de esta forma no se especifican características y condiciones que requiere el cargo.

Medios Electrónicos: Se realiza la convocatoria a través de medios electrónicos en la que se debe indicar las características con la cuales el aspirante debe sentirse identificado para aplicar al cargo, al realizar la selección de las hojas de vida que al parecer se ajustan al requerimiento, se incurre en citar a entrevista a personas que no cumplen con el perfil ya sea porque están poco calificadas, sobrecalificadas o su aspiración salarial es mayor a la ofrecida por la empresa. Esto implica pérdida de tiempo para el entrevistador y por ende para la organización.

Referidos: Con la idea de que un buen trabajador pueda tener amigos o conocidos que reúnan sus mismas características de productividad y adaptación a la organización, se hace pública la convocatoria a los colaboradores de la empresa, es tal vez una de las formas de encontrar candidatos pero se incurre en el error de

no especificar muy bien los requisitos del cargo y obtener candidatos no aptos para ocupar el cargo.

Se identifica claramente que al momento de hacer la requisición no se tiene en cuenta que cada cargo necesita un diseño de habilidades, destrezas, conocimiento, experiencia, información, actitudes y valores diferentes, no se especifica que uno de los principales requisitos es la medición de la personalidad en cuanto a servicio, tanto con el cliente interno como con el cliente externo y trabajo bajo presión, por ello la inadaptabilidad al clima organizacional que exige estas características se ve reflejado en la alta deserción de personal que se presenta cada mes en la empresa.

El proceso de selección de personal aunque cumple el objetivo de dar solución a las necesidades de personal de la empresa, presenta dificultades en cuanto al manejo de las pruebas sicotécnicas que no evidencian la personalidad real de un candidato para adaptarse a la organización, para lo cual se debe buscar estrategias que permitan medir la personalidad de los aspirantes y evitar reanudar el proceso por la inadaptabilidad de las personas a la organización.

3.2.2.2. Contratación de Personal

La contratación de la empresa HOMBRESOLO S.A se fundamenta en realizar una selección de personas con idoneidad, dispuestas a servir y a brindar soluciones de calidad, que se adapten a la organización y puedan trabajar bajo presión.

Es por ello que los procesos de selección de personal y contratación de personal mantienen una sinergia que les permite obtener un resultado positivo en la vinculación de la persona idónea para el cargo, si el proceso de selección se realiza de forma errónea implicara una contratación errónea, lo que trae como consecuencia inversión en capacitación y entrenamiento, pérdida de productividad mientras el nuevo colaborador se adapta al cargo, esto se verá reflejado en la

rentabilidad de la organización y en tener que reanudar los procesos de selección y contratación nuevamente.

En la empresa HOMBRESOLO S.A se ha establecido que la decisión de contratación únicamente la pueden tomar la Gerencia general y/o Gerencia Financiera y Administrativa, cuando el candidato tiene aprobación de ingreso por alguna de las anteriores instancias se procede a realizar la contratación de la persona.

La comunicación en cuanto a la aceptación para la vinculación del nuevo colaborador se hace en forma verbal, no hay un registro formal en el cual se planteen las condiciones pactadas entre las partes, lo que genera preguntarle directamente al colaborador que cargo y salario va a devengar o dirigirse a las gerencias a realizar las mismas preguntas.

El proceso de contratación comienza con la solicitud de documentación que debe reunir el colaborador para su posterior vinculación, se entrega un documento físico en el cual se especifican que documentos debe presentar el colaborador, se le informa verbalmente que hasta que no complete toda la documentación no se le dará ingreso.

Por motivos de prioridad hacia la urgencia de cubrir el cargo, se hace vinculación sin que el colaborador entregue la información completa, la falta de documentos implica buscar al colaborador en su lugar de labores para exigirle que complete la documentación, lo que ocasiona retrasos en suministro de información a otras áreas, verificación de referencias laborales y personales represadas, y afiliaciones a EPS o Fondos de Pensión mal registradas.

En el primer día de trabajo el colaborador inicia con el proceso de inducción en cuanto a temas globales de la organización y entrenamiento en el puesto de trabajo. Dicha inducción y entrenamiento implica inversión de tiempo y dinero.

Al no realizarse las solicitudes a través de un mecanismo formal o darle cumplimiento a lo establecido verbalmente se ocasionan retrasos, problemas y

errores en el proceso de contratación lo que implica realizar acciones correctivas que necesitan inversión de tiempo.

El proceso de contratación de la empresa HOMBRESOLO S.A es un proceso que se ajusta a los requerimientos de la organización, y aunque presenta dificultades en cuanto a la aprobación de ingreso y a la recepción de documentos son actividades que con un buen manejo y control, lograrían que el proceso se dé en forma óptima.

3.2.2.3. Solicitud de Dotación y Elementos de Protección Personal EPP.

La dotación y los elementos de protección personal son de vital importancia para el ingreso de un colaborador porque garantizan su seguridad, salud y protección personal en el desarrollo de sus labores.

Cuando un colaborador tiene aprobación de ingreso a la organización, una tarea importante es solicitarle sus tallas en cuanto a camisa, pantalón, overol y botas esto con el fin de que se realice una gestión oportuna para la solicitud de los mismos.

En la empresa HOMBRESOLO S.A se ha establecido que el área de Gestión Humana realice la solicitud de dotación y de elementos de protección personal a la Dirección Administrativa y lo debe hacer a través de un formato en el cual se incluyen tallas y EPP (Elementos de protección personal), necesarios para el desarrollo de las labores que va a ejecutar el colaborador.

Esta solicitud debe ir acorde con las condiciones de trabajo y el cargo que va ocupar el nuevo colaborador, no hay una matriz actualizada en la cual se especifique que tipo de dotación y que elementos de protección personal necesita un colaborador. Por tanto el trámite en ocasiones se realiza de manera errónea por que se solicita más de lo necesario o se pasa por alto algunos elementos.

La falta de control y seguimiento por parte del área de Gestión Humana a la solicitud, implica el desconocimiento de inventario y citar a inducción al colaborador sin que se tenga Dotación y EPP listos para inicio de labores, aunque se creó un archivo magnético en la carpeta publica de los computadores de la empresa para tratar de evitar este inconveniente, en el que las áreas que intervienen en la actividad dan respuesta si existe o no inventario, el olvido al registrar un colaborador nuevo en el archivo por parte del área de Gestión Humana quien es la encargada de iniciar el proceso sigue generando demoras e inconvenientes en el mismo.

La solicitud de dotación y EPP no es un proceso para el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A es una actividad que se desarrolla dentro del proceso de contratación la cual necesita mayor control y seguimiento por parte del área de Gestión Humana y una matriz actualizada que permita conocer la dotación y EPP necesarias para cada cargo.

3.2.2.4. Afiliaciones, Entrega de EPP (Elementos de Protección Personal) y Firma del Contrato

Toda organización que maneje vinculación directa de personal debe garantizar que un colaborador tenga cubrimiento tanto en seguridad social (salud, pensión, riesgos profesionales) como en parafiscales (Cajas de Compensación Familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)). El no realizar adecuadamente esta labor trae implicaciones legales que afectan a la organización.

Para la empresa HOMBRESOLO S.A es importante que el colaborador quede afiliado desde el inicio de sus labores, una de las principales afiliaciones es la de cubrimiento de Riesgos Profesionales que se realiza un día antes de que el colaborador inicie labores, realizar esta afiliación garantiza la prevención,

protección y atención de los colaboradores en caso de enfermedad o accidente laboral, sin dicha afiliación no se le puede dar ingreso al colaborador, al realizar el registro del colaborador en el sistema se producen errores de digitación, para los cuales se debe enviar carta a la ARP quien es la encargada de corregirlos.

En cuanto a Salud y Pensión la empresa cuenta con asesores que envían las diferentes entidades para recoger y radicar las afiliaciones, en ocasiones dichos asesores presentan demoras en recoger las afiliaciones y estas se represan, no hay un buen control y registro formal en el cual se evidencie la afiliación o no del colaborador y aunque los asesores entregan una hoja inicial de radicado firmada por ellos, en ocasiones no los suben al sistema o el colaborador ya no cotiza en esa entidad, lo que genera confusión y duplicidad en la actividad.

La entrega de EPP (Elementos de Protección Personal) la realiza el área Comercial, el área de Gestión Humana solo se encarga de solicitarla, aunque es responsabilidad del área de Gestión Humana realizarle seguimiento constante al proceso, para evitar que el colaborador no cuente con estos elementos al inicio de sus labores.

La firma de contrato representa una serie de obligaciones, compromisos y beneficios que adquiere la organización con el colaborador y viceversa, donde el colaborador se compromete a desarrollar una determinada labor y el empleador a pagar por ello.

La empresa HOMBRESOLO S.A ha establecido que después de la revisión tanto de la organización como del colaborador el contrato lo deben firmar las partes involucradas. También se estipula que el colaborador tiene derecho a una copia del mismo después de haberse legalizado con las firmas.

En la actualidad el volumen de contratación se ha incrementado dejando de lado algunas actividades que son importantes para la organización y que traen implicaciones legales, ello se ve reflejado en que hay una gran cantidad de

contratos sin firma por parte de la empresa, lo que genera represamiento y no cumplir con la entrega de copia del contrato al colaborador.

Las afiliaciones, entrega de dotación y firma de contrato no son un procesos para el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A son actividades que se desarrollan dentro del proceso de contratación, es importante cumplir con lo establecido en ellas para evitar represamientos y obtener resultados positivos.

3.2.2.5. Evaluación de Período de Prueba.

La evaluación de periodo de prueba para toda organización es importante, porque es el mecanismo a través del cual se puede comprobar si el colaborador en la práctica cumple con los atributos y requisitos establecidos para el cargo que ocupa. *Su finalidad es calificar objetivamente el desarrollo de la labor y la adaptación a la nueva situación, se basa en la observación, los hechos, los resultados y el comportamiento del evaluado.*¹¹.

Es por ello que se hace necesario la aplicación de dicha evaluación a los colaboradores vinculados a la empresa HOMBRESOLO S.A. la cual se rige bajo el artículo 78 del Código Sustantivo de Trabajo en el que se expresa que el periodo de prueba no puede exceder de dos meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a un año el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato.

De tal manera se hace indispensable realizar la evaluación del periodo de prueba por parte del jefe inmediato del colaborador, se identifica que la falta de seguimiento por parte del área de Gestión Humana, ha generado que esta actividad no se desarrolle en forma oportuna y como consecuencia se presenta represamiento en evaluaciones, desconocimiento en la terminación o prorrogas de

¹¹ TORRES, Elizabeth. Etal. Evaluación período de prueba. Slideshare: present yourself. 2009. [Documento en línea] <<http://www.slideshare.net/Elizabeth07/evaluacin-periodo-de-prueba>>

contratos, además de improductividad de colaboradores que no logran adaptarse al cargo.

Aunque para toda organización la evaluación del periodo de prueba es un proceso para la empresa HOMBRESOLO S.A es una actividad, que puede desarrollarse dentro del proceso que será denominado administración de personal, en el cual se obtendrá un mejor resultado en cuanto a la aplicación y seguimiento de la misma.

3.2.2.6. Evaluación de Competencias

La evaluación de competencias permite que la organización conozca las habilidades, conocimientos y conductas que un colaborador está teniendo en el desarrollo de sus labores.

Es importante que desde el proceso de selección de personal se establezca en la requisición las competencias técnicas, sociales, metodológicas e individuales que debe reunir el aspirante para cubrir la vacante.

En cuanto a la evaluación de competencias para la empresa HOMBRESOLO S.A se ha establecido que será aplicada a un colaborador que tenga antigüedad de seis meses y se hará semestralmente, no hay una matriz o un diseño de perfiles actualizado que permita conocer las competencias que debe reunir cada cargo, por ello es difícil realizar periódicamente este proceso. Por tal motivo no se realizan los planes de acción que permitan desarrollar en el colaborador los conocimientos, habilidades y conductas que a su vez repercutan en el mejoramiento de su desempeño laboral.

La administración de personal se encarga de realizar seguimiento al desempeño del Talento Humano de la empresa HOMBRESOLO S.A es por ello que la evaluación de competencias es una actividad que debe estar dentro del proceso

de administración de personal en el que se obtendrá un mejor seguimiento y control de dicha evaluación.

3.2.2.7. Mantenimiento de las Competencias del Personal.

La capacitación del personal permite preparar, desarrollar e integrar a los colaboradores, en este sentido se le proporciona información y conocimiento que contribuya a que este desarrolle sus labores eficazmente.

En la empresa HOMBRESOLO S.A se ha establecido que semestralmente se debe generar un plan de capacitación, que permita fomentar en el Talento Humano aptitudes, habilidades, destrezas y conocimientos que lo ayuden a ser más productivo.

En la actualidad no se desarrolla el proceso de tal manera que permita medir la eficacia de la capacitación, no hay control en las capacitaciones que se les imparten a los colaboradores, aunque se identifica la necesidad de capacitación por quejas o solicitudes, no se desarrolla un plan estructurado de capacitación al cual se le pueda hacer seguimiento y control.

La formación y desarrollo de los colaboradores de la empresa HOMBRESOLO S.A permite contribuir a la eficiencia de los mismos, es por ello que el mantenimiento de competencias se traduce en la capacitación que se le brinda a los colaboradores en la empresa HOMBRESOLO S.A, con el objetivo de mantener un seguimiento y control de la mismas a través del desarrollo de un plan de capacitación esta actividad debe ir enmarcada dentro del proceso de formación y desarrollo.

3.2.2.8. Liquidación de Nómina.

La nómina de una organización se conforma del Talento Humano que desarrolla sus labores para beneficio propio y de la organización, cuando se realiza la vinculación de una persona y se procede con la firma de contrato, la organización se compromete a pagar un salario más prestaciones sociales de ley por la ejecución de las labores asignadas a un colaborador.

La empresa HOMBRESOLO S.A mensualmente realiza la liquidación y contabilización de la nómina a cargo, la empresa ha determinado que la liquidación de la nómina se debe hacer con corte de novedades el 25 de cada mes. Al momento de realizar el ingreso de todas las novedades al software que maneja la empresa se procede a liquidarla.

Se presentan estancamientos en el ingreso de novedades por falta de información la cual se obtiene después de la fecha de corte y cálculos mal hechos en cuanto a horas extras. Lo que se ve reflejado en el retraso para la revisión y pago de la nómina.

La liquidación de horas extras es una actividad que se debe llevar a cabo desde el primer día del mes, el cálculo de las mismas es una actividad que demanda gran cantidad de tiempo, al no realizarse en el momento oportuno estas se represan y ocasiona la realización de cálculos acelerados, falta de revisión y como mayor consecuencia mal registro de horas extras en el software y pago incorrecto de las mismas.

El registro de las novedades de ingreso de personal en el software es de gran importancia, puesto que ningún colaborador debe quedar sin que se le haga el respectivo pago por sus labores ejecutadas.

En el momento en se da el aval para la vinculación de una persona no se lleva un registro formal del personal que ingresa a la organización, lo que genera que no se registre oportunamente una persona y quede por fuera de la nómina, aunque

estos inconvenientes se detectan realizando una comparación con el personal que se registra en la ARP (Administradora de Riesgos Profesionales) y con una revisión exhaustiva de la nómina, en ningún momento se deja sin pago a un colaborador; lo que realmente implica es realizar acciones correctivas para el registro de la persona en el software y volver a liquidar la nómina generando retrasos que se evidencian en el pago de la misma.

El proceso de liquidación de nómina de la empresa HOMBRESOLO S.A es un proceso en el cual se presentan inconvenientes por falta de seguimiento y control, cuando finaliza el proceso se obtiene resultados óptimos del mismo, lo que contribuye al cumplimiento del proceso en forma oportuna.

3.2.2.9. Aportes de Seguridad Social y Parafiscal.

Toda organización debe que tenga vinculados colaboradores a través de contratos debe realizar el pago de parafiscales (Cajas de Compensación Familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)) y realizar deducciones o apropiaciones para prestaciones sociales (Salud, Pensión, Riesgos Profesionales), el pago de estos aportes garantiza el cumplimiento de requisitos legales.

La empresa HOMBRESOLO S.A cuenta con un lapso de tiempo de los 4 primeros días de cada mes para realizar el pago a los aportes de seguridad social y parafiscal periodo en el cual se deben registrar las novedades que se presenten en el mes anterior.

El registro en la planilla de pago de aportes de las novedades de ingreso y retiro de los colaboradores se debe realizar de manera oportuna, el no registrar el ingreso de un colaborador en la planilla de pago de aportes, implica realizar una nueva planilla individual para pago la cual va a tener recargos por mora y si el inconveniente se detecta tarde va afectar al colaborador, porque se hace

suspensión en la prestación de servicios, si el registro que se debía hacer era por retiro del colaborador y se le pagan aportes aunque esta ya este desvinculado implica realizar solicitud de devolución de aportes lo cual es un trámite engorroso y para el cual el tiempo de respuesta es demorado.

Al realizar el ingreso de personal a la planilla se presentan problemas de digitación en cuanto a su número de identificación, nombre, salud (EPS) y Pensión, si se realiza mal el pago a la EPS, ocasiona suspensión de servicios; tanto para el registro erróneo de EPS y Pensión necesitan como acción correctiva solicitud de devolución de aportes entre entidades.

El proceso de aportes de seguridad social y parafiscal es una actividad que se alimenta de las novedades de nomina, es por ello que con la generación del archivo plano de nomina, comienza la actividad de liquidar aportes a través de la planilla única de pago. Para un mayor control y seguimiento debe estar en sinergia con la nómina, por ello se creara un proceso denominado nomina y aportes a la seguridad social y parafiscal.

3.2.2.10. Condiciones para el Retiro del Personal.

El retiro de personal de una organización representa un cambio para la misma y para el colaborador, para la organización crea la necesidad de cubrir ese cargo, debiendo realizar todos los procesos que contribuyan a la consecución de la persona que ocupara el cargo. Y para el colaborador dependiendo el caso, implica empezar la búsqueda de un nuevo empleo.

En la empresa HOMBRESOLO S.A se han establecido una serie de condiciones bajo las cuales se debe regir la terminación del contrato y la finalización de la relación laboral que mantenía el colaborador con la empresa.

Si la terminación de contrato se realiza por renuncia del colaborador este debe presentar carta de renuncia firmada, al no realizar una especificación clara con respecto al tiempo de antigüedad, en que se debe presentar la carta de renuncia y el tiempo en que se emite carta de aceptación o no aceptación de dicha renuncia, se presentan demoras en la búsqueda del reemplazo, generando a su vez retrasos en la entrega de cargo y en el retiro del colaborador en la fecha que indica en su carta de renuncia.

La terminación de contrato unilateral por justa causa y la terminación de contrato unilateral sin justa causa se rige bajo los parámetros que indica la ley.

Cuando se acepta la carta de renuncia o se da por terminado el contrato ya sea por justa causa o sin justa causa, el colaborador debe diligenciar un formato de paz y salvo en el cual realiza la recolección de firmas que garantizan que el colaborador hace entrega oportuna del cargo y de los activos asignados por la empresa.

Se presentan dificultades en el desarrollo del trámite de recolección de firmas porque no está establecido como se debe hacer la actividad, no se realiza una instrucción verbal o escrita en la cual se le indique al colaborador la forma correcta de recoger las firmas para que luego este proceda a entregar el paz y salvo al área de Gestión Humana y sea allí donde se encarguen de emitir la liquidación definitiva del colaborador para su posterior aprobación y firma de las partes.

A pesar de las dificultades que se han presentado en la implementación de este formato, ha permitido tener un mayor control, que se ve reflejado en el pago de una liquidación definitiva de forma correcta.

Las condiciones para retiro no son un proceso, el retiro de personal se desarrolla dentro de la novedades de retiro de la nomina en la cual se debe tener en cuenta las “condiciones para retiro” antes de realizar una liquidación definitiva, al igual que la entrega de paz y salvo con el total de firmas exigidas en el, por ello para un

mayor control en las novedades esta actividad debe estar muy bien controlado para evitar inconvenientes dentro de la nomina.

3.2.2.11. Solicitud de Permiso.

Los altos niveles de ausentismo afectan a la organización, la inasistencia de un colaborador a su lugar de trabajo ocasiona improductividad y como principal consecuencia pérdida económica para la organización.

La empresa HOMBRESOLO S.A identifica la necesidad de medir el grado de ausentismo, para ello en el área HSEQ diseña un formato denominado “P12F16 solicitud de permiso”¹² (Ver, Anexo B. [CD ROM]), con el cual se pretende obtener la información necesaria para realizar el calculo que permita medir el indicador de ausentismo en la empresa, aunque es una necesidad para la empresa aun no se realiza la sistematización de la información y no se han obtenido resultados.

La administración de personal permite un mayor control y seguimiento de las actividades que se desarrollan en ella, es por ello que para obtener información confiable del ausentismo de los colaboradores en la organización, se delimita la solicitud de permiso, desde su aprobación hasta el registro en el sistema que permita planear medidas de control al ausentismo generado en la empresa. Y por tal motivo el desarrollo de esta actividad estará dentro del proceso de Administración de Personal.

¹² Formato diseñado por el Gestor de Calidad, revisado y aprobado por Gerencia Financiera y Administrativa, en el mes de noviembre del año 2010

3.2.3. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN EL DISEÑO DE LOS PROCESOS DEL AREA DE GESTION HUMANA

El diagnóstico de los procesos que en la actualidad maneja el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A permite identificar que el área en mención no tiene una caracterización propia y en la existente aun se conservan los términos SISO (Seguridad Industrial y Salud Ocupacional), también se observa que hay actividades enmarcadas como procesos, es por ello que a continuación se realiza una propuesta para la reestructuración del diseño de los procesos del área de Gestión Humana, con la cual se pretende dar a la organización una estructura que le permita obtener información detallada y organizada de los mismos. Así mismo, mantener la sinergia, control y seguimiento a las actividades que en cada uno de los procesos se desarrollan.

Con el crecimiento de la organización que conlleva de igual forma al crecimiento de su planta de personal, se establece que el área de Gestión Humana estará bajo la supervisión y responsabilidad del Jefe de Gestión Humana y tendrá como estructura organizacional los siguientes procesos. (Ver figura 3)

Figura 3. Mapa de procesos del área de Gestión Humana HOMBRESOLO S.A.



Fuente: HOMBRESOLO S.A.¹³

¹³ FORERO BARBARA, Diseño Mapa de Procesos, Jefe de Gestión Humana HOMBRESOLO S.A

3.2.3.1 Caracterización del área De Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A

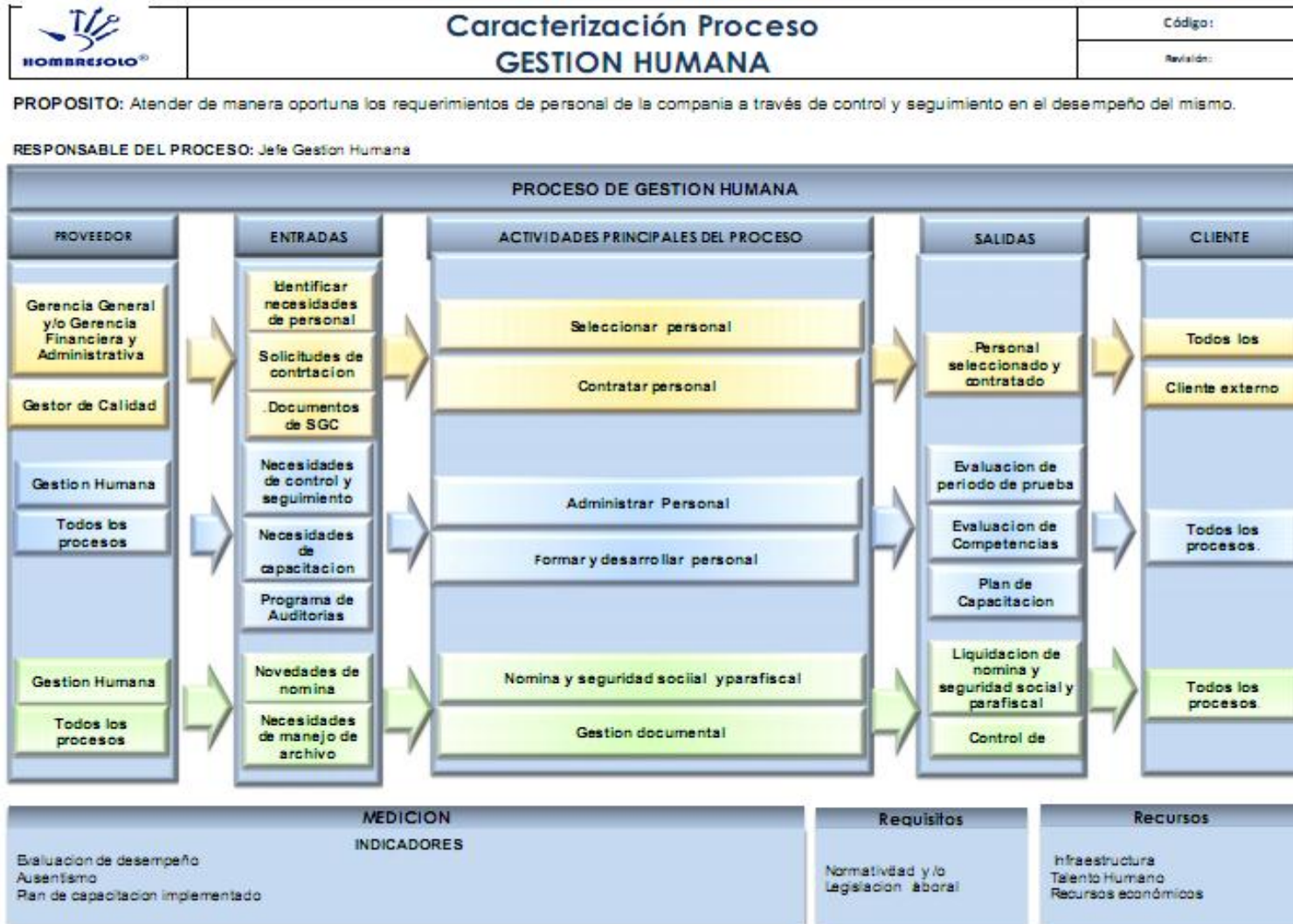
El área de Gestión Humana es de las más importantes áreas de la empresa ya que proporciona el Talento Humano que tendrá a cargo las herramientas que entrega la empresa y el contacto directo con los clientes, es por ello que tener un área de Gestión Humana muy bien constituida y que atienda de manera oportuna los requerimientos de personal idóneo para ocupar los cargos, además de realizar seguimiento y brindar herramientas y conocimientos que incrementen la eficiencia del Talento Humano de la empresa, es un de las metas organizacionales de mayor relevancia para HOMBRESOLO S.A.

Partiendo del nuevo enfoque de procesos que se le da al área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A, en el cual intervienen los siguientes procesos:

- Selección de personal
- Contratación de personal
- Nómina y seguridad social y parafiscal
- Gestión Documental
- Administración de personal
- Formación y desarrollo

Se desarrolla una caracterización que permite evidenciar la eliminación de los términos SISO, utilizados en los inicios del área y en los que fue denominada Gestión Humana y SISO, todo ello teniendo en cuenta los cambios que la empresa desea realizar con el objetivo de tener una estructura organizacional mejor constituida y con la que pueda brindar a sus clientes respaldo, confianza y soluciones de calidad que estos exigen, a continuación se presenta un propuesta de caracterización del proceso del área de Gestión Humana la cual se desarrolla a través de una serie de factores que incluye: Propósito, proveedor, entradas, actividades principales del proceso, salidas, cliente, medición, requisito y recursos.

Figura 4. Caracterización del Proceso de Gestión Humana



Fuente: Elaboración propia

3.2.3.2 Procesos del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A

La empresa HOMBRESOLO S.A pretende constituir un área de Gestión Humana que cumpla con los requerimientos necesarios para el desarrollo efectivo y oportuno de todos los procesos que en ella intervienen, es por ello que se plantea que el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A estará enmarcada dentro de los siguientes procesos:

- Selección de personal
- Contratación de personal
- Nómina y seguridad social y parafiscal
- Gestión Documental
- Administración de personal
- Formación y desarrollo

A continuación se presenta una descripción detallada de cada una de las actividades que intervienen en los diferentes procesos que se desarrollaran en el área, es de aclarar que para el desarrollo de algunas de las actividades se hace necesario el uso de formatos que permitan evidenciar la ejecución de la actividad. (Ver, Anexo B. [CD ROM]),

3.2.3.1. Proceso de Selección de Personal


El proceso de selección de personal para la empresa HOMBRESOLO S.A constituye uno de los más importantes procesos de la empresa, ya que es importante contar con un talento humano comprometido, responsable y con idoneidad para brindar soluciones de calidad a los problemas de los clientes.

Se presenta a continuación una propuesta con la que se pretende realizar una descripción detallada de las actividades que intervienen en el proceso de Selección de Personal, lo que permita contribuir al desarrollo de las mismas en forma óptima. Las actividades que se proponen para el desarrollo del proceso de Selección de Personal de la empresa HOMBRESOLO S.A son las siguientes:

- Identificar la necesidad
- Identificar Requisitos del cargo
- Realizar Convocatoria
- Preseleccionar postulados
- Realizar Entrevista
- Verificar Referencias
- Realizar Visita Domiciliaria
- Elegir Candidato

En la siguiente tabla se presenta la descripción de cada una de las actividades que se desarrollan en el proceso de Selección de personal. También se realiza la representación grafica a través de un diagrama de flujo correspondiente al proceso de Selección de Personal de la empresa HOMBRESOLO S.A.

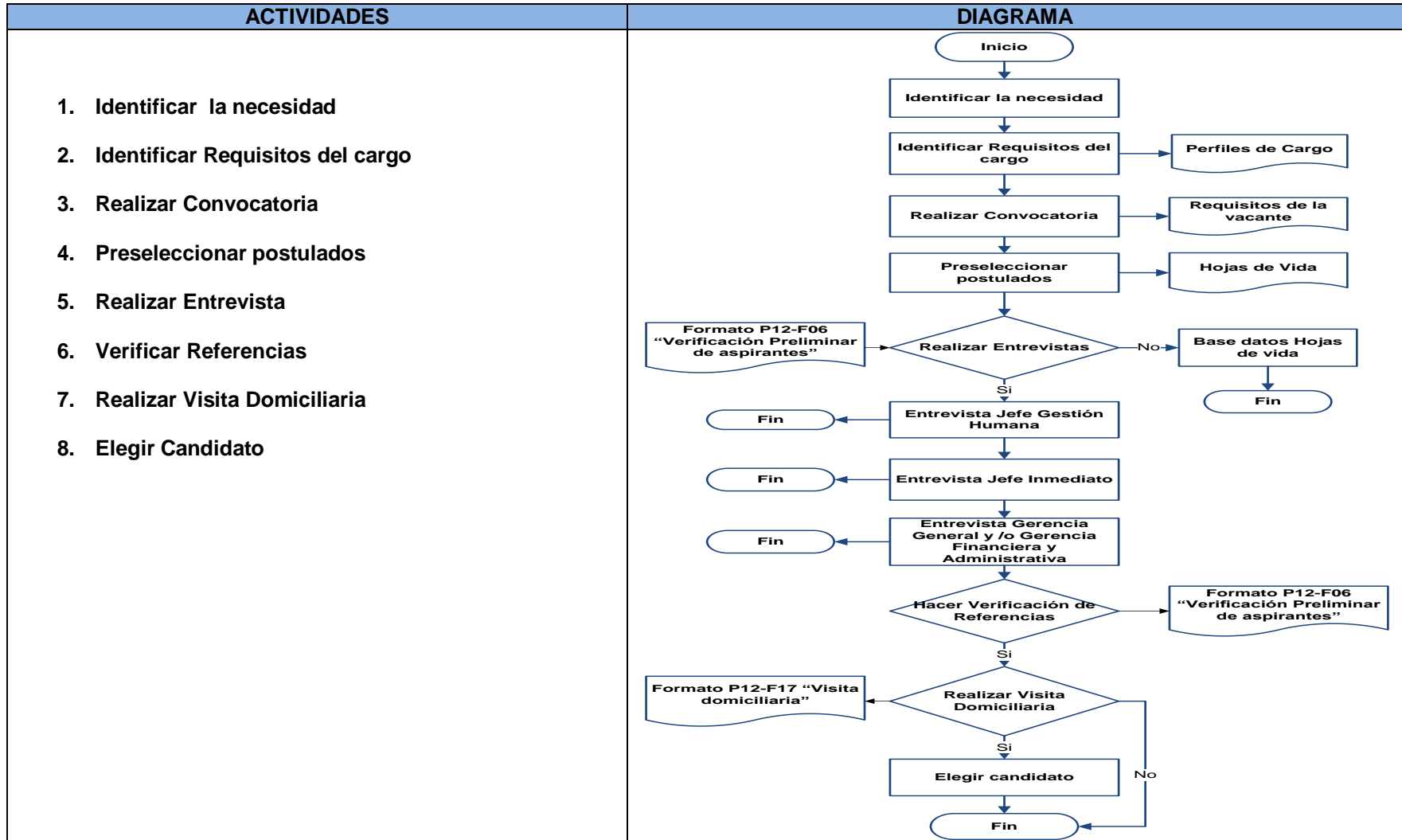
Tabla 1. Proceso de Selección de Personal de la Empresa HOMBRESOLO S.A.

	GESTIÓN HUMANA		
	SELECCIÓN DE PERSONAL		
Área: Gestión Humana			
Proceso: Selección de personal			
Objetivo: Atender de manera oportuna los requerimientos de la empresa en cuanto a selección y elección de personal idóneo para ocupar cargos en la empresa.			
Alcance: Identificar la necesidad – Elegir candidato			
Responsable: Jefe de Gestión Humana			
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	SOPORTE
1. Identificar la necesidad	<p>LA General y/o Gerencia Financiera y Administrativa identifican la necesidad de cubrir una vacante cuando se toma la decisión de crear un nuevo cargo en la organización</p> <p>El jefe de Gestión Humana identifica la necesidad de cubrir la vacante cuando se trate de reemplazos temporales, renuncias u otras eventualidades que se presenten.</p>	Gerencia General Gerencia Financiera y Administrativa	
2. Identificar Requisitos del cargo	<p>El jefe de Gestión Humana es el encargado de realizar el diseño del perfil del nuevo cargo en la organización,</p> <p>Cuando se trata de un reemplazo, renuncia u otras eventualidades el Jefe de Gestión Humana se encarga de hacer revisión de los perfiles existentes y complementarlos.</p>	Jefe de Gestión Humana	Perfiles de Cargo
3. Realizar Convocatoria	<p>El Jefe de Gestión Humana se encarga de subir a las diferentes páginas de internet que se relacionan con la demanda y oferta de empleo información con respecto a la vacante.</p> <p>Se realiza recepción de hojas de vida de aspirantes y referidos directamente en la empresa, son recibidas por la recepcionista, registradas en sistema y se entregan a la Jefe de Gestión Humana para su análisis.</p> <p>La empresa entrega el perfil requerido a las empresas temporales y ellos se</p>	Jefe de Gestión Humana	

	encargan de enviar a hojas de vida de candidatos que se ajusten el mismo.		
4. Preseleccionar postulados	Se debe revisar, analizar todas las hojas de vida que llegan a través de los diferentes medios, se realiza la comparación del perfil requerido con las características del candidato para obtener los candidatos potenciales para ocupar el cargo.	Jefe de Gestión Humana	
5. Realizar Entrevistas	Con la remisión de las hojas de vida que se adaptan al cargo se comienza a citar a entrevista a los candidatos. Entrevista preliminar con la Jefe de Gestión Humana, se hace aplicación de pruebas sicotécnicas. Si el candidato obtiene un buen resultado en las mismas continua con la siguiente entrevista de lo contrario termina el proceso. Entrevista Jefe Inmediato en la cual se hace la aplicación de pruebas técnicas. Si el candidato cumple con los requisitos técnicos del cargo procede con la siguiente entrevista de lo contrario termina el proceso. Entrevistas Gerencia General y/o Gerencia Financiera y Administrativa, es la entrevista definitiva para la cual se tiene en cuenta el resultado de las dos anteriores. En ella se determina la continuación del candidato en el proceso. El registro de las entrevistas y de las pruebas sicotécnicas debe quedar en el formato P12-F06 “verificación Preliminar de aspirantes” o anotaciones en la hoja de vida.	Jefe de Gestión Humana	Formato P12-F06 “Verificación Preliminar de aspirantes”
6. Hacer Verificación de Referencias	Cuando el candidato tiene aprobación por parte de alguna de las Gerencias se procede a verificar las referencias laborales y personales. Esta información debe quedar registrada en el formato P12-F06 “Verificación Preliminar de aspirantes”, si la información suministrada es falsa termina el proceso de lo contrario continua en el aspirante proceso.	Asistente de personal	Formato P12-F06 “Verificación Preliminar de aspirantes”
7. Realizar Visita Domiciliaria	Para los cargos que así se considere se aplicará visita domiciliaria, caso en el cual se debe concretar una cita entre el Jefe de Gestión Humana y el aspirante al cargo. Se debe dejar registro en el formato P12-F17 “Visita domiciliaria”. Si el candidato suministra información errónea termina el proceso. Si la información es confirmada y veraz se entrega el resultado a las Gerencias para que emitan el resultado de su decisión.	Jefe Gestión Humana	Formato P12-F17 “Visita domiciliaria”
8. Elegir candidato	Después de revisados los resultados de la verificación de referencias y de la visita domiciliaria por parte de las Gerencias, ellos son los encargados de tomar la decisión final para vinculación del candidato más apto para ocupar el cargo.	Gerencia General y/o Gerencia Financiera y Administrativa	

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Diagrama de Flujo del Proceso de Selección de Personal



Fuente: Elaboración propia

3.2.3.2. Proceso de Contratación de Personal


La contratación de personal es un proceso que contribuye al óptimo desarrollo de las actividades de la empresa HOMBRESOLO S.A, porque a través del talento humano que la organización posee y las herramientas que le brinda al mismo se da cumplimiento a los requerimientos exigidos por lo clientes.

Con el objetivo de brindarle a la organización un proceso de contratación con mayores especificaciones y detalles que permitan conocer la forma eficiente de ejecutar las actividades que en él se desarrollan, a continuación se presenta una propuesta que permita obtener la información necesaria para ejecutar el proceso en forma oportuna. Se plantea que las actividades que intervendrán en el proceso de Contratación de Personal de la empresa HOMBRESOLO S.A serán las siguientes:

- Entregar aprobación de ingreso
- Solicitar documentos al colaborador
- Remitir a examen médico
- Entregar carta apertura de cuenta
- Recibir documentación
- Realizar apertura de carpeta
- Solicitar dotación
- Elaborar contrato.
- Programar Inducción
- Realizar Afiliaciones
- Obtener firma de contrato

En la siguiente tabla se presenta la descripción de cada una de las actividades que se desarrollan en el proceso de Contratación de personal. También se presenta un diagrama de flujo correspondiente al proceso de Contratación de Personal de la empresa HOMBRESOLO S.A.

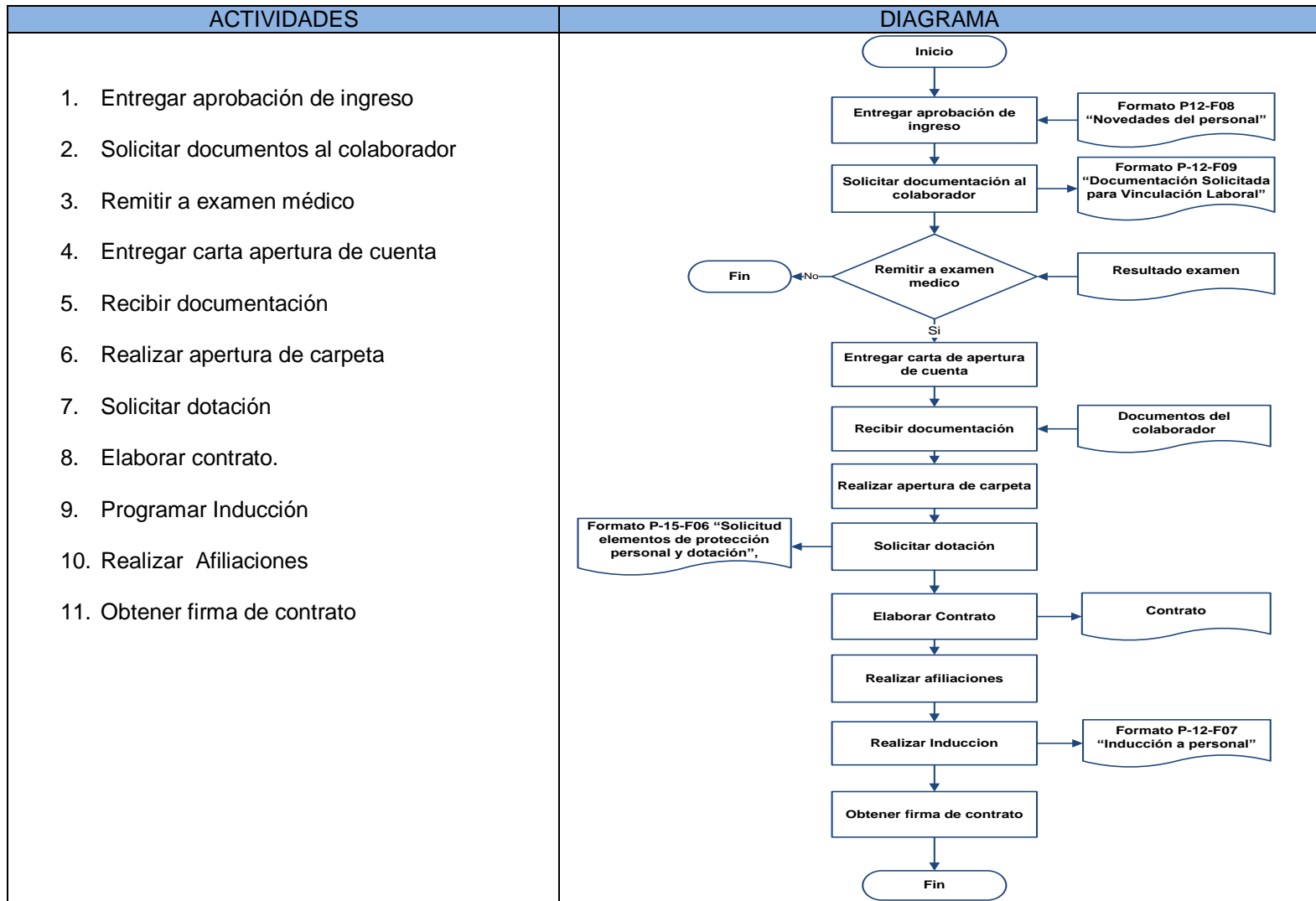
Tabla 2. Proceso de Contratación Humana HOMBRESOLO S.A.

 HOMBRESOLO®	GESTIÓN HUMANA		
	CONTRATACIÓN DE PERSONAL		
Área: Gestión Humana			
Proceso: Contratación de Personal			
Objetivo: Contratar personal idóneo para ocupar los cargos de la empresa.			
Alcance: Entregar aprobación de ingreso – Obtener firma de contrato			
Responsable: Asistente de Personal (Analista contratación)			
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	SOPORTE
1. Entregar aprobación de ingreso	La Gerencia General y/o Gerencia Financiera y Administrativa y los contratistas hacen entrega del formato P12-F08 “Novedades del personal” el cual debe llevar visto bueno de la Gerencia General y/o Gerencia Financiera y Administrativa para comenzar proceso de contratación.	Gerencia General Gerencia Financiera y Administrativa	Formato P12-F08 “Novedades del personal”
2. Solicitar documentos al colaborador	Se realiza la solicitud de los documentos a través de la entrega del formato P-12-F09 “Documentación Solicitada para Vinculación Laboral” los cuales son necesarios para complementar la hoja de vida y para obtener información veraz que sirve como soporte para el proceso de ingreso del colaborador al software de nómina.	Asistente de Personal	Formato P-12-F09 “Documentación Solicitada para Vinculación Laboral”
3. Remitir a Examen médico	Se hace la remisión de examen médico de ingreso al colaborador, teniendo en cuenta el profesiograma. Si el examen médico da como resultado que el colaborador no es apto termina el proceso. Si el resultado del examen médico determina que el colaborador es apto continua con el proceso.	Asistente de Personal	Profesiograma
4. Entregar carta apertura de cuenta	Se entrega de carta de apertura de cuenta y se remite al colaborador al banco con el cual se tiene convenio para registrar las cuentas de nómina de la empresa. Se le indica al colaborador que debe entregar el número de cuenta bancaria en el área de Gestión Humana.	Asistente de Personal	
5. Recibir documentación	La documentación solicitada al colaborador debe ser entregada antes de su fecha de ingreso a la empresa. Si el colaborador no hace entrega oportuna no se procede a darle ingreso hasta que complete el total de la documentación.	Asistente de personal	
6. Realizar Apertura de carpeta	Una vez entregada la documentación por el colaborador el asistente de personal entrega al auxiliar de apoyo los documentos para que proceda a consignar toda la documentación en la carpeta del colaborador.	Auxiliar de Apoyo	

7. Solicitar dotación	Se debe Informar a la Dirección Administrativa la vinculación del personal suministrando información de tallas registradas en el formato P-15-F06 "Solicitud elementos de protección personal y dotación", para que esta instancia tramite solicitud de dotación, EPP (Elementos de protección personal), asignación elementos de comunicación, activos (computador, cámara, etc.) y solicitud creación correos electrónicos y claves ingreso al sistema.	Asistente de personal	Formato P-15-F06 "Solicitud elementos de protección personal y dotación",
8. Elaborar contrato.	El asistente de personal elabora el contrato dependiendo el cargo que va ocupar el colaborador, debe haber previa revisión del contrato por parte de la Jefe de Gestión Humana antes de entregar las gerencias. Se debe entregar dos copias del contrato a la Gerencia Financiera y Administrativa (GFA) con la documentación completa del colaborador consignada en carpeta, después de la revisión y aprobación de la GFA se entrega a la Gerencia General para firma por parte del representante legal de la empresa.	Asistente de personal	Contrato
9. Realizar Afiliaciones	Con la documentación entregada se inician las afiliaciones a EPS, ARP, AFP y Caja de Compensación. Se debe corroborar con las certificaciones de salud y pensión la información del colaborador antes de radicar las afiliaciones.	Asistente de Personal	
10. Realizar Inducción	Se debe programar la inducción del personal a través de un cronograma en el cual se especifican los temas a tratar, cantidad de personal y se informa a los diferentes expositores su horario de intervención. El colaborador es citado el día de inicio de cobertura de la ARP para firmar el contrato y realizar inducción. El registro de la inducción debe quedar en el formato P-12-F07 "Inducción a personal". Se debe hacer seguimiento a la entrega de dotación que realiza el área Comercial y de la cual se deja registro en el formato P-15-F02 "Entrega de dotación y EPP".	Asistente de personal	Formato P-12-F07 "Inducción a personal"
11. Obtener firma de contrato	Se entrega el contrato al colaborador ya firmado por el representante legal de la empresa, para que lo lea y conozca las condiciones, obligaciones y beneficios que va a tener con la aceptación y firma del contrato con la empresa. Se procede a tomar firma del colaborador, se le hace entrega de una copia del contrato legalizado con la totalidad de las firmas y la otra copia es consignada en la carpeta del colaborador.	Asistente de Personal	

Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Diagrama de Flujo del Proceso de Contratación de Personal



Fuente: Elaboración propia

3.2.3.3. Proceso Nómina, Seguridad Social y Parafiscal

Toda organización privada que tiene a su cargo colaboradores que brindan sus servicios para el desarrollo de las labores en la organización, debe en su misma proporción pagar por esos servicios prestados y garantizar el cubrimiento de riesgos profesionales salud y pensión de los colaboradores.


La empresa HOMBRESOLO S. A cuenta con contratistas que manejan la mayoría del personal que ejecuta las operaciones de la empresa ellos tiene su propia nomina dentro del software y también cuenta con personal de planta que está dividido en diferentes nominas lo que permiten un mayor control y manejo de las mismas para el pago de nomina y aportes a seguridad social y parafiscal.

Se presenta a continuación una descripción detallada del proceso de nomina y seguridad social y parafiscal con lo que se pretende establecer una serie de actividades que permitan un desarrollo eficiente del proceso. Las actividades que intervendrán en el proceso son las siguientes:

- Recibir novedades
- Ingresar novedades al software
- Generar Planillas de pago
- Revisar planillas de pago
- Solicitar aprobación
- Generar archivo plano
- Liquidar aportes a la seguridad social y parafiscal

En la siguiente tabla se presenta la descripción de cada una de las actividades que se desarrollan en el proceso de Nomina y seguridad social y parafiscal. También se presenta el diagrama de flujo correspondiente al proceso de Nomina y seguridad social y parafiscal de la empresa HOMBRESOLO S.A.

Tabla 3. Proceso Nómina, Seguridad Social y Parafiscal

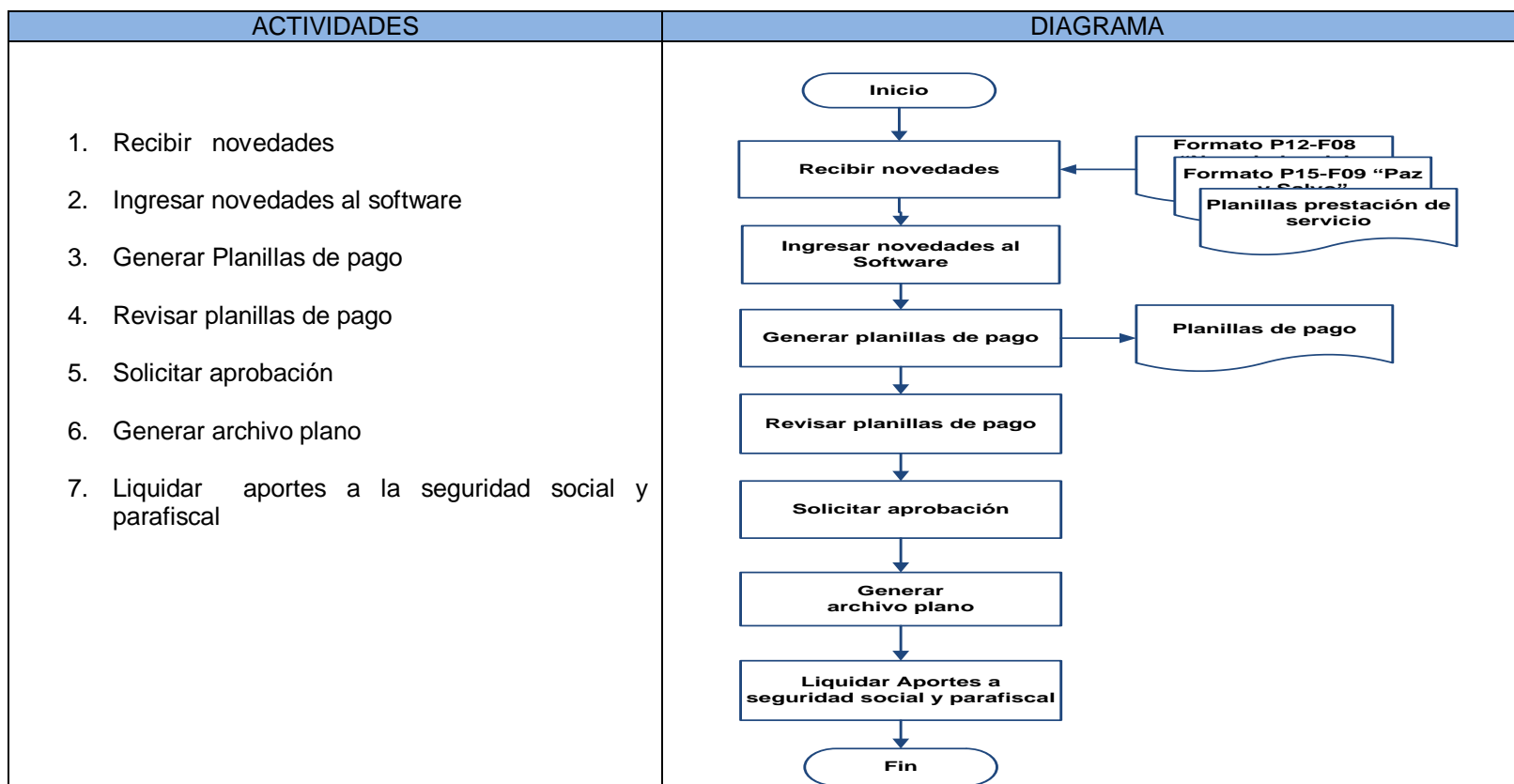
	GESTIÓN HUMANA		
	NOMINA, SEGURIDAD SOCIAL Y PARAFISCAL		
Área: Gestión Humana			
Proceso: Nomina y Aportes a seguridad social y parafiscal			
Objetivo: Liquidar nomina y aportes a la seguridad y parafiscal social en forma oportuna			
Alcance: Recibir novedades - Liquidar aportes a la seguridad social y parafiscal			
Responsable: Asistente de Personal (Analista contratación)			
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	SOPORTE
1. Recibir novedades	<p>Novedades de ingreso: Los contratistas deben reportar sus novedades de ingreso de personal a través del formato P12-F08 “Novedades del personal” Firmado por las Gerencias General y/o Gerencia financiera y Administrativa. Las novedades de ingreso de personal de planta HOMBRESOLO S.A son entregadas por la Gerencia General y/o Gerencia financiera y Administrativa a través del formato P12-F08 “Novedades del personal”.</p> <p>Novedades de Retiro: Este paso se debe reportar al asistente de personal el retiro de personal tanto de contratistas como de personal de planta de la empresa teniendo en cuenta las “condiciones para el retiro del personal”, en el caso de los contratistas además deben diligenciar el formato P12-F08 “Novedades del personal”. Especificando el personal que se va a retirar.</p> <p>El asistente de personal después obtener el formato P15-F09 “Paz y Salvo” se encarga de elaborar a través del software la liquidación definitiva del colaborador y la entrega a la Gerencia General y/o gerencia Financiera y Administrativa para aprobación y firma, posteriormente se toma firma del colaborador para proceder a realizar el pago de la misma.</p> <p>Horas extras, recargos nocturnos, dominicales: el Asistente de personal recibe planillas denominas prestación de servicios, donde los colaboradores registran las actividades que realizan diariamente, estas planillas deben estar previamente revisadas por los coordinadores de proyectos, lo que permite realizar el cálculo correcto y veraz de horas extras, recargos nocturnos,</p>	Asistente de Personal	<p>Formato P12-F08 “Novedades del personal”</p> <p>Formato P15-F09 “Paz y Salvo”</p> <p>Planillas prestación de servicios</p>

	dominicales, para su posterior registró en el sistema y pago en nómina. Comisiones personal técnico: Estas comisiones se reportan al Asistente de Personal en nómina presentando informe sobre facturación generada por el personal técnico, emitido por el área de contabilidad y tesorería y complementado por la Gerencia de Operaciones. Descuentos Adicionales: Seguros, consumos adicionales de celular, reposición de equipos celulares, reposición de dotación, reposición de herramientas, anticipos no legalizados, cuotas de préstamos. Otros: Auxilio de rodamiento, bonificaciones, comisiones y demás pagos relacionados con aspectos laborales.		
2. Ingresar novedades al software	Con la información sobre las novedades de nomina el Asistente de Personal alimenta el software de nómina.	Asistente Personal	de Planillas de pago
3. Generar planillas de pago	Después de ingresar todas las novedades al Software de nomina posteriormente el Asistente de Personal genera las planillas de pago.	Asistente Personal	de
4. Revisar planillas de pago	Las planillas de pago son revisadas por el Jefe de Gestión Humana y la Dirección Administrativa y con su visto bueno.	Jefe de gestión Humana y Dirección administrativa	de Planillas de pago
5. Solicitar aprobación	Las planillas de pago pasan a la Gerencia Financiera y administrativa para su aprobación.	Gerencia Financiera y Administrativa	de
6. Generar archivo plano	Una vez aprobada la nómina, el Asistente de personal entrega copia del resumen de la nómina aprobada a la Dirección de contabilidad y Tesorería para iniciar su trámite de pago. El asistente de personal genera el archivo plano de nómina, él cual envía al Director de tesorería por mail para su verificación en el portal virtual de la entidad financiera. La Dirección de contabilidad tesorería prepara el comprobante de pago de la nómina para aprobación de la Gerencia Financiera y Administrativa y de la Gerencia General. Una vez aprobado se procede a realizar el pago a través de la sucursal virtual, mediante el cargue del archivo correspondiente, transacción que requiere aprobación de la Gerencia Financiera y Administrativa.	Asistente Personal	de
7. Liquidar aportes a la seguridad social y parafiscal	Para la liquidación de los aportes, se tiene como base la nómina con sus respectivas novedades, el asistente de personal realiza la liquidación a través de la planilla única de aportes de seguridad social y parafiscal, la entrega para revisión de Jefe de Gestión humana y Dirección Administrativa para su revisión. Si no hay correcciones se entrega a la Gerencia Financiera y	Asistente Personal	de

	<p>Administrativa para aprobación. La Dirección de contabilidad y tesorería, prepara el comprobante de egreso respectivo para aprobación de la Gerencia Financiera y Administrativa y Gerencia General. Una vez aprobado se realiza el pago en la sucursal virtual de la entidad bancaria.</p> <p>La Dirección Administrativa y el Jefe de Gestión Humana verifican según la facturación si se requiere realizar aportes al FIC, en caso que se requiera solicitan al asistente de personal la liquidación respectiva, con la cual se realiza el procedimiento de aprobación y pago descrito anteriormente. Los valores que correspondan a nómina de contratistas se cargan a sus cuentas</p>		
--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Diagrama de Flujo del Proceso de Nómina, Seguridad Social y Parafiscal



Fuente: Elaboración propia

3.2.3.4. Proceso Gestión Documental

Mantener un archivo ordenado que permita conocer la historia de la organización y la actualidad que en ella se presenta, incrementa la eficiencia en algunos procesos que requieren de dicha información. Es por ello que el buen manejo del archivo activo e inactivo del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A permite obtener información en tiempo real que contribuye a dar respuestas eficientes a las solicitudes de los colaboradores, ya sean activos o retirados.


En Gestión documental no solo se maneja el archivo activo e inactivo de la empresa, sino todos aquellos tramites o solicitudes de las cuales se deja evidencia física y que por medio de ella se comprueba la gestión de la empresa en respuestas a solicitudes o en solicitudes directas de la empresa a otras entidades es por ello que el orden y la conservación del mismo deben mantenerse.

A continuación se presenta un proceso de Gestión Documental que guarda coherencia con actividades que se realizan en el área de Gestión Humana y que no estaban enmarcadas dentro de ningún otro proceso, por ello se hace agrupamiento de las mismas y se le da como nombre proceso Gestión Documental, las actividades que se desarrollan dentro del mismo son las siguientes:

- Recibir solicitud
- Gestionar solicitud
- Elaborar solicitud
- Entregar solicitud
- Manejar Archivo

En la siguiente tabla se presenta la descripción de cada una de las actividades que se desarrollan en el proceso de Gestión Documental. También se presenta el diagrama de flujo correspondiente al proceso de Gestión documental de la empresa HOMBRESOLO S.A.

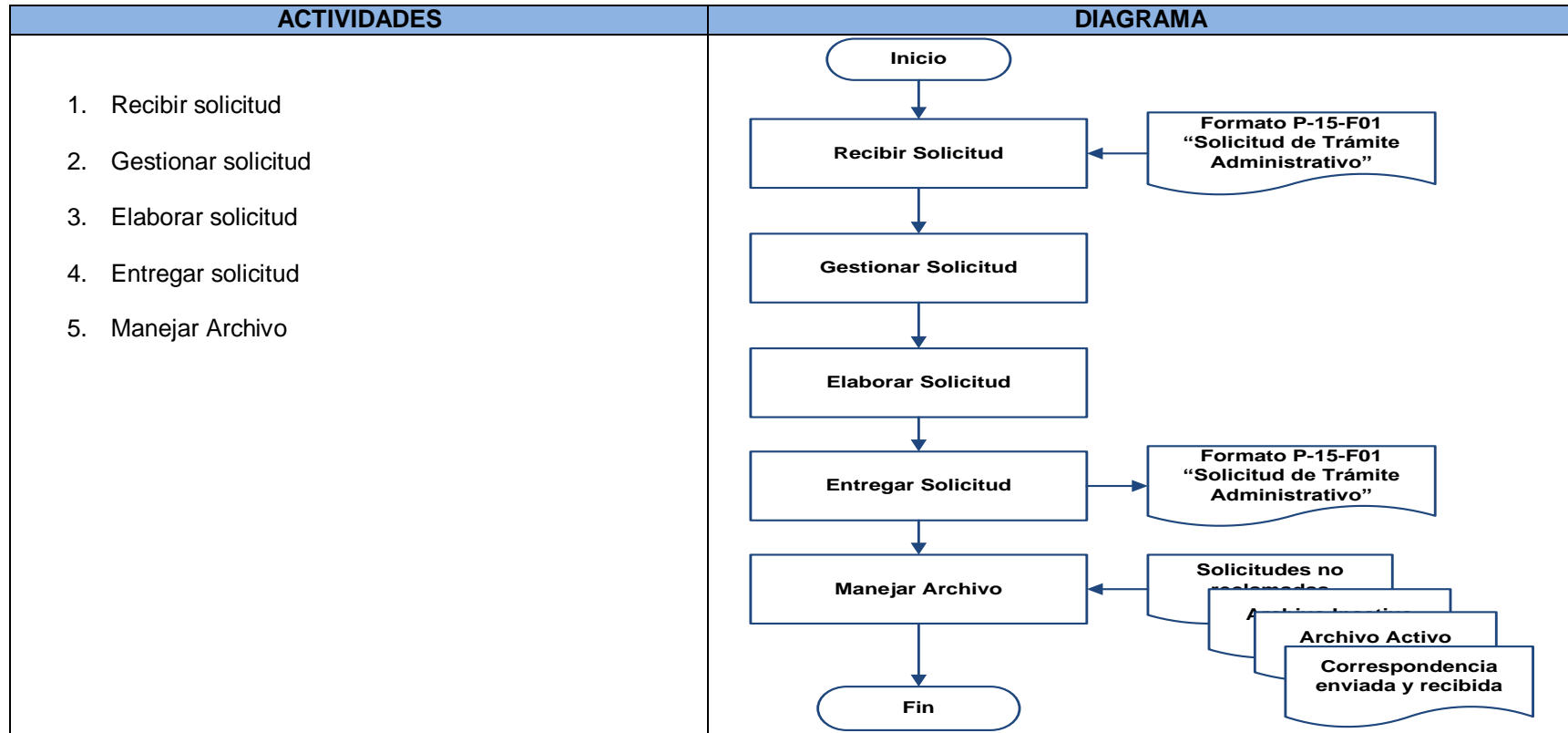
Tabla 4. Proceso Gestión Documental

	GESTIÓN HUMANA		
	GESTIÓN DOCUMENTAL		
Area: Gestión Humana			
Proceso: Gestión Documental			
Objetivo: Realizar una gestión documental que permita la conservación y eficiencia del archivo de la empresa.			
Alcance: Recibir solicitud – Archivar documentación			
Responsable: Asistente de Personal (Analista contratación)			
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	SOPORTE
1. Recibir solicitud	Cuando el colaborador requiera solicitar un documento consigna su solicitud en el formato P-15-F01 “Solicitud de Trámite Administrativo” marcando el requerimiento que desea y lo radica en la recepción de la empresa.	Auxiliar de Apoyo	Formato P-15-F01 “Solicitud de Trámite Administrativo”
2. Gestionar solicitud	Una vez se recibe la solicitud de trámite se procede obtener la información requerida para dar respuesta al requerimiento.	Auxiliar de Apoyo	
3. Elaborar solicitud	Se procede a elaborar el documento dependiendo la solicitud requerida. certificaciones laborales: Son emitidas y luego revisadas por la jefe de Gestión Humana quien da su visto bueno para entrega a la Gerencia Financiera y administrativa quien se encarga de consignar la firma final. Desprendibles de pago: se emiten mensualmente con el pago de la nómina, son entregados en recepción para su posterior distribución entre los colaboradores. Planillas de aportes: se envían por correo electrónico a cada uno de los líderes de proyectos ya sean contratistas o coordinadores de proyectos y/o regionales. Otras: Dentro de las cuales se incluyen las cartas que se envían a diferentes entidades para solución de inconvenientes.	Auxiliar de Apoyo	

4. Entregar solicitud	Una vez se elabora el documento solicitado es entregado en recepción para que sea entregado directamente al colaborador, se obtiene firma de recibido en el formato P-15-F01 "Solicitud de Trámite Administrativo" y posteriormente se guarda en la carpeta del colaborador.	Auxiliar de Apoyo	Formato P-15-F01 "Solicitud de Trámite Administrativo"
5. Archivar documentación	Se debe dejar evidencia de las cartas enviadas y recibidas en la carpeta de Correspondencia enviada y recibida. Cuando el colaborador no reclama sus solicitudes estas son recogidas de la recepción para ser archivadas en la carpeta del mismo. Se debe llevar control físico y magnético del archivo inactivo que permita mayor control y búsqueda eficiente en caso de ser necesario, en dicho archivo se consigna la documentación de personal retirado. Archivo activo: se debe garantizar el almacenamiento, organización y conservación de las carpetas de los colaboradores, lo que permita disponibilidad de los documentos en caso de ser necesario.	Auxiliar de Apoyo	

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Flujograma del Proceso de Gestión Documental



Fuente: Elaboración propia

3.2.3.5. Proceso Administración de Personal


La administración de personal permite que la organización dirija, evalúe y controle las actividades o labores asignadas a los colaboradores, es por ello que se debe crear un proceso que permita obtener mayor control y seguimiento a los colaboradores.

En la empresa HOMBRESOLO S.A se establece una serie de evaluaciones que tiene gran importancia para conocer el desempeño de los colaboradores, estas actividades se han diseñado para ser efectuadas periódicamente pero no hay control de la aplicación de las mismas, por tal motivo se decide agruparlas y asignarlas como actividades del proceso de Administración de Personal buscando una implementación oportuna y eficiente de las mismas. Las actividades que intervendrán el proceso de Administración de personal serán las siguientes:

- Realizar seguimiento
- Realizar evaluación periodo de prueba
- Obtener resultados
- Realizar evaluación de competencias
- Retroalimentar resultado
- Elaborar plan de acción
- Aprobar solicitudes de permiso
- Controlar niveles de ausentismo

En la siguiente tabla se presenta la descripción de cada una de las actividades que se desarrollan en el proceso de Administración de personal. También se presenta el diagrama de flujo correspondiente al proceso de Administración de personal de la empresa HOMBRESOLO S.A.

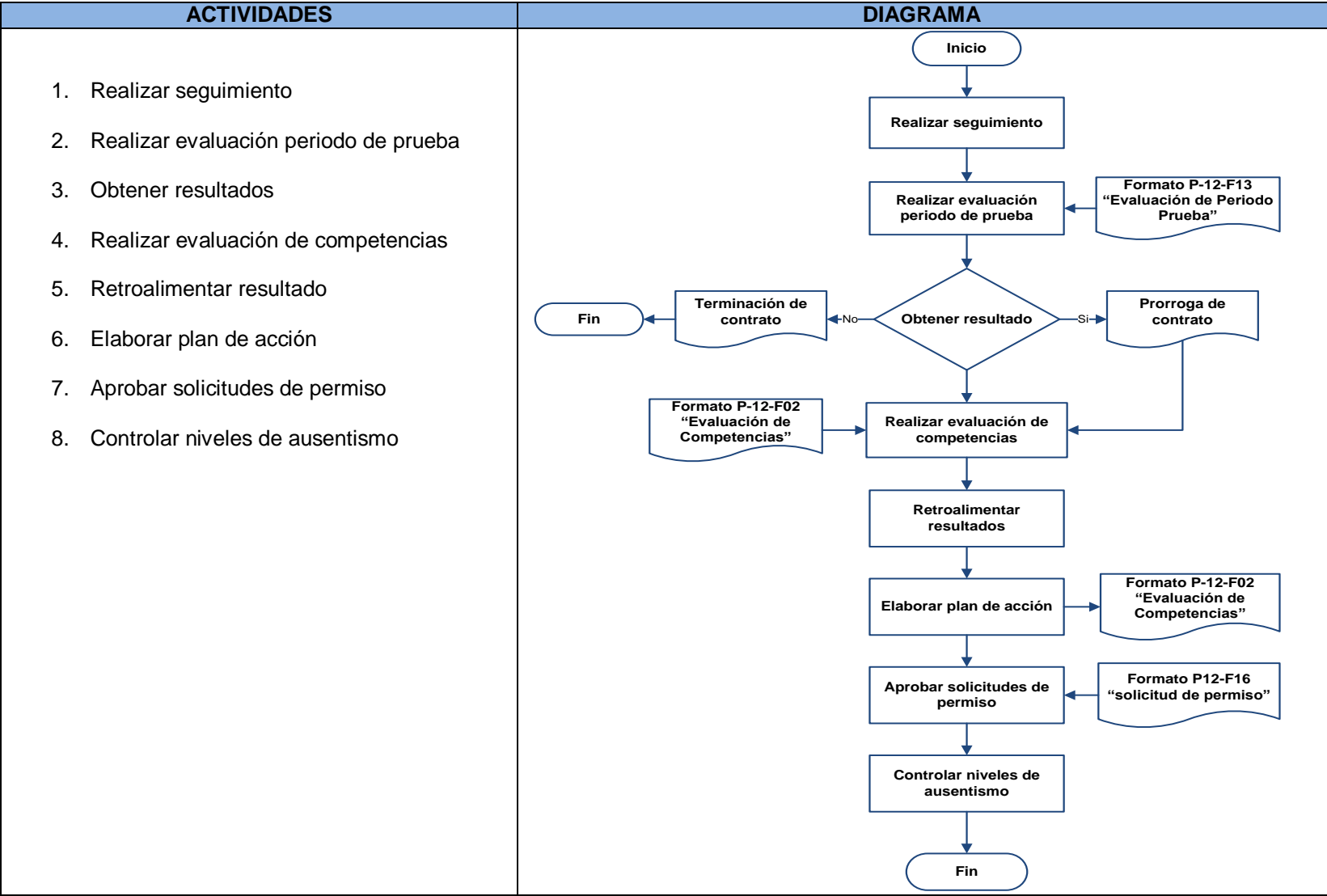
Tabla 5. Proceso Administración de Personal

 HOMBRESOLO®	GESTIÓN HUMANA		
	ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL		
Area: Gestión Humana			
Proceso: Administración de Personal			
Objetivo: Realizar mayor control y seguimiento al desempeño de los colaboradores de la empresa			
Alcance: Realizar seguimiento			
Responsable: Jefe de Gestión Humana			
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	SOPORTE
1. Realizar seguimiento	Se debe hacer seguimiento periódico al desempeño y eficacia de los colaboradores en la empresa, para garantizar el cumplimiento de la aplicación de evaluaciones y el plan de acción derivado.	Jefe de Gestión Humana	
2. Realizar evaluación de periodo prueba	De acuerdo a lo estipulado en el contrato, una semana antes de cumplir el periodo de prueba, el jefe inmediato aplica el cuestionario P-12-F13 “Evaluación de Periodo Prueba” al colaborador, con el fin de determinar su continuidad laboral en la compañía.	Jefe Inmediato Jefe de Gestión Humana	Formato P-12-F13 “Evaluación de Periodo Prueba”
3. Obtener resultado	El jefe inmediato recomienda si se prorroga o se termina el contrato de trabajo del evaluado. Esta evaluación se le debe presentar a la Gerencia de Operaciones o Gerencia Financiera y Administrativa dependiendo el área al que corresponda el colaborador sujeto de evaluación para determinar si se prorroga o no el contrato.	Jefe Inmediato Gerencia de Operaciones o Gerencia Financiera y Administrativa	
4. Realizar evaluación de competencias	Se debe aplicar semestralmente una evaluación de competencias a los trabajadores que lleven laborando como mínimo seis meses en la compañía. El jefe inmediato diligencia el formato P-12-F02 “Evaluación de Competencias”.	Jefe Inmediato Jefe de Gestión Humana	Formato P-12-F02 “Evaluación de Competencias”.

5. Retroalimentar resultados	Se realiza la retroalimentación del resultado al evaluado en la cual se especifican las habilidades para las que no alcanzo la calificación necesaria para el cargo.	Jefe de Gestión Humana	
6. Elaborar planes de acción	Al finalizar la evaluación, el evaluador y el evaluado determinan en la parte inferior del formato P-12-F02 "Evaluación de Competencias" el plan de acción a desarrollar para las habilidades en las cuales el evaluado no alcanzó el nivel determinado para cada cargo, se determinan fechas de seguimiento y la fecha de la nueva evaluación.	Jefe de Gestión Humana	Formato P-12-F02 "Evaluación de Competencias"
7. Recibir solicitudes de permiso	Cuando un empleado requiera un permiso de cualquier tipo, debe diligenciar el formato P12-F16 "solicitud de permiso" y entregarlo al respectivo jefe inmediato para que dé su visto bueno y lo radica en el área de Gestión Humana.	Jefe de Gestión Humana	Formato P12-F16 "solicitud de permiso"
8. Aprobar solicitudes de permiso	El Jefe de Gestión Humana solicita la aprobación de la instancia correspondiente, sea gerencia financiera y administrativa ó la Gerencia de Operaciones.	Jefe de Gestión Humana	Formato P12-F16 "solicitud de permiso"
9. Controlar los niveles de ausentismo	Con el registro en sistema de las solicitudes de permiso inscritas en el formato P12-F16 "solicitud de permiso", se debe obtener información que permita evidenciar si el ausentismo es voluntario e involuntario para realizar planes que permitan disminuir los grados de ausentismo en la organización.	Jefe de Gestión Humana	Formato P12-F16 "solicitud de permiso"

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Diagrama de Flujo Administración de Personal



Fuente: Elaboración propia

3.2.3.6. Proceso Formación y Desarrollo


La formación y el desarrollo de Talento Humano en las organizaciones, permite complementar el conocimiento y desarrollar habilidades necesarias para un desempeño eficiente de los colaboradores y por ende de la organización.

En la empresa HOMBRESOLO S.A se ha establecido que se debe capacitar a los colaboradores, por ello debe haber un plan de capacitación anual, y aunque el desarrollo y formación de personal abarcan mas allá de brindar capacitación al Talento Humano este proceso se desarrolla a través de la agrupación de actividades como objetivo primordial dotar de herramientas y conocimiento a los colaboradores para que incrementen su eficiencia. Las actividades que se desarrollan dentro de este proceso son las siguientes:

- Identificar necesidades de capacitación
- Elaborar plan de capacitación
- Solicitar aprobación
- Ejecutar plan de capacitación
- Evaluar capacitación

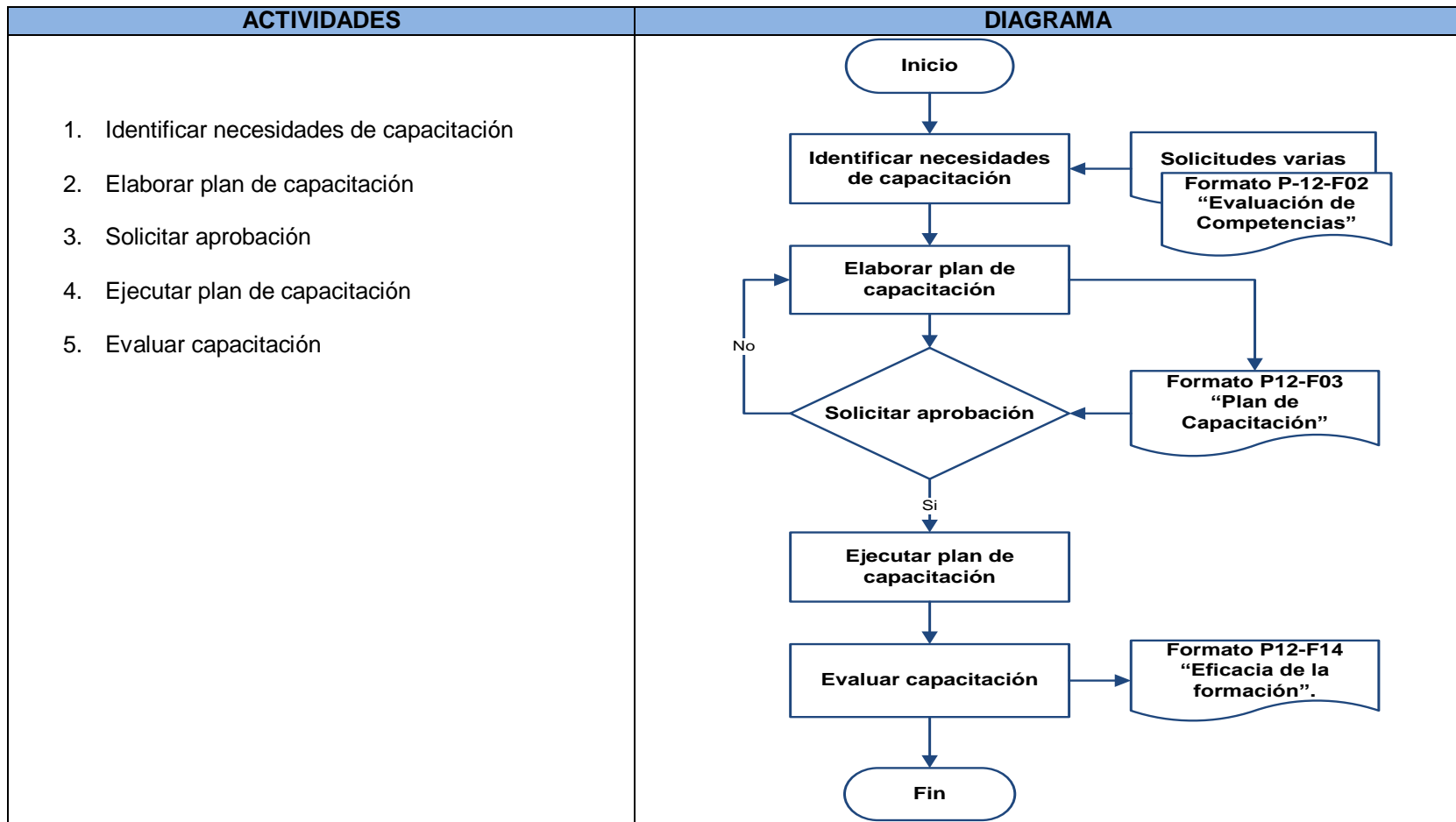
En la siguiente tabla se presenta la descripción de cada una de las actividades que se desarrollan en el proceso de Formación y desarrollo. También se presenta el diagrama de flujo correspondiente al proceso de Formación y desarrollo de la empresa HOMBRESOLO S.A.

Tabla 6. Proceso Formación y Desarrollo

	GESTIÓN HUMANA		
	FORMACIÓN Y DESARROLLO		
Área: Gestión Humana			
Proceso: Formación y desarrollo			
Objetivo: Dotar a los colaboradores de herramientas y conocimientos que incrementen su eficiencia			
Alcance: Identificar necesidades de capacitación – Evaluar Capacitación			
Responsable: Jefe de gestión Humana			
ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLE	SOPORTE
Identificar necesidades de capacitación	Las fuentes para detectar las necesidades pueden ser quejas, servicios no conformes, evaluación de competencias, solicitudes de capacitación, auditorías internas o cambios de legislación, entre otros.	Jefe Gestión Humana	
Elaborar plan de capacitación	Semestralmente el Jefe de gestión humana elabora el plan de capacitación en el formato P12-F03 “Plan de Capacitación” el cual busca cubrir las deficiencias de formación y destreza.	Jefe Gestión Humana	Formato P12-F03 “Plan de Capacitación”
Solicitar aprobación	Este plan de capacitación requiere la aprobación de la Gerencia Financiera y Administrativa y la Gerencia General.	Jefe Gestión Humana	
Ejecutar plan de capacitación	Una vez aprobado el plan de capacitación se procede a dar cumplimiento en lo establecido dentro del mismo.	Jefe Gestión Humana	
Evaluar capacitación	Es responsabilidad de los directores y jefes de área evaluar semestralmente el desempeño del trabajador, después de recibida la formación. Para evaluar la eficacia de las capacitaciones se debe diligenciar el formato P12-F14 “Eficacia de la formación”.	Jefe Gestión Humana	Formato P12-F14 “Eficacia de la formación”.

Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Diagrama de Flujo proceso de Formación y Desarrollo

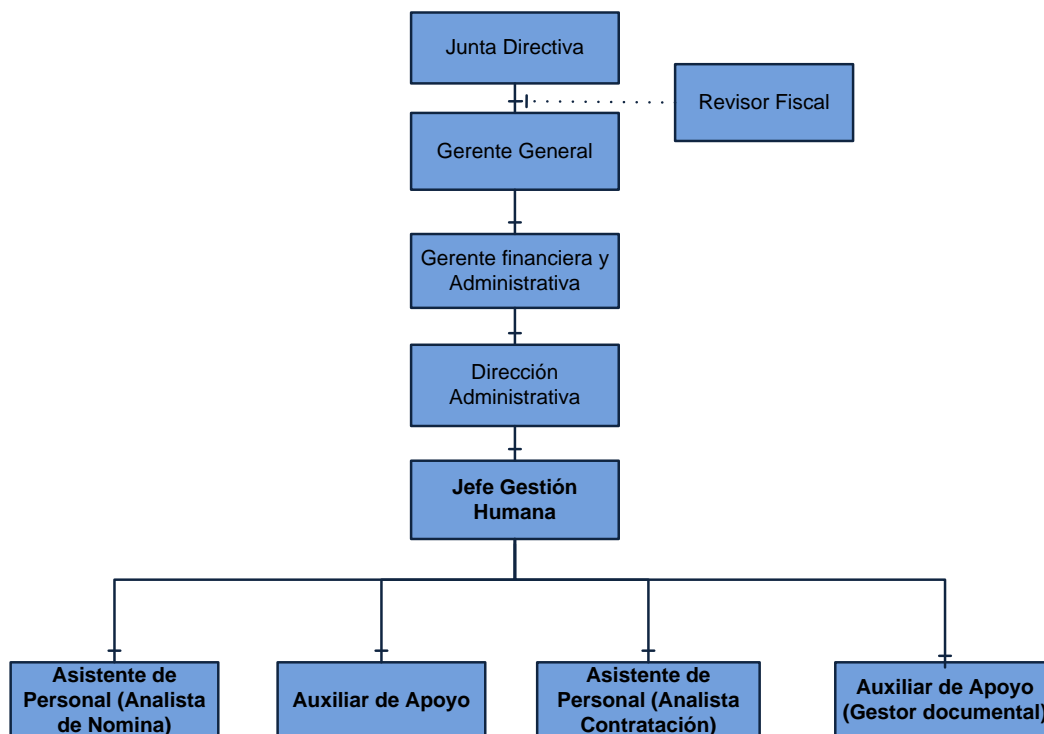


Fuente Elaboración propia

3.3. ESTADO ACTUAL DE LAS FUNCIONES DEL ÁREA GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S.A

La empresa HOMBRESOLO S.A posee un área de Gestión Humana conformada por un equipo de trabajo idóneo para cumplir con los requerimientos de la organización. Se realiza un desglose del organigrama General de la empresa para extraer el organigrama del área de Gestión Humana, en el organigrama general solo se puede observar que hay un asistente personal y un auxiliar de apoyo, en la elaboración del organigrama para área se incluyen dos casillas que permiten evidenciar la existencia de dos auxiliares de apoyo y dos asistentes de personal; el cambio se realiza porque las personas que ocupan los cargos tiene funciones y responsabilidades diferentes. A continuación se puede observar el organigrama real del área de Gestión Humana.

Figura 11. Organigrama del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la figura 11 se representa el área de Gestión Humana a través de un organigrama vertical que evidencia los niveles jerárquicos y la línea

de mando de arriba hacia abajo, que permite conocer las relaciones de dependencia para la toma de decisiones en el área de Gestión Humana.

Tomando como referencia el anterior organigrama se puede identificar que el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A está conformada por los siguientes cargos, los cuales están relacionados con procesos del área como se menciona a continuación:

Jefe de Gestión Humana: es la persona encargada de liderar todo el proceso de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A., su gestión comienza en cuanto a la selección de personal desde que se realiza la requisición de personal para ocupar una vacante hasta la elección del candidato idóneo para ocupar el cargo, además de realizar seguimiento y control a los demás procesos que del área, entre ellos se encuentran la contratación de personal, pago de nómina y seguridad social, formación y desarrollo, administración de personal y gestión documental con lo cual debe garantizar el cumplimiento y la ejecución oportuna de las actividades que en ellos se establecen.

Asistente de Personal (Analista de Nomina): Es la persona encargada de liderar el proceso de nomina y pago a la seguridad social y parafiscal para ello debe realizar la clasificación y registro en el software de las novedades de nomina, generando correctamente el archivo plano para el pago oportuno de nomina y posteriormente de los aportes a seguridad social y parafiscal.

Auxiliar de Apoyo (Gestor Documental): Es la persona encargada de liderar el proceso de Gestión documental, en el cual debe garantizar la conservación y confidencialidad de la información que maneja el área tanto de los colaboradores como de la empresa en general, además de dar respuesta oportuna a las solicitudes de los colaboradores en cuanto a trámites administrativos y suministro de información.

Asistente de Personal (Analista Contratación): Es la persona encargada de liderar el proceso de contratación de personal de la empresa, realizando la vinculación del personal oportunamente, verificando que la documentación solicitada sea entregada en su totalidad y el resultado del examen medico sea positivo para posteriormente programar inducción al cargo y la compañía en la cual se obtiene la firma del contrato y se realizan las afiliaciones a seguridad social y parafiscal a las que tiene derecho el colaborador.

Auxiliar de Apoyo: Es la persona encargada de brindar apoyo a todos los procesos del área y las actividades que en cada uno de ellos se desarrollan, además de

contribuir en el diseño e implantación de los indicadores de gestión para el área de Gestión Humana.

Teniendo en cuenta el organigrama del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A la cual se encuentra liderada por la Jefe de Gestión Humana quien supervisa la labor de los dos asistentes de personal y los dos auxiliares de apoyo, se procede a realizar un diagnóstico del estado actual de las funciones establecidas por la empresa HOMBRESOLO S.A para los cargos que posee el área en mención, la información que permite realizar el análisis se obtiene de los documentos elaborados por el área HSEQ "Documentos del sistema de Gestión de Calidad" y se denomina «Perfiles de Cargo HOMBRESOLO S.A» (Ver, Anexo C. [CD ROM]),, posteriormente se realiza un análisis de la responsabilidad total o parcial de la persona que ocupa el cargo sobre la función.

En los documentos del sistema de Gestión de Calidad de la empresa HOMBRESOLO S.A, se encuentran establecidas las funciones de los cargos denominados Jefe de Gestión Humana, Asistente de Personal y Auxiliar de Apoyo; a continuación se presenta las funciones actuales de cada uno de los cargos mencionados anteriormente.

3.3.1. JEFE DE GESTIÓN HUMANA

Para la empresa HOMBRESOLO S.A tomar la decisión de crear un nuevo cargo en la organización se debió al crecimiento que presentó la planta de personal, que hasta septiembre del año 2010 fue de 160 personas y a comienzos del año 2011 se había incrementado en un 70%, es por ello que se crea el cargo de Jefe de Gestión Humana en el mes de octubre del año 2010 y aunque es un cargo nuevo en la empresa HOMBRESOLO S.A se encuentran las siguientes funciones y responsabilidades para el cargo de Jefe de Gestión Humana de la empresa:

- *Liderar el proceso gestión humana de la compañía:* es la principal función de la Jefe de Gestión Humana.
- *Realizar el proceso de selección, requisición de personal, entrevistas, aplicación de pruebas, referenciación, visitas domiciliarias y trámites de ingreso:* Dentro de esta función establecida por la empresa la Jefe de Gestión Humana realiza el proceso de selección en cuanto a la convocatoria, entrevista preliminar que incluye aplicación de pruebas psicotécnicas y está encargado de supervisar la referenciación y la realización de trámites de ingreso pero realmente estos dos pasos son

responsabilidad de otros cargos del área, en cuanto a la requisición de personal la hacen directamente la Gerencia General y/o Gerencia financiera y Administrativa.

- *Establecer los programas de inducción a la compañía y al cargo según se requieran. Realizar la inducción de temas administrativos del personal que ingresa Hombresolo S.A:* En cuanto al establecimiento y programación de la inducción, la Jefe de Gestión Humana supervisa que se haga correctamente, aunque si es su obligación realizar la inducción al personal en temas administrativos.
- *Informar a la Dirección Administrativa la vinculación del personal suministrando información de tallas, para que esta instancia tramite solicitud de dotación, EPP, asignación elementos de comunicación, activos (computador, cámara, etc.) y solicitud creación correos electrónicos y claves ingreso al sistema:* Aunque la responsabilidad del área y de la Jefe de Gestión Humana termina cuando se hace entrega de la información de tallas a la Dirección Administrativa se debe realizar seguimiento a la solicitud y disponibilidad en inventario.
- *Controlar la correcta y oportuna aplicación de las novedades de la nómina. Asegurar la presentación de la nómina a la Gerencia Financiera y Administrativa de la compañía un día hábil antes de la fecha de pago:* Es una función importante que debe realizar la Jefe de Gestión Humana para garantizar el pago oportuno de la nómina.
- *Control y verificación de los aportes de seguridad social y parafiscal asegurando la adecuada aplicación de las novedades presentadas:* Para la Jefe de Gestión es importante cumplir con esta función porque se debe garantizar el cubrimiento es seguridad social y parafiscal de todos y cada uno de los colaboradores de la empresa:
- *Asegurar la correcta y oportuna elaboración, revisión y aprobación de la PILA de Hombresolo S.A. y hacer entrega de la información para su pago a la Gerencia financiera y administrativa de la compañía un día antes al vencimiento de los términos establecidos por el sistema de seguridad social colombiano:* La Jefe de Gestión Humana debe garantizar el cumplimiento de la entrega oportuna de la PILA porque el no hacerlo implica pago de intereses por mora.
- *Controlar y verificar la oportuna liquidación del personal que se retira de la compañía y asegurar la calidad de la información consignada en la misma:* Es importante que la Jefe de Gestión Humana garantice que los colaboradores retirados reciban oportunamente su liquidación ya que el no hacerlo implicaría problemas legales para la empresa.

- *Controlar la ejecución del proceso de evaluación de desempeño del personal de la compañía y asegurar mediante el seguimiento que se tomen las acciones a que haya lugar:* Para la Jefe de Gestión Humana medir el desempeño del personal comprueba la idoneidad del mismo para cumplir con sus labores es por ello que debe realizar seguimiento a la aplicación de las evaluaciones establecidas por la empresa.
- *Responsable por la elaboración y ejecución del plan anual de capacitación de la compañía, realizar el seguimiento y evaluar su eficacia:* Es una función que debe cumplir a cabalidad el Jefe de Gestión Humana.
- *Elaborar el programa de bienestar de la empresa y una vez aprobado asegurar su adecuada implementación:* Aunque es una función que no se realiza como se plantea, es importante que está enmarcada dentro de las obligaciones de la Jefe de Gestión Humana para que la desarrolle e implemente oportunamente.
- *Asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio establecido para las solicitudes de trámites administrativos correspondientes al área:* Es importante que la Jefe de Gestión Humana controle la atención al cliente interno de la compañía garantizando que la realización y entrega de las solicitudes de los colaboradores se realice oportunamente.
- *Controlar el estricto cumplimiento del procedimiento de gestión humana establecido por la compañía:* La empresa ha establecido un procedimiento para cada una de sus áreas es importante que estas se rijan y cumplan lo que en él se ha planteado, es por ello que es responsabilidad de la Jefe de Gestión Humana garantizar dicho cumplimiento por los integrantes del área a su cargo.
- **Asegurar el mantenimiento reservado y confidencial de la información de responsabilidad del área tanto a nivel físico como organizacional:* es importante que tanto la Jefe de gestión Humana como el personal a su cargo del área mantengan la confidencialidad de la información que allí se maneja y de la empresa en general, por ello debe procurar por la conservación y el suministro de información reservado.
- *Mantener actualizada la base de datos del personal activo y retirado:* esta es una función que realmente la Jefe de Gestión Humana supervisa mas no realiza directamente.
- *Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo por parte del personal de la compañía y tomar acciones según sea necesario:* la empresa plantea unas reglas y normas que sus colaboradores deben seguir, el incumplimiento de las mismas trae diferentes consecuencias y es responsabilidad de la Jefe

de Gestión Humana garantizar que se cumplan el reglamento interno de la empresa.

- *y todas las demás asignadas por el jefe inmediato.*

Como se puede observar hay algunas funciones que no son realizadas directamente por la Jefe de Gestión Humana, estas son responsabilidad directa de otros cargos del área, cabe resaltar que es importante que la Jefe de Gestión Humana realice un debido control y seguimiento a la ejecución de las mismas.

3.3.2. ASISTENTE DE PERSONAL

La empresa contaba con un solo cargo de asistente de personal el cual estaba encargado de dar ejecución a la mayoría de actividades del área tanto en contratación como en nomina, con el crecimiento de la planta de personal la carga de trabajo para esta persona es demasiado exigente, ocasionado demoras y errores en los procesos, con la identificación de estas falencias se toma la decisión de crear un nuevo cargo de asistente de personal y con este nuevo asistente se haría la división de funciones, en la actualidad se encuentran que las funciones establecidas por la empresa para el asistente de personal son las siguientes:

- *Manejo integral de nomina:* El asistente de personal debe realizar la inclusión de todas las novedades de nomina dentro del software de nomina que la empresa maneja, garantizando la oportuna elaboración y entrega para el pago de la misma.
- *Liquidación de aportes a seguridad social, parafiscales y FIC:* el asistente de personal debe incluir todas la novedades que se presenten en el periodo, garantizando la correcta elaboración de la PILA para pago de aportes a seguridad social y parafiscal, además de verificar si se deben realizar aportes al FIC (Fondo Nacional de Formación de la industria de la Construcción)
- *Organización y control de archivo del personal activo e inactivo:* Esta es una función de otro cargo.
- *Elaboración de contratos laborales y seguimientos a los mismos:* El asistente de personal debe garantizar que los contratos queden elaborados correctamente además de realizar la legalización de los mismos con la obtención de las firmas de las partes involucradas.

- *Vinculación de Personal: Solicitud de documentación para enganche, tramite de afiliaciones y demás relacionadas con la vinculación.*: Una vez se obtiene la aprobación para ingreso de una persona a la empresa se le hace entrega del listado de documentos que debe entregar para su vinculación, se debe hacer seguimiento a la entrega oportuna y completa de toda la documentación por parte del colaborador, entre ella incluye la información de fondo de pensiones y EPS para tramites de afiliación.
- *Retiro de Personal: Solicitud de Paz y Salvo, Preparación de liquidación de prestaciones sociales y demás relacionadas con el retiro*: El asistente de personal debe recepcionar las cartas de renuncia o de terminación de contrato para proceder a tramitar respuesta y realizar liquidación definitiva de prestaciones sociales.
- *Elaboración de Certificaciones Laborales*: Esta es una función que se encuentra bajo la responsabilidad de otro cargo.
- *Promover actividades de capacitación y bienestar para el personal de la organización*: la realización de actividades de bienestar en la empresa no es muy común pero cuando se realizan debe haber participación de todos los integrantes del área de Gestión Humana.
- *Apoyo en el proceso de selección de personal*: El proceso de selección lo lidera la Jefe de Gestión Humana el apoyo está en la verificación de referencias que es realizado por otro cargo
- *Atención al cliente interno y externo*: Es importante que la atención al personal que se acerca al área de Gestión Humana se de manera cordial y oportuna con la solución de la diferentes inquietudes que se presenten, es por ello que es obligación de todos los integrantes del área de Gestión Humana procurar por que el nivel de servicio incremente contribuyendo de esta forma a la visión de la organización.
- *Las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato.*

Dentro de la visión de la empresa se plantea que esta debe ir dirigida a “Crecer en servir”, para la empresa el buen servicio no solo se debe dar al cliente externo sino también al cliente interno, es por ello que pensando en la atención y en el incremento en la carga de trabajo para el asistente de personal se decide la creación de otro cargo de asistente de personal, pero aun no hay evidencia formal que demuestre la creación y la división de las funciones que debe realizar cada uno de los asistentes, también se evidencia en las funciones que se mencionaron anteriormente que hay funciones las cuales son responsabilidad de otro cargo del área.

3.3.3. AUXILIAR DE APOYO

En la empresa HOMBRESOLO S.A el cargo de auxiliar de apoyo por lo general es asignado a las personas que son contratadas como aprendices o pasantes de alguna carrera técnica, tecnológica o profesional, sin omitir que también hay personas que no son aprendices que ocupan este cargo; en la actualidad la empresa tiene establecidas las siguientes funciones y responsabilidades para el cargo de auxiliar de apoyo.

- Apoyo en las actividades propias del proceso administrativo u operativo según corresponda.
- Las demás relacionadas con el cargo que a bien tenga asignarle su jefe inmediato.

Podemos observar que la funciones están establecidas de manera genérica con el objetivo de que apliquen a cualquier persona que ocupe el cargo de auxiliar de apoyo; es por ello que no hay evidencia de funciones establecidas para cada uno de los auxiliares que se encargan de dar apoyo a las diferentes áreas de la empresa.

A manera de conclusión, al examinar la información existente en la empresa sobre las funciones y responsabilidades que debe realizar cada uno de los integrantes del área de Gestión Humana, se observa que no se han definido funciones para los nuevos cargos de asistente de personal y auxiliar de apoyo. También se puede observar funciones dentro de un cargo pero las mismas no son responsabilidad directa del cargo.

Es importante resaltar que en el área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A es un área que está en proceso de creación y documentación de la información, procesos y todo lo que le compete al área, aunque se decidió que iba a estar conformada por dos asistentes de personal y dos auxiliares de apoyo aun no ha sido registrada la información pertinente a cada cargo.

Es por ello que se decide aplicar un cuestionario para recolectar información que permita realizar un análisis y descripción de cada cargo además de que contribuya a la creación y asignación de funciones para cada uno de los cargos del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A, aunque es importante aclarar que la observación directa también será clave para la obtención de información sobre los cargos y el área en general.

3.4. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS DEL AREA DE GESTIÓN HUMANA DE LA EMPRESA HOMBRESOLO S.A

Un cargo representa *“un conjunto de tareas, integrado por responsabilidades y obligaciones propias del mismo”, (...)* a su vez, *analizar y describir un puesto de trabajo implica definir deberes, responsabilidades y jerarquía, enumera los conocimientos, capacidades y características de personalidad requeridas para poder desempeñar el trabajo”*.¹⁴

“La descripción de cargos es un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las atribuciones o tareas (Como lo hace) y los objetivos del cargo (porque lo hace)

"La descripción de cargos está orientada hacia los aspectos intrínsecos de los cargos"

Una vez que se identifica el contenido del cargo (aspectos intrínsecos), se pasa a analizar el cargo en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, con los requisitos que el cargo exige a su ocupante. La descripción de cargos y el análisis de cargos están estrechamente relacionados en sus finalidades y el proceso de obtención de datos; a pesar de ello, están perfectamente diferenciados entre sí: la descripción se ocupa del contenido del cargo, en tanto que el análisis pretende estudiar y determinar todos los requisitos, las responsabilidades comprendidas y

¹⁴ OSTA, Mariana. Importancia del análisis de cargos y del proceso de selección del capital humano. CARLE & ANDRIOLI: Contadores Públicos. A Member of Geneva Group International. Montevideo, Uruguay. Página 1

las condiciones que el cargo exige, para poder desempeñarlo de manera adecuada.”¹⁵

Para obtener la información que permita realizar el análisis y descripción de los cargos del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A se realiza la aplicación de una encuesta denominada «Encuesta de Análisis y Descripción de cargos» (Ver, Anexo D. [CD ROM]), dicha encuesta es aplicada a los cinco integrantes del área.

Una vez obtenida la información se realiza el análisis de los cargos y la descripción de los mismos, se utiliza el formato P-12F05 “Perfiles de Cargo HOMBRESOLO S.A” documento obtenido del sistema de Gestión de Calidad de la empresa, al cual se le hace una pequeña modificación en la que se incluye la descripción del cargo.

A continuación se procede a realizar el análisis y la descripción de los cargos del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A entre los que encontramos:

- Jefe de Gestión Humana
- Asistente de Personal (Analista Contratación)
- Asistente de Personal (Analista Nomina)
- Auxiliar de Apoyo (Gestor Documental)
- Auxiliar de Apoyo (Apoyo en general)

¹⁵ Descripción y análisis de cargos. Blog de Administración de Empresas. [Publicación en línea]. <<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/06/descripcion-y-analisis-de-cargos.html>>

3.4.1. JEFE DE GESTIÓN HUMANA

Nombre del cargo: Jefe de Gestión Humana

Posición en el organigrama: Proceso administrativo, reportando a la Dirección Administrativa y a la Gerencia Financiera y Administrativa

Condiciones: Especialista en Gerencia de Gestión Humana ó profesional en carreras administrativas con experiencia de dos años en manejo de personal. Con cursos de actualización en el área de su formación ó experiencia de un año como líder en áreas de Recursos humanos.

Cargos que le reportan: Asistentes de personal, Auxiliares de Apoyo


Cargos a los que le reporta: Dirección administrativa, Gerencia financiera y Administrativa

Requisitos Físicos: Soportar una exigente carga de trabajo, trabajo bajo presión, manejo fatiga muscular, esfuerzo físico estático, manejo de cargas mental por la asimilación de información, buena actitud en el trabajo, buen estado anímico, buena capacidad sensorial,

Responsabilidades Incluidas: Responsabilidad sobre los bienes entregados por la empresa, supervisión del trabajo de los integrantes del área, relaciones públicas, tratamiento, manejo y confidencialidad de la información.

Condiciones de Trabajo: condiciones ambientales normales, manejo del espacio reducido de la planta física de la empresa, monotonía, trabajo bajo presión.

Tabla 7. Jefe de Gestión Humana

	Perfil del Cargo	Página 1 de 2								
		Código: P-12-F05								
		Revisión 05 de: Jun/10								
NOMBRE DEL CARGO	JEFE DE GESTIÓN HUMANA									
CARGO DEL CUAL DEPENDE	DIRECTOR ADMINISTRATIVO									
CARGOS QUE LE REPORTAN	ASISTENTES DE PERSONAL - AUXILIARES DE APOYO									
Descripción del cargo										
1.	<p>Liderar el proceso de Gestión Humana, realizando la oportuna y eficiente selección de personal, una vez contratado el colaborador y en ejecución de sus labores realizar seguimiento al desempeño; teniendo en cuenta el resultado de las evaluaciones de periodo de prueba y de competencias; desarrollar planes de capacitación, además garantizar el pago oportuno de su salario, su seguridad social y parafiscal y la conservación, confidencialidad y buen manejo de la información de los colaboradores, del área y de la empresa en general.</p>									
Educación										
2.	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">1.1 Primaria <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;">1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/></td> <td>1.5 Profesional <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>1.3 Técnico <input type="checkbox"/></td> <td>1.6 Especialista <input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td colspan="2">1.7 Otros: Especialista en gerencia de gestión humana o profesional en carreras administrativas con experiencia de dos años en manejo de personal.</td> </tr> </table>		1.1 Primaria <input type="checkbox"/>	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/>	1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/>	1.5 Profesional <input type="checkbox"/>	1.3 Técnico <input type="checkbox"/>	1.6 Especialista <input checked="" type="checkbox"/>	1.7 Otros: Especialista en gerencia de gestión humana o profesional en carreras administrativas con experiencia de dos años en manejo de personal.	
1.1 Primaria <input type="checkbox"/>	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/>									
1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/>	1.5 Profesional <input type="checkbox"/>									
1.3 Técnico <input type="checkbox"/>	1.6 Especialista <input checked="" type="checkbox"/>									
1.7 Otros: Especialista en gerencia de gestión humana o profesional en carreras administrativas con experiencia de dos años en manejo de personal.										
Formación										
3.	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Cuál? <u>Helissa nómina</u></td> </tr> <tr> <td>2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> </table>		2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/>		2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/>		2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/>	Cuál? <u>Helissa nómina</u>	2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/>	
2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/>										
2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/>										
2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/>	Cuál? <u>Helissa nómina</u>									
2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/>										

	2.5	Mercadeo y ventas	<input checked="" type="checkbox"/>		
	2.7	Otros:	Cursos de actualización en el área de su formación o experiencia de un año como líder en áreas de recursos humanos.		
Experiencia					
4.	3.1	General	<input type="checkbox"/>	Tiempo de Experiencia: _____	
	3.2	Específica	<input checked="" type="checkbox"/>	Manejo de recurso humano. Tiempo de Experiencia: 3 Años	
Habilidades					
5.	Interpersonales		Nivel Mínimo	Intelectual	Nivel Mínimo
	Comunicación (Verbal y Escrita)		<input type="text" value="B"/>	Toma de Decisiones	<input type="text" value="B"/>
	Trabajo en Equipo		<input type="text" value="B"/>	Análisis y Solución de Problemas	<input type="text" value="B"/>
	Liderazgo		<input type="text" value="B"/>	Susplicacia	<input type="text" value="B"/>
	Proactividad		<input type="text" value="B"/>	Análisis Numérico	<input type="text" value="B"/>
	Delegación		<input type="text" value="B"/>	Organizacional	
	Disciplina		<input type="text" value="B"/>	Planificación y Organización	<input type="text" value="B"/>
	Integridad		<input type="text" value="B"/>	Orientación al Servicio	<input type="text" value="B"/>
	Intelectual			Gestión y Manejo de Recursos	<input type="text" value="B"/>
	Conocimiento Técnico		<input type="text" value="B"/>	Pensamiento Estratégico	<input type="text" value="B"/>
Funciones y Responsabilidades					
6.	<ul style="list-style-type: none"> Liderar el proceso de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A Revisar y actualizar los perfiles requeridos por la empresa, una vez publicada la convocatoria y obtenidas la hojas de vida de los aspirantes seleccionar los candidatos idóneos. Realizar la entrevista preliminar aplicando pruebas sicotécnicas , entregando el resultado oportunamente de las pruebas antes de que el aspirante continúe con la siguiente entrevista Realizar seguimiento a la oportuna verificación de referencias personales y laborales del aspirante al cargo y realizar visita domiciliaria si el cargo así lo requiere. Revisar el resultado del examen médico del colaborador Revisar que la aprobación de ingreso del colaborador a la empresa tenga visto bueno por parte de las Gerencias Revisar la carpeta del colaborador y asegurarse que se encuentre la documentación completa 				

- Informar a la Dirección Administrativa sobre la vinculación de personal entregando tallas para que esta instancia trámite la solicitud de dotación y EPP (Elementos de protección personal), además de realizar seguimiento a la solicitud y disponibilidad en inventario.
- Revisar la correcta y oportuna elaboración del contrato
- Realizar la inducción a la compañía en temas administrativos.
- Asegurar el cumplimiento de la aplicación de la evaluación de periodo de prueba y evaluación de competencias, identificando necesidades de capacitación a través del resultado de las evaluaciones aplicada.
- Elaborar el plan de capacitación anual de la compañía asegurándose de su aprobación y posterior ejecución.
- Diseñar el programa de bienestar de la empresa, una vez aprobado asegurarse de su implementación.
- Hacer cumplir el reglamento interno de la compañía y tomar acciones según sea necesario
- Controlar los niveles de ausentismo de los colaboradores de la empresa, realizando seguimiento a los diferentes motivos de ausentismo.
- Controlar la correcta y oportuna aplicación de las novedades a la nomina, asegurándose de entregar la nomina un día antes de la fecha de pago a la Gerencia Financiera y Administrativa
- Verificar la oportuna elaboración de la liquidación definitiva de prestaciones sociales del personal que se retira de la compañía
- Contribuir en el cálculo de Horas extras
- Realizar seguimiento a la correcta y oportuna elaboración de la PILA realizando entrega de la PILA a la Gerencia Financiera y Administrativa un día antes del vencimiento de los términos establecidos por el sistema de seguridad social colombiano.
- Asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio al cliente interno en cuanto a solicitudes de trámites administrativos.
- Controlar el mantenimiento actualizado de la base de datos de personal activo e inactivo de la empresa.
- Asegurar el mantenimiento reservado y confidencial de la información responsabilidad del área y de la empresa.
- Las demás asignadas por su jefe inmediato

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre: Olga Lucia Sánchez Díaz	Nombre: Jorge Calderón
Cargo:	Cargo: Gerente Financiera Y Administrativa	Cargo: Gerente de General

Fuente: Formato P-12-F05 Perfiles de Cargo, Documentos del sistema de Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A

3.4.2. ASISTENTE DE PERSONAL (Analista de Contratación)

Nombre del cargo: Asistente de Personal (Analista Contratación)

Posición en el organigrama: Proceso administrativo, reportando a la Jefe de Gestión Humana

Condiciones: Técnico carreras administrativas, ó estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados. Cursos asociados a la administración de personal ó experiencia de un año en áreas de Recurso Humano - manejo de office y paquetes de administración de nomina

Cargos que le reportan: Ninguno


Cargos a los que le reporta: Jefe de Gestión Humana, Gerencia financiera y Administrativa

Requisitos Físicos: Soportar una carga de trabajo exigente (trabajo bajo presión), manejo fatiga muscular, esfuerzo físico estático, manejo de cargas mental por la asimilación de información, buena actitud en el trabajo, buen estado anímico, buena capacidad sensorial.

Responsabilidades Incluidas: Responsabilidad sobre los bienes entregados por la empresa, tratamiento, manejo y confidencialidad de la información.

Condiciones de Trabajo: condiciones ambientales normales, manejo del espacio reducido de la planta física de la empresa.

Tabla 8. Asistente de Personal (Analista de Contratación)

 HOMBRESOLO®	Perfil del Cargo	Página 1 de 2										
		Código: P-12-F05										
		Revisión 05 de: Jun /10										
NOMBRE DEL CARGO	ASISTENTE PERSONAL (Analista Contratación)											
CARGO DEL CUAL DEPENDE	JEFE DE GESTIÓN HUMANA											
CARGOS QUE LE REPORTAN												
Descripción del cargo												
1.	Realizar la vinculación del personal, recibiendo la aprobación de ingreso y solicitando la documentación necesaria para vinculación, programando inducción del personal a la compañía y al cargo, elaborando en forma correcta y oportuna el contrato de trabajo del colaborador; además de contribuir con el proceso de nomina registrando las diferentes novedades en el sistema.											
Educación												
2.	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">1.1 Primaria <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;">1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/></td> <td>1.5 Profesional <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>1.3 Técnico <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>1.6 Especialista <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td colspan="2">1.7 Otros: Técnico carreras administrativas, o estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados.</td> </tr> </table>		1.1 Primaria <input type="checkbox"/>	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/>	1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/>	1.5 Profesional <input type="checkbox"/>	1.3 Técnico <input checked="" type="checkbox"/>	1.6 Especialista <input type="checkbox"/>	1.7 Otros: Técnico carreras administrativas, o estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados.			
1.1 Primaria <input type="checkbox"/>	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/>											
1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/>	1.5 Profesional <input type="checkbox"/>											
1.3 Técnico <input checked="" type="checkbox"/>	1.6 Especialista <input type="checkbox"/>											
1.7 Otros: Técnico carreras administrativas, o estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados.												
Formación												
3.	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Cuál? <u> </u> Helissa nómina</td> </tr> <tr> <td>2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.5 Mercadeo y ventas <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> </table>		2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/>		2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/>		2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/>	Cuál? <u> </u> Helissa nómina	2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/>		2.5 Mercadeo y ventas <input type="checkbox"/>	
2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/>												
2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/>												
2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/>	Cuál? <u> </u> Helissa nómina											
2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/>												
2.5 Mercadeo y ventas <input type="checkbox"/>												

	Cursos asociados a la administración de personal o experiencia de un año en áreas de recurso humano - manejo de office y paquetes de administración de nómina				
4.	Experiencia				
	3.1 General	<input type="checkbox"/>	_____	Tiempo de Experiencia: _____	
	3.2 Específica	<input checked="" type="checkbox"/>	Actividades administrativas _____	Tiempo de Experiencia: <u>2 Años</u>	
5.	Habilidades				
	Interpersonales		Nivel Mínimo	Intelectual	Nivel Mínimo
	Comunicación (Verbal y Escrita)		<input type="checkbox"/> B	Toma de Decisiones	<input type="checkbox"/> N. <input type="checkbox"/> A.
	Trabajo en Equipo		<input type="checkbox"/> C	Análisis y Solución de Problemas	<input type="checkbox"/> B
	Liderazgo		<input type="checkbox"/> N.A.	Susplicacia	<input type="checkbox"/> C
	Proactividad		<input type="checkbox"/> B	Análisis Numérico	<input type="checkbox"/> N. <input type="checkbox"/> A.
	Delegación		<input type="checkbox"/> N.A.	Organizacional	
	Disciplina		<input type="checkbox"/> B	Planificación y Organización	<input type="checkbox"/> C
	Integridad		<input type="checkbox"/> B	Orientación al Servicio	<input type="checkbox"/> B
	Intelectual			Gestión y Manejo de Recursos	<input type="checkbox"/> C
Conocimiento Técnico		<input type="checkbox"/> B	Pensamiento Estratégico	<input type="checkbox"/> N. <input type="checkbox"/> A.	
6.	Funciones y Responsabilidades				
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar vinculación de personal, recibiendo aprobación de ingreso del nuevo colaborador y entregar lista de documentos requeridos para vinculación. En los casos que sea necesario solicitar los documentos necesarios para inclusión de beneficiarios. Entregar remisión para examen médico y posteriormente corroborar resultado de examen medico 				

- Elaborar y entregar carta para apertura de cuenta de nomina, indicando al colaborador que debe entregar número de cuenta en el área de Gestión Humana
- Recibir documentación comprobando que este completa y entregar documentación del colaborador al encargado para apertura de carpeta.
- Obtener información sobre tallas para la solicitud de dotación y EPP, entregando la información oportunamente a la Jefe de Gestión Humana.
- Programar inducción al personal citándolo oportunamente y enviando cronograma por correo electrónico a los expositores para que estos conozcan su horario de intervención.
- Obtener firma de formatos para afiliación a EPS, Caja de Compensación familiar, Fondo de pensiones posteriormente radicar formularios firmados con las diferentes entidades.
- Elaborar correctamente el contrato de trabajo entregándolo oportunamente para revisión de la Jefe de Gestión Humana y la Gerencia Financiera y Administrativa.
- Gestionar firma del contrato del representante legal y del colaborador una vez legalizado con las firmas entregar copia del contrato al colaborador y dejar una copia del contrato en la carpeta del colaborador.
- Registrar en el Software la información de la hoja de vida y del perfil del nuevo colaborador confirmando que la estructura contable quede correctamente elaborada.
- Registrar en el software correctamente el fondo de pensión y EPS de cada colaborador, utilizando las certificaciones que se emiten por dichas entidades.
- Contribuir con el cálculo de horas extras, recargos nocturnos, dominicales y el registro de las mismas en el software
- Imprimir comprobantes de pago de los colaboradores de la ciudad y enviar por correo electrónico los comprobantes de pago del personal de contratistas y a nivel nacional.
- Realizar seguimiento a los contratos de trabajo a término fijo, redactando cartas para informar la terminación o la prórroga del contrato. entregando la carta al colaborador y si es necesario indicarle los trámites a seguir para su retiro de la empresa.
- Informar al Asistente de Personal (Analista de nomina) la terminación de contratos a término fijo para efectos de que realice las liquidaciones definitivas respectiva.
- Las demás asignadas por su jefe inmediato.

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre: Olga Lucia Sánchez Díaz	Nombre: Jorge Calderón
Cargo:	Cargo: Gerente Financiera Y Administrativa	Cargo: Gerente de General

Fuente: Formato P-12-F05 Perfiles de Cargo, Documentos del sistema de Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A

3.4.3. ASISTENTE DE PERSONAL (Analista de Nómina)

Nombre del cargo: Asistente de Personal (Analista Nomina)

Posición en el organigrama: Proceso administrativo, reportando a la Jefe de Gestión Humana

Condiciones: Técnico en carreras administrativas, o estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados con experiencia de 2 años en actividades administrativas, cursos asociados a la administración de personal o experiencia de un año en áreas de Recurso Humano - manejo de office y paquetes de administración de nomina.

Cargos que le reportan: Ninguno

Cargos a los que le reporta: Jefe de Gestión Humana, Gerencia financiera y Administrativa

Requisitos Físicos: Soportar una carga de trabajo exigente (trabajo bajo presión), manejo fatiga muscular, esfuerzo físico estático, manejo de cargas mental por la asimilación de información, buena actitud en el trabajo, buen estado anímico, buena capacidad sensorial.

Responsabilidades Incluidas: Responsabilidad sobre los bienes entregados por la empresa, tratamiento, manejo y confidencialidad de la información.

Condiciones de Trabajo: condiciones ambientales normales, manejo del espacio reducido de la planta física de la empresa.

Tabla 9. Asistente de Personal (Analista Nomina)

 HOMBRESOLO®	Perfil del Cargo	Página 1 de 2
		Código: P-12-F05
		Revisión 05 de: Jun /10

NOMBRE DEL CARGO
ASISTENTE PERSONAL (Analista Nomina)
CARGO DEL CUAL DEPENDE
JEFE DE GESTIÓN HUMANA
CARGOS QUE LE REPORTAN
AUXILIAR DE APOYO

Descripción del cargo									
1.	<p>Recibir novedades de nomina, clasificándolas e ingresándolas correctamente al software de nomina; una vez registradas todas la novedades de nomina realizar la entrega oportuna del archivo plano de nomina y de la PILA para revisión y pago oportuno de las mismas.</p>								
Educación									
2.	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">1.1 Primaria <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;">1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/></td> <td>1.5 Profesional <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>1.3 Técnico <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>1.6 Especialista <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>1.7 Otros:</td> <td>Técnico carreras administrativas, o estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados.</td> </tr> </table>	1.1 Primaria <input type="checkbox"/>	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/>	1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/>	1.5 Profesional <input type="checkbox"/>	1.3 Técnico <input checked="" type="checkbox"/>	1.6 Especialista <input type="checkbox"/>	1.7 Otros:	Técnico carreras administrativas, o estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados.
1.1 Primaria <input type="checkbox"/>	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/>								
1.2 Bachillerato <input type="checkbox"/>	1.5 Profesional <input type="checkbox"/>								
1.3 Técnico <input checked="" type="checkbox"/>	1.6 Especialista <input type="checkbox"/>								
1.7 Otros:	Técnico carreras administrativas, o estudiantes de administración de empresas o carreras afines con 4 o más semestres cursados.								
Formación									
3.	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;"></td> </tr> <tr> <td>2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Cuál ? <u>Helissa nómina</u></td> </tr> <tr> <td>2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> </table>	2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/>		2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/>		2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/>	Cuál ? <u>Helissa nómina</u>	2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/>	
2.1 Conocimientos en Sistemas <input checked="" type="checkbox"/>									
2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/>									
2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/>	Cuál ? <u>Helissa nómina</u>								
2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/>									

	2.5	Mercadeo y ventas	<input type="checkbox"/>		
	2.7	Otros:	Cursos asociados a la administración de personal o experiencia de un año en áreas de recurso humano - manejo de office y paquetes de administración de nomina		
Experiencia					
4.	3.1	General	<input type="checkbox"/>	Tiempo de Experiencia: _____	
	3.2	Específica	<input type="checkbox"/>	Actividades administrativas: _____ Tiempo de Experiencia: 2 Años	
Habilidades					
5.	Interpersonales		Nivel Mínimo	Intelectual	Nivel Mínimo
		Comunicación (Verbal y Escrita)	<input type="checkbox"/>	Toma de Decisiones	<input type="checkbox"/>
		Trabajo en Equipo	<input type="checkbox"/>	Análisis y Solución de Problemas	<input type="checkbox"/>
		Liderazgo	<input type="checkbox"/>	Susplicacia	<input type="checkbox"/>
		Proactividad	<input type="checkbox"/>	Análisis Numérico	<input type="checkbox"/>
		Delegación	<input type="checkbox"/>	Organizacional	
		Disciplina	<input type="checkbox"/>	Planificación y Organización	<input type="checkbox"/>
		Integridad	<input type="checkbox"/>	Orientación al Servicio	<input type="checkbox"/>
		Intelectual		Gestión y Manejo de Recursos	<input type="checkbox"/>
		Conocimiento Técnico	<input type="checkbox"/>	Pensamiento Estratégico	<input type="checkbox"/>
Funciones y Responsabilidades					
6.	<ul style="list-style-type: none"> Recibir y clasificar las novedades de nomina según corresponda, novedades de ingreso, de retiro, pagos adicionales entre otras. Recibir cartas de renuncia y cartas de terminación de contratos a término fijo, gestionando carta de aceptación de renuncia y entregándola al colaborador. Elaborar las liquidaciones definitivas de los colaboradores retirados posteriormente obtener la firma del colaborador y del representante legal, una vez legalizadas las liquidaciones con las firmas, entregarlas a tesorería y realizar seguimiento al pago oportuno de las misma. Además de corroborar en el software el correcto registro del personal retirado Realizar calculo de horas extras, recargos nocturnos y dominicales, compilar información de cálculo de las mismas elaboradas por otras personas del área, ingresándolas al software o verificando su correcto registro en el mismo. Verificar el correcto registro de novedades de ingreso de personal en el software hecho por el asistente de personal (analista contratación) 				

- Generar la pre nómina para revisión y aprobación entregándola oportunamente al Jefe de Gestión Humana y la Dirección Administrativa
- Una vez aprobada la nomina por la gerencia financiera y administrativa generar archivo plano de la nomina para entregarla a tesorería
- Entregar provisión de la nomina a Contabilidad
- Generar PILA para pago de aportes a seguridad Social y parafiscal
- Verificar si se deben hacer aportes al FIC y liquidarlos
- Aclarar inquietudes a los colaboradores con respecto a la nomina
- Proyectar y realizar seguimiento al pago de prima cada seis meses, intereses a cesantías y cesantías anuales.
- Las demás asignadas por su jefe inmediato

Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre: Olga Lucia Sánchez Díaz	Nombre: Jorge Calderón
Cargo:	Cargo: Gerente Financiera Y Administrativa	Cargo: Gerente de General

Fuente: Formato P-12-F05 Perfiles de Cargo, Documentos del sistema de Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A

3.4.4. AUXILIAR DE APOYO (Gestor Documental)

Nombre del cargo: Auxiliar de Apoyo (Gestor Documental)

Posición en el organigrama: Proceso administrativo, reportando a la Jefe de Gestión Humana

Condiciones: Bachiller académico, comercial o técnico o estudiantes carreras técnicas o profesionales relacionadas con administración, gestión humana, ingeniería industrial y demás afines.

Cargos que le reportan: Ninguno


Cargos a los que le reporta: Jefe de Gestión Humana, Gerencia financiera y Administrativa

Requisitos Físicos: Soportar una carga de trabajo exigente (trabajo bajo presión), manejo fatiga muscular, esfuerzo físico estático, manejo de cargas mental por la asimilación de información, buena actitud en el trabajo, buen estado anímico, buena capacidad sensorial.

Responsabilidades Incluidas: Responsabilidad sobre los bienes entregados por la empresa, tratamiento, manejo y confidencialidad de la información.

Condiciones de Trabajo: condiciones ambientales normales, manejo del espacio reducido de la planta física de la empresa.

Tabla 10. Auxiliar de Apoyo (Gestión Documental)

	Página 1 de 2	
	Perfil del Cargo	
	Código: P-12-F05	
		Revisión 05 de: Jun/10
NOMBRE DEL CARGO	AUXILIAR DE APOYO (Gestión Documental)	
CARGO DEL CUAL DEPENDE	JEFE GESTIÓN HUMANA	
CARGOS QUE LE REPORTAN	NO APLICA	
Descripción del cargo		
1.	<p>Dar respuesta oportuna a las solicitudes de trámites administrativos realizadas por los colaboradores, además administrar, conservar y suministrar en forma oportuna la información de los colaboradores activos e inactivos manteniendo la confidencialidad de la información. Además contribuir con el proceso de selección de personal realizando verificación de referencias laborales y personales oportunamente.</p>	
Educación		
2.	1.1 Primaria <input type="checkbox"/> 1.2 Bachillerato <input checked="" type="checkbox"/> 1.3 Técnico <input type="checkbox"/> 1.7 Otros:	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/> 1.5 Profesional <input type="checkbox"/> 1.6 Especialista <input type="checkbox"/> Bachiller académico, comercial o técnico o estudiantes carreras técnicas o profesionales relacionadas con administración, contabilidad, ingeniería industrial y demás afines.
Formación		
3.	2.1 Conocimientos en Sistemas <input type="checkbox"/> 2.2 Conocimientos en Contabilidad <input type="checkbox"/> 2.3 Manejo de Software especializado <input checked="" type="checkbox"/>	Cuál ? <u>Manejo de Office</u>
	2.4 Conocimiento en calidad <input type="checkbox"/> 2.5 Mercadeo y ventas <input type="checkbox"/> 2.7 Otros:	
4.	Experiencia	

3.1	General	<input type="checkbox"/>	Tiempo de Experiencia: _____
3.2	Específica	<input type="checkbox"/>	Tiempo de Experiencia: _____
Habilidades			
5.	Interpersonales	Nivel Mínimo	Intelectual
		jNivel Mínimo	
	Comunicación (Verbal y Escrita)	B	Toma de Decisiones
	Trabajo en Equipo	C	Análisis y Solución de Problemas
	Liderazgo	N.A.	Susplicacia
	Proactividad	B	Análisis Numérico
	Delegación	N.A.	Organizacional
	Disciplina	C	Planificación y Organización
	Integridad	B	Orientación al Servicio
	Intelectual		Gestión y Manejo de Recursos
	Conocimiento Técnico	B	Pensamiento Estratégico
Funciones y Responsabilidades			
6.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar respuesta oportuna a las solicitudes de trámites administrativos realizadas por los colaboradores de la empresa, realizando y entregando oportunamente las certificaciones laborales, impresión de comprobantes de pago y planillas de pago de aportes individuales. • Administrar la correspondencia enviada y recibida, dando respuesta oportuna a las solicitudes recibas y dejando comprobación de gestión en la carpeta de correspondencia enviada y recibida. • Realizar el manejo y control de la documentación de los colaboradores activos e inactivos de la empresa garantizando el buen almacenamiento, conservación, confidencialidad de la información y la disponibilidad en el suministro de la misma. • Recibir documentación completa del colaborador consignándola en una carpeta entregando la carpeta organizada al asistente de personal para ingreso de la información al Software, posteriormente guardar carpetas en archivadores en orden alfabético, consignar en la carpeta del colaborador toda los documentos posteriores a su contratación en orden cronológico. • Almacenar en archivo físico y magnético los documentos de los colaboradores retirados verificando que el comprobante de consignación de la liquidación definitiva sea el último documento archivado. • Apoyar el proceso de selección de personal realizando la verificación de referencias personales y laborales de los aspirantes a ocupar los cargos disponibles en la empresa, registrando la información veraz y entregándola a la Jefe de Gestión Humana oportunamente. • Mantener actualizada la carpeta de formatos administrativos utilizados por el área de Gestión Humana y los colaboradores. 		

<ul style="list-style-type: none"> Las demás asignadas por su jefe inmediato. 		
Elaboró:	Revisó:	Aprobó:
Nombre:	Nombre: Olga Lucia Sánchez Díaz	Nombre: Jorge Calderón
Cargo:	Cargo: Gerente Financiera Y Administrativa	Cargo: Gerente de General

Fuente: Formato P-12-F05 Perfiles de Cargo, Documentos del sistema de Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A

3.4.5. AUXILIAR DE APOYO

Nombre del cargo: Auxiliar de Apoyo

Posición en el organigrama: Proceso administrativo, reportando a la Jefe de Gestión Humana

Condiciones: Bachiller académico, comercial o técnico o estudiantes carreras técnicas o profesionales relacionadas con administración, gestión humana, ingeniería industrial y demás afines.

Cargos que le reportan: Ninguno


Cargos a los que le reporta: Jefe de Gestión Humana, Gerencia financiera y Administrativa

Requisitos Físicos: Soportar una carga de trabajo exigente (trabajo bajo presión), manejo fatiga muscular, esfuerzo físico estático, manejo de cargas mental por la asimilación de información, buena actitud en el trabajo, buen estado anímico, buena capacidad sensorial.

Responsabilidades Incluidas: Responsabilidad sobre los bienes entregados por la empresa, tratamiento, manejo y confidencialidad de la información.

Condiciones de Trabajo: condiciones ambientales normales, manejo del espacio reducido de la planta física de la empresa.

Tabla 11. Auxiliar de Apoyo

	Perfil del Cargo		Página 1 de 2
			Código: P-12-F05
			Revisión 05 de: Jun/10
NOMBRE DEL CARGO		AUXILIAR DE APOYO	
CARGO DEL CUAL DEPENDE		JEFE DE GESTIÓN HUMANA	
CARGOS QUE LE REPORTAN			
1.	Descripción del cargo		
	Brindar apoyo los procesos del área de Gestión Humana en general, realizando asesorías sobre inclusión de beneficiarios a los colaboradores, recibiendo planillas de prestación de servicio para el cálculo de horas extras, recargos nocturnos y dominicales, entregando la información calculada oportunamente para el registro en el software de nomina; además de contribuir en el diseño e implementación de indicadores de gestión del área.		
2.	Educación		
	1.1 Primaria	<input type="checkbox"/>	1.4 Tecnólogo <input type="checkbox"/>
	1.2 Bachillerato	<input checked="" type="checkbox"/>	1.5 Profesional <input type="checkbox"/>
	1.3 Técnico	<input type="checkbox"/>	1.6 Especialista <input type="checkbox"/>
	1.7 Otros:	Bachiller académico, comercial o técnico o estudiantes carreras técnicas o profesionales relacionadas con administración, contabilidad, ingeniería industrial y demás afines.	
3.	Formación		
	2.1 Conocimientos en Sistemas	<input type="checkbox"/>	
	2.2 Conocimientos en Contabilidad	<input type="checkbox"/>	
	2.3 Manejo de Software especializado	<input checked="" type="checkbox"/>	Cuál ? <u>Manejo de Office</u>
	2.4 Conocimiento en calidad	<input type="checkbox"/>	
	2.5 Mercadeo y ventas	<input type="checkbox"/>	
	2.7 Otros:		
4.	Experiencia		
	3.1 General	<input type="checkbox"/>	Tiempo de Experiencia: <u> </u>
	3.2 Específica	<input type="checkbox"/>	Tiempo de Experiencia: <u> </u>

Habilidades				
5.	Interpersonales	Nivel Mínimo	Intelectual	Nivel Mínimo
	Comunicación (Verbal y Escrita)	B	Toma de Decisiones	N.A.
	Trabajo en Equipo	C	Análisis y Solución de Problemas	B
	Liderazgo	N.A.	Susplicacia	N.A.
	Proactividad	B	Análisis Numérico	N.A.
	Delegación	N.A.	Organizacional	
	Disciplina	C	Planificación y Organización	N.A.
	Integridad	B	Orientación al Servicio	B
	Intelectual		Gestión y Manejo de Recursos	C
	Conocimiento Técnico	B	Pensamiento Estratégico	N.A.
6.	Funciones y Responsabilidades			
	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo al proceso de contratación realizando asesorías sobre inclusión de beneficiarios, además de reportar la información a las diferentes entidades e informar al colaborador cuando el trámite haya finalizado con éxito. • Contribuir con el seguimiento al desempeño de los colaboradores, verificando la aplicación de las evaluaciones de periodo de prueba y de competencias, consolidar dicha información y entregar el resultado a la Jefe de Gestión Humana para su gestión ante Gerencia Financiera y Administrativa quien determina la prorroga o terminación de contratos. • Brindar apoyo al proceso de nomina contribuyendo en la recepción de planillas de prestación de servicio y realizando el cálculo de horas extras. recargos nocturnos, dominicales, entregando la información oportunamente para el registro en el software. • Apoyar el diseño e implementación de indicadores de gestión para el área de Gestión Humana, consolidando la información y entregándola oportunamente al Jefe de Gestión Humana para su análisis, seguimiento e implementación. • Realizar la sistematización de las solicitudes de permiso con el objetivo de obtener información veraz que contribuya con el seguimiento al ausentismo de los colaboradores. • Las demás asignadas por su jefe inmediato 			
	Elaboró:	Revisó:	Aprobó:	
	Nombre:	Nombre : Olga Lucía Sánchez Díaz	Nombre:	Jorge Calderón
	Cargo:	Cargo: Gerente Financiera Y Administrativa	Cargo:	Gerente de General

Fuente: Formato P-12-F05 Perfiles de Cargo, Documentos del sistema de Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A

4. CONCLUSIONES

A continuación se realiza la presentación de las conclusiones obtenidas durante el desarrollo de trabajo de pasantía:

La elaboración del Manual de Funciones y el Análisis de Cargos del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A se realizó con el objetivo de brindar información que contribuya al mejoramiento sustancial de los procesos y la identificación de funciones propias de cada cargo lo que permite una asignación de responsabilidades en forma equilibrada.

El diagnóstico del estado actual de los procesos del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A, permitió identificar y evidenciar que hay actividades enmarcadas como procesos, es por ello que se desarrolla una propuesta de reestructuración que contribuye al mejoramiento de los procesos, dentro de la misma se describen las actividades que se desarrollan en cada uno de los procesos del área de Gestión Humana en forma detallada, clara y concisa para una mejor comprensión y ejecución de las mismas.

Con la determinación del estado actual de las funciones asignadas a los cargos del área de Gestión Humana se encuentra que hay dos cargos nuevos, los cuales no tienen funciones descritas por que están bajo la misma denominación de cargos existentes en el área, con la aplicación de la “encuesta análisis y descripción de cargos”, entrevistas personales y la observación directa; se establecieron las funciones para cada uno de estos cargos, y posteriormente se llevó a cabo el análisis, redistribución y complemento de las funciones de los cargos existentes.

El análisis y descripción de los cargos permitió identificar atributos y requisitos de cada uno de los integrantes del área de Gestión Humana de la empresa HOMBRESOLO S.A., para desarrollar eficientemente las funciones y responsabilidades que le sean asignadas.

5. RECOMENDACIONES

Es importante que la organización tenga en cuenta las siguientes recomendaciones que surgen durante el desarrollo del trabajo de pasantía:

Realizar la implementación de la propuesta reestructuración y mejoramiento de los procesos permitirá que la ejecución de las actividades y procedimientos enmarcados dentro de los mismos se realice con mayor eficiencia.

Al analizar el organigrama de la empresa solo se encuentra un asistente de personal y un auxiliar de apoyo, realmente en el área hay dos asistentes de personal y dos auxiliares de apoyo lo cuales cumplen funciones diferentes es por ello que plantea un nuevo organigrama para el área de Gestión Humana, por ello se hace necesario que la empresa piense en dar diferente denominación a cada cargo.

Es importante que los integrantes del área de Gestión Humana revisen periódicamente el Manual de Funciones y análisis de cargos y de esta manera conozcan sus funciones y responsabilidades, las cuales deben ser ejecutadas oportunamente, evitando demoras y retrasos en el desarrollo de las mismas.

Se hace necesario que se realice una constante actualización del Manual de Funciones y Análisis de Cargos, porque siempre habrá mejores maneras de implementar los procesos y procedimientos dentro del área y de asignar funciones y responsabilidades a cada integrante del área.

BIBLIOGRAFÍA

Diseño de Cargos. ¿Qué es la evaluación de cargos, cuáles son sus objetivos? [Gestiopolis.com]. [Publicación en línea]. <<http://www.gestiopolis.com>>

CUARTAS AGUIRRE, Fernando. Aspecto técnico salario. Módulo 3. Universidad Tecnológica de Pereira

Descripción y análisis de cargos. Blog de Administración de Empresas. [En línea]. <<http://admindeempresas.blogspot.com/2008/06/descripcion-y-analisis-de-cargos.html>>

VILLARROEL M. PATRICIO, Tecnología Social, Manual de procesos y procedimientos (Guía Básica). [Publicación en línea]. <<http://ticss.bligoo.com/content/view/51129>>

FORERO BARBARA, Diseño Mapa de Procesos, Jefe de Gestión Humana HOMBRESOLO S.A

Manual de Procesos y Procedimientos. Versión 01. Fondo de Desarrollo de la Educación Superior. FONDESEP. Ministerio de Educación Nacional MEN. República de Colombia. [Publicado en 2011]. [Publicación en línea]. <http://www.fodesep.gov.co/nuevo/admin/imagenesWeb/4937MANUAL_PROCESOS_PROCEDIMIENTOS.pdf>

MINISTERIO DEL INTERIOR Y DE JUSTICIA. Dirección Nacional de Estupefacientes. DNE. Modelo de Operación por Procesos. [En línea]. <<http://www.dne.gov.co/index.php?idcategoria=3268>>

OSTA, Mariana. Importancia del análisis de cargos y del proceso de selección del capital humano. CARLE & ANDRIOLI: Contadores Públicos. A Member of Geneva Group International. Montevideo, Uruguay. Página 1

Procedimiento Gestión Humana, Documentos del Sistema de Gestión de Calidad HOMBRESOLO S.A

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. SENA. Regional Tolima: Análisis de los procesos de trabajo. [Publicación en línea].

<<http://adsimariquita.hiperibague.com/Documentacion/mapa%20procesos/otromapaproceso.htm>>

TORRES, Elizabeth. VALBUENA. Margarita. GUZMÁN. Miguel Ángel. Evaluación período de prueba. Slideshare: present yourself. [Publicado en el año 2009].

[Documento en línea] <<http://www.slideshare.net/Elizabeth07/evaluacin-periodo-de-prueba>>

VILLAROEL M. Patricio. Manual de Procesos y Procedimientos (Guía Básica).

[Blog en línea]. <<http://ticss.bligoo.com/content/view/511291/Manual-de-Procesos-y-procedimientos-Guia-basica.html>>