

Diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA S.A.S

Angie Vanessa Marín Ortiz & Jennifer Restrepo Bastidas

Universidad del valle

Facultad de ciencias de la administración

Programa de administración de empresas

Cartago, Valle del Cauca

Septiembre de 2019

Diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA S.A.S

Angie Vanessa Marín Ortiz & Jennifer Restrepo Bastidas

Trabajo de grado para optar al título de administradoras de empresas

Mg. Óscar Marino Durán Aguado

Asesor

Universidad del Valle

Facultad de ciencias de la administración

Programa de administración de empresas

Cartago, Valle del Cauca

Septiembre de 2019

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Cartago, Septiembre de 2019

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado a Dios quien me ha dado la fuerza y sabiduría para culminar mi carrera y a mi gran amor, mi madre que siempre ha confiado en mí y me ha apoyado en cada paso que doy, a mi compañera de trabajo de grado por su paciencia y confianza, porque sin ella este logro no sería posible.

Angie Vanessa Marín

Este trabajo se lo dedico a Dios y a mi familia, mi papá, mi mamá y a mi hermano para quienes hoy soy su orgullo y para quienes trabajo constantemente, a mi novio y su familiar por su constante apoyo y por creer siempre en mí y por último a mi compañera de trabajo de grado por su ayuda y dedicación en el cumplimiento de este logro.

Jennifer Restrepo Bastidas

Agradecimientos

Son muchas las personas que han estado acompañándonos en el proceso de la carrera y en la elaboración de este trabajo, en primer lugar queremos agradecer a nuestro profesor Oscar Marino Duran por su constante apoyo y motivación para la culminación de este, en segundo lugar a la empresa Mobarma por abrirnos las puertas de su organización y a sus colaboradores por su disposición, a nuestras familiares y parejas porque siempre creyeron en nosotras y a todas las demás personas que de alguna u otra manera aportaron a la culminación de este trabajo de grado que hoy denominamos un sueño cumplido.

Contenido

Introducción	15
Problema	16
Planteamiento del Problema.....	16
Formulación de la Pregunta de Investigación	18
Objetivos	19
Objetivo general	19
Objetivos específicos.....	19
Justificación	20
Marco Referencial.....	22
Antecedentes	22
Fuente: Elaboración propia	28
Marco Contextual.....	29
Marco Teórico	31
Marco Conceptual	41
Marco Legal	44
Fuente: Elaboración propia	48
Diseño Metodológico.....	49
Tipo de Estudio	49
Enfoque	49
Diseño de la Investigación	49
Método de la Investigación	50
Método de Recopilación de la Información	50
Población y Muestra.....	51
Hipótesis.....	52

Hipótesis Alternativa.	52
Hipótesis Nula	52
Resultados	54
Análisis del ambiente externo de MOBARMA	54
Entorno Demográfico.	54
Entorno Económico.	60
Entorno Político/Legal.....	64
Fuente: elaboración propia	69
Entorno Sociocultural.	69
Entorno Tecnológico.	71
Entorno Global	75
Análisis del sector al cual pertenece MOBARMA	79
Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.	79
Cadena de Valor.	86
Análisis del diamante competitivo.	88
Diamante competitivo del sector transformador de maneras.	90
Análisis de la competencia de MOBARMA	91
Benchmarking Competitivo.....	91
Análisis de la situación interna de Mobarma	97
Diagnóstico del Proceso Administrativo.	97
Análisis de las Áreas Funcionales.	98
Análisis de los Recursos.	99
Análisis de los Procesos.	101
Diagnóstico de la Gerencia.....	106
Análisis de la Cultura Organizacional.	107

Clima Organizacional.....	108
Procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA	127
Plan de acción de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA	151
Sistema de seguimiento y control de los planes.....	156
Indicadores.....	160
Conclusiones.....	166
Recomendaciones	167
Bibliografía	168
Anexos	176

Tablas

Tabla 1. Matriz de antecedentes.....	23
Tabla 2. Matriz de impacto	47
Tabla 3. Hipótesis.	53
Tabla 4. Proyección poblacional por estrato.....	59
Tabla 5. Normograma	68
Tabla 6. Matriz de análisis externo	78
Tabla 7. Cadena de valor Mobarma	88
Tabla 8. Matriz del perfil competitivo empresas Mobarma, Espacios y Mundo Cucine.....	91
Tabla 9. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	108
Tabla 10. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	109
Tabla 11. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	110
Tabla 12. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	111
Tabla 13. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	113
Tabla 14. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	114
Tabla 15. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	115

Tabla 16. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	116
Tabla 17. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	117
Tabla 18. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	118
Tabla 19. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	119
Tabla 20. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	120
Tabla 21. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	121
Tabla 22. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	122
Tabla 23. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	123
Tabla 24. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	124
Tabla 25. Matriz de análisis interno.....	126

Ilustraciones

Ilustración 1. Mapa de Cartago Valle	30
Ilustración 2. Ubicación de la empresa Mobarma en Cartago	31
Ilustración 3. Diferencia entre reclutamiento y selección de personal	42
Ilustración 4 Ubicación de Cartago en el departamento del Valle del Cauca.....	57
Ilustración 5. Pirámide poblacional	58
Ilustración 6. (PIB) Producto interno bruto tercer trimestre del 2018	61
Ilustración 7. Tasa global de participación, ocupación y desempleo.....	62
Ilustración 8. Mejores opciones de inversión para 2019.....	63
Ilustración 9. Índice de precios de vivienda nueva	64
Ilustración 10. Porcentaje de empresas que tienen implementados programas de teletrabajo, según categoría sector industrial manufacturero	74
Ilustración 11. Grafica de las cinco (5) fuerzas de Porter	79
Ilustración 12. Gráfica rivalidad entre competidores.....	81
Ilustración 13. Grafica nuevos competidores.....	82
Ilustración 14. Grafica Negociación proveedores.....	83
Ilustración 15. Negociación clientes	84
Ilustración 16. Grafica Productos sustitutos	85
Ilustración 17. Diamante competitivo Mobarma	90

Ilustración 18. Diagrama de áreas funcionales	98
Ilustración 19. Fotos del proceso productivo Mobarma	100
Ilustración 20. Flujograma del proceso Productivo de MOBARMA	106
Ilustración 21. Proceso de Reclutamiento MOBARMA.....	128
Ilustración 22. Formato de requerimiento de personal	129
Ilustración 23. Proceso de selección MOBARMA	130
Ilustración 24. Proceso de contratación MOBARMA	131
Ilustración 25. Proceso de inducción MOBARMA	132
Ilustración 26. Formato de inducción y re-inducción	133
Ilustración 27. Manual de funciones cargo de Gerencia.....	135
Ilustración 28. Manual de funciones cargo de Jefe de Planta	136
Ilustración 29. Manual de funciones cargo de Director Administrativo.....	138
Ilustración 30. Manual de funciones cargo de Director Comercial	139
Ilustración 31. Manual de funciones cargo de Jefe de Diseño.....	140
Ilustración 32. Manual de funciones cargo de Asesor Comercial	141
Ilustración 33. Manual de funciones cargo de Auxiliar de Inventarios, Compras y Suministros.....	142
Ilustración 34. Manual de funciones cargo de Auxiliar de Producción	143
Ilustración 35. Manual de funciones cargo de Auxiliar Contable	144
Ilustración 36. Manual de funciones cargo de Maquinista	145
Ilustración 37. Manual de funciones cargo de Pintor	146
Ilustración 38. Manual de funciones cargo de Ebanista	147
Ilustración 39. Manual de funciones cargo de Instalador	148
Ilustración 40. Manual de funciones cargo de Conductor	149
Ilustración 41. Manual de funciones cargo de Armador de puertas	150
Ilustración 42. Cronograma de Gantt Proceso de Reclutamiento	152
Ilustración 43. Cronograma de Gantt Proceso de Selección.....	153
Ilustración 44. Cronograma de Gantt Proceso de Contratación.....	154
Ilustración 45. Cronograma de Gantt Proceso de Inducción	155
Ilustración 46. Cronograma de Gantt Manual de funciones	155
Ilustración 47. Lista de chequeo Proceso de Reclutamiento.....	156
Ilustración 48. Lista de chequeo Proceso de Selección	157

Ilustración 49. Lista de chequeo Proceso de Contratación	158
Ilustración 50. Lista de chequeo Proceso de Inducción	159
Ilustración 51. Lista de chequeo manuales de funciones	159

Gráficas

Gráfica 1. Diagrama de Radar perfil competitivo empresa Mobarma	93
Gráfica 2. Diagrama de Radar perfil competitivo empresa Spacios	94
Gráfica 3. Diagrama de Radar perfil competitivo empresa Mundo Cucine.	95
Gráfica 4. Diagrama de radar perfil competitivo Mobarma, Spacios y Mundo Cucine.	96
Gráfica 5. Diagrama de radar perfil competitivo Mobarma, Spacios y Mundo Cucine.	96
Gráfica 6. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	109
Gráfica 7. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	110
Gráfica 8. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	111
Gráfica 9. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	112
Gráfica 10. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	113
Gráfica 11. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	114
Gráfica 12.. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	115
Gráfica 13. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	116
Gráfica 14. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	117
Gráfica 15. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	118
Gráfica 16. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	119
Gráfica 17. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	120
Gráfica 18. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	121
Gráfica 19. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	122
Gráfica 20. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	123
Gráfica 21. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma	124

Anexos

Anexo a. Entrevista Directora Administrativa MOBARMA.....	176
Anexo b. Entrevista MOBARMA.....	177
Anexo c. Encuesta de clima organizacional MOBARMA	180
Anexo d. Proceso de Reclutamiento MOBARMA	194
Anexo e. Formato de Requerimiento de Personal MOBARMA	196
Anexo f. Proceso de Selección MOBARMA	197
Anexo g. Proceso de Contratación MOBARMA.....	200
Anexo h. Proceso de Inducción MOBARMA	203
Anexo i. Formato de Inducción y Re-inducción MOBARMA.....	205
Anexo j. Manual de funciones Gerencia MOBARMA.....	206
Anexo k. Manual de funciones Director Administrativo.....	211
Anexo l. Manual de funciones Director Comercial	216
Anexo m. Manual de funciones Jefe de Planta	221
Anexo n. Manual de funciones Jefe de diseño.....	225
Anexo o. Manual de funciones Asesor Comercial.....	229
Anexo p. Manual de funciones Auxiliar de Inventarios, Compras y Suministros.....	233
Anexo q. Manual de funciones Auxiliar de Producción	237
Anexo r. Manual de funciones Auxiliar Contable	240
Anexo s. Manual de funciones Maquinista.....	244
Anexo t. Manual de funciones Ebanista	247
Anexo u. Manual de funciones Instalador	250
Anexo v. Manual de funciones Pintor.....	253
Anexo w. Manual de funciones Armador de puertas.....	256
Anexo x. Manual de funciones Conductor	260

Resumen

Los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción permiten a las empresas incorporar personal apto para cada cargo, ajustando las capacidades de cada individuo a las necesidades de la compañía, para llevar a cabo los procesos nombrados anteriormente se requiere tener estructurados los manuales de funciones, pues en estos se evidencia el perfil que debe tener cada persona, además de las funciones específicas a desarrollar en el día a día. Estos procesos deben crear una sinergia entre empleado y organización, incorporando personal capacitado, con las habilidades y destrezas necesarias para generar crecimiento y productividad a la compañía y esta debe tener la capacidad de brindar estabilidad laboral, crecimiento personal y profesional a sus colaboradores.

Estos procesos se desarrollan teniendo en cuenta que para cada contexto las organizaciones funcionan de una manera diferente y que la construcción de los mismos debe adaptarse a las necesidades de cada empresa, aportando además a la construcción del clima organizacional inmerso en cada una de ellas.

Palabras clave: Reclutamiento, selección, contratación, inducción, manual de funciones.
Clima organizacional, productividad

Abstract

Recruitment, selection, hiring and induction processes allow companies to incorporate suitable personnel for each position, adjusting the capabilities of each individual to the needs of the company, to carry out the processes named above it is required to have structured the function manuals, because these show the profile that each person should have, in addition to the specific functions to be carried out on a day-to-day basis. These processes must create a synergy between the employee and the organization, incorporating trained personnel, with the necessary skills and abilities to generate growth and productivity for the company and it must have the capacity to provide work stability, personal and professional growth to its employees.

These processes are developed taking into account that for each context the organizations operate in a different way and that their construction must be adapted to the needs of each company, also contributing to the construction of the organizational climate immersed in each of them.

Keywords: Recruitment, selection, hiring, induction, function manual. Organizational climate, productivity

Introducción

Los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones permiten a las empresas contratar personal apto para el cargo, lo que genera mayor competitividad al aprovechar las capacidades de los individuos, aportando su conocimiento al desarrollo de las labores inmersas en cada puesto de trabajo y contribuyendo al cumplimiento de las metas propuestas por la compañía.

Tener bien estructurados estos procesos permite conseguir mayor claridad de las responsabilidades de cada individuo y lograr un sentido de trabajo en equipo entre todos los miembros de la compañía, generando un adecuado ambiente laboral que sea percibido por los clientes, proveedores, accionistas, empleados y todos los actores del proceso productivo, otorgando valor y buen nombre a la organización.

MOBARMA S.A.S. es una empresa de la ciudad de Cartago dedicada a la fabricación de mobiliario arquitectónico en madera, esta empresa ha presentado un alto crecimiento en su capital de trabajo y hasta el momento no cuenta con un diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones que le permita incorporar personal calificado y retener el existente.

Problema

Planteamiento del Problema

En Cartago Valle del Cauca se encuentra ubicada la empresa MOBARMA S.A.S la cual está dedicada al diseño, fabricación e instalación de mobiliario arquitectónico en madera, ofreciendo soluciones personalizadas de alta calidad, controlando mínimos detalles, es una compañía que empezó hace 3 años y medio fundada por el señor Edwin Restrepo Restrepo donde su capital humano ha ido creciendo junto con la empresa, emprendió esta labor con solo 3 empleados de forma empírica, a la fecha cuenta con veinticuatro (24) colaboradores, en la actualidad no cuentan con unos procesos estandarizados para realizar el reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones, lo que ha ocasionado desorganización con todo lo relacionado al personal, desde lo administrativo hasta lo productivo, no hay responsables que gestionen de forma adecuada los procesos correspondientes, dejando todas estas labores a cargo de una sola persona.

La carencia del diseño de estos procesos ha llevado a la empresa a realizar estos procedimientos de forma inadecuada, aplicando el reclutamiento con bases no estructuradas, tomando hojas de vida de fuentes no confiables, solo basados en supuestos, lo cual genera que al momento de la selección del candidato cuente con pocas opciones, haciendo flexible el proceso, incrementando de este modo los costos en capacitación para convertir el candidato elegido en el indicado para desarrollar las actividades estipuladas en el puesto de trabajo (Chiavenato , Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones , 2007, p. 150)

Cuando el proceso de selección no se realiza de forma adecuada se pueden llegar a cometer errores eligiendo personal sin las capacidades y experiencia necesarias para el perfil del cargo, con objetivos profesionales distintos a los que le proporciona la organización, generando poco compromiso, alta inestabilidad laboral y baja productividad a la empresa.

Así mismo al momento de realizar una inadecuada contratación e inducción del personal se aumenta la rotación en los empleados, ocasionando altos costos para la compañía.

Según Mariana González Merino autora del libro selección de personal “una mala contratación no solo supone una pérdida económica, sino que genera múltiples costes que afectan negativamente a la competitividad de la organización” (González, S.f., pp. 26-27)

Según un estudio realizado por el centro de pensamiento económico Fedesarrollo, Colombia es el segundo país de Latinoamérica más costoso para formalizar la contratación de un empleado, esto se debe a los pagos que el empleador debe realizar por concepto seguridad social, caga prestacional e indemnizaciones en caso de que el empleado deba ser despedido; en otras palabras, por cada 100 pesos que gana un trabajador al empleador le cuesta 116 pesos adicionales contratarlo. Lo que reitera la importancia de realizar un adecuado proceso de selección que evite incurrir nuevamente en este gasto. (Centro de investigación económica y social Fedesarrollo, 2018)

Después de la contratación se desarrolla un paso de vital importancia, como lo es la incorporación del empleado a la organización, en donde se explica al nuevo integrante no solo las funciones a realizar sino el contexto en el que se mueve la empresa, la historia de la compañía, a que se dedica, sus expectativas futuras, sus valores corporativos, es decir se presenta al nuevo empleado la compañía y las demás personas que trabajan allí, esto con el fin de generar una buena impresión que permita desarrollar en el empleado un sentido de pertenencia hacia la empresa y desde este concepto pueda desarrollar las funciones para las cuales fue contratado. (Chiavenato , Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones , 2011, p. 166)

Para llevar a cabo un adecuado proceso de inducción se requiere tener establecidas las funciones para cada cargo, las habilidades con las que debe contar el individuo para realizar dichas funciones, las responsabilidades que le son otorgadas y los riesgos a los que podría estar expuesto en su área de trabajo. Adicional a lo anterior, la organización tiene requerimientos mínimos con los cuales deben contar las personas que deseen postularse al cargo (nivel educacional, experiencia, aptitudes, actitud, entre otras) esto en aras de seleccionar la persona adecuada. (Chiavenato , Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones , 2011, p. 192)

“Un análisis de la firma Performia Colombia (proveedor internacional de soluciones para la selección de personal), tomando como base el salario mínimo, señala que las

empresas pierden como mínimo 1'155.687 pesos mensuales por contratar mal a un empleado, aunque la cifra puede llegar a ser mucho más alta” (Ramirez, 2016)

Según estos datos a las empresas no les conviene incurrir en estos gastos, esta es una de las tantas razones por las cuales las compañías requieren tener bien estructurados estos procesos, donde por medio de diferentes herramientas los empleados se sientan constantemente motivados y comprometidos a trabajar entregando lo mejor de ellos para el cumplimiento de los objetivos, por lo anterior los costos asumidos por cambio de personal serian sustituidos por planes de incentivos que promuevan la permanencia de los empleados dentro de la compañía.

Actualmente MOBARMA S.A.S. no cuenta con un manual de funciones bien estructurado, lo que genera que no realice adecuadamente los procesos de reclutamiento y selección, haciendo poco eficientes sus contrataciones y generando altos costos en la repetición constante de dichos procesos al no incorporar el personal adecuado para cada cargo.

Sí la empresa continua por este camino, se verán afectados todos los procesos dentro de la compañía, generando desmotivación, alto nivel de ausentismo, malas relaciones inter personales, altos índices de rotación, elevados costos operacionales, lo que finalmente se traduciría en pérdidas económicas para la empresa.

Es por ello que el diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA S.A.S. son de vital importancia para una apropiada administración del capital humano, logrando incorporar personal con habilidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ganando líderes en cada una de sus áreas, obteniendo una mayor productividad y por lo tanto siendo más competitivos en el mercado.

Formulación de la Pregunta de Investigación

¿Cómo diseñar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA S.A.S del municipio de Cartago Valle?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA S.A.S.

Objetivos específicos

- a. Analizar el ambiente externo de la organización para identificar sus amenazas y oportunidades.
- b. Analizar el sector al cual pertenece la organización para conocer su perfil competitivo.
- c. Analizar la competencia de la organización mediante estudios comparativos con otras organizaciones similares (benchmarking).
- d. Analizar la situación interna de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades.
- e. Diseñar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA S.A.S.
- f. Formular el (los) plan (es) de acción de la empresa referidos a procesos o áreas funcionales.
- g. Diseñar el sistema de seguimiento y control de los planes.

Justificación

La gestión humana tiene como propósito el incremento de la productividad y competitividad de las organizaciones por medio de adecuados procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones; procesos que permiten obtener personas con las capacidades necesarias para realizar las funciones de un cargo determinado, generar constante crecimiento intelectual en el grupo de colaboradores, adquirir habilidades para desarrollar sus funciones de una manera más eficiente alcanzando las metas propuestas por la organización, minimizando recursos y tiempo, logrando un personal comprometido capaz de hacer propios los objetivos de la empresa y llevarla por el camino del éxito.

Este tema se ha convertido en uno de los más importantes para analizar en una compañía, debido a que es el motor que empuja el día a día en las empresas; se ha observado la necesidad de estandarizar los procesos para garantizar la estabilidad laboral y económica en los trabajadores, buscando mantener un equilibrio entre el bienestar de los empleados y los intereses económicos de la empresa.

La calidad del trabajo ofrecido por cada uno de los empleados depende en su mayoría de la rigurosidad con la que se efectúa la selección, contratación e inducción. Cuando se contrata a un empleado con la seguridad de las capacidades que posee para cumplir cada función, la calidad de su desempeño es el adecuado; esto acompañado de una apropiada inducción le genera una buena impresión de la empresa para la que acaba de formar parte, además de unir sus habilidades con las necesidades de la organización, creando una correlación entre ambas que permita el crecimiento profesional de la persona y productivo de la compañía.

Según Chiavenato al realizar un buen proceso de reclutamiento la empresa puede obtener una selección más inflexible y aprovechar los candidatos más capacitados y con mayor experiencia, disminuyendo los costos de capacitación y ofreciendo un capital intelectual que aporte al desarrollo de las funciones y comprometido con la calidad del trabajo. (Chiavenato , Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones , 2007, p. 151)

El manual de funciones se convierte en el punto de partida para un adecuado reclutamiento, selección y contratación de un empleado, ya que en éste se describen las habilidades, destrezas,

conocimiento, experiencia, grado de escolaridad y demás factores con los que debe contar el individuo que desee formar parte de la compañía. Además, se detalla cada una de las funciones a realizar, el personal a su cargo y demás responsabilidades dentro del área de trabajo; lineamientos que hacen posible el desarrollo de la inducción.

Por lo anterior y en cumplimiento de los requisitos para optar por el título profesional en administración de empresas, poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera y aportar al desarrollo de la empresa MOBARMA S.A.S. se realiza el diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones permitiendo a la empresa obtener personal idóneo para el desarrollo de sus actividades, aportando nuevos conocimientos y habilidades que aumenten su productividad, logrando un crecimiento no solo a nivel empresarial, sino también regional; mejorando su posicionamiento en el mercado, generando más empleo y de éste modo brindando activación a la economía local.

Marco Referencial

Antecedentes

La gestión del talento humano empieza en el reclutamiento y la selección del personal, lo cual le permite a las organizaciones atraer y retener personas que se adapten a las necesidades de cada cargo disminuyendo índices de rotación, contribuyendo a un adecuado ambiente laboral y creando una sinergia entre empresa y empleados; éstos procesos deben ir acompañados de una adecuada inducción basada en el manual de funciones, el cual, no solo determina las actividades que debe realizar cada empleado para determinado puesto de trabajo, sino que además permite conocer el perfil del cargo al que debe ajustarse la persona contratada, definiendo las habilidades, conocimientos y experiencia que debe tener para desempeñar sus labores de una manera eficiente y productiva.

La recolección de los trabajos de grado expuestos en el siguiente cuadro, permite conocer las diferentes formas de llevar a cabo estos procesos y han constituido bases para el desarrollo de esta investigación, determinando su importancia y la contribución a la productividad de las organizaciones. Muestran la evolución del concepto de gestión humana a través del tiempo y el valor que ha ganado el ser humano en el funcionamiento de las empresas.

Tabla 1.

Matriz de antecedentes

Tipo de trabajo	Título del trabajo	Autor o grupo de investigación	Año	Localización	Descripción
Pregrado	Diseño del talento humano en la empresa mecanizados y troquelados R.C LTDA	Yuly Marcela Jaimes Fuentes, Lina Paola Umaña Espinosa	2010	Nacional	Con la acelerada evolución del mercado se entra a tener más en cuenta el capital humano, llevando a la creación de un área que vele por los empleados, estructurando procesos para el apoderamiento de los cargos.
Pregrado	Documentación del diseño e implementación del sistema de gestión por competencias para el desarrollo del talento humano en la clínica del norte S.A de la ciudad de Cartago	Paula Andrea Gaviria Arango y, luz Stella Silva Franco	2012	Local	Fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas de los colaboradores con el fin de que desarrollen sus competencias y aporten al cumplimiento de objetivos de la organización.
Pregrado	Diseño y propuesta del área de recursos humanos en la cervecería kunstmann	María José Muñoz Alvil, Kaarla Ramírez Carrasco	2010	Internacional	Diseño del área de talento humano como base para obtener un empleado satisfecho y así generar fidelización en los consumidores por su receptividad hacia ellos.

Tipo de trabajo	Título del trabajo	Autor o grupo de investigación	Año	Localización	Descripción
Especialización	Planeación estratégica del área de gestión humana de Green Loop LTDA	Pamela Padilla Vivero	2012	Nacional	Creación de procesos de la gestión humana para un crecimiento con bases organizadas y métodos estandarizados.
Especialización	Propuesta para la creación del área de talento humano en el fondo de valorización del municipio de Medellín	Sandra Liliana Sánchez Restrepo, Leidy Magaly Osorio Osorio	2014	Nacional	Importancia del componente humano desde la perspectiva de aspiración profesional, no solo fijándose en la productividad y aportes que genera a la empresa. Colaborador - Empresa (Beneficio Colectivo)
Especialización	Gestión de talento humano como estrategia para retención del personal	Pedro Gerardo Prieto Bejarano	2013	Nacional	Retención de personal que aporten según sus capacidades al desempeño de la organización, esto se desarrolla desde el área de talento humano.
Pregrado	Análisis de la motivación del talento humano como factor competitivo en el sector bancario de la ciudad de Tunja	Olga Roció Guerra Huertas, Mónica María Sánchez Tibamoso	2011	Nacional	Motivación de los empleados como factor competitivo, teniendo motivación en los empleados se logra disminuir esfuerzos, energía y se logra trabaja en equipo.

Tipo de trabajo	Título del trabajo	Autor o grupo de investigación	Año	Localización	Descripción
Magister	Diseño de modelo de gestión de recursos humanos y su estructura organizacional en consistencia con la estrategia de negocio de la organización grupo ACACIAS	Franklin Llabaca Quero	2011	Internacional	Modelo de gestión del talento humano para la adecuada selección de personal en concordancia con la estrategia de negocio de una organización.
Especialización	Evolución de la gestión del talento humano, su interacción con la ética, los valores intrínsecos del líder del área, su rol con los grupos de interés y su impacto estratégico en la cultura organizacional, en empresas de los diferentes sectores de Bogotá	Carolina Bohamon Bahamon, Vanessa Cortes Pardo, Diana Paola Piñeros Díaz, Olga Lucia Rojas Díaz	2014	Nacional	Como se influencia de forma positiva y negativa a los empleados a través del ejemplo dado por un líder según su ética.

Tipo de trabajo	Título del trabajo	Autor o grupo de investigación	Año	Localización	Descripción
Pregrado	Modelos de gestión humana y psicología organizacional, un acercamiento partir de la praxis	Lina María Quintero Ramírez, Adriana Lorena Vargas Hincapié	2011	Nacional	La gestión humana pretende comprender mejor la relación que existe entre hombre, trabajo y organización, con el fin de conocer el comportamiento de las personas para hacerlas más productivas y lograr el cumplimiento de los objetivos de la compañía.
Pregrado	Diseño e implementación del manual de funciones De la empresa Annar Diagnostica Import Ltda.	Yeimy Asnoralda Arévalo Velasquez Carmen Stella Leguizamon Turmeque	2009	Nacional	El diseño de un manual de funciones permite establecer las tareas de cada puesto de trabajo y de acuerdo a esto determinar los perfiles del cargo de todos los departamentos, permitiendo la adecuada selección del personal.
Pregrado	Diseño de un modelo de planeación estratégica de talento humano para la empresa transportes vigía S.A.S de la ciudad de Bogotá	Javier Geovani Sánchez Ladino	2010	Nacional	Las personas proporcionan conocimiento, experiencia, habilidades y técnica la organización, convirtiéndose en el recurso más importante para ésta, por ello se hace importante incorporar el personal adecuado para cada cargo dentro de la organización.

Tipo de trabajo	Título del trabajo	Autor o grupo de investigación	Año	Localización	Descripción
Maestría	Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de la administración de servicios en una etapa de maduración.	Adrian Boggi	2010	Internacional	La administración del recurso humano permite la profesionalización, capacitación y sentido de pertenecía en el personal, lo cual influye en la creación de valor para los clientes internos y externos, factor que ayuda a mejorar la productividad de la organización.
Pregrado	Diseño del manual de procesos, procedimientos y funciones Para la distribuidora e importadora C.I.COFFEE INN de la Ciudad de Pereira.	Andrés Felipe Agudelo Gaviria, Pula Andrea Castañeda Tabares, Laura Marcela Rojas Salazar	2009	Nacional	El manual de funciones es la base para la adecuada realización de los procesos de reclutamiento y selección, los cuales permiten obtener el personal necesario para las organizaciones
Pregrado	Importancia del reclutamiento y selección de personal para mejorar el perfil competitivo en las empresas del municipio de Cartago valle	Leidy Yojanna Ríos Vega, Viviana Marcela Torres Montoya	2014	Nacional	Como una buena, organizada y estructurada selección de personal ayuda en la toma de decisiones, aportando ideas a la organización, mejorando la calidad según la mano de obra contratada, proporcionando competitividad al sector.

Tipo de trabajo	Título del trabajo	Autor o grupo de investigación	Año	Localización	Descripción
Especialización	Manual de funciones para el área de facturación e inventarios de una empresa de alimentos	Efrén Camilo Ballén Moreno	2015	Nacional	La estandarización de los procesos permite a las organizaciones mantener estándares de calidad enfocados al cliente, adquiriendo mayor competitividad en el mercado debido al conocimiento del perfil de cada cargo y de acuerdo a esto realizar la selección del personal, aprovechando al máximo las capacidades de las personas.
Pregrado	Diseño de un manual de funciones de la empresa fundación ser como estrategia para el mejoramiento de los procesos y procedimientos administrativos	Mary Anne Jiménez Suarez, Luis Miguel Puerto Ávila	2014	Nacional	El diseño de una manual de funciones permite a los empleados conocer con exactitud sus funciones y a la empresa el perfil del cargo para seleccionar la persona adecuado para cada puesto de trabajo, todo esto con el fin de crear una sinergia entre empleados y organización que permita alcanzar las metas propuestas.

Fuente: Elaboración propia

Marco Contextual

MOBARMA S.A.S. es una empresa que se crea en medio de una necesidad económica, el fundador Edwin Restrepo quien ya venía finalizando su carrera universitaria, se siente sin fundamentos para salir a la vida laboral ya que no estaba preparado para ser un empleado y depender de otros. Aprovechando sus conocimientos universitarios, ve una posibilidad de negocio en un pequeño taller de madera propiedad de su padre el cual muy pocas veces utilizaba, empezó a buscar contratos que le generaran ingresos adicionales, así fue como consiguió un pequeño contrato para realizar muebles modulares internos y se puso en la tarea de cumplir con lo pactado junto con su padre, tío y hermano. De esta manera fue creciendo su visión de empresa y su reconocimiento en la ciudad; después 6 meses de haber iniciado la empresa, ésta se constituyó legalmente para así generar contratos formales con constructoras. Empezó a funcionar con 3 empleados, los contratos aumentaron y alquilaron una bodega para mejora su locación; debido al crecimiento que presentaban y los ingresos recibidos se tuvieron que constituir lo que hoy es MOBARMA SAS.

Es importante resaltar que el éxito de la empresa va de la mano por el aumento de la economía en el sector inmobiliario, gracias a los subsidios suministrados por el estado, las cajas de compensación y fondos de ahorro.

El valle se está destacando por el ingreso de nuevas constructoras con grandes proyectos de vivienda social que le da oportunidades a la empresa de realizar convenio con ellos y ofrecer más oportunidades de empleos formales a la comunidad de Cartago, la cual se ha caracterizado por su informalidad en la contratación, esto ayuda al crecimiento de la economía local.

Actualmente la empresa está ubicada en la calle 44 # 2 – 41, cuenta con 24 empleados contratados de forma indefinida, siendo estos su capital más importante, destacándose el crecimiento personal y económico de los colaboradores y la compañía.

En la siguiente imagen se muestra la división geográfica de Cartago Valle.

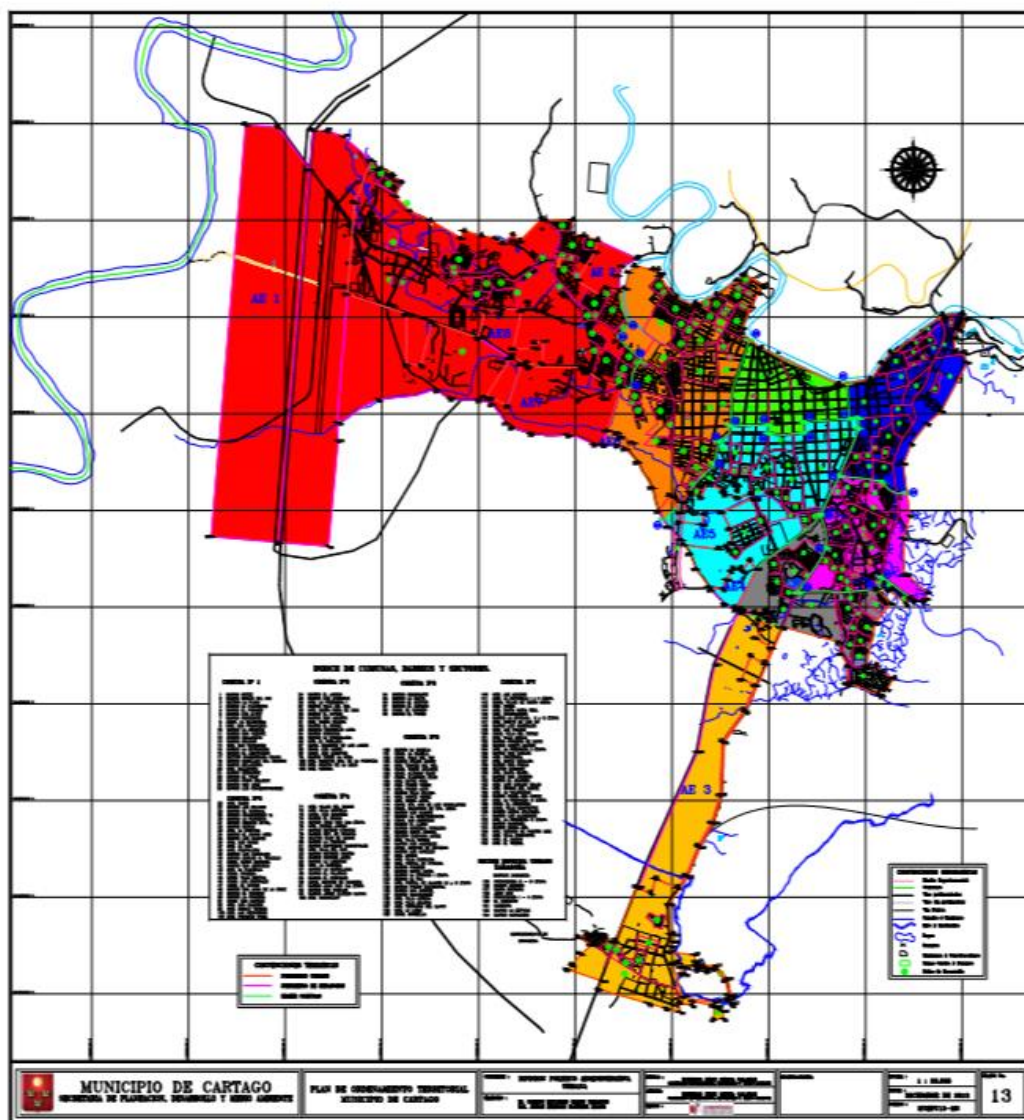


Ilustración 1. Mapa de Cartago Valle

Fuente: Recuperado de: (Secretaría de Planeación, Desarrollo y Medio Ambiente, 2013)

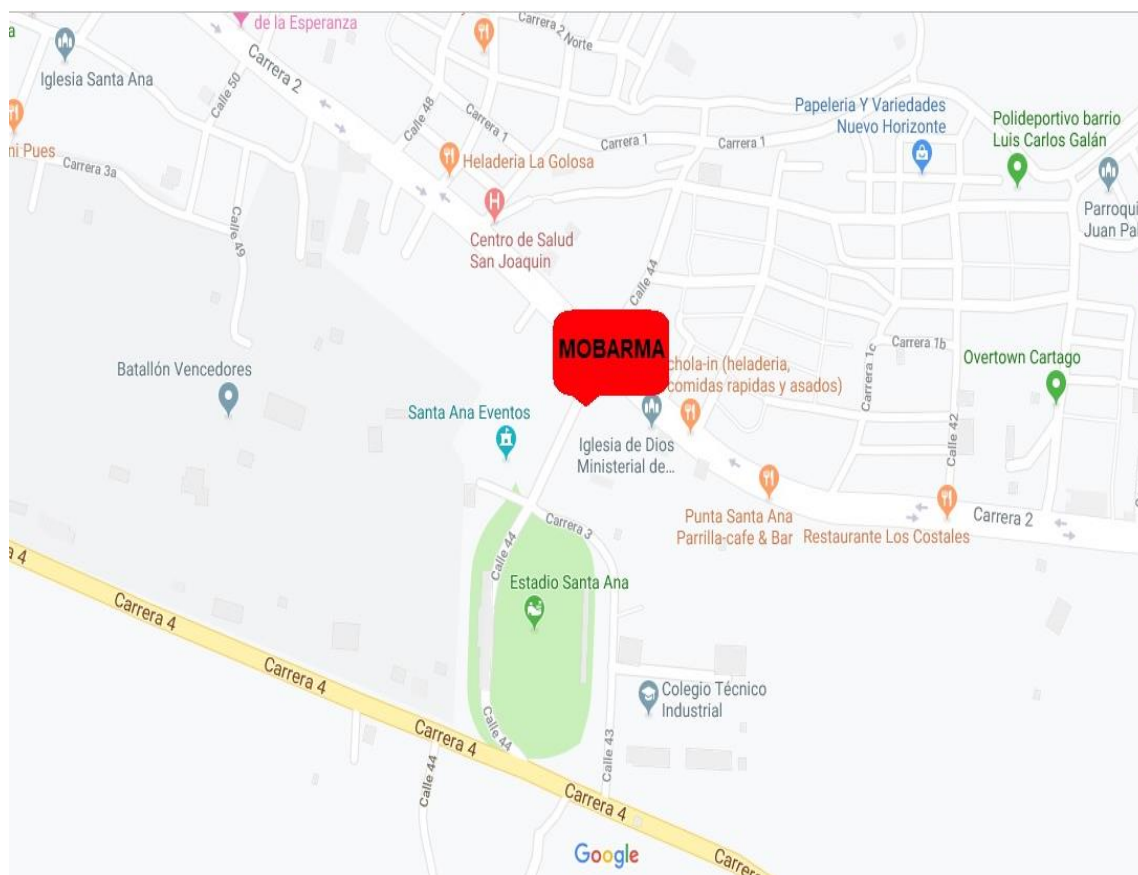


Ilustración 2. Ubicación de la empresa Mobarma en Cartago
Fuente: Recuperado de: (Google, S.f.)

Marco Teórico

El presente estudio asume el paradigma clásico o tradicional, el cual proporcionó las primeras bases para la gestión del talento humano. En el siglo XX la preocupación de las organizaciones por tener mayores volúmenes de producción, debido al acelerado crecimiento que tuvieron tras la revolución industrial, hace necesario la sistematización de puestos de trabajo, la delimitación de funciones, la selección del personal de acuerdo a sus capacidades y el aumento de salarios, todo ello con el fin de maximizar la eficiencia; pero entienden que la eficiencia productiva no es la única preocupación de las organizaciones, es entonces cuando se empiezan a controlar otros procesos, como los comerciales, administrativos, contables, la estructura organizacional, las cadenas de mando y se conforma todo un engranaje dentro de la organización, capaz de direccionarla al logro de los objetivos. (Murillo, et al., S.f., pp. 3-7-8)

Siempre se percibió el ser humano como factor determinante en el cumplimiento de los propósitos de las empresas, por lo que se empiezan a tener en cuenta sus condiciones físicas y psicológicas, refiriéndose ésta última, al conocimiento, a la motivación, a los estados de ánimo, a los valores propios del individuo, entre otros factores que influyen en la productividad del empleado en su puesto de trabajo y dentro de la organización. (Medina & Avila , S.f.)

“La dimensión Ontológica se ocupa del estudio de todo aquello que es, como es, que es lo que lo ha hecho posible, ocupándose de la definición de lo que es ser y lo que no es y del establecimiento de aquellas categorías fundamentales o modos generales de ser que tienen las cosas partiendo del estudio profundo de sus propiedades, estructuras y sistemas” (Ucha, 2009)

Es importante tener definida la dimensión Ontológica, ya que es una herramienta que permite establecer los procesos, para realizar las actividades diarias dentro de la organización, es el saber hacer, como base para aumentar la productividad.

“La dimensión Axiológica estudia tanto aquellos valores negativos como positivos, analizando sus primeros principios que son aquellos que permitirán determinar la valía o no de algo o alguien, para luego formular los fundamentos del juicio tanto en el caso de ser positivo como negativo” (Ucha, Definición ABC, 2009)

El enfoque de los valores es de vital importancia, ya que muestran el comportamiento del individuo y su relación con los demás, son indispensable para el sostenimiento de la empresa, conociendo lo bueno y lo no que no se considera bueno desde puntos de vista conceptuales, materiales y morales de cada individuo y como estos forjan y dan bases sólidas a organizaciones más humanas.

La dimensión axiológica es una herramienta útil ya que permite conocer y aprender a identificar al grupo de personas con las que se está interactuando, cuando al empleador y el empleado se sienten bien valorados se generan actitudes recíprocas que posibilitan el mejor desempeño, siendo más efectivos, con capacidad de apreciar, actuar y decidir con criterio propio con fines positivos generales.

Desde los inicios de la administración se ha hablado de obtener la mayor eficiencia, ubicando el empleado correcto en el cargo correcto, basándose en características físicas que le permitieran desempeñar las funciones con mayor facilidad.

La administración científica habla del estudio de tiempos y movimientos en el cual se determinan las herramientas necesarias para realizar las diversas funciones, adecuándolas a cada operario, estableciendo los movimientos precisos para cada tarea y dividiéndola a tal punto, que permitiera la especialización del operario para ser más eficiente en el proceso productivo y lograr, además, minimizar retrasos al momento de incorporar personal nuevo, debido a la simpleza de la actividad a realizar. Hasta este momento el proceso productivo debía ser supervisado constantemente, ya que se creía que el empleado sin supervisión no trabajaba, se muestran los primeros inicios de las líneas jerárquicas, siempre buscando obtener mayores volúmenes de producción.

Taylor habla de unos principios que le dieron a la gestión humana los pilares para llevar a cabo los procesos dentro del área de talento humano, procesos como el reclutamiento la selección del personal, la división del trabajo, la inducción al cargo que son de vital importancia en cualquier organización, ya que son estos procesos los que permiten incorporar el personal idóneo para alcanzar las metas y lograr la eficiencia de cada departamento. (Murillo, et al., S.f., p. 8)

“El estudio científico del trabajo, debe ser revisado por un equipo de especialistas que da lugar a una oficina de métodos de trabajo, que definirá los procesos operativos más económicos, y establecerá la cantidad de trabajo que realizará un obrero en condiciones óptimas.” (Murillo, et al., S.f., p. 8)

En éste principio Taylor habla de la división del trabajo, mostrando la importancia que tiene el conocimiento de la tarea a realizar para la productividad de una empresa, determinando los procesos más económicos, que requieren de menor esfuerzo y tiempo, buscando que los empleados se conviertan en especialistas de cada tarea y minimizando tiempo al momento de contratar nuevo personal, debido a la especificidad de las labores que cada empleado debe realizar.

En el segundo principio se explica el proceso de selección desde la perspectiva de la administración científica y señala que:

“A cada obrero se le debe asignar la tarea más elevada que pueda desarrollar de acuerdo con sus aptitudes. Taylor subraya la importancia de la selección y preparación de los obreros para desempeñar mejor el trabajo, de acuerdo a la habilidad inicial y potencial de aprendizaje” (Murillo, et al., S.f., p. 8)

Cada empleado debe seleccionarse de acuerdo a las capacidades que demuestre para realizar determinadas actividades, bien sea por los conocimientos que tenga o por las características físicas que le faciliten realizarlas.

La administración científica habla de la planificación del trabajo y de la importancia que ésta tiene para la realización de la tarea, estableciendo reglas claras que permitan al empleado entender lo que debe hacer sin importar cuánto tiempo lleve en la organización, además argumenta que el operario debe recibir una instrucción detallada de las tareas, herramientas y movimientos que debe ejecutar para determinado cargo. Taylor propone la creación de un departamento de planificación del trabajo que se encargue de llevar a cabo el diseño de las funciones que cada obrero debe realizar, seleccionar la persona adecuada para cada puesto de trabajo y entrenar a los operarios para lograr que éstos perfeccionen sus aptitudes. (Murillo, et al., S.f., p. 75)

Lo anterior hace referencia al departamento de talento humano y a las funciones que el personal encargado de ésta área debe realizar, explica la importancia de la inducción al cargo y del manual de funciones, entendiendo que éstos fueron los primeros aportes a la generación de éste departamento en las organizaciones.

La escuela de control de calidad plantea que la razón de ser de la organización está enfocada al cliente y que éste es quien determina que productos o servicios debe ofrecer, por ello establece dos tipos de seres humanos dentro de las organizaciones, el cliente y el trabajador. El cliente como consumidor de los productos y el trabajador como actor que permite el cumplimiento de los objetivos de la organización. (Mancebo, S.f., p. 332)

En todos los procesos que se realizan al interior de las organizaciones se debe tener en cuenta el concepto de calidad, el cual permite mejorar la forma de llevar a cabo las funciones y la toma de decisiones, ya que permite estandarizar los procesos de cada cargo, basándose en los objetivos de la organización, los cuales deben ser informados a todos los niveles de la misma para

que sean interiorizados por los empleados y generen motivación para cumplir con sus funciones, proporcionando su propio conocimiento y experiencia para hacer crecer la empresa.

Jan Carlzon habla de los procesos de calidad enfocados al servicio al cliente, afirma que no es suficiente la actitud de amabilidad y el carisma del vendedor al momento de atender al cliente, se deben tener unos pasos definidos para llevar a cabo éste proceso y de este modo lograr que el cliente se identifique con la compañía y obtenga la misma atención sin importar quien lo atienda. (Aldana , et al., 2010, p. 31)

Estandarizar los procesos y generar que todos los empleados se enfoquen en el cliente es de vital importancia no solo para aumentar la competitividad de la empresa sino también para evitar los retrasos que genera contratar un nuevo empleado y esperar a que se adapte a la compañía, ya que al tener las funciones establecidas es más fácil para el individuo saber qué hacer y tomar decisiones.

Para Carlzon es de vital importancia que el empleado no se limite a un manual y pueda tomar decisiones con rapidez, habla de los 15 segundos que el cliente pasa con el empleado, los cuales definen la fidelización de éste con la compañía. (Aldana , et al., 2010, p. 31)

Se podría entender que si bien es importante estandarizar los procesos, tomar decisiones eficientemente lo es aún más, pues en éste punto es donde se diferencia un empleado del otro y se determina que tan necesarios puede ser para la compañía; aunque en el proceso de la toma de decisiones también interviene la compañía, ya que dependiendo de lo abierta que ésta sea con la información, dependerá también la autonomía del empleado en su puesto de trabajo, ya que según Carlzon un empleado sin información no es capaz de asumir responsabilidades. (Aldana , et al., 2010, p. 31)

Deming habla del ciclo PHVA (planear, hacer, verifica y actuar) en el cual explica la forma de desarrollar los procesos en la organización, por medio de un diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa, para determinar que funciones deben mejorarse, cambiarse o establecerse, éste diagnóstico se realiza en la etapa de planear, donde se identifican los pasos a seguir para desarrollar determinadas acciones. En la etapa de hacer se lleva a cabo lo planeado en la etapa anterior, se determinan las personas a cargo del proceso y se empiezan a

ejecutar las actividades; como paso siguiente se encuentra la verificación donde se evalúan las actividades realizadas y se determina la forma correcta de su elaboración; por último, en la etapa de actuar se ejecutan los cambios que se van a realizar, debido a los errores encontrados en la etapa anterior. (Pérez & Munera , S.f., p. 50)

Este ciclo permite identificar falencias, mejorarlas y llevar a cabo un proceso de retroalimentación en cada paso que realiza la organización, lo cual permite una mejora continua, que a su vez realiza aportes para mejorar la productividad.

El ciclo de Deming ayuda al diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones para la empresa MOBARMA, permitiendo identificar las falencias en cuanto a éstos procesos, la forma en que se están llevando a cabo y como se pueden mejorar, permitiendo una mejora continua dentro cada proceso, proporcionando un mayor aprovechamiento del personal existente y de aquel que se incorpore a la empresa, traduciéndose en productividad y eficiencia para cada departamento.

La escuela de los recursos humanos pretende crear una sinergia entre el individuo y la organización, satisfaciendo las necesidades de ambas partes y logrando cumplir los objetivos particulares del empleado y los generales de la compañía. (Mancebo, S.f., p. 173)

Uno de los aportes más importantes de este pensamiento administrativo es el “aprendizaje organizacional” refiriéndose al conocimiento que adquieren las organizaciones por las intervenciones de los individuos en la solución de problemas dentro de ésta. (Mancebo, S.f., p. 174)

Para realizar el proceso de selección se requiere analizar una mezcla entre conocimientos destrezas y competencias, entendiendo los conocimientos como aquellos adquiridos en la academia, tales como contabilidad general, matemáticas aplicadas, estadística, idiomas, medicina, entre otros, conocimientos adquiridos durante un tiempo determinado; las destrezas se refieren a las habilidades que desarrolla cada persona en determinado campo, ya sea en manejo de computadores, manejo de vehículos, reparación de objetos, habilidades que se desarrollan a través de la experiencia y que proporcionan mayor conocimiento a la persona; las competencias son aquellas propias del individuo como la facilidad para adaptarse al cambio, para trabajar bajo

presión, las relaciones interpersonales, son las cualidades que marcan la diferencia entre un profesional y otro.

Otro factor importante para analizar a la hora de realizar el proceso de selección es la motivación, refiriéndose ésta a la perspectiva que tiene cada persona en relación al nuevo cargo, es el compromiso del individuo con lo que hace, es su propia motivación.

El mejor candidato para el cargo es aquel que reúne los conocimientos y destrezas necesarias para realizar determinada tarea, con unas competencias relacionadas con los valores corporativos y la razón de ser de la organización y con amor por lo que hace, en donde su motivación propia se identifica con los objetivos del cargo a desarrollar. (Alles M., S.f., pp. 26-29)

Para Alles una buena relación laboral inicia con un adecuado proceso de reclutamiento selección e inducción al cargo, ya que encontrar el empleado correcto es la base para establecer un buen clima laboral dentro de la organización. Explica que la inducción es el puente entre el momento que la persona empieza su relación laboral con la empresa y se hace cargo de su puesto de trabajo. (Alles M., S.f., p. 73)

En el proceso de selección es importante que tanto el selector como el candidato tengan los conocimientos y experiencia necesaria para determinado cargo, ya que según Alles es ilógico que un entrevistador sin experiencia en gerencia evalúe un candidato para éste cargo, habla de la importancia que tienen los conocimientos académicos en el entrevistador, pero afirma que debe tener experiencia en estas prácticas, debido a la necesidad de identificar patrones de comportamiento en los candidatos, los cuales se hacen visibles en el dialogo durante la entrevista. (Alles M., S.f., p. 90)

Se definen unos pasos para realizar el proceso de selección que van desde la necesidad de cubrir una vacante hasta la admisión del candidato y su respectiva inducción. La necesidad de cubrir una vacante la define el jefe del departamento y el gerente de la organización en conjunto, determinada la necesidad, se procede al reclutamiento, en el cual se atrae la mayor cantidad posible de personas que buscan un empleo con las características de la vacante, al tener varias alternativas de candidatos se realiza el proceso de selección que inicia revisando las hojas de vida y

comparándolas con el perfil del cargo ya definido en la organización; es de vital importancia que cada cargo dentro de la compañía este bien definido, con las actividades a realizar, la experiencia que se requiere para aplicar al cargo, los estudios académicos necesarios, todo ello con el fin de tener claridad al momento de la selección del candidato correcto. La selección también se puede realizar internamente, si la empresa identifica un empleado que cumple con las características necesarias para aplicar a dicho cargo. La entrevista sería el siguiente paso para escoger un candidato, en esta se identifican características y aptitudes de los postulantes y se genera una primera selección para pasar a las diversas pruebas que ayudan a la organización a terminar el proceso. Cuando el candidato es electo después de pasar por todo el proceso, se procede con la inducción, a la organización y al cargo, en el cual vuelve a jugar un papel importante el manual de funciones, ya que define con exactitud las actividades que debe realizar el empleado en el cargo, lo cual facilita el proceso de inducción.

Según estos pasos se evidencia la relación e importancia que tiene la realización del manual de funciones en cualquier organización, debido a que es la base de todo el proceso de selección e incorporación de un empleado.

Tomando como base la teoría de Martha Alles se puede decir que la adecuada realización de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y la elaboración del manual de funciones permite a las organizaciones incorporar personal capacitado que le aporte nuevos conocimientos a la empresa y la guíe hacia el camino del éxito, ya que el empleado correcto es aquel que tiene los conocimientos y experiencia necesarios para el cargo, además de la motivación que le genere su profesión y las condiciones que le brinde la organización; lo anterior no solo aumenta la productividad sino que mejora el ambiente laboral, dándole prestigio a la empresa, por la información que el personal brinda de ella al exterior y la percepción que se llevan los clientes y proveedores cuando entran en contacto con la organización.

Stephen Robbins explica que el comportamiento organizacional se encarga de estudiar las actitudes de las personas dentro de las compañías, las relaciones interpersonales, el ambiente laboral, las relaciones entre jefes y subordinados, la percepción que tienen los empleados de la empresa; es decir que mide el nivel de satisfacción de las personas dentro de ésta para lograr la mayor participación de los individuos en el cumplimiento de los objetivos. Un empleado motivado,

que este satisfecho en su puesto de trabajo y se sienta valorado en la compañía, será un colaborador más productivo, que no presentara inconvenientes en disponer más horas para el cumplimiento de sus tareas y hará más de lo que se le pide; a esto apuntan las organizaciones, ya que incorporar personal con capacidades, conocimientos y motivación hacia la tarea que van a desempeñar genera un ambiente laboral adecuado para los demás empleados, esto acompañado de buenas condiciones laborales por parte de la organización generan sentido de pertenencia hacia ésta y por lo tanto disminuye la rotación de personal y los costos que surgen en la selección y capacitación de nuevos empleados.

Según Stephen Robbins:

“El CO se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta. Y como el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el empleo, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad, desempeño humano y administración.” (Robbins, S.f., p. 11)

Robbins habla del trabajo emocional el cual se refiere a las aptitudes cognitivas que desarrollan los empleados durante la realización de sus labores, estas son las emociones positivas que deben demostrar a las demás personas que los rodean aunque no sea exactamente lo que sienten; es importante resaltar éste tema ya que es fundamental en las relaciones laborales de cada área de la empresa, además contribuyen a un ambiente de trabajo sano, el cual proporciona bases para fortalecer la estabilidad laboral. (Robbins, S.f., p. 206)

La forma en que cada persona desarrolla el trabajo emocional es directamente proporcional al puesto de trabajo que ocupa y cada una de las actividades que ejecuta, ya que el buen manejo de éstas permite un mejor desempeño tanto individual como colectivo.

Los eventos afectivos hacen parte fundamental del desempeño del empleado en su puesto de trabajo, ya que éstos determinan la forma como van a reaccionar a determinado acontecimiento, puesto que estos generan emociones positivas y negativas en las personas y condicionan su reacción. Por ello al momento de realizar la selección del personal se deben identificar estos factores, los cuales son propios de cada individuo y determinan si es apto para determinado cargo

de acuerdo con los acontecimientos a los que va a estar expuesto durante la realización de sus labores. (Robbins, S.f., p. 262)

El clima organizacional se puede definir como un conjunto de relaciones interpersonales entre colaboradores, empleadores y la misma organización, las cuales afectan o benefician la productividad de las personas dependiente de que tan positivas o negativas sean estas, se debe tener en cuenta que cada compañía tiene un clima laboral diferente, dependiendo de su razón social, tamaño, sector al cual pertenece, nivel educativo de los colaboradores y la forma natural de actuar de cada uno de ellos. (Alvarez , p. 4)

El clima organización inicia desde el proceso de selección, pues es allí donde se integran personas no solo con los conocimientos necesarios para determinado cargo sino también con una calidad humana que permita generar lazos de amistad entre sus compañeros de trabajo; una buena selección de personal integra colaboradores con altas capacidades para ayudar al cumplimiento de la misión y los objetivos de la compañía, ya que realizan eficientemente su trabajo y ayudan a que los demás compañeros imiten esas acciones positivas que logran alcanzar el éxito. (Alvarez , p. 10)

Según Hernán Alvares en su modelo de clima organizacional, cuando las empresas vinculan personas con actitud positiva frente al cumplimiento de normas, objetivos y prestos a ofrecer un buen servicio tanto con los clientes como con los compañeros de trabajo, la organización se ve inmersa en un clima organizacional plenamente gratificante, el cual es el escenario ideal para alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados. (Alvarez , p. 10)

Es preciso denotar que el proceso de selección no es el único factor determinante para lograr un adecuado clima laboral, existen muchos factores a tener en cuenta, como una buena remuneración, una relación donde prime el alcance de las metas de la empresa así como las propias del individuo, estrechas relaciones interpersonales, estabilidad laboral entre otras que integradas logran la satisfacción de los colaboradores y por ende su motivación, la cual es de vital importancia para alcanzar la misión y los objetivos organizacionales; lo anterior no significa que el clima organizacional sea lo único importante para alcanzar las metas, se requiere de recursos financieros, comerciales y tecnológicos que de la mano con el adecuado comportamiento de las personas lleven a la compañía por el camino del éxito. (Alvarez , pág. 3)

Este trabajo centra sus bases teóricas en Martha Alles, ya que su teoría permite caracterizar de una manera más específica las necesidades que tienen las organizaciones frente a la realización de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones, determinando la importancia que tienen estos procesos en el funcionamiento de cualquier empresa; además Martha Alles tiene la empatía que no muestran otros autores para entender que en cada contexto las organizaciones son diferentes y que sus necesidades se deben suplir desde lo que se construye dentro de las mismas, pues es en ese sentido donde se adaptan los procesos a cada empresa y se genera una cultura propia de cada una, que a su vez logra incorporar personas que se adapten a ella.

Marco Conceptual

Al pasar los años, los procesos dentro de las organizaciones evolucionan, crecen y con ellos se cambia el contexto de todos los procedimientos, estos se realizan con mayor grado de calidad, calificando y teniendo en cuenta mínimos detalles, encaminándolos a aumentar la productividad que genera mayores ganancias.

“Una organización es una herramienta o un medio que los individuos utilizan para coordinar sus acciones con el propósito de obtener algo que desean o valoran, es decir para alcanzar sus metas” (Jones , 2013, p. 32). El capital humano es uno de los activos más importantes y otorga un valor a las empresas, por esta razón se debe cuidar y fortalecer en el día a día, forjando su estructura y delimitando toda acción que se realiza.

Dentro del área de talento humano se encuentran infinitas funciones que favorecen y ayudan al continuo desarrollo de las personas dentro de la compañía, uno de los puntos más importantes que cumple esta área es seleccionar el empleado, el indicado, uno que aporte a la compañía uno que se motive y se sienta parte de la misma.

Se entiende como talento, las personas con capacidades, habilidades, inteligencia y destrezas para desarrollar diferentes actividades superando obstáculos; al momento de seleccionar un empleado se requieren actitudes y aptitudes que aporten a la empresa, porque de nada sirve ser experto en el tema, pero tener poca vocación en él.

“El reclutamiento de personal, es una acción dinámica, que sin seguir un procedimiento determinado, trata de buscar el candidato idóneo para un puesto de trabajo” (Nebot, S.f., p. 14); a través de los años esta actividad evoluciona con ello la forma de hacerlo, anteriormente estos procesos solo se realizaban por medio del voz a voz , de conocimiento empíricos y sugerencias, actualmente existen herramientas que prestan el servicio de reclutamiento como lo son páginas de internet, bolsas de empleos, bancos de hojas de vida, entre otros; Estos permiten conocer el currículo de personas disponibles, con los requerimientos apropiados para el cargo dando mayor confiabilidad en el cumplimiento de las necesidades del cargo.

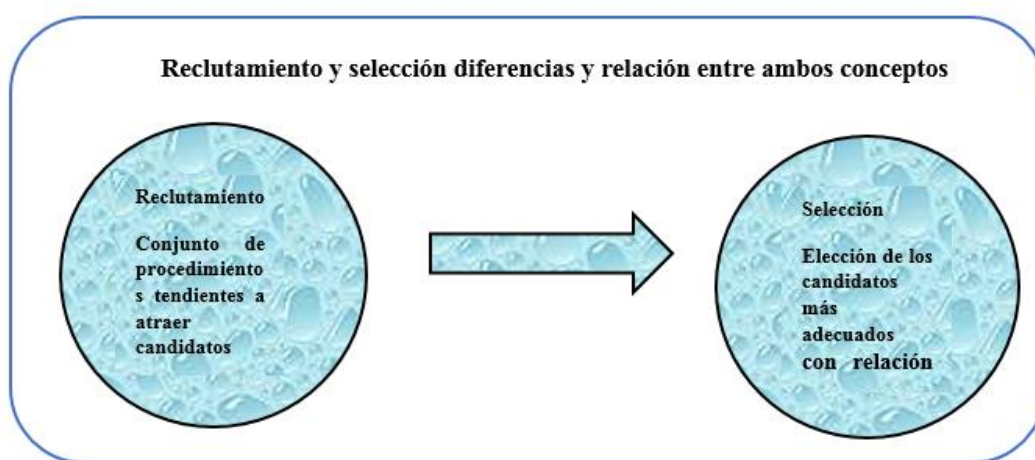


Ilustración 3. Diferencia entre reclutamiento y selección de personal

Fuente: Recuperado de: (Alles, s.f)

Según lo planteado por la Doctora Martha Alles encontrar el empleado apropiado es muy complejo debido a la escasez en experiencia y conocimiento de los temas en cuestión, por esta razón se requieren hacer entrevistas para quitar apariencias y ver el contexto real de la situación.

“La entrevista es una herramienta por excelencia en la selección de personal, es uno de los factores que más influencia tienen en la decisión final respecto en la aceptación de un candidato; Es un dialogo que se sostiene con un propósito definido y no por la mera satisfacción de convencer” (Alles M., s.f, p. 18)

La selección de personal es:

“El proceso mediante el cual se descubre, a través de unas técnicas y a un bajo costo, el candidato adecuado para ser ubicado en un puesto determinado y desarrolle bajo presión, sus funciones actividades y responsabilidades con resultados eficientes y eficaces de forma que se asegure su permanencia en la empresa así como su desarrollo profesional y personal en beneficio propio y de la compañía” (Llanos , S.f., p. 3)

La razón de ser de las empresas es generar utilidades para sus socios y estas se generan a través de la productividad de quienes trabajan en ella, para obtener esto se debe realizar el proceso de selección de personal de forma detallada que de garantía a la compañía de que es el adecuado y que las pruebas que se van a realizar las va a cumplir y el tiempo que se va a invertir allí no será un tiempo perdido, no siempre se puede prever que se es bien , pero se trabaja bajo estándares que dan mayor confiabilidad a los procesos y dan seguridad al momento de seleccionar un empleado.

El proceso de contratación se realiza después de haber superado diferentes pruebas a las cuales son sometidos, tales como, verificación de hojas de vida, entrevistas, verificación de datos, exámenes médicos, psicotécnicos, psicológicos; Cuando se llega al momento de la contratación se pactan los compromisos que adquieren ambas partes, definiéndose el tipo de contrato con el cual se va a laborar dentro de la compañía, fecha de ingreso, periodo de prueba, funciones a cumplir, salario.

Cuando se cumplen todos los anteriores puntos mencionados se realiza la inducción que según Alfredo Barquero Corrales es un programa que tiene como finalidad orientar y preparar a los trabajadores para el cumplimiento de sus nuevos deberes, dándole a conocer las políticas de la compañía, No solo es prioridad cautivar clientes para aumentar las ventas, también es de vital importancia atraer empleados y sobre todo trabajar de la mano para su estabilidad. (Barquero, 2005, p. 17)

Errar al momento contratar personal sin disposición y sin experiencia puede generar un costo adicional y no solo eso, mal ambiente laboral por su descontento en la labor diaria que realiza transmitiendo ello a sus demás compañeros.

Uno de los principales aportes a la administración es la división del trabajo de Adam Smith, quien decía que se debe asignar roles a cada individuo, para obtener reducción en los tiempos de trabajo y tener mayor productividad humana, permitiendo dar a conocer las capacidades de innovación al momento de desarrollar cada actividad, con este teórico se dan bases a la creación de un manual de funciones que da mayor organización a cada movimiento, delimitando las funciones y generando responsabilidad a cada funcionario. (Murillo, et al., S.f., p. 4)

La permanencia de un empleado dentro de una organizaciones permite aprovechar las capacidades y conocimiento de éste para el cumplimiento de los objetivos de las compañías, por ello es de vital importancia medir los índices de rotación al interior de éstas, para determinar el motivo por el cual se da la separación del empleado de la compañía; la rotación de personal se refiere a “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente está definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización” (Chiavenato , Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones , 2007, p. 135) esto según Chiavenato puede darse de dos formas, por iniciativa de la organización, la cual se refiere al momento en que la empresa decide despedir un empleado e incorporar otro que se adapte a sus necesidades y aporte conocimientos en su beneficio; o por voluntad del empleado, es decir, cuando éste decide retirarse de la compañía; en éste último caso las empresas deben prestar toda su atención e identificar las causas de dicha decisión para establecer las falencias que generan la separación del empleado de la organización. (Chiavenato , Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones , 2007, pp. 136-137)

Marco Legal

La aplicación de las normas direcciona el continuo crecimiento de la empresa y la sostenibilidad del área del talento humano basándose en las buenas prácticas, cumpliendo con lo establecido en las leyes, decretos y resoluciones expedidas por el gobierno nacional.

El proyecto fundamenta sus bases jurídicas en la Constitución Política Nacional y en las leyes y decretos contenidos en el código sustantivo de trabajo.

Constitución Política de Colombia de 1991.

Artículo 13 de la constitución política de Colombia de 1991. enuncia sobre la igualdad de las personas, para el proceso de reclutamiento de personal se deberá tener en cuenta las condiciones allí citadas para que sea lo más transparente posible, con la finalidad de elegir el actor idóneo para el cargo, basado sólo en el perfil profesional y sus conocimientos y no por sus características físicas, religiosas, políticas y de más citadas en este artículo; exceptuando el caso en el que el perfil para ejercer la labor lo exige, como por ejemplo: En las aerolíneas exigen ciertas características físicas para trabajar como asistentes de vuelo. (Procuraduría general de la nación, S.f.)

Artículo 25 de la constitución política de Colombia y el artículo 10 del código sustantivo del trabajo. Expresan sobre el derecho al trabajo en condiciones dignas; la empresa debe proveer un ambiente idóneo y digno para que las personas puedan laborar de manera cómoda y limpia, evitando posibles enfermedades y accidentes que puedan ser causadas por ambientes no poco seguros que afecten las condiciones de salud y el bienestar del empleado, lo que a futuro se puede convertir en un gasto para la empresa. (Procuraduría general de la nación, S.f.)

Artículo 53 de la constitución política de Colombia. Dice que los trabajadores deben contar con unas condiciones mínimas exigidas por el congreso, donde se pide contar con igualdad de oportunidades, remuneración mínima vital, la cual debe ser proporcional a la cantidad de tiempo trabajado y a la labor a desempeñar, además de los beneficios que establecen las normas laborales como el pago de la seguridad social, la inducción al cargo, el descanso necesario, las capacitaciones, entre otras. Todas las empresas deben contar con un área encargada de definir las políticas y lineamiento de contratación en base al manual de funciones. (Procuraduría general de la nación, S.f.)

Del capítulo II al VI del código sustantivo del trabajo. Enuncia sobre todas las disposiciones legales del gobierno nacional, en cuanto a materia de contratación de personal, tipos de contratos, aplicaciones, causales de terminación, obligaciones y deberes de las partes. Las normas sobre la contratación son conocimientos fundamentales para todas las organizaciones, de allí parte, los derechos y deberes que deben cumplir los empleados y empleadores, el no cumplimiento o

desconocimiento de ellas son causales de demandas, inconvenientes legales que se convierten en un gasto inoficioso para una organización que afectando el capital económico y humano. (Procuraduría general de la nación, S.f.)

Sistema de seguridad social integral ley 100 de 1993.

Artículo 153 de la ley 100 de 1993 fundamentos del servicio público, modificado por el artículo 3 de la ley 1438 de 2011. Expresa que, para efectos de contratación del personal, es necesario tener conocimiento claro sobre la obligatoriedad respecto a la afiliación al Sistema General de Seguridad y Salud (SGSS) de todos los integrantes de la organización, no cumplir con la norma incurre en demandas que pueden conllevar a una crisis financiera para la compañía. (Secretaría del senado, S.f.)

Código sustantivo de trabajo.

Artículo 23. Elementos esenciales, artículo subrogado por el artículo 1º. De la ley 50 de 1990. En donde se especifican los elementos con los cuales debe contar un contrato de trabajo, como remuneración, subordinación de la persona contratada y descripción de la tarea que va a realizar. Al cumplir con estos elementos se entiende la existencia de un contrato entre las partes, sin importar su modalidad. (Ministerio de protección social-Colombia, S.f.)

Artículo 24. Presunción, artículo modificado por el artículo 2º. De la ley 50 de 1990. Se entiende que toda relación de trabajo está regida por un contrato, es decir que siempre que se convenga con una persona natural determinada labor a realizar y al cumplir con los elementos expuestos en el artículo anterior, se tendrá un contrato de trabajo. (Ministerio de protección social-Colombia, S.f.)

Artículo 37. Forma. Los contratos pueden ser verbales o escritos y contarán con los mismos elementos que trata el artículo 23. (Ministerio de protección social-Colombia, S.f.)

Artículo 45. Duración. El contrato de trabajo puede ser indefinido, a término fijo, por el tiempo que dure una obra o para realizar una labor ocasional. (Ministerio de protección social-Colombia, S.f.)

Decreto 1072 de 2015.

Artículo 2.2.4.6.11. Capacitación en seguridad y salud en el trabajo – SST.

Parágrafo 2. En este parágrafo se explica la responsabilidad que tiene el empleador de brindar una inducción sobre las labores que debe realizar todo trabajador que ingrese por primera vez a la compañía, además de los riesgos y peligros a los que está expuesto por la realización de las mismas. (Garzón , 2015)

Resolución 0312 de 2019.

Artículo 9. Estándares mínimos para empresas de once (11) a cincuenta (50) trabajadores.

En uno de los ítems contenidos en este artículo se explica la obligación que tienen las empresas de desarrollar un plan de capacitaciones para todos los empleados de la organización, con la finalidad de brindar los conocimientos necesarios para llevar a cabo las funciones de una manera eficiente y segura. (Ministerio del trabajo , 2019, pág. 9)

Tabla 2.

Matriz de impacto

NORMATIVIDAD	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO	
			POSITIVO	NEGATIVO
Constitución política de Colombia de 1991, Art. 13.	Evita que el reclutamiento de personal sea sesgado	Las demoras que conlleva el cumplimiento de las condiciones de contratación de personal.	Oportunidad de obtener personal apto para el cargo al no discriminar ninguna persona.	Tiempo y costo
Constitución política de Colombia Art. 25, Código Sustantivo del Trabajo. Art. 10.	Disminución de riesgos laborales y enfermedades profesionales.	Mayor inversión en infraestructura y equipamiento.	Ambiente idóneo y digno para el trabajador.	Aumento de los costos de inversión.
Constitución política de Colombia. Art. 53	Carga laboral acorde a las capacidades de cada uno.	N/A	Cantidad y calidad de trabajo	N/A

Código Sustantivo del Trabajo. Capítulos II al VI	Evita que la empresa sea demandada al tener claridad en la contratación.	Aumenta los costos de contratación	Derechos y deberes que deben cumplir las partes.	Tiempo y costo
Sistema de Seguridad Social Integral Ley 100 de 1993 Artículo 153.- Fundamentos del servicio público. Modificado por el art. 3, Ley 1438 2011.	Contratación de personal que exime a la empresa de una indemnización por accidente laboral o por enfermedad grave del trabajador.	Aumenta los costos de contratación	Confianza y buen nombre para la empresa	Tiempo y costo
Código sustantivo de trabajo. Artículo 23. Elementos esenciales, artículo subrogado por el artículo 1º. De la ley 50 de 1990. Artículo 37. Forma. Artículo 45. Duración.	Claridad al momento de celebrar un contrato laboral con una persona natural que exime a la compañía de sanciones.	N/A	Evita sanciones para la compañía, protegiendo su capital económico.	N/A
Decreto 1072 de 2015. Artículo 2.2.4.6.11. Capacitación en seguridad y salud en el trabajo – SST. Parágrafo 2.	Brindar conocimientos sobre el funcionamiento de la empresa y del cargo a desempeñar al personal que ingresa por primera vez, con la finalidad de que realice adecuadamente las funciones para las que fue contratada.	Impartir una gran cantidad de información en el proceso de inducción que genere el abandono del puesto.	Conocimientos sobre la adecuada realización de las labores dentro de la empresa	Abandono del cargo por exceso de información .
Resolución 0312 de 2019. Artículo 9. Estándares mínimos para empresas de once (11) a cincuenta (50) trabajadores	Brinda conocimientos que permiten que los empleados realicen sus funciones de una manera más eficiente y segura	N/A	Conocimiento en la seguridad personal al momento de realizar las funciones, evitando multas.	N/A

Fuente: Elaboración propia

Diseño Metodológico

Tipo de Estudio

El diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones se desarrolla por medio del tipo de investigación descriptivo, el cual, según Hernández Sampieri permite identificar características y perfiles de cualquier fenómeno que se pretende investigar y detallar los hallazgos encontrados; se recolecta información, se analiza y se describe. (Hernandez , Fernandez , & Baptista, Metodología de la investigación, 2006, p. 102). Esto permite identificar la manera como se llevan a cabo dichos procesos en la empresa MOBARMA S.A.S. y detallar las falencias encontradas para elaborar un diseño adecuado, permitiendo contratar personal idóneo para cada cargo generando un mejor funcionamiento de la compañía.

Enfoque

Para el diseño de los procesos mencionados anteriormente dentro de la empresa MORBARMA S.A.S. el enfoque asumido es el cualitativo; según Sampieri este permite por medio de observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, encuestas, recolectar datos, examinar y conocer cada uno de los acontecimientos que se presentan dentro de la organización y obtener datos donde se conoce la forma de trabajo de cada uno de los individuos de la empresa; esta información se analiza para determinar un diagnostico que permita tomar medidas frente a las no conformidades detectadas para su mejoramiento. (Hernandez , Fernandez , & Baptista , Metodología de la investigación , 2010, p. 7)

Diseño de la Investigación

Esta investigación tiene un diseño no experimental transeccional descriptivo, ya que según Hernández Sampieri la investigaciones no experimentales permiten observar situaciones ya existentes tal y como se dan en su contexto natural, y la transaccional descriptiva permite recolectar información en un solo momento, con el propósito de detallar variables y analizar su interrelación (Hernandez , Fernandez , & Baptista , Metodología de la investigación , 2010, pp.

105, 210), es decir , se observa el fenómeno en un tiempo explícito, sin realizar ninguna alteración en su desarrollo, se recolectan datos y se analizan para proceder con la descripción de dicho fenómeno.

A través de este diseño se evidenció la forma en que la empresa Mobarma lleva a cabo sus procesos, por medio de un acercamiento con el dueño de la entidad se logra examinar la información recolectada, definir la situación en la que se encuentra la empresa y establecer las respectivas mejoras.

Método de la Investigación

El método utilizado para la investigación es el inductivo-deductivo el cual permite llegar a conclusiones generalizadas de acuerdo con los fenómenos observados y a conclusiones particulares respecto a la situación universal que se evidencia, es decir que se detecta la falta de un departamento de talento humano en la empresa MOBARMA S.A.S. que se encargue de realizar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones, que a su vez evita que la empresa obtenga personal idóneo que permita alcanzar la productividad deseada.

Método de Recopilación de la Información

Para la realización de la investigación del proyecto se manejan diferentes métodos de recopilación de datos.

Técnica.

- Entrevista semi-estructurada practicada al propietario para conocer el estado de la empresa y su funcionamiento, es una comunicación directa donde existen menos posibilidades de evasión a la información.
- Encuesta de clima organizacional realizada a los empleados con el fin de conocer por medio de sus opiniones la cultura de la empresa.

- Benchmarking de manuales de funciones: se encontraron diversos trabajos de grados, los cuales fueron descritos en los antecedentes, donde se adaptaron las buenas prácticas de los diferentes manuales de otras organizaciones a las necesidades específicas de Mobarba realizando mejoras según los requerimientos detectados por medio de la entrevista con el propietario, buscando siempre encontrar un equilibrio entre lo legal y lo deseado por los propietarios de la empresa, en un lenguaje claro, capaz de ser comprendido por cualquier persona que lo lea sin importar su nivel académico.
- Definición de parámetros generales para cada manual de funciones, se realizó por medio de visitas a la empresa, donde se realizó observaciones a las diferentes actividades que desarrollaba cada empleado según su cargo, logrando identificar las funciones del mismo, también se tuvo contacto directo con algunos colaboradores donde por medio del dialogo describían sus actividades diarias.
- Establecimiento de necesidades específicas por medio de conversación con la gerencia.
- Observación y descripción de las tareas realizadas por cada empleado durante determinado tiempo.

Instrumento. La fuente primaria es el propietario de la empresa y los empleados, con los que se desarrollaron varias técnicas como contacto directo, observación, cuestionario, entrevistas y encuestas. La fuente secundaria son documentos académicos realizados por otras personas, libros, artículos, trabajos de grado entre otros, los cuales sirvieron de base para desarrollar los procesos dentro de la empresa Mobarba.

Población y Muestra

Esta investigación se desarrolló por medio de un censo en el cual se entrevistaron a todos los empleados de la empresa, con el fin de determinar si contaban con los conocimientos necesarios para el cargo desempeñado, logrando identificar la forma en que se llevan a cabo los procesos dentro de la empresa y los responsables de su ejecución.

La decisión de realizar un censo se tomó debido a que la población es muy pequeña y no requería tomar una muestra para su análisis, además para hacer un adecuado diagnóstico de la situación en la que se encontraba la empresa era necesario conocer a profundidad las necesidades del personal y de la compañía.

Hipótesis

Hipótesis Alternativa.

El diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones permite contratar personal idóneo para el cargo en la empresa MOBARMA S.A.S. del municipio de Cartago valle.

Hipótesis Nula

El diseño de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones no permite contratar personal idóneo para el cargo en la empresa MOBARMA S.A.S. del municipio de Cartago valle.

Para diseñar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones se requiere identificar las actitudes y aptitudes del personal con relación a los contenidos y desafíos por los que atraviesa la compañía. Por lo anterior, en la siguiente tabla se especifican las variables dependiente e independiente de la investigación, las cuales permiten determinar el efecto que tiene la ejecución de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la obtención de personal idóneo para desempeñar cada cargo dentro de la organización.

Tabla 3.

Hipótesis.

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
Procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones.	Obtener personal idóneo para desempeñar cada cargo dentro de la organización.
Definición conceptual	
¿Qué son los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones? Son procesos que permiten a las organizaciones elegir al candidato adecuado para un puesto de trabajo específico, el cual cuanta con unas funciones determinadas que facilitan su realización de una forma coordinada, permitiendo alcanzar los objetivos de la organización.	¿Qué es un personal idóneo? Es el candidato que cumple satisfactoriamente con todos los conocimientos, habilidades y demás requisitos exigidos por la organización para el desempeño de una labor específica.
Definición operacional	
¿Cómo se hacen visibles los procesos de reclutamiento, selección contratación, inducción y manual de funciones? Se hace visible con la creación de estándares de procedimientos que delimiten cada paso que se da para contratar al personal, siempre teniendo claridad de las funciones que ejercerá en su puesto de trabajo	¿Cómo se hace visible la necesidad de incorporar personal idóneo para desempeñar cada cargo dentro de la organización? Por bajo rendimiento o ineficiencia en la realización de las labores en determinado cargo con el personal existente o por el acelerado crecimiento de la compañía que obligada a contratar personal calificado.
Fuente: Elaboración propia	

Resultados

Análisis del ambiente externo de MOBARMA

Este análisis comprende las variables que son ajenas a la organización y que pueden influenciar en el desarrollo y composición de la misma, estas variables son las demográficas, económicas, políticas, socioculturales, tecnológicas y globales, las cuales pueden tener un impacto positivo o negativo dependiendo del conocimiento que se tenga de estas y de las estrategias que se generen para aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.

En estados unidos a principios de la década de los ochenta, varias empresas dedicadas a la producción de automóviles estaban a punto de quebrar debido a los altos incrementos en el precio del petróleo, las empresas Japonesas por el contrario, aprovecharon esta coyuntura para desarrollar autos pequeños, más económicos y con menor consumo de combustible, generando una aceptación en el mercado de estos vehículos y creando una brecha frente a sus competidores. (Serna , 2008, pág. 147)

Una organización que conoce y entiende el entorno que la rodea tiene más permanencia en el mercado, ya que se adapta a los cambios que no puede controlar y desarrolla estrategias competitivas que le permite obtener una alta participación en el mercado.

A continuación se detallan las variables externas que pueden afectar o beneficiar a la empresa Mobarma, así como su influencia sobre esta.

Entorno Demográfico.

Colombia está situada en la esquina noroccidental de Suramérica, es el único país que tiene costas con los océanos pacífico y atlántico, cuenta con una superficie de 2.129.748 km² de los cuales 988.000 km² corresponden a extensión marítima, comparte fronteras con cinco países, como son, Ecuador, Venezuela, Brasil, Perú y Panamá; administrativamente está dividida en 32 departamentos y 1.103 municipios; para 2014 contaba con 47.800.000 habitantes aproximadamente. (Bernal, Gradstein, & Celis, 2015)

En el año 2017 hubo una natalidad de 653.661 personas, de las cuales el 51.3% fueron hombres y el 48.7% mujeres, con estas cifras se puede evidenciar un mayor porcentaje de natalidad masculina; trasladando estos porcentajes en una escala de nivel educativo de los padres, desde ningún estudio hasta doctorado, el porcentaje más alto de nacimientos se presenta en la población cuyo nivel educacional no supera el bachillerato, con un porcentaje de 70% lo que permite denotar que la población con menos estudios tiende a formar hogares con mayor rapidez que las personas con estudios superiores tales como pregrados, especializaciones y maestrías, donde el porcentaje se centra en un 11.9, existiendo un decremento de la tenencia del primer hijo en las personas con mayor acceso a la educación. (DANE, 2018)

La cifra de mortalidad en el año 2017 fue de 224.187 defunciones, de las cuales el 55% concierne a hombres y el 45% a mujeres, de esta cifra la causa más común de muerte es la natural con un porcentaje de 87.1%, seguida de las muertes violentas con un 12.3%. (DANE, 2018), las muertes por accidente laboral corresponde al 0.00254% (568 personas) donde 4 de estas fueron por enfermedad laboral. (Garcia, 2018) Dato que permite evidenciar una baja mortalidad para las personas que laboran dentro de una organización, generando un bajo nivel de riesgo para las empresas que pretendan invertir en el país y para las actualmente constituidas, este indicador es favorable para las empresas, pues les da más seguridad para continuar con sus labores y ofertar más empleos a las comunidades aledañas a su ubicación.

Colombia cuenta con 710 resguardos indígenas, ubicados en 27 departamentos, estos resguardos corresponden al 29.8% del total del territorio nacional, el 4.13% corresponde a las comunidades negras; En el Valle del Cauca hay 23 resguardos indígenas, y 87 comunidades negras, ubicándolo en el sexto departamento con más resguardos indígenas y el cuarto con más comunidades afro descendientes. (Ruiz, s.f)

La diversidad cultural genera una cohesión social que permite crear un sentido de tolerancia y respeto por las diferencias que puedan presentarse en distintos ámbitos, ya sean laborales, educativos o de ocio. Las diferentes culturas inmersas en una región generan pluralidad gastronómica, religiosa, política, artísticas, factores que nutren una sociedad y la convierten en un mar de conocimientos que pueden ser útiles para la economía, ya sea por creación de empresas con ideas innovadoras o para aportar competencias a las ya existentes.

Según MIGRACION COLOMBIA del ministerio de relaciones exteriores, para diciembre de 2017 en Colombia, hubo un total de 765.491 inmigrantes y 689.990 emigrantes, entre personas de nacionalidad colombiana y extranjera; del total de los inmigrantes, 352.755 son extranjeros, de los cuales 793 sacaron permiso de permanencia, 3.607 corresponden a trabajadores temporales y 303.390 son turistas; esta última cifra permite precisar que Colombia es un país con un alto atractivo turístico que beneficia a las empresas relacionadas con esta actividad y a las dedicadas a la comercialización de productos. En Cartago se registraron 336 ingresos de extranjeros, lo que representa el 0.00095% de inmigrantes de diferentes nacionalidades. Para una población total de 139.959 reportada en el año 2016 por la Alcaldía municipal de Cartago, las personas extranjeras en la ciudad constituyen el 0.0024%, cifra que no es muy representativa para generar riesgos tales como el aumento del desempleo, enfermedades desconocidas, escases de recursos, incremento en los índices de violencia, entre otros. Generando confianza por parte de las empresas que invierten en la ciudad. (Migración Colombia, Ministerio de relaciones exteriores, 2017)

Cartago está ubicada en el norte del departamento del valle del cauca al borde del río de la vieja, a 30 kilómetros de la capital de Risaralda y con límites a cinco municipios del valle, cuenta con 139.959 habitantes de los cuales el 98.5% se encuentran en el área urbana de la ciudad y solo un 1.5% en área rural. Cartago es la ciudad más poblada del norte del valle y la cuarta después de Santiago de Cali, Palmira y Tuluá en el resto del departamento. (Dirección local de salud Municipio de Cartago, 2017)

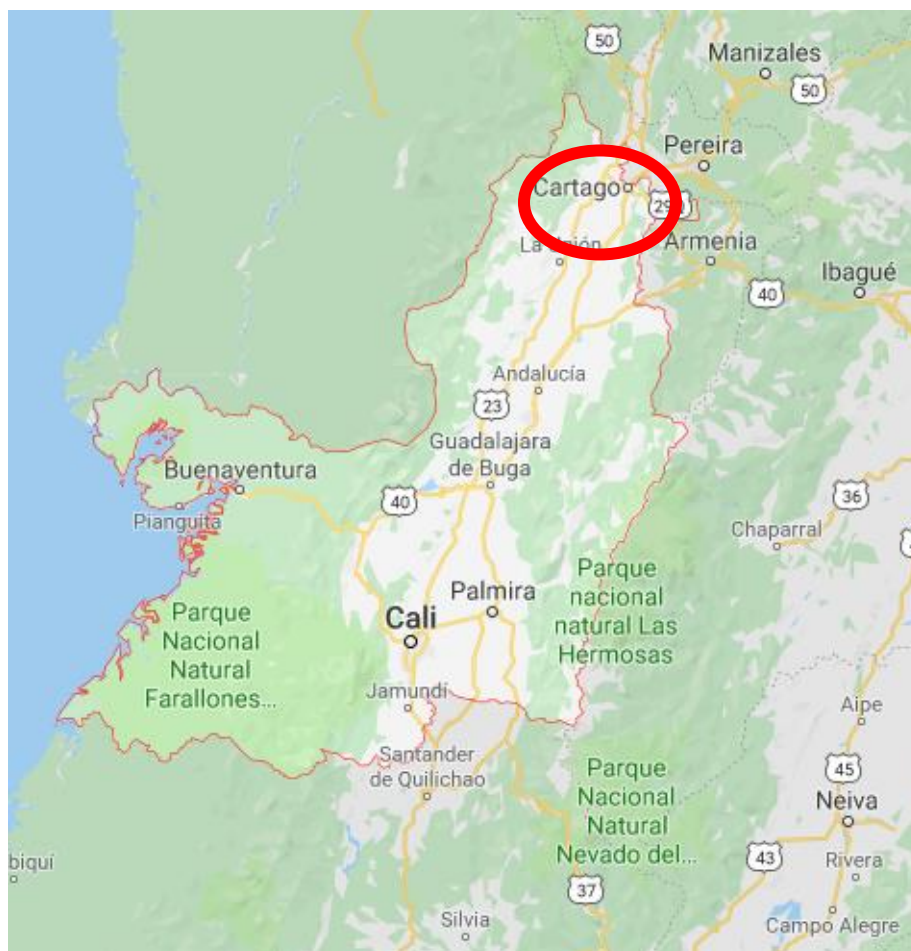


Ilustración 4 Ubicación de Cartago en el departamento del Valle del Cauca

Fuente: Recuperado de: (Google, S.f.)

Cartago se caracteriza como el cuarto departamento más poblado del valle, este dato genera un aliciente para las empresas, ya que en estas personas se pueden encontrar clientes potenciales que ayudaran a incrementar las ventas, guiando a la compañía por caminos seguros que garantizan su permanencia en el mercado, adicional a ello su ubicación permite a la empresa Mobarma ofertar sus bienes y servicios en Risaralda llegando con facilidad incluso hasta el departamento de Caldas.

A continuación, se muestra la pirámide poblacional del municipio, la cual permite identificar en que edades se sitúa la más alta concentración de personas, la natalidad y el rango de vida que alcanzan.

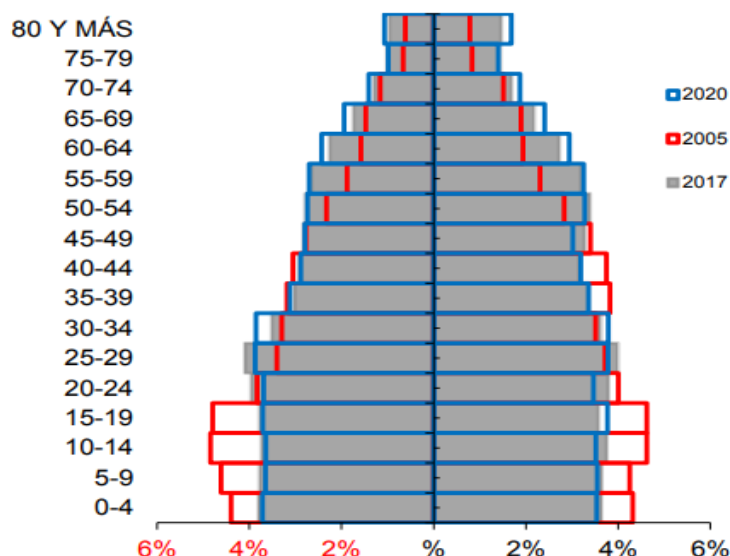


Ilustración 5. Pirámide poblacional

Fuente: Recuperado de: análisis de situación de salud modelo de los determinantes sociales de salud 2017. (Dirección local de salud Municipio de Cartago, 2017)

La población adulta presenta un crecimiento en comparación al año 2005 y según la proyección al 2020, ésta tiende a aumentar, la población con mayor cantidad de personas para el 2017 son las que se encuentran en los rangos de edades de los 25 y 29 años, la población con menor número de personas son las que se localizan en las edades de 0 a 9 años, lo que denota una disminución en la natalidad de la ciudad, esto obedece al crecimiento urbanístico que presenta el país, especialmente en las ciudades capitales y cabeceras municipales, como lo es

Cartago, lo que genera una tendencia a tener menor cantidad de hijos o no tenerlos, ya que las personas están enfocadas en la consecución de bienes, educación y altos niveles de vida.

Se puede evidenciar además que la proyección hacia el año 2020 refleja una gran cantidad de adultos mayores con relación al 2017 y al 2005, lo que se traduce en una población que está envejeciendo, factor que no genera mucho impacto en la empresa Mobarma, ya que podría decirse que las personas mayores de 80 años cuentan con una estabilidad económica sólida o depende de personas más jóvenes, por lo que no son la población objetivo de la empresa a diferencia de las personas ubicadas en las edades de los 20 a los 24 años, en donde se ve una reducción, quizás enfocada a la migración a otros lugares en busca de mejores oportunidades, éste rango de población

son el mercado a futuro para la compañía, ya que están en una edad productiva donde buscan obtener una estabilidad económica, lo que puede verse reflejado en la consecución de viviendas y por ende en la compra de muebles, que es el fuerte de esta empresa.

La reducción presente en dicha población y el aumento en la población de adultos mayores puede generar que la empresa Mobarma pierda su población objetivo a futuro y deba reinventar sus estrategias comerciales, además de su nicho de mercado ya que las personas situadas en edades de los 20 a los 29 años son los clientes potenciales de la empresa.

Tanto la cantidad de habitantes, como la ubicación, el clima cálido y el tamaño de la ciudad, el cual está alrededor de 260 km², la hacen atractiva a los inversionistas, especialmente al sector de obras civiles, por ser una ciudad tranquila, con poco tráfico, fácil de recorrer, lo que permite disminuir el costo de vida de las personas frente al transporte; todos estos factores le crean una oportunidad de mercado a Mobarma, ya que son las constructoras las que generan la necesidad de adquirir muebles modulares para las viviendas.

La población en edad de trabajar es de 89.507 habitantes, activos para generar ingresos y mover la economía de la ciudad, lo que permite a Mobarma obtener personal capaz para su proceso productivo y disminuir la tasa de desempleo que oscila en un 31.2%. (Londoño C. , 2016)

La mayor cantidad de habitantes de la ciudad de Cartago se concentran en los estratos uno (1), dos (2) y tres, siendo el estrato tres el más representativo, como se muestra en la siguiente figura:

Tabla 4.
Proyección poblacional por estrato

ESTRATO	POBLACION
1	25.330
2	36.876
3	52.415
4	12.959
5	3.342
6	1.327
TOTAL POBLACION	132.249

Fuente: Elaboración propia, recuperado de: el plan de desarrollo comunal Cartago 2016-2019. (Gaviria, S.f., pág. 9)

Cifra que resulta bastante positiva para la empresa Mobarma ya que esta población es considerada su nicho de mercado, puesto que en éste estrato social se engloban las personas con una capacidad económica suficiente para adquirir, remodelar y amoblar vivienda con mayor facilidad. El estrato cuatro (4) también presenta un alto nivel de población, no tan alto como los estratos anteriormente nombrados pero con potencial de clientes para la empresa; los estratos cinco (5) y seis (6) que no presentan un grueso poblacional alentador, pueden considerarse como alternativa de mercado, teniendo en cuenta que Mobarma posee un portafolio especial para viviendas campestres, las cuales son adquiridas por estos estratos más comúnmente. (Gaviria, S.f., pág. 9)

Entorno Económico.

Colombia cuenta con una economía un poco variable, lo cual limita constantemente a las empresas para realizar inversión y a los consumidores a gastar más de lo permitido, la canasta familiar cada día aumenta disminuyendo la capacidad de las personas en invertir en otros aspectos enriquecedores para sus hogares, restringiendo la posible venta de artículos en madera para el hogar.

Aspectos como el aumento constante del combustible afectan negativamente a la compañía generando aumento en los precios de los productos ofertados por conceptos de transporte y maquinaria que trabaja con combustible.

Al cierre del año 2017 la economía colombiana creció un 1.3% y el PIB un 1.8%, los departamentos que más aportaron fueron Antioquia, Bogotá D.C y Valle del Cauca, los cuales del crecimiento total aportaron un 0,9 %, las regiones de Meta, Atlántico y Choco aportaron de forma negativa a éste crecimiento; estas cifras son muy favorables para la compañía ya que demuestra más ingresos y mejores utilidades, mostrando un panorama mucho más favorable para el país. (DANE, 2018)

Según la revista portafolio en uno de sus artículos extrajo información del DANE y argumenta que en el año 2018 la economía Colombiana creció un 2.7% y un PIB del 2.8% para el cierre del último trimestre del mismo año, también hace énfasis que durante este periodo las exportaciones fueron de 1,2%, las importaciones del 8%, cifras que presentan una gran brecha ,

estos datos no tan favorables para el país, puesto que muestra que son más los artículos que compramos que los vendemos al exterior, para la empresa esta información puede ser tanto positivos como negativa, ya que la importación lo beneficia desde el punto que pueden conseguir ciertos materiales de buena calidad a más bajo costo, pero también permite el ingreso de los artículos ya terminados a un precio más atractivo por la exoneración de ciertos impuestos, los datos de exportación permite abrir la perspectiva de negocio y enfocar sus metas a la exportación con valores agregados que permita incursionar en el mercado internacional. (Portafolio, 2019)

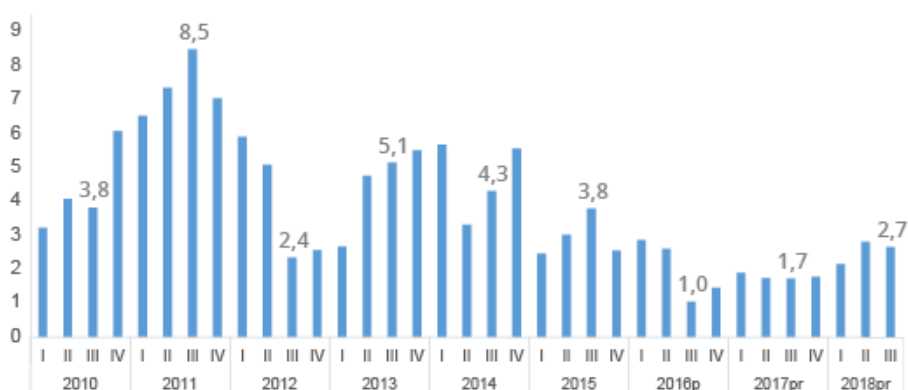


Ilustración 6. (PIB) Producto interno bruto tercer trimestre del 2018

Fuente: Recuperado de: El Producto Interno Bruto crece 2,7% en el año 2018 respecto al año 2017. (DANE, S.F)

Durante el año 2017 los sectores económicos que mayor valor agregado dieron a la economía nacional del país fueron los de la rama de la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca aumentó en 4,9%, establecimientos financieros y seguros 3,8%, servicios sociales, comunales y personales 3,4%, comercio restaurante y hoteles con un 1,2%, suministro de electricidad, gas y agua 1,1%, Por el contrario, disminuyó cultivo de café en 1,7% y silvicultura, extracción de madera y pesca en 3,5%. (DANE, 2018)

En los últimos cinco años, la cadena industrial del mueble y la madera ha mantenido una participación constante en el PIB total de Colombia. “Según los datos más recientes publicados por el Dane: en promedio, en el último lustro esta industria mantuvo una participación de 0,67% en el PIB, alcanzando un valor en el 2017 de \$3.76 billones, lo que equivale a US\$1.300 millones, sumando los tres subsectores: forestal, productos de madera y muebles” (Revista M&M, 2018)

El valle del cauca se caracteriza por la extensa zona de cultivos de caña de azúcar lo cual le genera a la región y al país bastantes ingresos; Según el sector agroindustrial de la caña, Respecto al Producto Interno Bruto (PIB), por cada peso que los ingenios aportan, se genera en la economía un efecto 4 veces mayor, lo que significa que los ingenios son grandes dinamizadores de la economía colombiana. (Sector Agroindustrial de la Caña , S.f)

Según el estudio, cada peso que pagan los ingenios de impuestos a la producción, se traduce en 10 veces más impuestos pagados por las actividades del resto de la cadena. De esta manera, los ingenios son grandes generadores de recursos destinados a financiar inversión pública, entre la que se encuentra la educación y la salud. (Sector Agroindustrial de la Caña , S.f)

El desempleo en Colombia es un problema constante, ya que a mayor número de personas desocupadas menor es el ingreso por hogar lo que genera una disminución en el poder adquisitivo

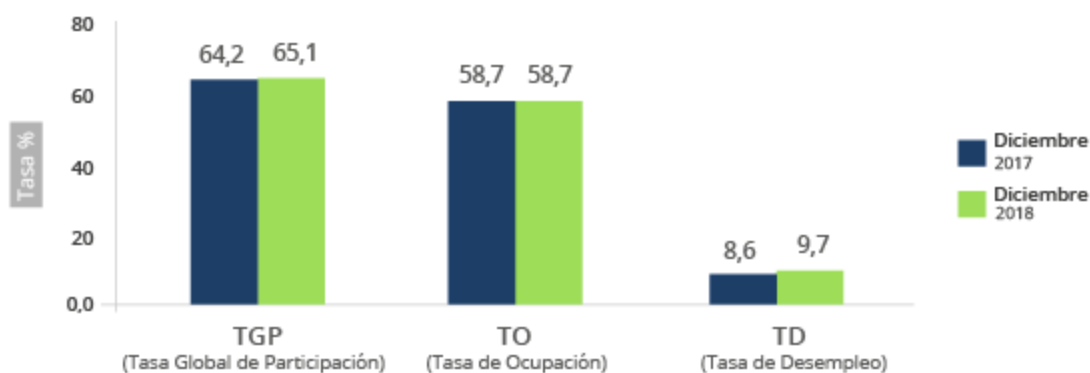


Ilustración 7. Tasa global de participación, ocupación y desempleo

Fuente: Recuperado de: Tasa global de participación, ocupación y desempleo. (DANE, S.f)

En el 2018 la tasa de desempleo en el total nacional fue 9,7%, presentando un aumento de 0,3 puntos porcentuales al compararlo con 2017 (9,4%). La tasa global de participación fue 64,0%, lo que representó una disminución de 0,4 puntos porcentuales frente a 2017 (64,4%). Finalmente, la tasa de ocupación se ubicó en 57,8%, presentando una disminución de 0,6 puntos porcentuales respecto a 2017 (58,4%).

El desempleo afecta de manera irreversible el crecimiento económico del país y por este motivo afecta otros aspectos como la educación, la salud y trabajo digno, generando mal ambiente

social en el país por las condiciones de vida que empiezan a llevar los ciudadanos, no solo por no poder adquirir ciertos bienes y servicios, sino también porque al haber más desempleo la carga laboral para las personas activas será mayor, generando insatisfacción por las condiciones presentadas en cuanto a jornada laboral ; cuando el desempleo se muestra en una alta cifra representa un bajo flujo de dinero, si esto se presenta disminuye la capacidad de adquisición de los compradores conduciendo a la deflación, provocada por una baja demanda y una alta oferta, aspectos como estos generan una bola nieve, ya que al seguir aumentando, las empresas empezaran a reducir personal, personal que ayudara al aumento de la cifra del desempleo, adicional a la pérdida económica se genera perdida de destrezas y habilidades de las personas desocupadas.

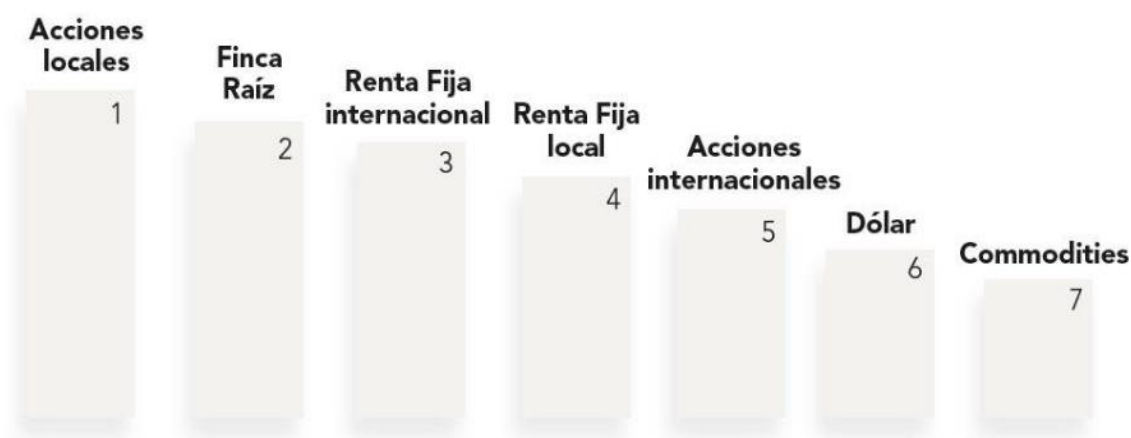


Ilustración 8. Mejores opciones de inversión para 2019

Fuente: Recuperado de: recomendaciones de inversión para 2019 (Revista Dinero , 2019)

Pese a que la tasa de desempleo en el país es alta y esto puede afectar a la empresa Mobarma en cuanto a la disminución del poder adquisitivo de las personas, ya sea para la compra de vivienda o bien, para la obtención de productos mobiliarios para adecuaciones de las mismas, un estudio desarrollado por la revista Dinero, en el cual intervinieron dieciocho analistas de la economía, ofrecen un panorama más alentador, ya que explican que la segunda mejor opción de inversión para el año 2019 es la finca raíz, lo que podría disparar la consecución de propiedades y generar mayores volúmenes de ventas para la empresa, pues el nicho de mercado de ésta son los propietarios de viviendas. (Revista Dinero , 2019)

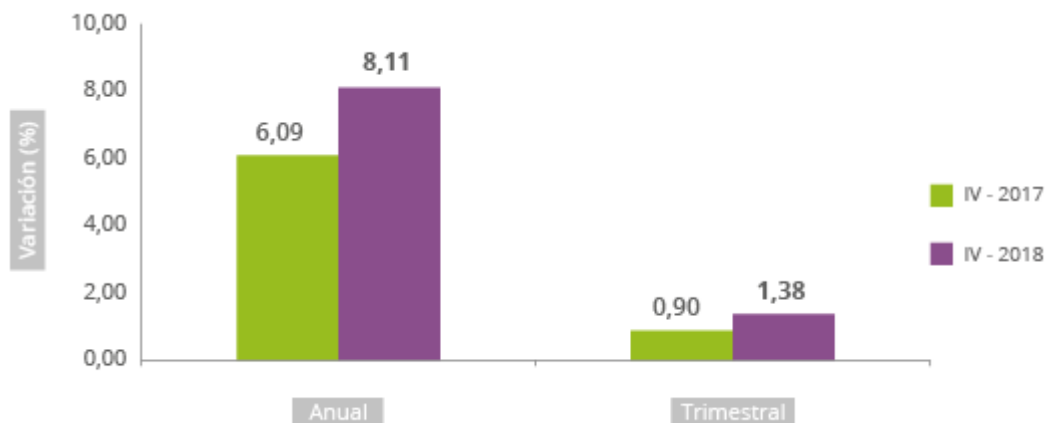


Ilustración 9. Índice de precios de vivienda nueva
 Ilustración 9. Recuperado de: Índice de precios de vivienda nueva. (DANE, S.f)

Los precios de ventas de las casas y apartamentos aumentaron en un 8.11 para el año 2018 con relación al año 2017, cifra que continúa siendo alentadora para la empresa Mobarma, la cual se ve favorecida con la compra y venta de propiedades, puesto que muchas veces el vendedor remodela la vivienda antes de comercializarla o el comprador decide amoblarla a su gusto, para cualquiera de los casos, ambos agentes podrían convertirse en clientes potenciales de la empresa.

Entorno Político/Legal.

Colombia es un país que prohíbe la existencia de monopolios, controlando la libertad de competencia para brindar protección al consumidor, proporcionándole la autonomía de decidir donde adquirir sus bienes y servicios. La superintendencia de industria y comercio es la encargada de velar por el cumplimiento de estas disposiciones, vigilando los movimientos de las empresas, en lo que se refiere a convenios comerciales, integraciones empresariales, uniones industriales y todo lo que conlleve a la apropiación parcial o total del mercado; lo anterior beneficia a las empresas en general, cualquiera que sea su actividad comercial, especialmente a aquellas que cuentan con una corta trayectoria, ya que la legislación que prohíbe la generación de monopolio pretende proteger la competencia leal y de este modo generar ventajas competitivas para el país, obteniendo más empresas que activen la economía y fuentes de empleo para las personas.

Existen también regulaciones que preservan el medio ambiente, tratando de crear una sinergia entre la explotación de los recursos para activar la economía y el consumo controlado de los mismos. El artículo 80 de la constitución política de Colombia por medio de la ley 99 de 1993, crea el ministerio de medio ambiente, el cual se encarga de regular el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales, velando por una utilización sostenible en todo el territorio nacional, estipulando las sanciones necesarias para quienes generen daños ambientales, obligando a repararlos o mitigarlos. (Secretaria de senado, S.f.)

Las empresas encargadas de la transformación de recursos naturales como la madera, deben adoptar prácticas que aplaquen los daños ocasionados por dicho proceso, utilizando materias primas obtenidas de forma legal y controlando su proceso productivo de modo que evite generar altos desperdicios, ruidos elevados que puedan afectar la salud de las personas o contaminación atmosférica.

El decreto 2811 de 1974 obliga a las entidades públicas y privadas a disponer responsablemente de los desechos generados por el proceso productivo, creando formas eficientes para el tratamiento de éstos y entregándolos a las entidades encargadas de recolección; en caso de que los desechos superen los volúmenes establecidos, la entidad productora debe disponer de estos. (Ministerio de ambiente, s.f.)

Otras regulaciones a las cuales están sujetas las organizaciones en Colombia son las pertenecientes a la parte tributaria, según el artículo 48 del código de comercio todos los comerciantes deben llevar contabilidad, ya sea de manera escrita o por medio de software que le permitan facilitar ésta labor, el registro de todas las operaciones comerciales depositadas en dicho archivo, debe generar una historia clara e inequívoca del estado general de los negocios. (Secretaria de senado, S.f.)

De acuerdo a su régimen y naturaleza, algunas deben pagar ciertos impuestos en función de su actividad productiva, como el impuesto de renta, el IVA, impuesto al patrimonio, el impuesto de industria y comercio, los cuales forman parte de los tributos que deben pagar para contribuir al desarrollo del país, en función al cumplimiento del estatuto tributario de impuesto sobre la renta y complementarios.

En total las empresas colombianas están pagando más del 60% en impuestos, cifra bastante alta que genera incertidumbre en las empresas que inician su actividad económica, en las empresas extranjeras que pretenden invertir en el país y en las empresas ya constituidas. El plan de gobierno 2018-2022 pretende bajar la carga de impuestos a las empresas con el fin de que estas puedan generar más empleo para el país y mermar la contratación informal, ya que el empresario además de los impuestos, debe pagar una carga prestacional por cada empleado contratado y si se habla de una empresa que apenas está iniciando en el mercado todo esto puede ser contraproducente para su economía y estabilidad. (Morales , 2018)

Por otra parte se encuentran las regulaciones que se encargan de velar por el bienestar de las personas que hacen parte del proceso productivo de las empresas, como lo son las normativas inmersas en el código sustantivo de trabajo, el cual se encarga de generar relaciones justas entre empleadores y trabajadores, logrando el cumplimiento de los derechos y deberes de ambas partes.

Los artículos 57 y 58 de éste código explican las obligaciones que deben cumplir los empleadores y trabajadores respectivamente, expresando el pago de un salario justo y un auxilio de transporte que compense el gasto en que incurre el trabajador para desplazarse, así mismo éste debe cumplir con sus funciones en los tiempos establecidos y guardar la información confidencial, el empleador debe proporcionar todas las herramientas necesarias para la realización de las labores, además de los implementos de seguridad que salvaguarden la salud del trabajador y éste debe cuidar dichas herramienta e informar los riesgos a los que se ve expuesto en el día a día; en cuanto a las licencias por maternidad, es obligación del empleador conceder el tiempo estipulado por la ley, iniciando una o dos semanas antes del parto, debe proporcionar la remuneración completa del salario y no podrá dar por terminado el contrato durante este periodo. (Ministerio de Trabajo, s.f.)

La ley 100 de 1993 regula entre otras cosas la parte de la seguridad social de los empleados dentro de una organización, ya sea pública o privada, en esta ley se establecen los deberes que tienen las empresas en materia de salud, pensiones y riesgos laborales, logrando una mayor participación en aportes de las personas al sistema pensional, generando un mejor control del estado hacia las empresas en beneficio de los empleados, ya que en esta ley se estipula que hasta los empleados de servicios generales deben aportar a este sistema, adicional a ello ha logrado beneficiar no solo a los empleados sino también al país en general, puesto que las personas de

bajos recursos, que hasta hace unos años no podían acceder a servicios médicos y pensiones especiales, ahora lo pueden hacer de manera gratuita sin excepción alguna. El aporte total que se genera de las empresas y los empleados al sistema general de seguridad social en salud y pensión es del 12%, distribuido en un 8% de aporte por parte del empleador y un 4% del empleado, logrando un equilibrio entre los aportes de las empresas privadas y el estado para un mejor sostenimiento de los sistemas. (Secretaría del senado, S.f.)

Esta ley puede impactar de manera positiva y negativa a la empresa Mobarma, desde el punto de vista del nicho de mercado y teniendo en cuenta el aumento en la población adulta que se evidencia en los últimos 14 años según la pirámide poblacional presentada anteriormente, es conveniente que el aporte al sistema pensional se mantenga y aumente su cobertura, ya que en un futuro las personas pensionadas serían clientes potenciales de la compañía pero desde el punto de vista de los aportes que debe realizar la empresa, este encarece el pago de salarios a los empleados y por lo tanto afecta la rentabilidad de la misma, puesto que se debe destinar más dinero a la nómina, a los impuestos y demás obligaciones financieras que aumentan el punto de equilibrio para el funcionamiento de las organizaciones.

Según la ley 909 de 2004 las empresas del sector público están obligadas a brindar capacitación a sus empleados, con el fin de fortalecer sus conocimientos, capacidades y habilidades que le permitan adaptarse al perfil del cargo que desempeña, además de fortalecer las relaciones de grupos de trabajo y la eficiencia de estos frente al cumplimiento de metas. (Ministerio de Educación Nacional, 2017); De igual forma, las empresas privadas deben proporcionar todos los elementos físicos, locativos e intelectuales que le permitan al trabajador desarrollar sus funciones dentro de ésta y es obligación de los trabajadores tanto del sector público como privado asistir a todos los seminarios, capacitaciones, cursos, que la empresa desarrolle dentro de los horarios de trabajo establecidos en cada contrato. Lo anterior con el fin de mejorar el bienestar de los trabajadores y permitir que éstos aporten conocimientos que generen una mayor rentabilidad para las empresas en general.

En el plan de gobierno 2014-2018 se expusieron varios puntos importantes para la educación en Colombia, uno de estos es el programa Colombia Bilingüe, el cual pretende reestructurar la metodología de aprendizaje en el país, invirtiendo en pedagogía de calidad en la

educación media; partiendo de que “sólo el 1% de los estudiantes de grado 11 del sector oficial logra llegar al nivel Pre Intermedio B1, meta ideal que les permitirá acceder a mejores oportunidades Laborales y profesionales.” (Ministerio de Educación Nacional, s.f.)

Éste programa pretende capacitar a los docentes de esta área, invertir en materiales pedagógicos y crear aulas con tecnología necesaria para impartir esta materia, mejorando el porcentaje de inglés en los estudiantes que se gradúan en el país, lo que les permite obtener una ventaja competitiva en el mundo laboral y crear oportunidades en mercados internacionales en las empresas establecidas en éste.

El SENA es una entidad que trabaja de la mano con el ministerio de educación para capacitar personas en el área técnica y tecnológica, proporcionando a las empresas mano de obra calificada para determinados puestos de trabajo, haciendo empresas más competitivas para cada sector económico.

Tabla 5.
Normograma

NORMOGRAMA		
NORMA	TEMA	INFLUENCIA
		Positiva/Negativa
Decreto 2153 de 1992	Por medio del cual se modifica la superintendencia de industria y comercio, la cual se encarga por velar por la libre competencia.	Positiva porque permite generar competencia leal en el mercado.
Ley 99 de 1993	Crea el ministerio de medio ambiente, el cual se encarga de regular el aprovechamiento adecuado de los recursos naturales.	Positiva porque evita la sobre explotación de los recursos naturales.
Decreto 2811 de 1974	Obliga a las entidades públicas y privadas a disponer responsablemente de los desechos generados por el proceso productivo.	Negativa por que puede generar sobrecostos.
Art. 48 del Código del Comercio	El cual obliga a todos los comerciantes a llevar contabilidad.	Positiva ya que permite llevar un control de las finanzas.

Código Sustantivo del Trabajo. Art. 57 y 58.	Obligaciones de los empleadores y los trabajadores.	Positiva porque permite establecer las normas que debe cumplir cada una de las partes.
Ley 909 de 2004	Obliga a las empresas del sector público a brindar capacitación a sus empleados.	Positivo porque permite tener personal calificado. Negativo porque las empresas se ven obligadas a destinar muchos recursos para éste fin.
Ley 100 de 1993	Por la cual se regula el sistema general de seguridad social en salud y pensión.	Positiva porque pretende cobijar toda la población de adultos mayores para que puedan acceder a una pensión y estos podrían ser clientes potenciales en un futuro. Negativa porque aumenta el punto de equilibrio para el funcionamiento de las empresas.

Fuente: elaboración propia

Entorno Sociocultural.

Los Cartagueños se caracterizan por ser personas trabajadoras y comprometidas con sus laborales, lo que garantiza a las empresas mayor utilidad y productividad en los trabajos que desarrollan, donde cada día están dispuestos a dejar todo de sí para encontrar empleos estables que garanticen una vida digna.

Hay aspectos de la sociedad que son difíciles de controlar y que no obedecen a idiosincrasia de la ciudad, como lo es la falta de oportunidades, los índices de pobreza, el desempleo, la violencia, factores que se deben a la cantidad de personas en condición de desplazados víctimas de violencia que la ciudad alberga y que por la falta de una política social estable se generan desventajas económicas tanto para estas personas como para las originarias de la ciudad.

Hasta el año 2011 la ciudad contaba con 5.297 familias en condición de pobreza extrema, cifra que no es nada alentadora, teniendo en cuenta que la población total se encontraba para esa fecha alrededor de 132.000 habitantes, es decir que aproximadamente el 3.9% de la población corresponde a estas familias, porcentaje que debe ser objeto de estudio por las empresas radicadas en la ciudad, puesto que lo anterior puede traducirse en poca capacidad adquisitiva en la región, lo que genera aumento en los índices de inseguridad, empleabilidad informal, desempleo, violencia, entre otros factores que afectan la productividad de las empresas, no solo en el mercado objetivo sino también en la vinculación de personal calificado para la misma. (Centro de Administración Municipal , S.f., pág. 40)

La actividad cultural y artística en Cartago no ha sido aprovechada lo suficiente, pese a las grandes riquezas arquitectónicas que posee, la ciudad no contempla la cultura como actividad económica principal. Cartago se ubica como una de las ciudades que menos invierte en éste campo, con un promedio per cápita de 957 frente a un promedio nacional de 3.647, evidenciándose así el desperdicio de una oportunidad económica que permita el desarrollo no solo de la ciudad, sino también de la región, disminuyendo los índices de desempleo y pobreza al brindar nuevas ideas de negocio para sus habitantes. (Centro de Administración Municipal , S.f., pág. 28)

La mayoría de la población Cartagüense son mujeres ocupando el 52% del total de los habitantes, convirtiéndose en una población de gran importancia para el desarrollo económico y social de la ciudad. Cartago es conocida como la capital mundial del bordado, sector explotado en gran medida por la población femenina y que genera ingresos económicos representativos a la ciudad, aunque no constituye a su economía principal forja un reconocimiento nacional e internacional importante que puede traducirse en un aporte al turismo, sector poco explorado por la región. (Centro de Administración Municipal , S.f., pág. 39)

Otra gran parte de la población está conformada por las diferentes etnias y culturas establecidas en la ciudad, como lo son los indígenas, afrocolombianos, comunidad LGBTI, las cuales representan un 14.5% de la población total aproximadamente. Esta multiculturalidad que se presenta en la ciudad puede percibirse como una ventaja competitiva donde las diversas formas de pensar enriquezcan los procesos al interior de las organizaciones establecidas en la ciudad, además

de convertirse en nichos de mercado de nuevos productos. (Centro de Administracion Municipal , S.f., págs. 41-42)

Dentro de los aspectos más importantes en este entorno se destaca el nivel educativo de los colombianos, ya que dependiendo del grado de escolaridad que tengan las personas pueden variar sus gustos y preferencias, beneficiando o afectando a las organizaciones; según el ministerio de educación “Para el año 2015 según cifras reportadas al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES, 637 municipios del territorio nacional poseían al menos un matriculado en programas de educación superior, lo que representa cerca del 57% del total de municipios del país, distribuidos en todos los departamentos. Sin embargo, no se puede desconocer que la mayor parte de la oferta de educación superior se encuentra aun fuertemente concentrada en algunos departamentos o ciudades del país. En Bogotá, por ejemplo, están matriculados el 32% del total de estudiantes en educación superior, en Antioquia el 13.8%, en el Valle del Cauca 7.5%, en Atlántico el 5.8% y en Santander el 5.4%, sumando entre Bogotá y estos 4 departamentos el 64.6% de los matriculados frente al 35.4% restante en los demás departamentos según cifras del 2015.” (Ministerio de Educación Nacional, 2016)

Entorno Tecnológico.

El internet ha generado el desarrollo de la economía mundial, ha impulsado el crecimiento de las empresas conectándolas con otros países y permitiendo crear relaciones comerciales entre ellos, ha sistematizado los procesos al interior de éstas optimizando los recursos tanto materiales como humanos; según el DANE de un total de 7.820 empresas del sector manufacturero, el 28.6% que corresponde a 2.236 empresas, utilizo internet para vender sus productos y reporto un 9.9% del total de sus ventas por medio de esta herramienta. (DANE, 2017, págs. 9-10)

Aunque en la mayoría del sector, el internet es utilizado para enviar y recibir correos, se puede evidenciar que la tendencia a la utilización de herramientas tecnológicas ha ido creciendo a lo largo del tiempo y se espera para años posteriores que la cifra crezca en todos los sectores económicos, permitiendo una mayor expansión de la organización, tanto en sus procesos internos

como en la forma de relacionarse con el exterior, logrando un mayor aprovechamiento del mercado y generando altos volúmenes de ventas que a su vez se traducen en aumento de utilidades.

En el 2016 las empresas industriales reportaron una inversión de más de 900.000 millones de pesos en maquinaria y equipo y más de 100.000 millones en tecnologías de comunicación e información; aunque la cifra invertida en tecnología es alta, éste sector sigue generando mayor inversión en maquinaria y equipo, esto se debe a la necesidad de obtener mayores volúmenes de producción que le den competitividad. (DANE, 2017, pág. 18)

Crear una sinergia entre maquinaria de última generación y tecnología en información y telecomunicaciones, permite alcanzar un mejor posicionamiento frente a sus competidores, ya que esta última, puede generar nuevos clientes y la apertura hacia nuevos mercados, obligando a la organización a obtener maquinaria para suplir la demanda requerida.

La regulación de la factura electrónica que debe regir a partir del 01 de enero de 2019 es un avance tecnológico que beneficia a las empresas, no solo porque genera desarrollo hacia el comercio electrónico, sino también porque permite disminuir costos operativos en el proceso de facturación y logística, como lo son, la impresión de documentos, el archivo de los mismos y el gasto en el transporte de éstos. La facturación electrónica envía la información directamente a la DIAN, lo que permite también disminuir costos en el tiempo empleado para la realización de informe a dicha entidad.

Esta regulación es un paso a la comercialización electrónica, es un proceso de cambio paulatino a la utilización de la tecnología como medio de mercadeo, pues dicha factura es enviada a los clientes por email y por éste mismo medio se confirma el recibido, es un cambio similar al que sucedió cuando se optó por el pago electrónico en lugar del efectivo, convirtiéndose en el medio de pago más común entre las compañías. (Cámara Colombiana de comercio electrónico, 2018)

En Colombia la inversión en investigación y desarrollo es generada en mayor proporción por las empresas privadas, aportando más del 69% del total de la inversión del país, mientras que el sector público genera alrededor del 29% de ésta; lo anterior se debe a la productividad y valor

agregado en los productos y servicios que genera la ciencia, tecnología e innovación en las empresas. (Pardo , Los indicadores de inversión en investigación y desarrollo, 2018)

El sector productivo invierte poco en este tema, basándose en la rentabilidad obtenida por la compañía, es decir que no destina el dinero con la misma importancia que para la maquinaria y equipo, es concebido más como un factor secundario en el cual se gasta dependiendo de la situación económica de esta.

Es de vital importancia para estos sectores invertir en innovación y desarrollo, ya que a largo plazo, permiten disminuir costos operativos, daños ambientales y generar productos innovadores, que se traduce en nuevos mercados y por ende en aumento de clientes, creando organizaciones competitivas que le aportan crecimiento económico al país. (Pardo, La importancia de invertir en investigación en el sector real de la economía, 2018)

Una de las tendencias tecnológicas que apunta a la reducción de la infraestructura de las organizaciones es el Teletrabajo, el cual se refiere a la realización de labores fuera de las instalaciones de la compañía utilizando herramientas tecnológicas tales como computador portátil, Tablet, Smartphone, entre otros. Esta modalidad de trabajo puede ser de tres tipos: Teletrabajo total, el cual se refiere a la realización de tareas en un sitio determinado fuera de la empresa; el parcial, son personas que realizan sus labores alternando entre un sitio de trabajo dentro de la compañía y fuera de ésta, y por último el móvil que hace referencia a la persona que no tiene un lugar de trabajo establecido dentro o fuera de la organización, son muy comunes en las empresas dedicadas a la comercialización de bienes y/o servicios, principalmente en el área de ventas. (DANE, 2017, pág. 66)

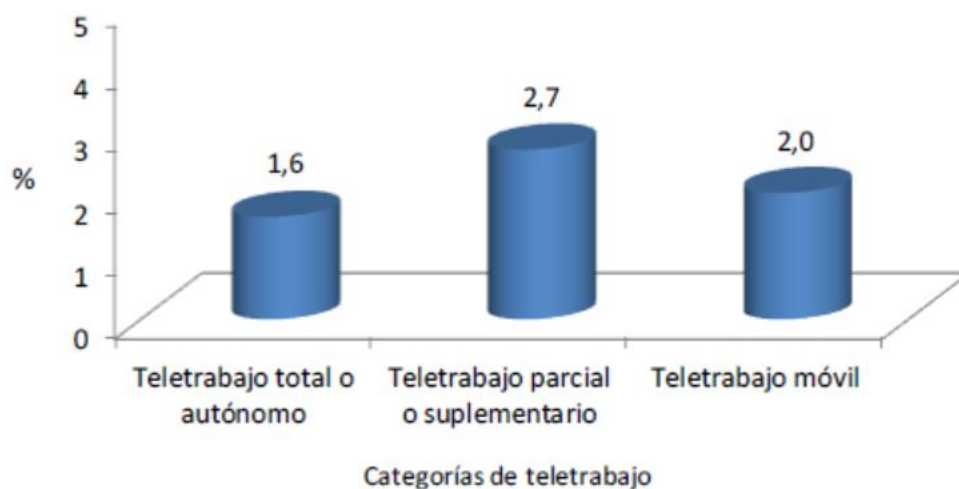


Ilustración 10. Porcentaje de empresas que tienen implementados programas de teletrabajo, según categoría sector industrial manufacturero

Fuente: Recuperado de: Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la información y comunicación en empresas. (DANE, 2017, pág. 12)

Se evidencia un alto número de personas contratadas con la modalidad de Teletrabajo Parcial seguido del Teletrabajo Móvil, esto se debe a la necesidad de buscar nuevos clientes y expandir su zona de influencia en el mercado, ya que como se explicó anteriormente, esta modalidad de trabajo es muy utilizada en el área comercial.

Podría decirse además que las organizaciones del futuro tienden a realizar la mayoría de sus funciones por fuera de las instalaciones, las cuales podrían limitarse al almacenamiento de mercancía requiriendo únicamente el personal de almacén dentro de las mismas, con el fin de facturar y cargar los productos para ser entregados a los clientes, cuando se trata de productos tangibles, para los intangibles ya no se requerirían instalaciones puesto que con la regulación de la factura electrónica, estas se entregarían al cliente por correo y la función de facturar podría realizarse desde cualquier lugar instalando el software necesario para ello.

Existe una gran cantidad de alternativas tecnológicas que permiten el desarrollo del teletrabajo, estas tecnologías se adaptan al tipo de empresa y aportan las herramientas necesarias para el adecuado funcionamiento de la misma, desde la conectividad, infraestructura informática, seguridad, confidencialidad de la información, control de los procesos por medio de auditoria,

autenticidad de la información y de las personas que la manejan evitando fraude (Teletrabajo Colombia , 2018), es decir, la empresa funciona virtualmente haciéndola más efectiva, ahorrando en costos fijos, inversión en planta física, mantenimientos, brindado mejor calidad de vida a sus empleados y mejorando los procesos de reclutamiento puesto que puede contratar personal calificado sin importar su domicilio. (Teletrabajo Colombia , 2018)

Son muchos los beneficios de esta modalidad tanto para las empresas como para los trabajadores y el medio ambiente, ya que a menor número de personas transportándose menor flujo vehicular, menores emisiones de humo y por ende mejor calidad de vida, aunque de igual forma son muchas las empresas que se verían afectadas con esta transformación de los procesos productivos, como lo son las empresas dedicadas al transporte masivo, a la fabricación de vehículos, las constructoras y en éste punto Mobarma, pues uno de los mercados que atiende son las remodelaciones de empresas y teniendo en cuenta que puede desaparecer o disminuir la fabricación de plantas físicas, una gran parte del mercado podría reducir considerablemente, afectando su rentabilidad.

Entorno Global

Colombia es un país desigual y con altos índices de inequidad donde existen muchos factores que ponen en desventaja la población más vulnerable, un claro ejemplo de ello es el sistema pensional, el cual desde hace varios años viene requiriendo una reforma, puesto que este sistema beneficia a las personas cuyos ingresos son mayores, debido a que se basa en el promedio del salario recibido por el aportante en los últimos diez años para calcular la pensión, en cuanto al fondo público y en cuanto al privado la situación es más compleja, ya que para estas entidades la base pensional es la cantidad de dinero aportado durante el total de semanas cotizadas, lo que evidencia claramente que las personas con menores ingresos recibirán menos dinero que las que devengan altos salarios; adicional a lo anterior la informalidad laboral y los bajos salarios constituyen gran parte de los problemas por los que atraviesa el sistema, ya que cada vez son menos las personas que aportan a la pensión y año a año aumenta el número de ancianos en el país, esta disminución en los aportes no solo se debe a la informalidad laboral sino también a la nueva tendencia de las personas a no tener hijos, lo que en unos años afectara de manera negativa al sistema de no lograrse una reforma que prevea estos cambios; la población que hoy está en edad

de trabajar en unos años va a envejecer y si no hay aumento en la natalidad no habrá población joven que genere aportes, por el contrario, aumentarán la población en edad de pensionarse lo que podría desatar la extinción de la pensión. (Revista Dinero , 2019)

Según la revista semana “De los 6 millones de adultos mayores de 60 años que habría hoy en el país, solo 1,3 millones obtuvieron una pensión por el Sistema General de Pensiones (Colpensiones y Fondos Privados), 1,5 millones reciben un pequeño subsidio mediante el programa de Colombia Mayor y más de 3,1 millones no tienen ningún tipo de ayuda para su vejez” (Revista Dinero , 2019) estas cifras son verdaderamente alarmantes, no solo para las personas que han aportado durante toda su vida laboral al sistema, sino para las empresas constituidas en el país, ya que si estas cifras continúan y teniendo en cuenta que en el futuro será mayor la población adulta, no habrá poder adquisitivo para comprar bienes y servicios, puesto que solo el 21% de las personas contarán con una pensión, el 25% contarán con un subsidio, el cual les alcanzaría para pagar los recursos mínimos para vivir y el 51%, un poco más de la mitad de la población adulta no contará con ingresos, aumentando la tasa de informalidad y disminuyendo la capacidad de compra.

Esta situación no es nada alentadora para la empresa Mobarma, la cual no ofrece productos de consumo masivo, ni servicios fundamentales, por el contrario ofrece productos de lujo, lo que podría afectar negativamente la productividad de la compañía, obligándola a buscar mercado en otros países o desaparecer, pues tendría una pequeña parte de la población a la cual dirigir sus productos, sin contar con los competidores que también disminuyen ese porcentaje.

No solo la reforma pensional debe prever los cambios que se vienen presentando en el país, sino también las empresas, desarrollando estrategias que mitiguen estos factores que afectan indirectamente pero con un gran impacto la estabilidad de sus negocios.

Otro aspecto que impacta negativamente a Colombia son los inmigrantes, en la actualidad hay 1.260.594 venezolanos en busca de oportunidades, cifra que tiene en aumento la tasa de desempleo, el nivel de pobreza, los índices de violencia, entre otros aspectos que van poniendo al país en una crisis económica que lo lleva a no ser atractivo para los inversionistas locales y extranjeros, a que las empresas establecidas en él migren a otros países, a devaluar la mano de obra y a perder la capacidad adquisitiva de las personas para comprar los bienes y servicios ofrecidos

dentro del país. Es claro que brindarle ayuda al país vecino en la situación por la que está atravesando, fortalece las relaciones comerciales, con éste y otros países pero también es claro que Colombia no está en la capacidad de dar asilo a tanta población. (Radio Nacional de Colombia , 2019)

Colombia suscribirá un convenio para ofrecer oportunidades de empleo a más 1400 exmilitares venezolanos, en donde podrán afiliarse al sistema de seguridad social y las empresas deberán contratarlos con todos los requisitos de ley, mitigando un poco la falta de control de las personas que ingresan al país, favoreciendo de cierto modo el sistema pensional, en cuanto a que habrán más aportes, pero aumentado la población total. (Radio Nacional de Colombia , 2019)

Para el año 2019 el gobierno de Iván Duque, presidente de Colombia acaba de lanzar nuevos planes para hacer posible el sueño de tener vivienda propia a muchos habitantes del territorio nacional, dentro de sus planes están los siguientes: garantizar subsidios de vivienda nueva hasta el año 2024 por medio del plan Mi Casa Ya, aumento de la capacidad de financiación en los créditos, brindando la posibilidad de adquirir un préstamo por el 90% del valor de la vivienda y no del 70% como estaba planteado anteriormente, abriendo la posibilidad de dar de cuota inicial únicamente el valor del subsidio del gobierno, también está la aplicación de subsidios de Mi Casa Ya para viviendas valuadas entre \$112 millones hasta \$125 millones, buscando aumentar la oferta de vivienda, lo que brinda a Mobarma una gran oportunidad de negocio, puesto que debido a la actividad económica de esta empresa, entre más viviendas se desarrollen más clientes potenciales obtiene y por ende mayor crecimiento y productividad. (Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio de Colombia, 2019)

Con el fin de dar una breve conclusión sobre los aspectos externos que afectan o pueden afectar a Mobarma de manera positiva y negativa se desarrolla la matriz de análisis externo, la cual brinda una visión más amplia de las oportunidades y amenazas que se evidencian en el sector al cual pertenece la empresa.

Tabla 6.
Matriz de análisis externo

Variable	Amenaza/ Oportunidad (A/O)	Amenaza/ Mayor (A/M)	Amenaza/ Menor (a/m)	Oportunidad/ Menor (o/m)	Oportunidad/ Mayor (O/M)
Buen posicionamiento geográfico	O			X	
El estrato tres es el más representativo en Cartago	O			X	
Aumento constante en los valores de la canasta familiar	A		X		
Poco crecimiento en la economía Colombiana	A	X			
Alta tasa de desempleo en el país	A	X			
Aumento en el valor de casas y apartamentos	A		X		
Planes de gobierno que fomentan la compra de vivienda con participación del crédito	O				X
Leyes que garantizan la sana competencia	O			X	
Cargas tributarias altas.	A	X			
Gran cantidad de migrantes al territorio nacional.	A	X			
Aumento constante en el combustible.	A	X			
Gran cantidad de peajes en el territorio nacional.	A		X		

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: Análisis estructural del sector Benjamín Betancourt. Citado en (Duran , S.f., p. 7)

Análisis del sector al cual pertenece MOBARMA

El análisis del sector permite detectar las amenazas y oportunidades generales de la organización y de este modo tomar decisiones con antelación ante los posibles cambios que se presenten, ya que en éste análisis se identifican los competidores y el potencian con que cuentan para incursionar en el mercado, los productos sustitutos que amenazan con captar los clientes y el poder que poseen los proveedores y compradores para negociar; además de establecer las actividades que desarrolla la empresa a lo largo de su proceso productivo, las personas que intervienen, los recursos necesarios, la infraestructura adecuada y demás actores que permiten ofertar el producto terminado, generando valor en el mercado que atiende. Al analizar estos factores se obtiene una visión más amplia de la situación en la que se encuentra la empresa. (Betancourt B., 2014, pp. 141, 202).

Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.

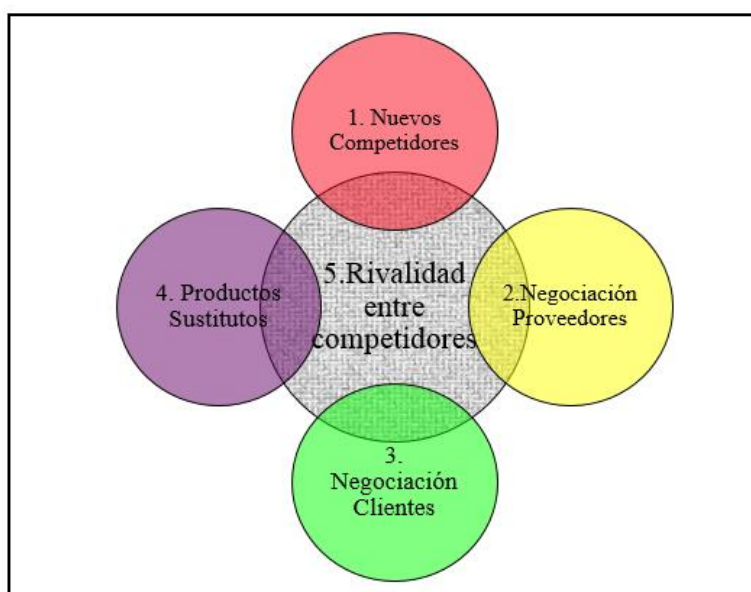


Ilustración 11. Grafica de las cinco (5) fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia. Tomado de: Análisis sectorial y competitividad (Betancourt B., 2014)

- **Rivalidad entre los competidores**

En el municipio de Cartago el sector dedicado a la transformación y ventas de productos en madera se encuentra conformado por una gran cantidad de empresas que compiten de diferentes maneras, existen alrededor de 10 empresas dedicadas a la fabricación y diseño de productos en madera para el hogar, como lo son Mundo Cucine, Vodara, Decor Casa, Arte y Muebles, Spacios, entre otras empresas que al igual que Mobarma pertenecen a éste sector y compiten prestando los mismos servicios; existen otras empresas que se dedican a la venta de éste tipo de productos pero no los fabrican, ofrecen productos estándar que suplen las necesidades de los clientes pero no realizan el diseño específico para cada uno de ellos, estas empresas son Almacén Iván Botero Gómez, Almacén Credidescuentos, Almacén Casa Elegante, Muebles BL, entre otras. Lo anterior permite denotar entonces que el sector dedicado a la transformación de la madera está conformado por muchas empresas de diferente potencial lo que genera movimientos en el mercado que tienden a la mejora continua de las organizaciones.

La creciente urbanización que está presentando el municipio de Cartago es un factor que repercute de manera positiva en este sector, puesto que las empresas pertenecientes al mismo tienen la posibilidad de aumentar su capacidad operativa para satisfacer la necesidad del mercado. Si bien es claro que las empresas dedicadas a la fabricación y/o comercialización de dichos productos deben contar con amplias instalaciones que les permita operar, también es cierto que no generan altos costos de almacenaje, en el caso de Mobarma por ejemplo, se trabaja bajo pedido evitando almacenar producto terminado; por el contrario, empresas como Spacios, Mundo Cucine, Vodara, que además del diseño poseen sala de ventas, se incrementan éstos costos. Lo mismo le sucede a empresas como Iván Botero Gómez o Muebles BL que solo se dedican a la comercialización y que por ende deben contar con el suficiente espacio para exhibir sus productos; lo que se ve reflejado en el precio de venta, en la pérdida de competitividad y en la disminución de sus ganancias. (Betancourt, 2014, p. 143)

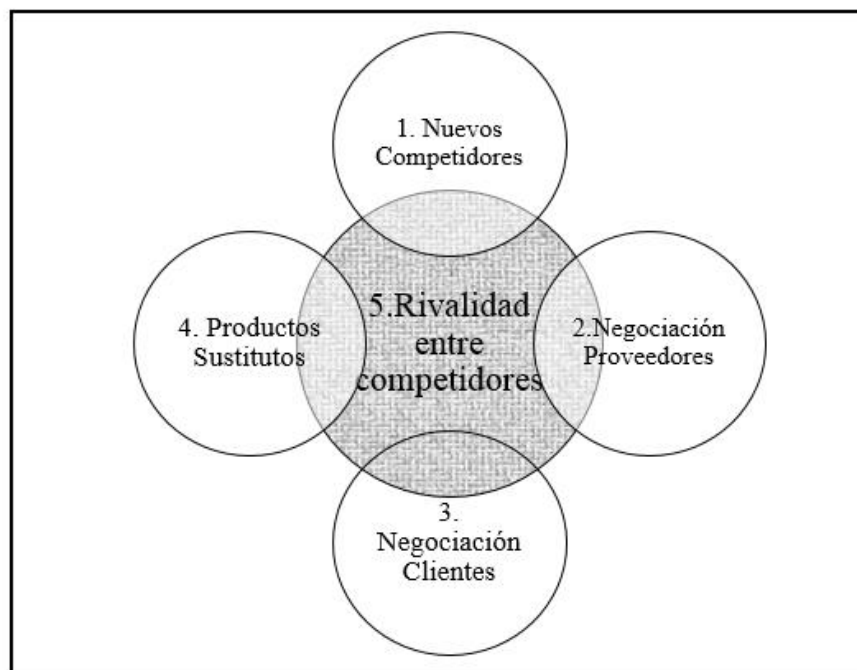


Ilustración 12. Gráfica rivalidad entre competidores

Fuente: Elaboración propia. Tomado de: Análisis sectorial y competitividad. (Betancourt B., 2014)

- **El ingreso de nuevas empresas al sector**

El sector de la transformación de la madera está conformado por diversas empresas cuyos nichos de mercado y enfoque competitivo son distintos, pero que al estar inmersas allí generan un movimiento que permite la entrada de nuevas empresas. Podría decirse que este sector tiene dos tipos de competidores, están las empresas que comercializan productos terminados las cuales se enfocan en personas naturales, refiriéndose este término a los propietarios de viviendas, y están las empresas que fabrican y diseñan sus propios productos y que se enfocan tanto en personas naturales como en personas jurídicas, tomando como personas jurídicas las constructoras y empresas que requieran muebles para sus instalaciones; con base en lo anterior, podría decirse que el ingreso de nuevos competidores es fácil si se trata de comercializar productos terminados debido a que no se requiere de un buen nombre, ni de una alta inversión en infraestructura, basta con tener una adecuada ubicación que sea asequible al público en general; sin embargo, cuando se habla de nuevos competidores que se dediquen al diseño y fabricación, no es tan sencillo el ingreso, pues

se requiere de una fuerte inversión en instalaciones, maquinaria especializada, mano de obra calificada y un buen nombre que lo respalde. (Betancourt, 2014, p. 147)

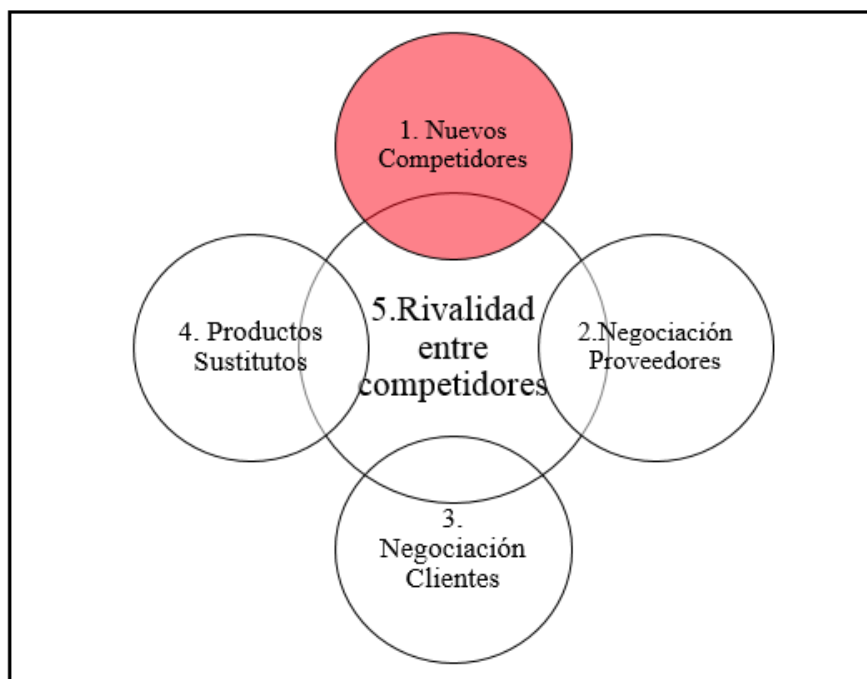


Ilustración 13. Grafica nuevos competidores

Fuente: Elaboración propia. Tomado de: Análisis sectorial y competitividad. (Betancourt B., 2014)

- **El poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores que existen para el sector transformador de la madera y específicamente para las empresas como Mobarma que fabrican sus propios productos, cuentan con un alto poder de negociación, puesto que ofrecen productos de alta calidad y determinados para cada necesidad de sus clientes, además para este sector no existen sustitutos, existen varios tipos de madera, pero no algo que la reemplace específicamente. Los proveedores de madera deben ser empresas cuya actividad misional sea la producción y/o comercialización de ésta, debido al nivel de especialización que los transformadores de madera buscan de sus productos; esto les otorga un alto grado de control en los precios del mercado, viéndose reflejado en los productos terminados de las empresas. Unas de las ventajas que ofrecen los proveedores de este tipo de productos es que la posibilidad de una integración vertical hacia delante, entendiéndose esta como, la probabilidad de

crear su propia línea de producto terminado es mínima; ya que son empresas cuya actividad económica se centra solo en la distribución mayorista de las materias primas. (Betancourt, 2014, p. 150)

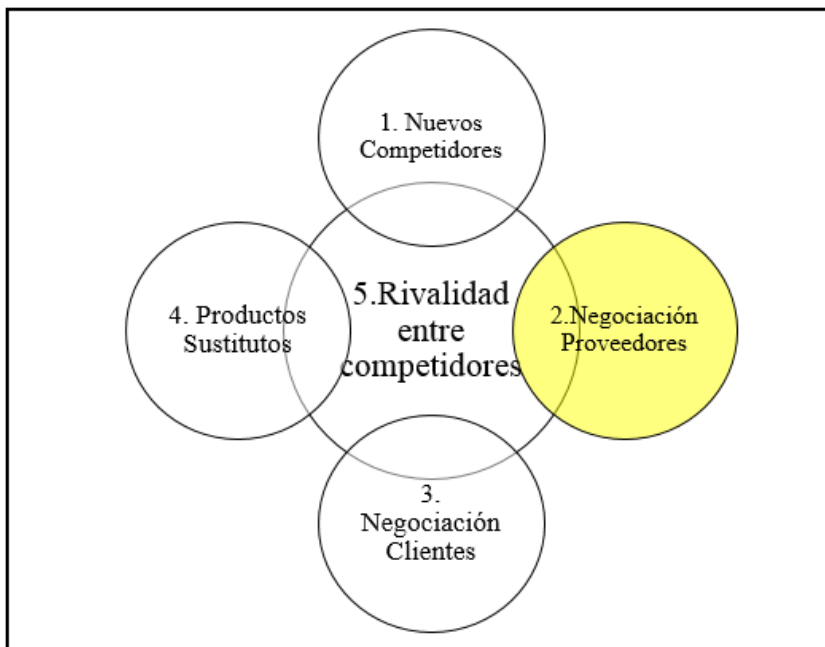


Ilustración 14. Grafica Negociación proveedores

Fuente: Elaboración propia. Tomado de: Análisis sectorial y competitividad. (Betancourt B., 2014)

- **El poder de negociación de los compradores**

El nicho de mercado al que van enfocados los productos de Mobarma es variado, están las constructoras y los clientes particulares o personas naturales, cuyos intereses son diferentes, por una parte, las constructoras buscan productos económicos, estandarizados y con una calidad mediana, ya que influyen poco en la calidad de su producto final, además los pueden adquirir con varias empresas dedicadas a esta actividad económica; por ende, este tipo de cliente obtiene poder de negociación. Los clientes particulares o personas naturales por el contrario, cuentan con poco poder de negociación, puesto que los productos que necesitan son adaptados a una necesidad específica de la que esperan obtener una mayor calidad, la cual no se encuentra con facilidad en el

sector, pues son pocas las empresas que ofrecen una atención personalizada y que cuentan con los diseños adecuados para éste tipo de clientes.

En los compradores de este sector no existe la posibilidad de una integración hacia atrás ya que la elaboración de productos en madera no constituye un interés para la actividad económica a la cual pertenece, además de generar altos costos que aumentan el precio de su producto final. (Betancourt, 2014, p. 152)

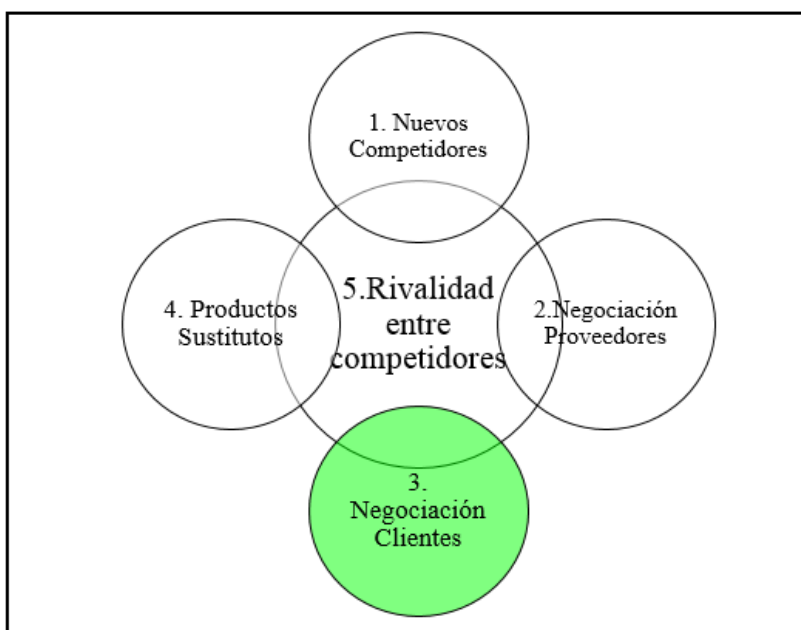


Ilustración 15. Negociación clientes

Fuente: Elaboración propia. Tomado de: Análisis sectorial y competitividad. (Betancourt B., 2014)

- **La amenaza de productos sustitutos**

Existen productos que pueden sustituir el uso de artículos en madera, tales como la madera plástica, los productos metálicos y los productos en PVC los cuales tienen un costo más bajo y pueden brindar el mismo rendimiento.

Aunque estos productos no cuentan con la calidad en el diseño que tiene la madera, pueden llegar a apoderarse de gran cantidad del mercado, sobre todo de las constructoras, pues cumplen con lo requerido por éstas, son económicos, ofrecen productos estándar y ofrecen el mismo uso;

diferente de los clientes particulares, los cuales exigen un diseño de calidad y un servicio personalizado.

Podría decirse entonces que los sustitutos, aunque pueden tener fuerza en el mercado no generan una amenaza significativa para el sector, pues las empresas como Mobarma ofrecen más que productos en maderas, diseños de alta calidad y diferenciadores, factores que inciden en la decisión de compra de los clientes ubicados en estratos altos, los cuales corresponden a un gran porcentaje del mercado de estas empresas.

Los productos elaborados en materiales distintos a la madera se centran en mercados de estratos bajos, para los cuales la decisión de compra está relacionada con el precio del producto y es por ello que estos no generan una fuerte competencia para las empresas madereras, pues su enfoque difiere del poder adquisitivo de los consumidores. (Betancourt, 2014, p. 154)

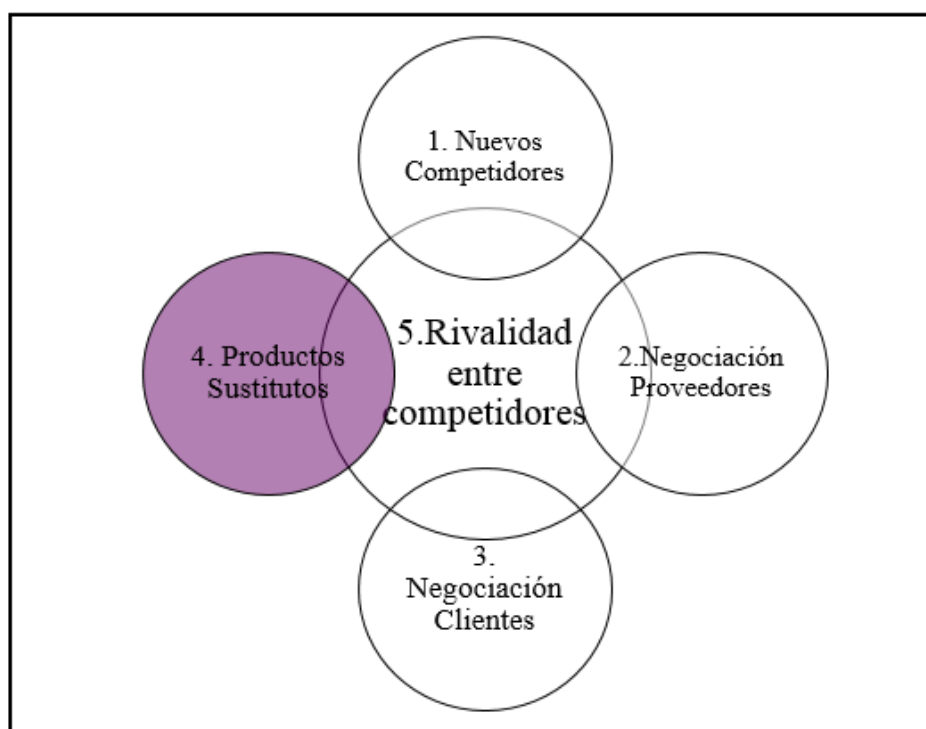


Ilustración 16. Grafica Productos sustitutos

Fuente: Elaboración propia. Tomado de: Análisis sectorial y competitividad. (Betancourt B., 2014)

Cadena de Valor.

Existe una diferencia entre valor y precio, el precio es el costo monetario de determinado bien o servicio y el valor es la importancia que éste tiene para una persona en específico, es decir que cada consumidor está dispuesto a pagar cierta cantidad de dinero por un artículo dependiendo de los beneficios que éste le brinde. (Betancourt, 2014, p. 199)

Las empresas deben tener una estrecha relación entre el precio de sus productos y los beneficios que ofrecen ya que de esta relación depende el éxito, pues cuando los consumidores sienten que los beneficios recibidos fueron mayores que el precio pagado se evidencia un incremento en la participación en el mercado.

El concepto de cadena de valor pretende explicar que todas las organizaciones son una cadena de actividades que van desde la entrada, el proceso, hasta la salida del producto, y que influyen en la realización de estrategias competitivas que permiten obtener mayor participación en el mercado. (Betancourt, 2014, p. 202)

Según Michael Porter dentro de la cadena de valor existen actividades primarias, las cuales se encargan de la creación del producto y la entrega del mismo al consumidor y actividades de apoyo que se encargan de brindar asistencia a las actividades primarias. (Betancourt, 2014, p. 204)

Dentro de las actividades primarias están:

Logística de entrada: la cual se refiere a las compras de materias primas necesarias para la fabricación del producto.

Operaciones y producción: que es donde se realiza el diseño de acuerdo a los requerimientos de los clientes, se seleccionan las materias primas necesarias para la elaboración del producto y la maquinaria a utilizar.

Logística de salida: se refiere al almacenamiento, inspección y transporte del producto terminado.

Mercadeo y técnicas de ventas: son las estrategias comerciales que utilizan las empresas para ofertar sus productos.

Servicio postventa: es el servicio que presta la entidad después de haber finalizado la venta, se refiere a las garantías que ofrecen de los productos vendidos de acuerdo a determinados tiempos de uso y a la mano de obra necesaria para realizar mantenimientos del producto en caso de ser necesario; en otras palabras es el acompañamiento de la empresa productora al consumidor después de que éste haya adquirido un producto.

Dentro de las actividades de apoyo están:

Infraestructura: Se refiere a las instalaciones necesarias para el funcionamiento de la empresa. El sector dedicado a la transformación de productos en madera requiere de una locación amplia que permita la instalación de la maquinaria adecuada para el corte, lijado, pintura, ensamble y almacenaje para el desarrollo del proceso productivo.

Gestión de talento humano: hace referencia a las personas que desarrollan las actividades que hacen posible el funcionamiento de la empresa. Este sector requiere personal calificado con conocimientos y experiencia en cada una de las áreas que intervienen de manera directa e indirecta en la fabricación del producto, para la parte operativa se requieren conocimientos en la transformación de la madera, para la parte comercial conocimientos en diseño de interiores, mercadeo y ventas y para la parte administrativa conocimientos financieros y de gestión.

Desarrollo tecnológico: son todas las herramientas tecnológicas que permiten un mejor funcionamiento de la compañía, tales como computadores, Smartphone, sistemas operativos, App (aplicaciones), internet; que si bien no hacen parte de la fabricación del producto son de vital importancia para la comercialización, compra de materias primas y funcionamiento de la organización en general. Las empresas dedicadas a la transformación de la madera requieren de todas estas herramientas para la elaboración de diseños, comunicación con sus clientes, consecución de materiales, realización de pagos, elaboración de informes comerciales, financieros y demás actividades inmersas en cualquier proceso productivo.

Abastecimiento: se refiere a los proveedores de materias primas y a la relación comercial con los mismos. La consecución de materias primas para éste sector es una tarea difícil puesto que se requieren materiales de alta calidad a bajo costo que permita a las empresas ofrecer productos que satisfagan las necesidades de los clientes.

Tabla 7.
Cadena de valor Mobarma

Actividades de apoyo	Infraestructura	Locaciones con espacio reducido para el desarrollo del proceso.				
	Gestión de los recursos humanos	Personal capacitado para las áreas, administrativa y de diseño, el personal operativo cuenta con conocimientos empíricos y muestran poca capacitación. Adecuada inducción aunque presentan deficiencia en los procesos de reclutamiento y selección				
	Desarrollo de tecnología	Cuentan con un software contable y computadores adecuados para el desarrollo de diseños en 3D, además de maquinaria especializada para el proceso productivo.				
	Abastecimiento	Proveedores seleccionados de los cuales se obtiene productos de alta calidad				
		Logística de entrada	Operaciones y producción	Logística de salida	Mercadeo y técnicas de ventas	Servicio postventa
		Actividades primarias				

**M
A
R
G
E
N**

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: Análisis sectorial y competitividad (Betancourt B., 2014, p. 212)

Análisis del diamante competitivo.

Recursos humanos: una gran cantidad de las personas que laboran en este tipo de empresas, especialmente aquellas que apoyan las labores de producción cuenta con estudios mínimos, se encuentran en un promedio de estudios primarios, un tercio de bachiller y muy pocos carreras profesionales, específicamente las personas profesionales son los del área administrativa, diseñadores o jefes de producción, por este tipo de sucesos son personas que se debe encontrar una

manera diferente de explicar sus deberes si retroalimentación cuando se deba. (Betancourt & Prado, 2014, p. 118)

Recursos tecnológicos y de calidad: La tecnología con el paso de los días es más amplia y beneficia en gran proporción a la humanidad, en especial a las empresas, por esta razón estar a la vanguardia en maquinaria y herramienta nueva es necesario para este sector, por esta razón es importante conocer, estudiar y analizar la competencia nacional e internacional para conocer sus estrategias y buscar competir con ellos, de no ser posibles con la misma maquinas pero si con diseños y calidad, ya que en Colombia los altos impuestos como él iba limitan la capacidad de inversión de las empresas. (Betancourt & Prado, 2014, p. 120)

La madera es la materia prima de este sector, por la contaminación y las limitaciones que se tienen debido al cambio climático las empresas de este sector deber buscar estrategias que le garanticen seguir en el mercado sin afectar el medio ambiente, por esta razón se busca la manera de trabajar con materiales finos pero amigables con el medio ambiente, derivados de la madera o con aspectos físicos iguales como son los aglomerados.

Recursos financieros: el sector financiero junto con el gobierno crea estrategias que en ocasiones busca beneficiar la inversión nacional, pero en ocasiones sus tasas de interés aumentan de tal magnitud que cierra las puertas a pequeñas empresas que buscan adquirir créditos, no solo por sus tasas sino también por los altos perfiles que exigen, las empresas buscan adquirir créditos para compra de nueva maquinaria, materia prima para cumplir con grandes contratos u otras necesidades. (Betancourt & Prado, 2014, p. 121)

Infraestructura: las empresas del sector la mayoría se caracterizan por tener fabricas pequeñas y un poco estrechas para su funcionamiento, no es un caso alejado para la empresa Mobarma, que durante la encuesta de ambiente laboral algunos de sus colaboradores solicitaron mayor espacio dentro de las instalaciones o no se sentían cómodos con su espacio de trabajo.

Otro punto en contra es la infraestructura del país, Colombia se caracteriza por tener vías no de muy buena calidad, poniendo en riesgo el material transportado, adicional a ello las pocas vías regulares, un poco más fácil de ser transitables son privadas y cuentan con gran número de peajes aumentando el costo en el producto. (Betancourt & Prado, 2014, p. 121)

Diamante competitivo del sector transformador de maneras.

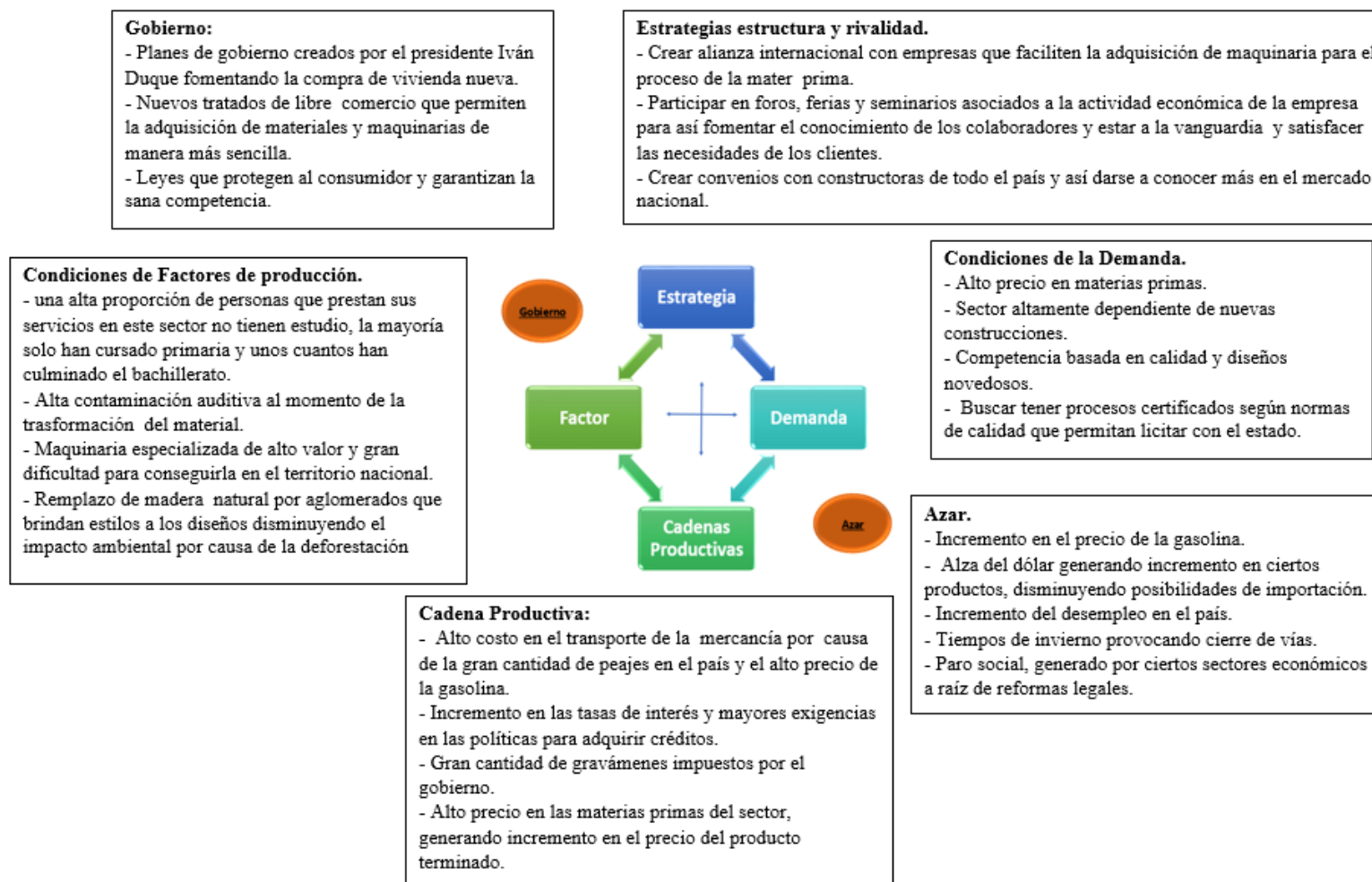


Ilustración 17. Diamante competitivo Mobarma

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: Formulación de una estrategia para generar ventaja competitiva y crecimiento a largo plazo de J.G. Montajes y servicios (Betancourt & Prado, 2014)

Análisis de la competencia de MOBARMA

Este análisis permite identificar el nivel competitivo del sector y con ello tomar las acciones necesarias para elaborar una estrategia que genere a la compañía una ventaja frente a sus competidores directos, además de detallar los factores de éxito con los que se rige el mercado, tales como, precio, servicio, calidad, buen nombre, ubicación, entre otros, y en cuales se puede encontrar una mayor fortaleza para competitiva. (Durán , 2018)

Benchmarking Competitivo

El benchmarking es un análisis comparativo entre las empresas más fuertes o con mayor reconocimiento en el sector, que permite estudiar el desempeño de cada una de ellas en cuanto a productos, servicios y forma de trabajo. (Betancourt, 2014, p. 163)

Para la realización del análisis del sector en la empresa Mobarma se hace uso de la herramienta matriz del perfil competitivo de Benjamín Betancourt, en donde se establecen los factores de éxito que rigen la industria de la elaboración de muebles modulares y la importancia de cada uno para competir en el mercado, además de especificar las empresas más representativas para este sector y las ventajas que tiene cada una frente a las demás con relación a dichos factores.

Tabla 8.
Matriz del perfil competitivo empresas Mobarma, Espacios y Mundo Cucine.

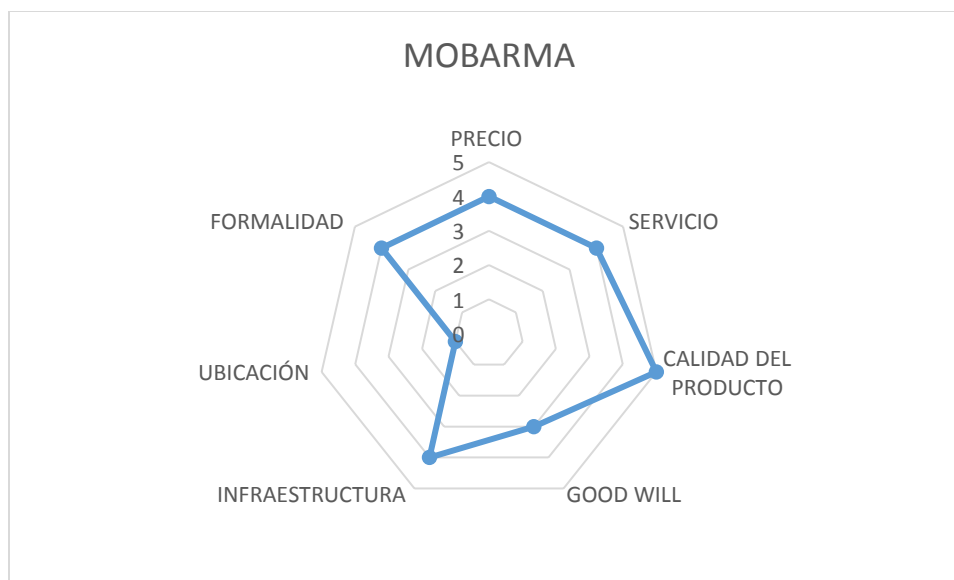
FACTORES CLAVE DEL ÉXITO	PESO		MOBARMA		ESPACIOS		MUNDO CUCINE	
			VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
PRECIO	3	13%	4	15%	5	18%	3	22%
SERVICIO	5	19%	4	20%	3	15%	4	21%
CALIDAD DEL PRODUCTO	5	19%	5	20%	4	17%	3	19%
GOOD WILL	4	15%	3	15%	5	20%	2	12%
INFRAESTRUCTURA	3	13%	4	10%	3	10%	3	10%
UBICACIÓN	2	10%	1	10%	5	10%	3	10%
FORMALIDAD	2	11%	4	10%	4	10%	3	6%
TOTAL	24	100%	25	100%	29	100%	21	100%

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: *Análisis sectorial y competitividad*. (Betancourt B., 2014, p.

Los factores claves de éxito del sector maderero, es decir, los puntos más importantes para contemplar al momento de entrar a competir en dicho sector son la calidad del producto, seguido del servicio y el buen nombre (good will), factores que determina la permanencia en el mercado de cualquier empresa, tener una buena calidad del producto y un buen servicio permite a la empresa crear confianza en sus clientes, lo que se traduce en generación de buen nombre con el paso del tiempo. Brindar una alta calidad genera que la empresa deba obtener las mejores materias primas, lo que conlleva a un aumento en precio final del producto, es por ello que éste factor no es considerado con tanta influencia para la competitividad de la empresa como los tres anteriormente nombrados, ya que el mercado deduce que a mayor precio mayor calidad.

La infraestructura también es un factor relevante, ya que éste factor permite a la organización tener la capacidad suficiente para cumplir con los requerimientos de sus clientes y competir en la consecución de contratos de altas magnitudes; cuando se habla de este tipo de contratos empieza a jugar un papel importante la formalidad, refiriéndose ésta al pago de la seguridad social de los empleados y a la adecuada constitución de la empresa, ya que para obtener dichos contratos se requiere contar empresas legalmente constituidas y que por lo tanto paguen todas las prestaciones al personal que va a realizar labores operativas.

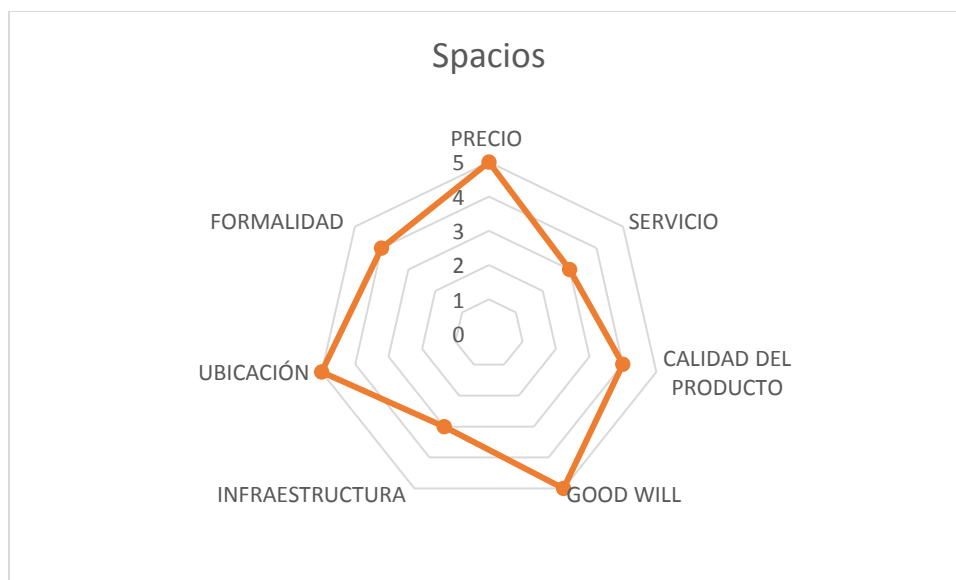
La ubicación no refleja tanta importancia para este sector puesto que el internet ha facilitado la búsqueda de estas empresas y por ende el cliente se dirige hacia ellas, en este caso vuelve a jugar un papel importante el buen nombre, ya que la recordación de marca permite el acercamiento de más clientes, lo anterior aplica cuando el cliente es una persona natural, ya que para las constructoras el proceso es totalmente diferentes, pues en éste caso es la empresa productora de muebles la que se encarga de llegar al cliente a través de sus asesores comerciales.



Gráfica 1. Diagrama de Radar perfil competitivo empresa Mobarma

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: *Análisis sectorial y competitividad*. (Betancourt B., 2014, p. 178)

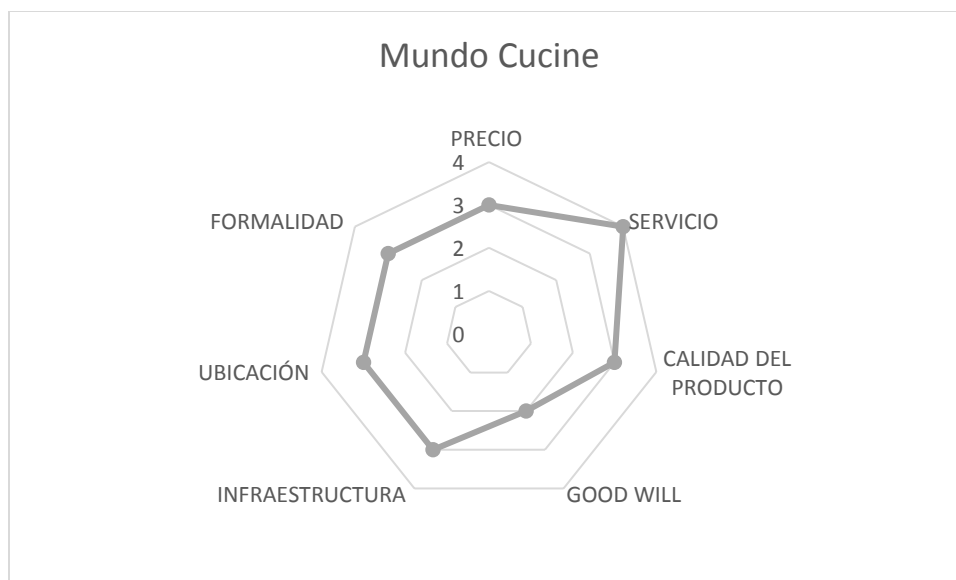
En este grafico se logra ver consolidado el valor otorgado a cada uno de los factores, para Mobarma S.A.S. su factor más importante es la calidad del producto, el cual garantiza generar una buena recordación de marca y al paso del tiempo ser líderes en el mercado y lograr un GOOD WILL que por ahora se encuentra en una calificación de tres puntos en una escala de uno a cinco, este resultado se debe a la poca trayectoria de la empresa comparada con otras del sector, la compañía no compite con precios, para ellos es poco relevante ya que ofrecer un bajo precio puede afectar la calidad del producto, otro factor al que la empresa le apuesta constantemente es a dar un buen servicio, logrando tener personal capacitado que brinde asesoría con los conocimientos necesarios para ofrecer y solucionar las necesidades de los clientes; la infraestructura de la empresa se encuentra en constante crecimiento y en la actualidad cuenta con los espacios necesarios, personal suficiente y maquinaria adecuada para dar cumplimiento a los requerimientos de los clientes, lo que la deja en un alto nivel competitivo frente a otras empresas, estos empleados cuentan con todo lo exigido la ley lo cual le permite a la empresa poder ofrecer servicios a grandes empresas, además se encuentra consolidada como sociedad por acciones simplificada, permitiendo obtener grandes contratos que generen mayor productividad a la compañía y continuar con su crecimiento.



Gráfica 2. Diagrama de Radar perfil competitivo empresa Spacios

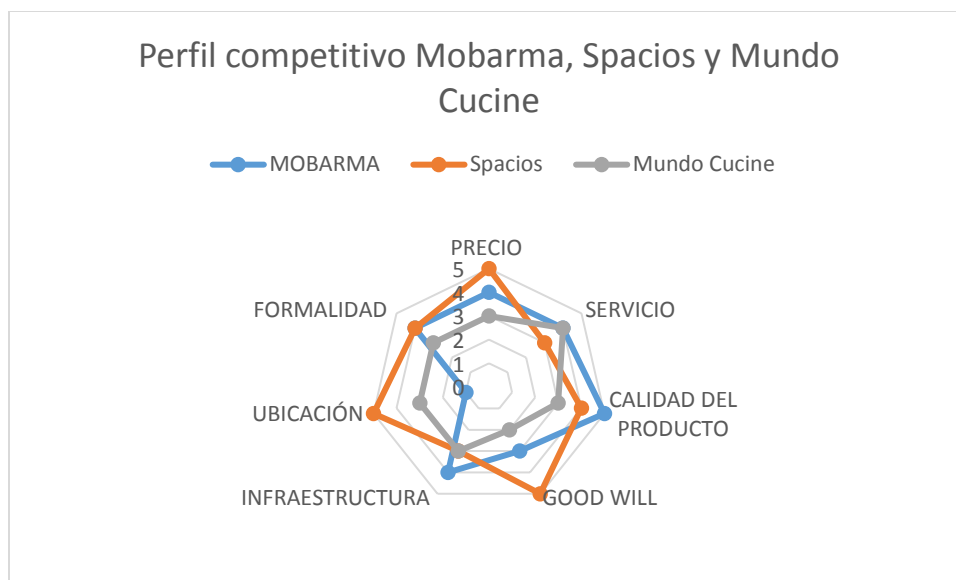
Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: *Análisis sectorial y competitividad*. (Betancourt B., 2014, p. 178)

Spacios es una empresa con un alto reconocimiento de marca, se podría decir que es la más conocida con respecto a Mobarma y Mundo Cucine, lo que le genera una ventaja competitiva al momento de captar nuevos clientes, además cuenta con una buena ubicación en el mercado cartagües, lo que la hace más asequible al público, la calidad de sus productos es buena aunque su calificación fue de 4 puntos, esta compañía le apuesta más a competir con bajos precios por ende su calidad no puede ser la mejor, la empresa cuenta con una fábrica mediana, puesto que algunos de sus procesos son subcontratados, lo que genera también una afectación en el servicio al momento de dar cumplimiento a los tiempos de entrega y respuesta cuando se requieren garantías por defectos del producto.



Gráfica 3. Diagrama de Radar perfil competitivo empresa Mundo Cucine.
 Ilustración 20. Elaboración propia. Recuperado de: *Análisis sectorial y competitividad*. (Betancourt B., 2014, p. 178)

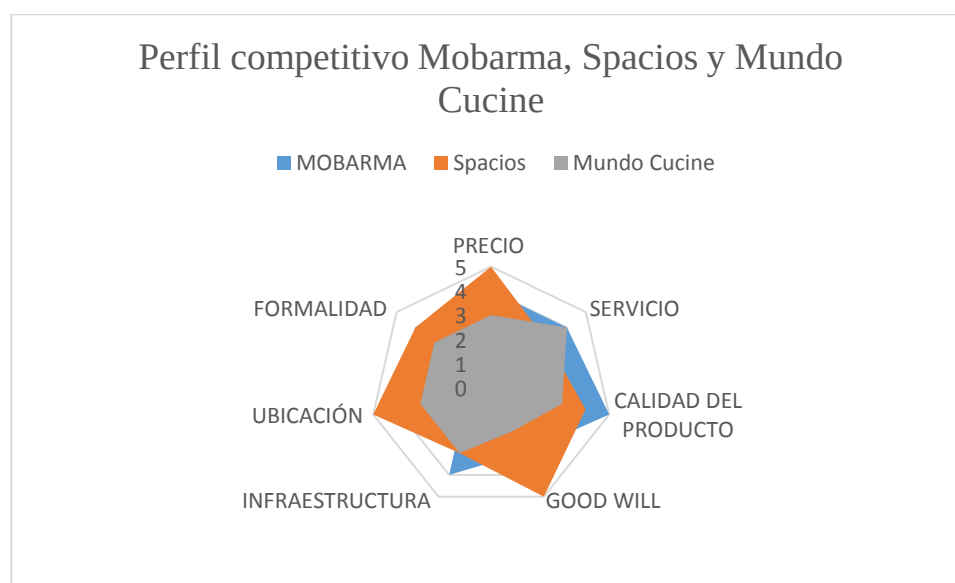
Mundo Cucine es una empresa poco conocida en el mercado, aunque cuenta con una buena ubicación su poco reconocimiento no le permite ser la primera opción de compra para el público. Cuenta con una buena calidad de los productos que ofrece, se preocupa por generar una buena imagen en sus clientes y por ende invierte en materias primas de alta calidad, lo anterior con el fin de generar un good will que le permite ser más competitiva, por esta razón los precios que maneja no son los más económicos del mercado; aunque esta empresa está legalmente constituida no cumple con el pago de la seguridad social de manera periódica, lo hace solo cuando consigue contratos con empresas donde se requieran instalaciones fuera de la fábrica, esto le puede generar inconvenientes legales en un momento determinado. Para esta empresa el servicio también hace parte de sus factores más importantes y por ello cuenta con una calificación de cuatro, donde se caracterizan por brindar una buena atención al cliente velando constantemente por la calidad y los servicios prestados.



Gráfica 4. Diagrama de radar perfil competitivo Mobarma, Spacios y Mundo Cucine.

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: *Análisis sectorial y competitividad*. (Betancourt B., 2014, p.

178)



Gráfica 5. Diagrama de radar perfil competitivo Mobarma, Spacios y Mundo Cucine.

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: *Análisis sectorial y competitividad*. (Betancourt B., 2014, p.

178)

En estas gráficas se encuentran consolidados los valores obtenidos de cada empresa, logrando determinar los aspectos más importantes para cada una de ellas, se puede evidenciar que Mobarma se caracteriza por apostarle más a la calidad de sus productos, seguida de Mundo Cucine y por último, Spacios, quien en alguno de sus procesos subcontrata ciertas tareas. En cuanto a precios el líder es Spacios, logrando ofrecer los más bajos con respecto a Mobarma y Mundo Cucine; por la trayectoria en el mercado, Spacios se caracteriza por tener un mayor reconocimiento y ser una de las primeras opciones al momento de elegir los diseños en madera de un hogar.

Análisis de la situación interna de Mobarma

Este análisis se compone de todos los recursos financieros, comerciales, de producción, logísticos, de personal, con los que cuenta una empresa para funcionar, es un estudio donde se evalúan los puntos fuertes que tiene la compañía y aquellas falencias que se deben mejorar.

Es importante conocer la dirección de la empresa, a que se dedica, en que parte del mercado está situada, cuál es su enfoque y hasta donde planea llegar, para desarrollar una estrategia que le permita crecer y alcanzar sus objetivos, tomando como base los recursos con los que cuenta, lo que planea hacer, las fortalezas y debilidades para tener un panorama más amplio de las acciones a tomar y así alcanzar las metas.

En este estudio se debe hacer un diagnóstico de todas las áreas de la compañía, desde la dirección, el proceso administrativo, los recursos, hasta el clima organizacional, identificando como llevan a cabo cada una de sus funciones, que tan sólido es cada proceso y que tanto aporta al cumplimiento de los objetivos. (Pérez , 1990, pág. 53)

Diagnóstico del Proceso Administrativo.

Mobarba S.A.S. es una empresa que se encuentra en construcción de cada uno de sus procesos, donde cada día trabajan constantemente para lograr una definición clara y organizada de las tareas a ejecutar, actualmente hay muchas tareas que no están bien asignadas y terminan generando carga laboral para una sola persona, para dar solución a estos problemas se crea el manual de funciones con el fin de asignar de forma detallada las funciones que cada uno debe cumplir, donde no haya espacio para tareas pendientes y no se generen desequilibrios laborales.

Con el pasar del tiempo las empresas van creciendo, obteniendo más clientes y por ende su músculo financiero va creciendo, esto conlleva a vincular más personal que colabore con las tareas de cada día, pues estas se hacen más extensas.

Análisis de las Áreas Funcionales.

Mobarma S.A.S. designa como sus áreas funcionales al área administrativa, contable (outsourcing), comercial y de producción, en la parte administrativa la líder es la encargada de la mayor parte de los procesos, cuando alguna persona de las demás áreas no se encuentra, este colaborador continúa con las tareas pendientes de su cargo y del que se encuentra solo a excepción del área de producción, pues no cuenta con los conocimientos para desarrollar las tareas que allí competen. En la parte de producción buscan capacitar y lograr que como mínimo 2 personas conozcan de un proceso, para cuando se presente problemas o un empleado no se encuentre, la producción no se suspenda y la otra persona que tiene las habilidades pueda continuar laborando en el puesto abandonado.

El área administrativa se considera la más importante después de la gerencia al momento de la toma de decisiones, pues el personal encargado de dicha área cuenta con los conocimientos y la experiencia necesaria para dirigir todos los procesos, ya que conoce el funcionamiento de la empresa desde que este inicio sus labores.

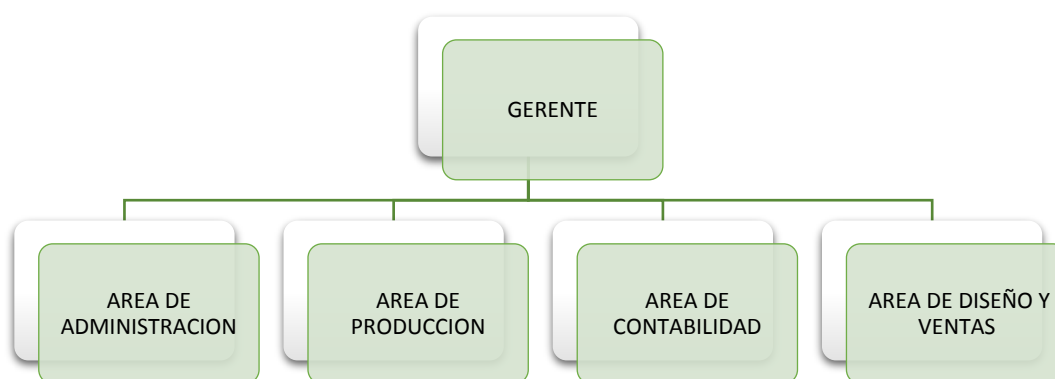


Ilustración 18. Diagrama de áreas funcionales

Fuente: Elaboración propia

La gerencia es la cabeza de la organización y por ende quien toma todas las decisiones de la misma, es la encargada de dirigir, organizar y planear el rumbo de la compañía, las cuatro áreas que le preceden son la administrativa, la cual se encarga de las funciones propias de esta área y de gran parte de las funciones del área contable, es donde se desarrolla toda la gestión que permite integrar los recursos y los procesos para el funcionamiento de la empresa en general; por ultimo están las áreas de producción y de diseño y ventas que es donde se desarrollan las funciones misionales de la empresa, como lo es la fabricación del producto y la comercialización del mismo, funciones que hacen parte de la razón de ser de la compañía.

Análisis de los Recursos.

La compañía busca constantemente realizar inversión que facilite y permita responder a los requerimientos de los clientes y del gobierno de forma más oportuna, por esta razón decidieron adquirir un software que facilite el sistema de facturación, inventario, pedidos, contabilidad y cartera, logrando consolidar la información en un solo lugar al alcance de todos los vinculados a dicho proceso; también realizó la adquisición por medio de importación de maquinaria que permite realizar los procesos de corte de forma más rápida y de calidad, toda la maquinaria necesaria para el funcionamiento de la empresa fue adquirida en el momento que la empresa inició sus labores; constantemente están abiertos a realizar modificaciones de las instalaciones que permitan un mejor funcionamiento de los procesos productivos en cuanto a espacio, orden y comodidad para los colaboradores.

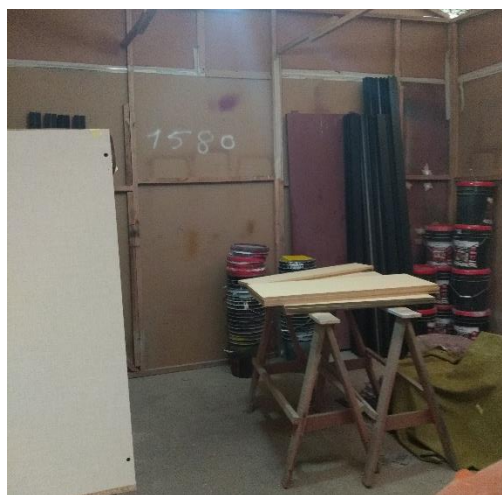


Ilustración 19. Fotos del proceso productivo Mobarma
Fuente: Fotografías tomadas por: Restrepo J. & Marín A.

Análisis de los Procesos.

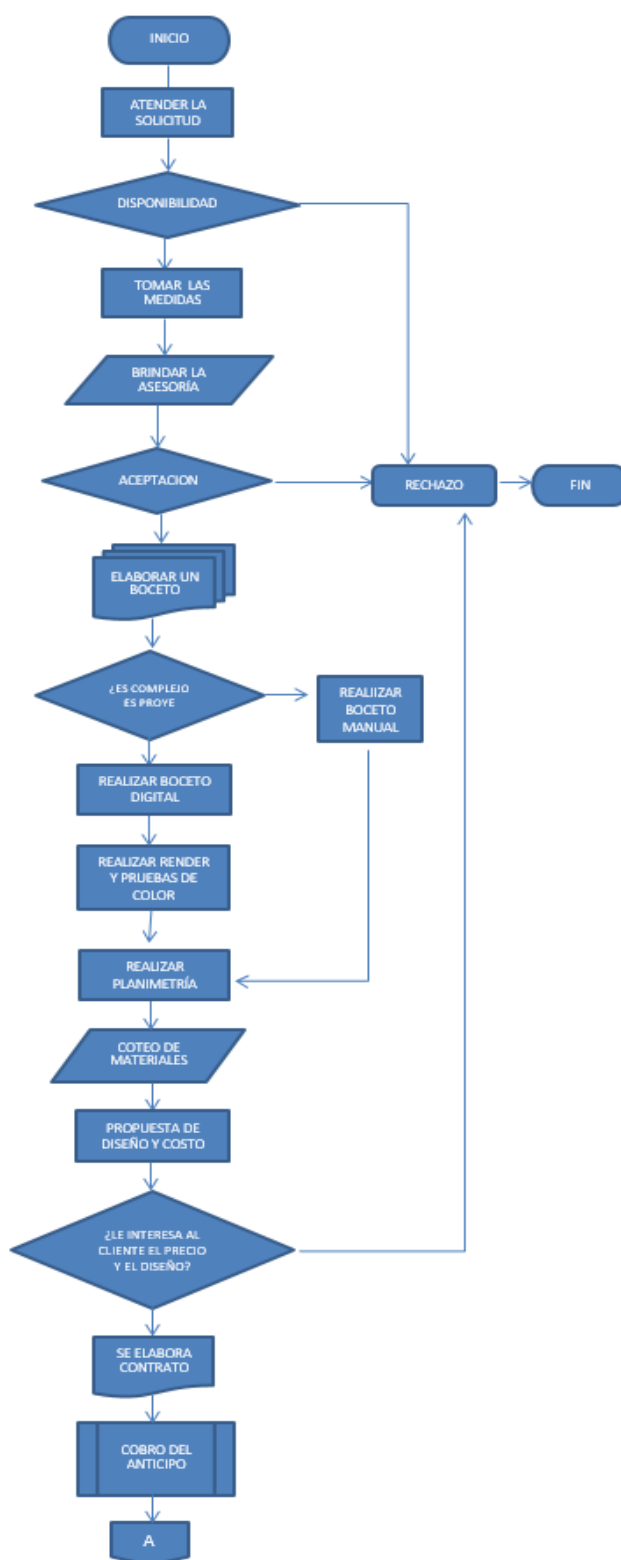
Mobarma tiene bien definidos sus procesos productivos, la elaboración de cada pieza cumple con una línea de producción donde cada sección se encarga de fabricar una parte, dando cumplimiento a unas órdenes de pedido cada que se termina la labor, cada área tiene sus operarios encargados de un proceso en particular; el proceso administrativo, si bien cuenta con todas las áreas necesarias para el funcionamiento de la empresa, no tiene el personal suficiente para desempeñar de forma eficiente cada proceso, generando retrasos en la realización de las labores y carga laboral en los empleados pertenecientes a éste proceso.

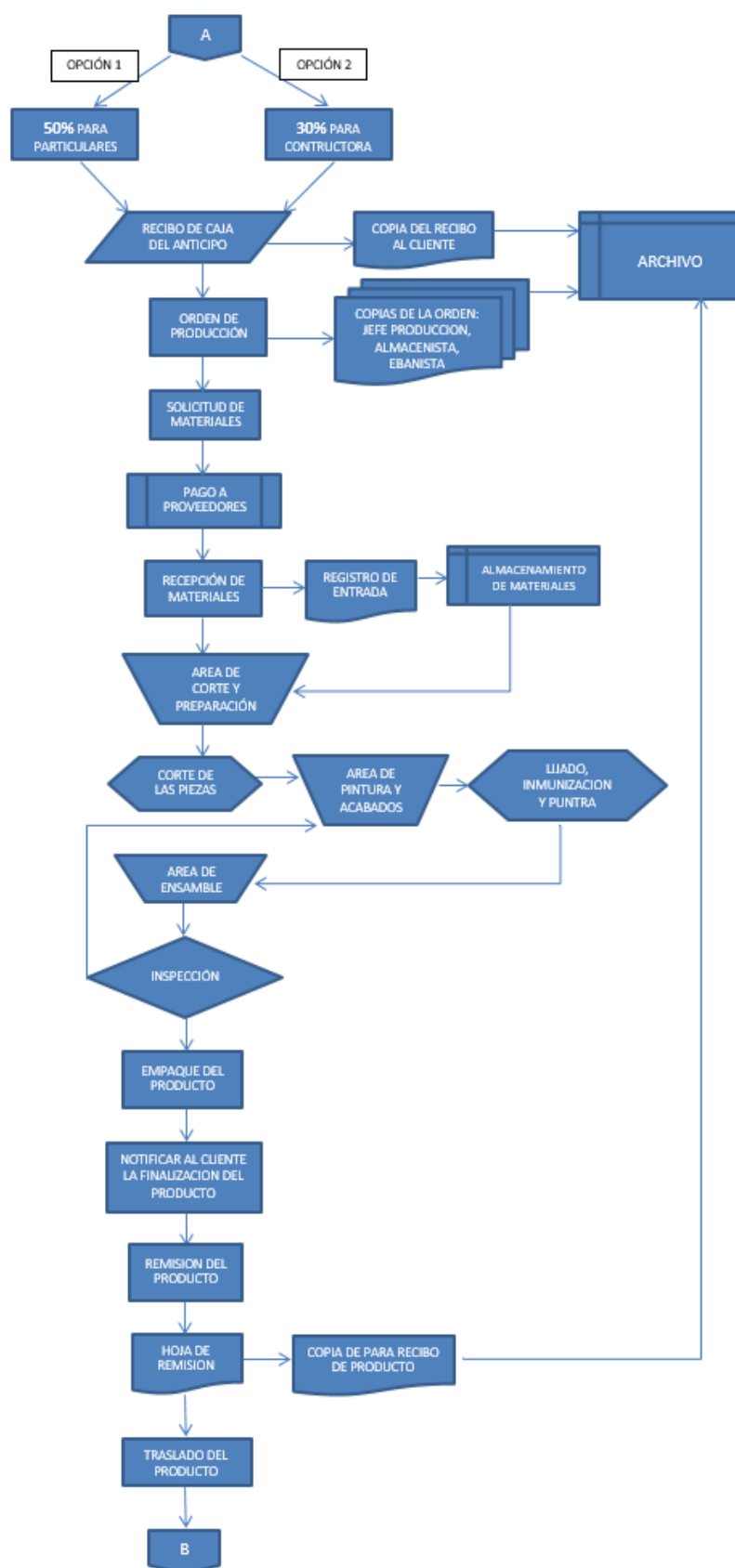
El proceso productivo inicia a partir de la solicitud de un cliente o el ofrecimiento del servicio de carpintería por parte del gerente o asesores comerciales de la empresa y se lleva a cabo a través de una serie de pasos los cuales se enumeran a continuación:

1. Atender la solicitud y/o necesidad del cliente.
2. Tomar las medidas del lugar o espacio en donde serán instalados los productos.
3. Brindar la asesoría e información necesaria acerca de los materiales, colores y diseños disponibles con base en los requerimientos del cliente.
4. Elaborar un boceto del diseño elegido y dependiendo de la complejidad o magnitud del proyecto se digitaliza en 2D o 3D, se renderiza y se realizan pruebas de color.
5. Realizar planimetría del mobiliario para costear materiales.
6. Presentar la propuesta de diseño y presupuesto al cliente de manera física o digital.
7. Si los precios de la cotización son aceptados, se elabora el contrato de obra civil.
8. Realizar cobro del anticipo, generalmente el 50% (Particulares) o 30% (Constructoras) del valor total pactado.
9. Elaborar el recibo de caja para registrar el anticipo y entregar dicho soporte al cliente.
10. Realizar la orden de producción (especificaciones del producto, estimado, tipo de materiales, fecha de entrega, entre otros) por parte del asesor que realizó la venta, se generan tres copias, una copia para el almacenista, otra para el jefe de producción quien se encarga de hacer la programación, organizar la secuencia de fabricación y designar a los encargados de su elaboración e instalación, la tercera copia es para el ebanista asignado.
11. Proceder con la solicitud de los materiales requeridos para la elaboración de los muebles.

12. Realizar planimetría para fabricación e instalación por parte del diseñador, en ocasiones se requiere el acompañamiento del ebanista asignado para socializar y resolver métodos de fabricación o desarrollo del proyecto.
13. Efectuar pagos parciales, totales o abonos de cartera a los proveedores para la compra de los materiales, se envía el soporte al proveedor por parte del área contable para que estos aprueben la facturación y despacho; dependiendo del proveedor los materiales son enviados a domicilio o recogidos por el vehículo de la empresa. Al momento de su llegada, los materiales son descargados, almacenados y registrados en el inventario.
14. Cuando se contratan piezas en madera natural en bruto se rajan en tablas o tablones, se cantean (enderezan), se cepillan, se rajan en tiras y se cortan a la medida; cuando la madera viene lista solo se cantea y se determina el ancho y largo requerido, se ensambla el producto, se pasan hacia el área de pintura para lijarlas, resanarlas e inmunizarlas y por último pintarlas.
15. Cuando las piezas son en aglomerado se elaboran los planos de corte para que el maquinista saque las piezas y conozca la ubicación y tipo de canto para el enchape. Cuando las piezas estén listas los ebanistas las trasladan a su lugar de trabajo.
16. El ebanista realiza el ensamble básico y detallado de los muebles.
17. Realizar seguimiento en el transcurso de la fabricación por parte del diseñador o asesores comerciales para verificar que se esté haciendo de acuerdo al diseño y especificaciones iniciales.
18. Al culminar los muebles se realiza una inspección de medidas y acabados finales.
19. Empacar y proteger los muebles y piezas para que no se averíen al momento de ser transportados.
20. Informar al cliente que los muebles han sido terminados y proceder a la entrega del producto terminado.
21. Realizar remisión, se deja una copia para la empresa y otra para validación del recibido.
22. Los muebles y sus piezas se cargan al vehículo de la empresa y se trasladan al lugar pactado. En caso de que el conductor este ocupado (no disponible) se recurre a un vehículo particular.
23. Realizar descargue, montaje, escualización (dar ajustes y nivelación adecuada) e instalación de accesorios en interiores.

24. Cuando se finaliza con la instalación, el jefe de producción la inspecciona y la enseña al cliente para entregar a satisfacción.
25. Hacer firmar un acta de entrega por parte del cliente
26. Finalmente, se elabora la factura y se entrega al cliente para cobrar el 50% del valor restante.





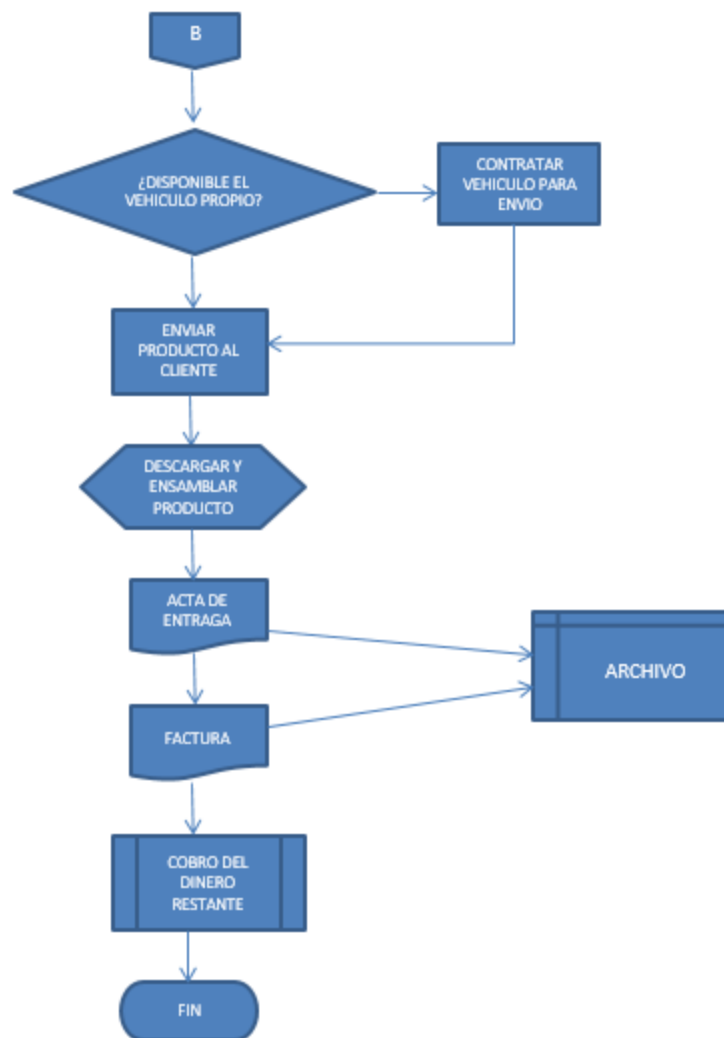


Ilustración 20. Flujograma del proceso Productivo de MOBARMA
Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico de la Gerencia.

La empresa cuenta con un gerente que se caracteriza por estar enfocado al área comercial, constantemente busca obtener nuevos contratos que permitan a la empresa seguir creciendo, es un gerente enfocado a la calidad y a generar un buen nombre para la empresa, por esta razón siempre se involucra en el área de compra de materiales para garantizar que se esté obteniendo un producto al margen de las necesidades en calidad y precio.

Cuenta con conocimientos de cada una de las áreas de la empresa desde producción hasta administración y siempre está disponible a intervenir cuando se requiera; al momento de la toma de decisiones consulta con sus colaboradores para tener una perspectiva más amplia de la situación y de este modo tomar la mejor alternativa; constantemente se encuentra monitoreando cada proceso con el fin de que todo salga de la mejor manera y de conformidad con los requerimientos de los clientes.

Análisis de la Cultura Organizacional.

Mobarma es una empresa que por su poca trayectoria en el mercado y su acelerado crecimiento ha debido reaccionar a los cambios del entorno sin una programación de los mismos, esto ha generado que la contratación del personal operativo, el cual se encarga de las actividades misionales de la compañía, se haga de una manera informal, contratando personal poco capacitado basándose únicamente en sus conocimientos empíricos, esta información se logró evidenciar realizando una revisión de las hojas de vida del personal operativo, donde se notó un bajo nivel de educación, lo anterior genera que la cultura organizacional sea débil, teniendo en cuenta que en el sector ebanista las personas no están enseñadas a cumplir reglas, tienen mucha experiencia en las funciones que realizan pero se les dificulta el cumplimiento de las normas impuestas por la compañía; por lo que imponer unos valores, unos hábitos y unas costumbres resulta complejo y ocasiona retiros del personal. El personal administrativo y comercial se ha contratado de una manera más programada ya que el dueño de la empresa cuando inicio sus labores se encargaba de estos procesos y decidió contratar personal cuando no lograba dar cumplimiento a todas las tareas.

El personal administrativo y comercial está más capacitado y esto permite una facilidad de trabajo, mayor orden y aceptación de las normas impuestas por la empresa.

El poco tiempo que lleva la empresa en el mercado, la forma acelerada de contratar personal para lograr dar cumplimiento a los clientes, ha generado una sobrecarga laboral para el gerente propietario, el cual no se siente capaz de otorgar la confianza suficiente a ciertos colaboradores para realizar actividades de alta importancia que contribuyen al crecimiento de la empresa.

En toda organización debe haber un líder, y este debe contar con ciertas características que lo pueden llevar a tener un mayor éxito, al tener conocimiento del tipo de empresa que es y el

personal que se encuentra allí se considera pertinente hallar en el gerente una persona con capacidad de escuchar a sus colaboradores, con la destreza suficiente para el también expresar sus ideas de una buena manera, ser considerado un apoyo y no el jefe perseguidor que está constantemente buscando la caída, a diferencia de encontrar un jefe un motivador, alguien que los impulse a seguir haciendo igual o mejor las cosas cada día, adicional a esto también es importante lograr tener un jefe que sea ejemplo, que conozca y tenga habilidades y conocimientos sobre las actividades que se desarrollan en día a día, con el crecimiento constante en el que se encuentra la organización es de vital importancia que el gerente adquiera adaptación a los cambios y aprenda siempre de cada error cometido, sin importar que tan mínimo sea; son miles las habilidades que debe tener un gerente y a medida que pase el tiempo y la empresa siga prestando sus servicios las destrezas y buenas habilidades que adquiera el jefe serán mayores y garantizarán buenos resultados de la empresa.

Clima Organizacional.

La investigación del clima organizacional busca conocer las costumbres, relación entre compañeros, satisfacción que tienen por pertenecer a dicha compañía y entre otros factores que expresen como es el funcionamiento de la compañía desde el punto de vista de las personas que desempeñan sus labores dentro de la misma. Para obtener los resultados en la empresa Mobarma se realizó una encuesta de clima organizacional, donde de los 24 colaboradores que se tienen se lograron encuestas a 14, logrando obtener los siguientes resultados:

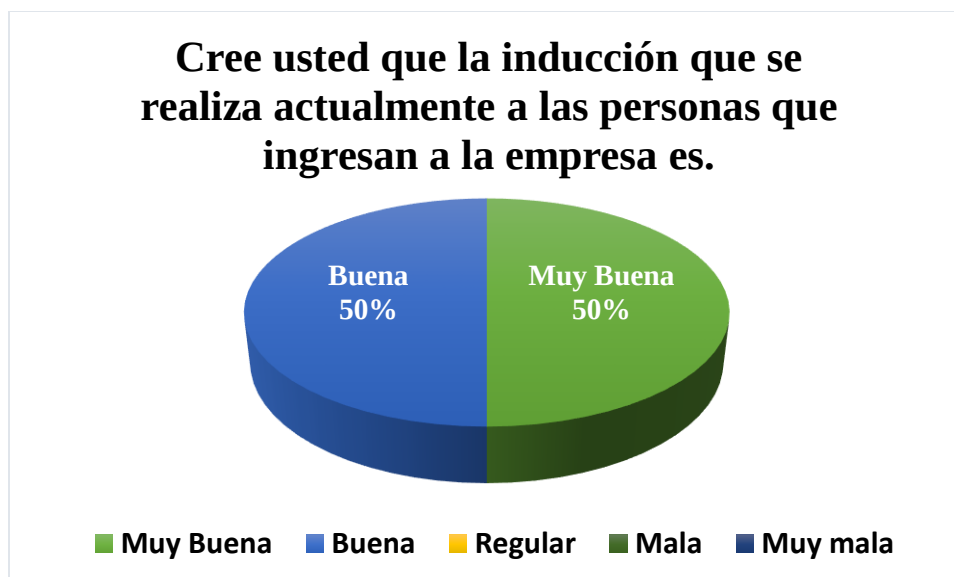
1. Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es:

Tabla 9.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
7	7			

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 6. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma
Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores de Mobarma afirmaron que la inducción que se les brindó fue muy buena con siete personas y buena otras siete, llevando a concluir que a pesar de que no se tiene un proceso establecido a un porcentaje de los encuestados les quedó clara información de sus cargos, cabe también resaltar que si estos procesos estuvieran completamente estructurados todos los encuestados en su cabalidad habrían respondido muy bien.

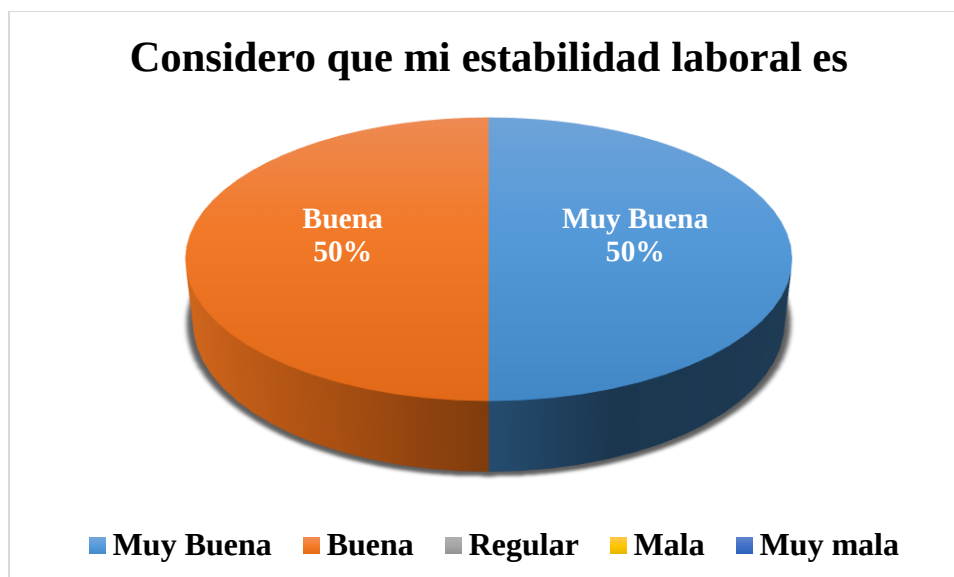
2. Considero que mi estabilidad laboral es:

Tabla 10.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
7	7			

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 7. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma
Fuente: Elaboración propia

Los colaboradores de la compañía consideran que estabilidad laboral es muy buena y buena, logrando generar mayor tranquilidad en las personas que trabajan allí, disminuyendo los índices de estrés por posibles despidos inesperados, logrando tener personas más productivas y motivadas

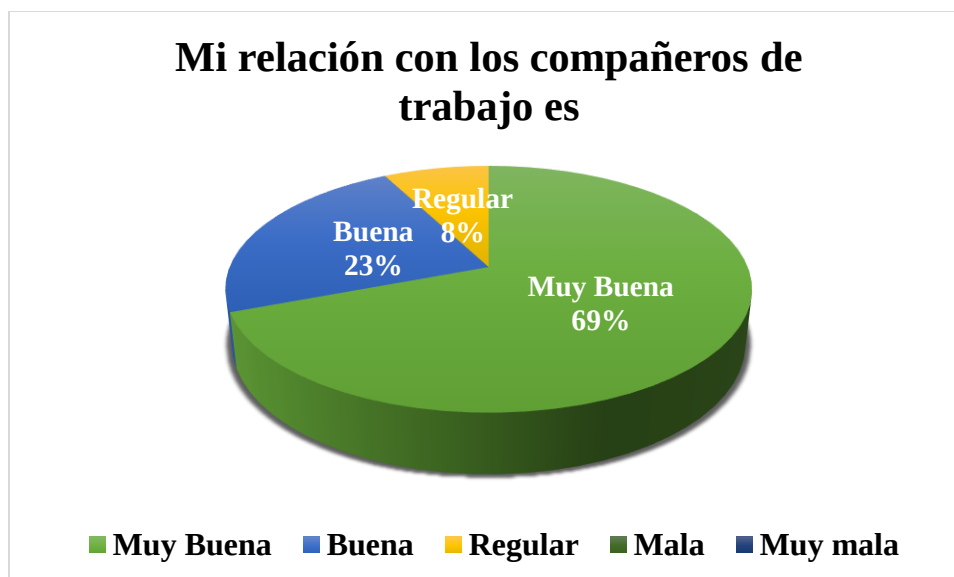
3. Mi relación con los compañeros de trabajo es:

Tabla 11.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
9	3	1	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 8. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma
Fuente: Elaboración propia

Busca conocer como son las relaciones con los demás compañeros de trabajo, se logra concluir que son buenas, se detecta un buen ambiente laboral, sin dejar por fuera que uno de los encuestados argumentó que su relación es regular, se deben generar estrategias que garanticen continuar con la armonía laboral para un mejor resultado en cada tarea desarrollada, promoviendo la colaboración, el sano esparcimiento en pro de los resultados positivos que pueda aportar cada colaborador.

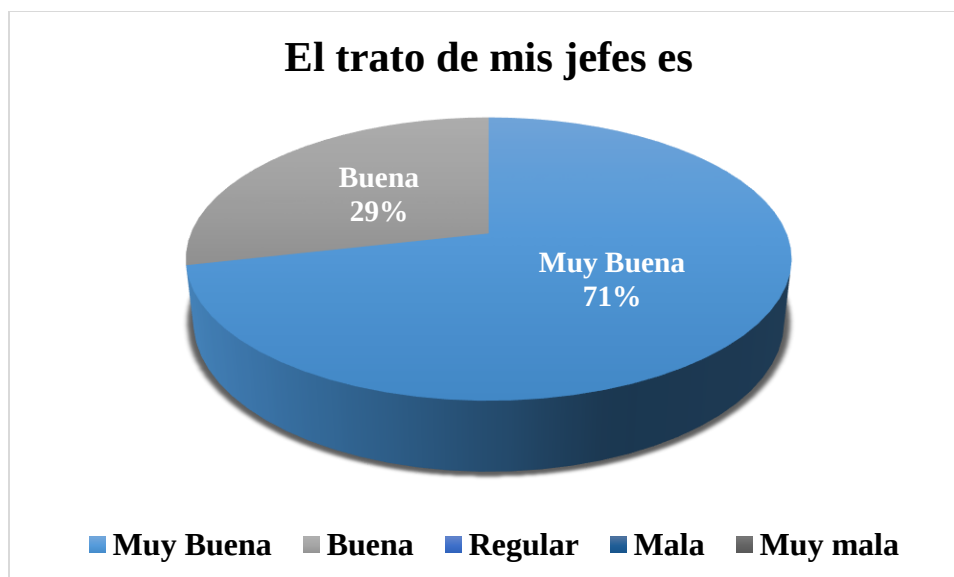
4. El trato de mis jefes es:

Tabla 12.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
10	4			

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 9. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma
Fuente: Elaboración propia

Dentro de toda organización la relación que se mantiene con los jefes son un factor de gran importancia para cada colaborador, esta garantiza mayor permanencia dentro de la compañía, unas tareas claras y un ambiente laboral óptimo para cada día, con esta pregunta se logra evidenciar que las relaciones que se tienen en el orden jerárquico de Mobarma son buenas y muy buenas, evidenciando ausencia de conflictos con los jefes, se logra detectar buena comunicación ya que si esta no fuera buena la relación no sería favorable, en las empresas que se encuentra en un jefe un apoyo y no un opresor en una empresa que logra obtener los mejores resultados de sus colaboradores, con mayor sentido de pertenencia, aumentando las probabilidades de éxito de la compañía.

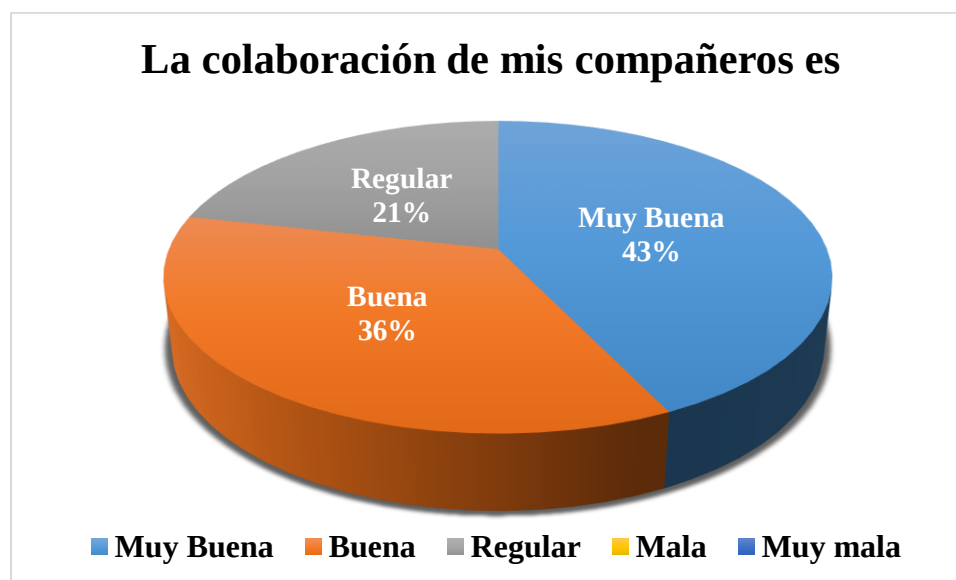
5. La colaboración de mis compañeros es.

Tabla 13.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
6	5	3	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 10. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

A pesar de que la colaboración dentro de la empresa es buena, 6 personas argumentaron ser muy buena y cinco ser buena, se tiene en cuenta que tres la califican como regular, calificación que a largo plazo puede afectar el ambiente laboral, se debe entrar a dialogar entre todo el grupo para solucionar las falencias y fortalecer la comunicación que se puede ver afectada a largo plazo, este tipo de situaciones se deben tratar a tiempo para encontrar en foco cuando es pequeño para así poder tratarlo y solucionarlo, si se tiene un equipo unido, colaborador y justo, se tendrá un ambiente laboral óptimo para cada día, propicio para el desarrollo de cada función.

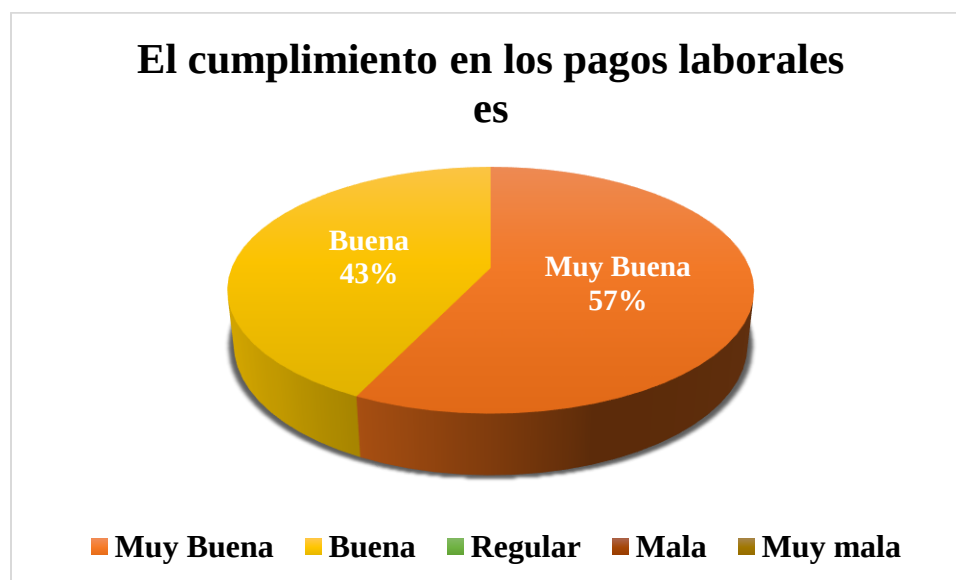
6. El cumplimiento en los pagos laborales es:

Tabla 14.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
8	6	0	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 11. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

Un factor motivacional para todos los empleados en cualquier empresa es el cumplimiento en sus pagos, Mobarma no es la excepción a este importante punto, frente a esta pregunta todos responden que el cumplimiento de su salario es muy bueno o bueno, llevando a concluir que se realizan de manera oportuna, siendo este el principal factor de presencia en el puesto laboral de todo empleado que garantiza el cumplimiento de las metas, acompañadas de calidad y perfeccionamiento en cada detalle.

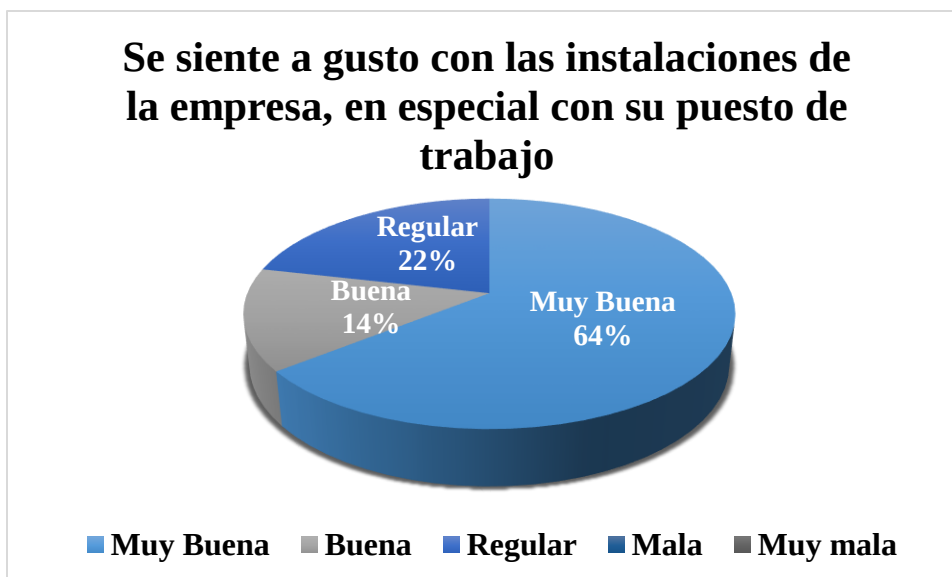
7. Se siente a gusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo.

Tabla 15.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
9	2	3	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 12. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente. Elaboración propia

El lugar donde se permanece el mayor tiempo del día debe ser un lugar agradable y en las condiciones óptimas para desarrollar cada función, frente a esta pregunta el 80% de las personas se sienten a gusto con su puesto de trabajo y con las instalaciones de la empresa, a diferencia del 20% que consideran que son regulares, dentro de las observaciones libres algunos solicitaron tener un espacio más amplio para poder almacenar los productos terminados, se debe tener en cuenta este tipo de observaciones ya que a largo plazo puede ser perjudicial para toda la empresa, se

podrían presentar accidentes por el espacio tan reducido y daños en los productos, generando mayor gasto económico y desperdicio de tiempo.

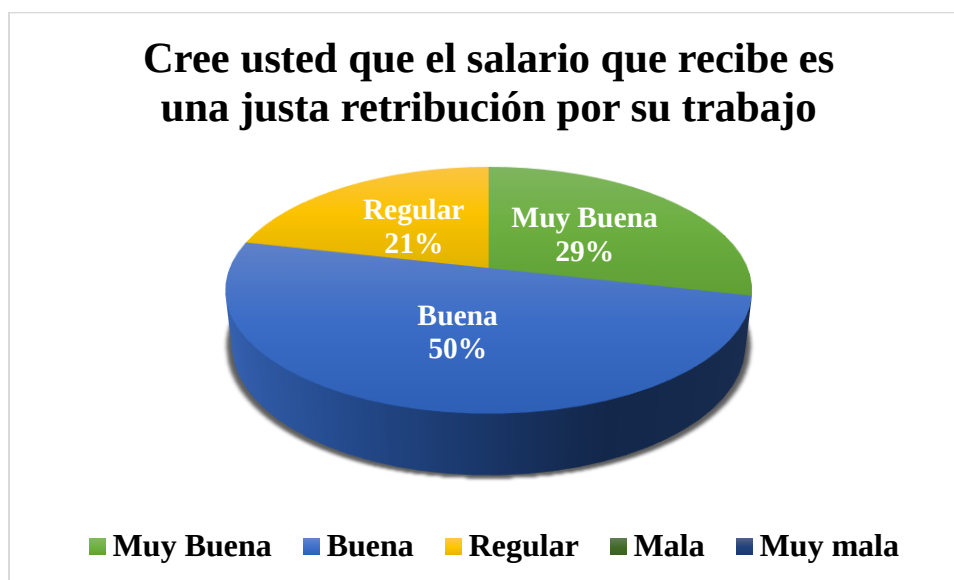
8. Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo

Tabla 16.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
4	7	3	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 13. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

Para esta pregunta se genera una brecha bastante amplia, porque a nivel general la mayoría de personas siempre está inconforme con su salario, aunque para esta empresa este resultado es bastante favorable, ya que de los catorce encuestados once consideran su salario bueno o muy bueno y tan solo tres regular, todos los empleados son importantes para la compañía pero hay unos

que son pieza fundamental para el desarrollo de la misión y ahí es donde más se debe cuidar la percepción y la satisfacción que presentan estas personas frente a este tipo de variables como lo son la remuneración por su trabajo; personas buscando empleo hay muchos, lo difícil es encontrar el perfil adecuado a las necesidades y después de encontrarlo invertir tiempo y dinero para capacitarlo y así sacar el máximo provecho de sus conocimientos.

9. Este trabajo llena mis intereses y expectativas

Tabla 17.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
6	8	0	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 14. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

Generar satisfacción en los empleados garantiza a empresa disminución en la rotación del personal, logrando bajar costos por contrataciones, liquidaciones y tiempos improductivos por periodo de capacitación, Mobarba cuenta con empleados que consideran que allí satisface sus intereses y expectativas.

10. Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades.

Tabla 18.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarba

Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
11	2	0	1	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 15. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarba

Fuente: Elaboración propia

El trabajo en equipo es una herramienta más en toda empresa y más en momentos difíciles, según la encuesta desarrollada Mobarba muestra compromiso y colaboración entre sus

compañeros, aumentando las probabilidades de lograr los objetivos cuando trabaja todo el equipo en la misma sintonía

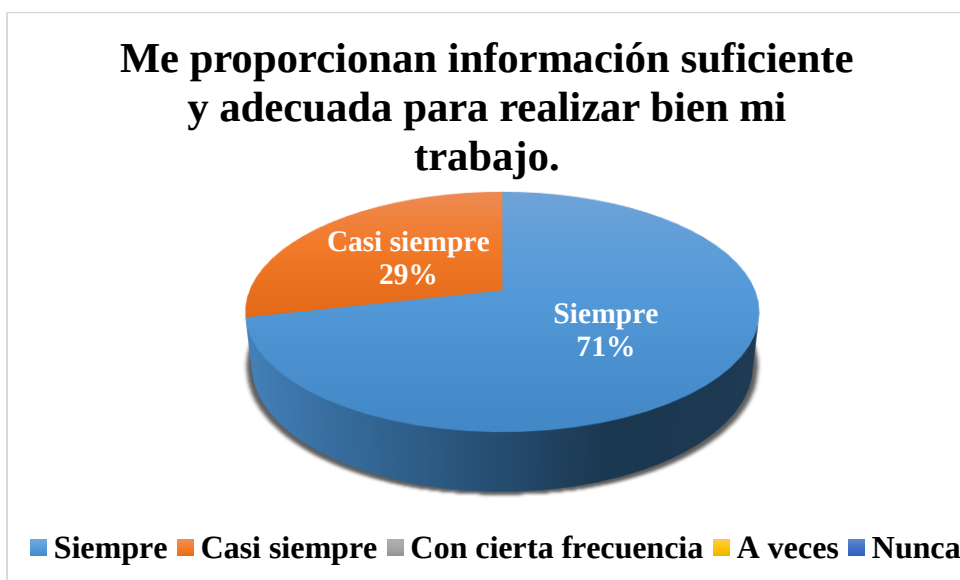
11. Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo.

Tabla 19.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
10	4			

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 16. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

La información clara y concisa garantiza que se llegue de manera más fácil al cumplimiento de la meta, disminuyendo los tiempos perdidos, reproceso, gastos innecesarios e incumplimiento con los clientes; según esta encuesta las personas consideran que la información que se brinda es la adecuada para cumplir con su trabajo.

12. Reconocen y valoran mi trabajo.

Tabla 20.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
11	3	0	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 17. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

Los empleados de Mobarma consideran que el trabajo que realizan en la empresa siempre y casi siempre es valorado, razones que motivan a continuar a seguir haciendo bien sus tareas, cuando se habla de reconocer el trabajo no solo se trata de dinero, hay maneras de hacerlo que no cuestan y dejan una gran marca en cada ser, una de ellas es cuando alguien hace bien sus tareas, felicitarlo y agradecerle en público, son pequeños gestos que no cuestan nada, pero valen mucho.

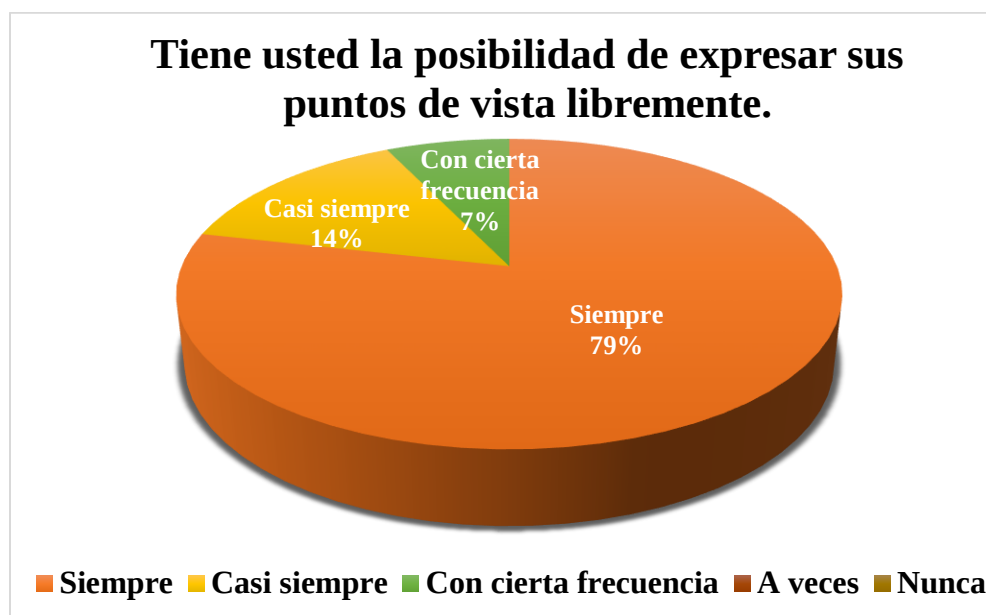
13. Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente.

Tabla 21.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
11	2	1	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 18. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

El ser escuchado en una organización permite hacer sentir importantes a sus colaboradores y Mobarma lo hace, las personas que trabajan allí consideran que pueden expresar sus puntos de vistas sin ser cuestionados, adicional a ello permite aportar mayores ideas que pueden generar beneficios en la empresa, en cuenta a optimización de tiempo, formas diferentes de realizar una tarea pero puede generar mejores resultados y disminuir los errores, nadie conoce mejor el proceso que aquel que todos los días lo hace, y en este caso es el colaborar en su puesto de trabajo.

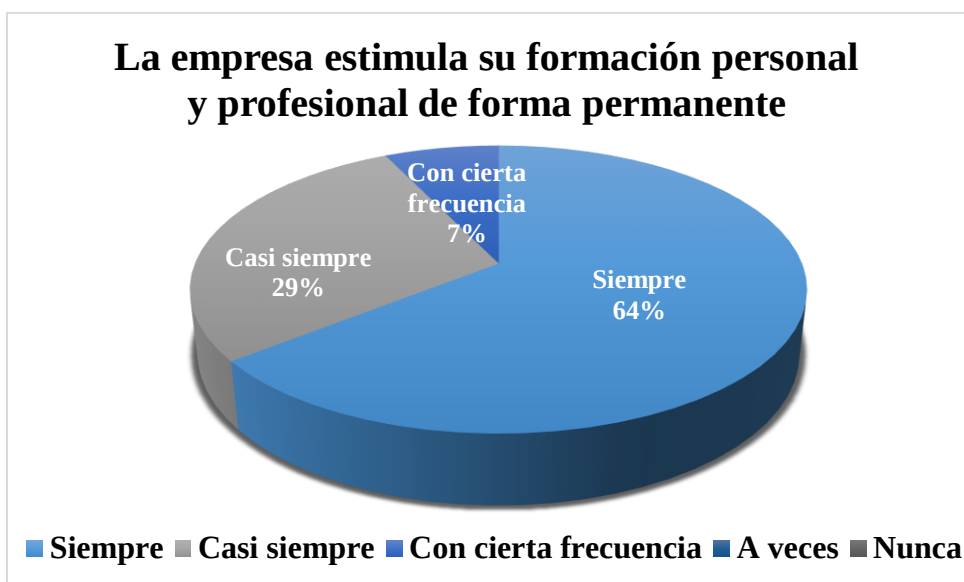
14. La empresa estimula su formación personal y profesional de forma permanente.

Tabla 22.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	4	1	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 19. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

Invertir en la formación de los empleados es una inversión, ya que esta garantiza un mejor desarrollo en las tareas que se realizan, pues se harán con mejores técnicas, Mobarma capacita constantemente a sus colaboradores, contar con personas visionarias ofrece a las compañías mejores ideas de crecimiento.

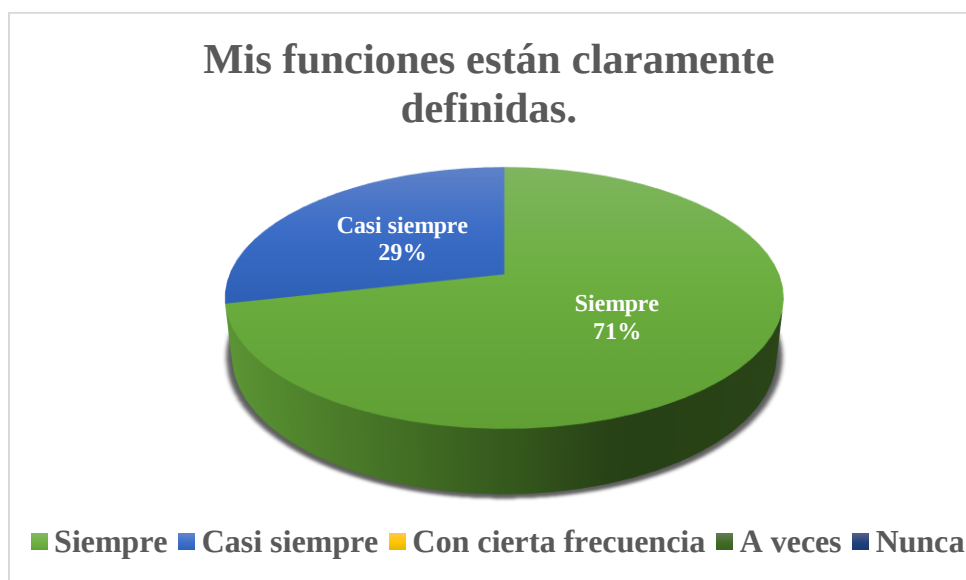
15. Mis funciones están claramente definidas.

Tabla 23.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
10	4	0	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 20. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

Tener claras las funciones permite el sano desarrollo de las actividades diarias y evita embotellamientos por repetición de tareas o el no cumplimiento de las mismas, las personas de la empresa conocen a cabalidad todas sus funciones, aunque cabe resaltar que esta empresa tiene falencias en la delegación de funciones en el área administrativa a diferencia del área de producción, en donde se encuentra la mayor parte del personal.

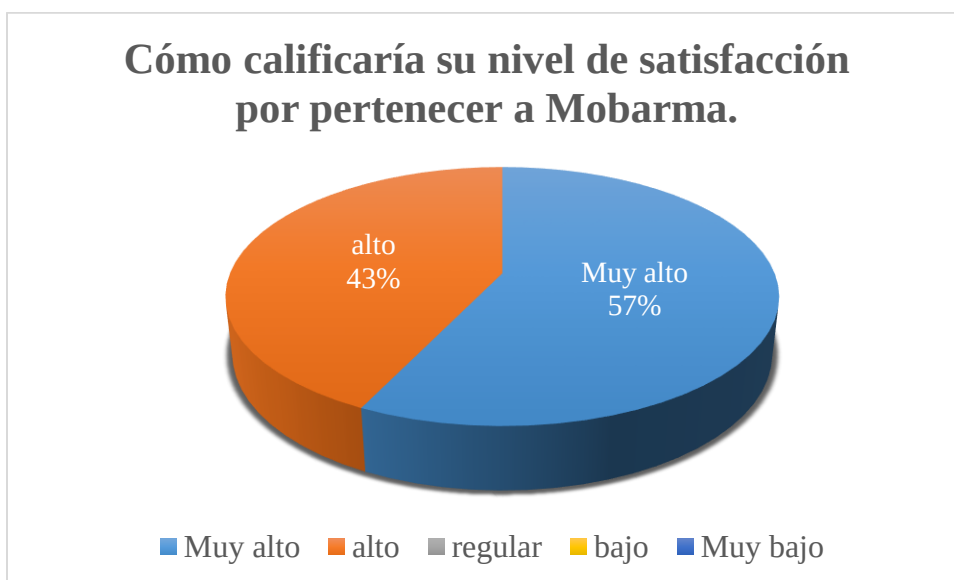
16. Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.

Tabla 24.

Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Muy alto	alto	regular	bajo	Muy bajo
8	6	0	0	0

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 21. Resultados encuesta de clima organizacional Mobarma

Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta es un breve resumen de todas las anteriores preguntas formuladas, esta encuesta arroja datos muy favorables para la empresa, muestra personas satisfechas con su trabajo, con su salario, se percibe un ambiente laboral sano, tareas claras, muestra que la empresa está en pro del crecimiento, dentro de las observaciones que los empleados realizar a nivel general solicitaron mayor espacio para desarrollar ciertas tareas, observación que es de interés para la compañía, ya que al aplicarla puede ahorrar futuros errores por el poco espacio que se tiene para guardar el producto terminado, disminuyendo las probabilidades de encontrasen daños en estos

artículos, adicional a ello disminuir las probabilidades de accidente laboral al otorgar el espacio necesario para el desarrollo de cada actividad.

Se debe tener en cuenta todos los puntos calificados por los colaboradores, a pesar de que todo fue favorable, hubo algunas preguntas con tres, una de ellas fue la relación con sus colaboradores, tres personas aproximadamente la calificaron así, este tipo de situaciones se deben tratar desde ahora, para evitar futuros conflictos laborales que afecten la productividad y los buenos resultados de la empresa.

Con la finalidad de concluir los aspectos positivos y negativos con que cuenta la empresa a nivel interno, se determinan en la siguiente matriz las fortalezas y debilidades que se perciben en el desarrollo de la cadena productiva de Mobarma, estableciendo el nivel de importancia que tienen para la empresa, de modo que permita tener una visión más amplia de lo que hace bien y lo que debe mejorar, con el objetivo de obtener mayor participación en el mercado.

Tabla 25.
Matriz de análisis interno

variable	Fortaleza/Debilidad (F/D)	Debilidad/Mayor (DM)	Debilidad/Menor (d/m)	Fortaleza/Menor (f/m)	Fortaleza/Mayor (F/M)
Existen varias personas que conocen todo el proceso productivo de la empresa	F			X	
Adquisición de nueva tecnología para el desarrollo de las funciones tanto productivas como administrativas	F				X
Línea de producción con procesos articulados por fases	F				X
Enfoque en el servicio y la calidad del producto	F				X
Gerente involucrado con todos los procesos de la empresa	F			X	
Poca trayectoria en el mercado	D	X			
Personal operativo con conocimientos empíricos y no académicos	D	X			
Personal administrativo y comercial capacitado	F			X	
Proceso de reclutamiento y selección deficiente	D	X			
Estabilidad laboral para los colaboradores	F			X	
Instalaciones limitadas	D		X		

Fuente: Elaboración propia. Recuperado de: Análisis estructural del sector Benjamín Betancourt. Citado en (Duran , S.f., p. 15)

Procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA

Mobarma no contaba con un proceso establecido para la vinculación de nuevos empleados, como lo son el reclutamiento, la selección, la contratación y la inducción, los desarrollaba empíricamente sin dejar evidencia de los mismos, haciendo difícil el control del personal que inicia labores y que requiere un acoplamiento adecuado para llevar a cabo sus funciones correctamente.

Por esta razón se diseñan dichos procesos con la finalidad de brindar un orden a la vinculación de nuevos colaboradores, donde se tenga control de las personas que ingresan, de la inducción que reciben, de la documentación necesaria para su vinculación y de las funciones que debe realizar dentro de su área de trabajo, además de lograr una selección optima que mitigue el riesgo de contratar personas que se retiren en poco tiempo de la empresa, disminuyendo los costos que conlleva todo este proceso desde el reclutamiento hasta la inducción.

Los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones desarrollados para la empresa Mobarma se detallan en los anexos, pero para dar cumplimiento a este objetivo se presentan ilustraciones de dichos procesos a continuación.

MOBARMA MOBILIDAD ARQUITECTÓNICA EN NAHARRA	PROCESO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S.	VERSION: 01 CÓDIGO: 001 FECHA: 2018-10-29 Página 1 de 2
---	---	--

1. OBJETIVO

- Adquirir personal nuevo que aporte conocimientos a la empresa por medio de su experiencia en otras organizaciones.
- Desarrollar las capacidades del personal existente, promoviéndolos a crecer en otras áreas acordes a sus habilidades.
- Alimentar base de datos de posibles candidatos que permitan tener planes de contingencia para vacantes futuras.
- Obtener personal calificado, interno o externo, para las diversas vacantes que se presenten.

2. RESPONSABLE

- Gerente general
- Directora administrativa
- Jefe de área

3. CONDICIONES GENERALES.

- El reclutamiento puede ser con personal interno, en este caso se informa al personal sobre el requerimiento y se solicita que se postulen al cargo disponible.
- Cuando el reclutamiento es externo se revisan las hojas de vida obtenidas por medio de las entidades en las cuales se encuentra registrada la empresa o por medio de las recomendaciones de los empleados.
- Llevar un archivo de las personas preseleccionadas con el fin de acudir a éste en caso de que surja una nueva vacante, ya sea para aplicar al mismo cargo o nuevos que se presenten y así evitar realizar el proceso desde el inicio.
- Se requiere establecer de manera específica y clara la necesidad a la que se recurre de acuerdo al perfil del cargo. (Diligenciar formato de solicitud de personal)

MOBARMA MOBILIDAD ARQUITECTÓNICA EN NAHARRA	PROCESO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S.	VERSION: 01 CÓDIGO: 001 FECHA: 2018-10-29 Página 2 de 2
---	---	--

4. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Detectar la Vacante	Jefe de área	
2	Diligenciar el formato de requisición de personal y presentarlo a la directora administrativa	Jefe de área	Formato de requisición de personal
3	Informar a gerencia la necesidad de personal	Dirección administrativa	
4	Investigar si hay personal apto e interesado en la vacante dentro de empresa	Gerente general	Archivo de hojas de vida de los empleados
5	Realizar la inscripción en cajas de compensación, universidades, SENA y bolsas de empleo de páginas de internet.	Dirección administrativa	
6	Enviar vacante y descripción del puesto a bolsas de empleo	Dirección administrativa	Formato de requisición de personal
7	Crear banco de hojas de vida digital con la información suministrada por las bolsas de empleo	Dirección administrativa	

REVISÓ: Directora Administrativa	APROBÓ: Gerente General
FIRMA:	FIRMA:

Ilustración 21. Proceso de Reclutamiento MOBARMA
Fuente: Elaboración propia

FORMATO DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL						 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	
Fecha de solicitud		Solicitante		Cargo			
Motivo de la solicitud (Marque con una "X" la razón por la cual realiza la solicitud)							
Reemplazo				Cargo Nuevo			
PORQUE SE SOLICITA MÁS PERSONAL							
INFORMACIÓN BÁSICA PARA LA SOLICITUD DE PERSONAL							
Nombre del cargo solicitado		Cantidad	Área		Experiencia	Salario	
ESPECIFICACIONES DEL CARGO							
Cargo		Perfil Académico		Conocimientos		Habilidades	
Fecha estimada para el ingreso							
FIRMAS DE AUTORIZACIÓN PARA REQUERIMIENTO DE PERSONAL							
JEFE DE ÁREA		DIRECTOR ADMINISTRATIVO			GERENTE		
Fecha de aprobación		Fecha de aprobación		Fecha de aprobación			

Ilustración 22. Formato de requerimiento de personal

Fuente: Elaboración propia.

	PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL MOBARMA SAS	VERSION: 01 CÓDIGO: 002 FECHA: 2018-10-22 Página 1 de
---	---	--

1. OBJETIVO

- Seleccionar personal nuevo, con el fin de cumplir los requisitos definidos en la descripción del cargo correspondiente.
- Estudiar de forma minuciosa por medio de variadas herramientas al candidato ideal para dar respuestas de forma eficiente a cada vacante que surja.
- Estudiar actitudes y aptitudes de los aspirantes al puesto de trabajo con el fin de lograr una buena contratación, asignándolo a la vacante que más se ajuste a sus características

2. RESPONSABLE

- Gerente general
- Director administrativo.

3. CONDICIONES GENERALES.

- 3.1 Si se identifica una necesidad de un cargo nuevo, es necesario establecer la Descripción del cargo antes de iniciar el proceso de selección.
- 3.2 Cuando un contrato está próximo a vencer y la organización determina no renovar el contrato se debe inicial con antelación un proceso de búsqueda que permita encontrar prospectos que cumplan con los requerimientos estipulados.
- 3.3 Indagar en las fuentes de reclutamiento estipuladas los aspirantes que más se ajusten a las necesidades del cargo.
- 3.4 Seleccionar al colaborador que haya cumplido con los requerimientos estipulados por la empresa.

	PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL MOBARMA SAS	VERSION: 01 CÓDIGO: 002 FECHA: 2018-10-22 Página 2 de
--	---	--

4. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Analizar las hojas de vida del archivo digital de hojas de vida, teniendo como referente la descripción del cargo	Dirección administrativa	Documento de requisición de personal.
2	Preselecciona a los candidatos que más se adapten a las necesidades, usando los siguientes recursos: a. Técnicas de evaluación de perfiles. b. Comprobación de soportes y autenticidad de los mismos c. Validación de competencias.	Dirección administrativa	Manual de funciones
3	Presentar al gerente los candidatos que cumplen con los requisitos para acordar horarios de entrevista	Dirección administrativa	
4	Realizar entrevista	Gerente general	
5	Seleccionar la persona apta para el cargo	Gerente general	

	PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL MOBARMA SAS	VERSION: 01 CÓDIGO: 002 FECHA: 2018-10-22 Página 3 de
---	---	--

REVISÓ: Dirección administrativa	APROBO: Gerente General
FIRMA:	FIRMA:

Ilustración 23. Proceso de selección MOBARMA

Fuente: Elaboración propia

	PROCESO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSION: 01 CÓDIGO: 003 FECHA: 2018-10-31 Página 1 de 3
---	---	--

1. OBJETIVO

- Desarrollar un documento conforme a las leyes establecidas en el código sustantivo de trabajo donde se estipulen los deberes y derechos del empleador y del empleado a contratar
- Establecer tiempo de duración de la relación laboral (indefinido, fijo, obra y labor contratada)
- Garantizar la tipificación de los contratos laborales, de acuerdo al cargo, la labor y el perfil de cada aspirante.
- Definir funciones a desempeñar y su respectiva asignación salarial.

2. RESPONSABLES

- Gerente general
- Dirección administrativa

3. CONDICIONES GENERALES.

3.1 Para realizar la respectiva contratación se debe solicitar la siguiente documentación:

- Hoja de Vida con referencias personales
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía
- Carta laboral de empleos anteriores
- 1 fotografía tipo cédula
- Fotocopia de diplomas académicos
- Certificados de EPS, Pensión y cesantías
- Examen médico general de ingreso (solicitar en la oficina la orden)
- Autorización para el tratamiento base de datos personales - Empleados

3.2 La contratación no se realiza hasta que no se entregue la documentación completa

3.3 La afiliación a ARL debe ser realizada el día anterior a la fecha de inicio de labores

3.4 El periodo de prueba debe estar definido de acuerdo al tipo de contrato realizado, no debe exceder los dos meses.

3.5 Determinar asignación salarial

	PROCESO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSION: 01 CÓDIGO: 003 FECHA: 2018-10-31 Página 2 de 3
--	---	--

4. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Solicitar la documentación requerida (Hoja de Vida con referencias personales, fotocopia de la cédula de ciudadanía, carta laboral de empleos anteriores, una fotografía tipo cédula, fotocopia de diplomas académicos, certificados de EPS, Pensión y cesantías, examen médico general de ingreso (solicitar en la oficina la orden), autorización para el tratamiento base de datos personales - Empleados)	Dirección administrativa	Lista de chequeo
2	Realizar autorización para exámenes médicos	Dirección administrativa	Carta de autorización para realización de exámenes médicos
3	Identificar (jurídicamente) la tipología de contrato ideal según el cargo.	Abogado	
4	Realizar el proceso de vinculación a ARL, EPS, Fondo de Pensiones, cesantías y caja de compensación familiar.	Dirección administrativa	
5	Elaborar el contrato de trabajo.	Dirección administrativa	Contrato laboral
6	Firma del contrato empleado y empleador	Gerente general	Contrato laboral
7	Crear archivo de Hoja de Vida del nuevo trabajador y revisar la documentación	Dirección administrativa	

	PROCESO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 003 FECHA: 2018-10-31 Página 3 de 3
---	---	--

REVISÓ: Dirección administrativa	APROBO: Gerente general
FIRMA	FIRMA

Ilustración 24. Proceso de contratación MOBARM
Fuente: Elaboración propia

MOBARMA MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	PROCESO PARA LA INDUCCIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSION: 01 CODIGO: 004 FECHA: 2018-10-22 Página 1 de 3
---	--	--

1. OBJETIVO

- Impartir conocimiento a los nuevos colaboradores sobre la compañía, sus inicios y el proceso que ha tenido a través de los años, para así crear un vínculo de pertenencia con la organización.
- Realizar una clara y efectiva orientación sobre las actividades a desarrollar en el puesto de trabajo.
- Propiciar actitudes positivas en los nuevos colaboradores hacia la organización y los demás miembros de la empresa.
- Dar a conocer el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

2. RESPONSABLES

- Dirección administrativa
- Jefe de área

3. CONDICIONES GENERALES.

- 3.1 El proceso de inducción se realiza en el primer día de trabajo.
- 3.2 Se tiene estandarizado la modalidad del proceso de inducción.
- 3.3 Terminado el proceso de inducción se procederá a realizar una evolución de los conocimientos adquirido durante dicho proceso.
- 3.4 La evaluación de inducción será archivada junto a la hoja de vida del empleado.

MOBARMA MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	PROCESO PARA LA INDUCCIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSION: 01 CODIGO: 004 FECHA: 2018-10-22 Página 2 de 3
---	--	--

4. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Realizar bienvenida a la empresa.	Dirección administrativa o jefe de área	
2	Presentación del nuevo colaborador a los integrantes de la compañía.	Dirección administrativa o jefe de área	
3	Reconido por las instalaciones de la empresa	Dirección administrativa o jefe de área	
3	Presentación del direccionamiento estratégico de la empresa (misión, visión, valores, organigrama e historia)	Dirección administrativa	
4	Dar a conocer horario, canales de comunicación, reglamento interno de trabajo y permisos.	Dirección administrativa	Reglamento interno de trabajo
	Entregar el manual de funciones, socializar y hacer firmar	Jefe de área	Manual de funciones
4	Realizar evaluación de la inducción	Jefe de área	Formato de inducción

REVISÓ: Dirección administrativa	APROBO: Gerente general
FIRMA	FIRMA

Ilustración 25. Proceso de inducción MOBARMA

Fuente: Elaboración propia

		FORMATO DE INDUCCIÓN Y RE-INDUCCIÓN			
		MOBARMA SAS			
NOMBRE					
CARGO			FECHA		
Marque con una (X) la opción correspondiente según el proceso que se encuentra realizando					
<u>INDUCCIÓN</u>				<u>RE-INDUCCIÓN</u>	
DIA (_)					
TEMAS		RECIBIDO		HORARIO	
		<u>SI</u>	<u>NO</u>		
Conozco y entiendo la induccion corporativa de MOBARMA SAS					
1. Mision					
2. vision					
3. organigrama					
Conozo y entiendo el reglamento interno de trabajo					
1. Manual de funciones					
2. puesto de trabajo.					
3. uso adecuado de herramientas de trabajo					
4. elementos de proteccion personal.					
5. recorrido por la empresa					
Conozco y entiendo el sistema de seguridad y salud en el trabajo					
1. Sistema general de seguridad y salud en el trabajo					
2. politicas de seguridad.					
3. reglamento de higiene y seguridad industrial.					
4. Grupos de Apoyo. *COPASST *Comité de convivencia.					
5. Puntos de encuentro					
6. Brigadas de emergencia					
7. ubicación de Extintores.					
Generalidades.					
FIRMA DEL EMPLEADO				FIRMA DEL RESPONSABLE	
		FIRMA GERENTE			

Ilustración 26 Formato de inducción y re-inducción

Fuente: Formato de inducción y re-inducción

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-08-24 Página 1 de 5
---	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Gerente	Dependencia: Gerencia
Jefe Inmediato: Junta Directiva	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional Experiencia en cargos gerenciales mínima de dos (2) años Conocimientos en Finanzas, Calidad, Mercadeo Habilidades de planeación, organización, relacionamiento corporativo Conocimiento de la industria
Personal a cargo:	

MISIÓN DEL CARGO
Definir los objetivos corporativos y las estrategias para cumplirlos, ejerciendo su liderazgo sobre todos los recursos disponibles de la compañía y sus colaboradores, generando resultados positivos para la empresa.

FUNCIONES

- Definir la plataforma estratégica de la organización: Misión, Visión y Valores, comunicarlo a todos en la organización, logrando que se sientan involucrados.
- Diseñar e implementar los objetivos estratégicos de la organización, así como las estrategias y planes de acción para lograrlos, indicadores para monitorearlos, y las responsabilidades y seguimientos de cada miembro del equipo de trabajo
- Definir los procesos de la organización, asignar los líderes en cada proceso, implementar y ejecutar seguimiento.
- Planificar y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de todos los procesos de la organización.
- Diseñar estrategias para lograr un equipo de trabajo motivado y productivo.
- Crear métodos de trabajo que permitan facilitar y mejorar el desarrollo de las actividades y/o labores, que a su vez aumenten la efectividad y productividad de los colaboradores (enseñar cómo se puede hacer mejor, por qué y para qué).
- Evaluar los resultados de las actividades de todos los departamentos de la empresa (administración, contabilidad, ventas, diseño, producción, logística, marketing, entre otros) en función de alcanzar las metas definidas a corto, mediano y largo plazo.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-08-24 Página 2 de 5
--	---	--

- Seleccionar el personal de trabajo para cada uno de los departamentos de la organización.
- Analizar y estudiar los materiales a usar en los productos, seleccionar y calificar las empresas que los proveen.
- Programar, revisar y aprobar pagos de empleados, proveedores, servicios de asesoría y acompañamiento externo.
- Buscar mercados objetivos que en conjunto con el esfuerzo de la empresa ayuden con el cumplimiento de las metas propuestas.
- Hacer relaciones públicas que ayuden a entrar en mercados nuevos.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de los reglamentos y demás disposiciones de la compañía para mantener el orden, la sana convivencia y buena productividad.
- Cumplir y velar por el cumplimiento de las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Realizar su trabajo con honestidad y puntualidad en sus funciones o las que le sean asignadas en relación con el trabajo y de acuerdo con lo establecido en los reglamentos y disposiciones de la organización.
- Planificar estrategias y crear métodos que permitan avanzar y mejorar cada día (mejorar el trabajo en equipo, comunicación, tecnología, sistemas de informática, estructura organizacional y capacitación del personal)
- Hacer crecer a todo el personal de la empresa en cuanto a valores personales, enseñándoles sobre (el respeto, honestidad, humildad, integridad dentro de la organización y en la vida práctica) y mejorando sus cualidades enseñándoles a ser responsables, disciplinados, ordenados entre otros.
- Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-08-24 Página 3 de 5
---	---	--

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros. Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos. Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles. Impacto y negociación: Logra acuerdos comerciales beneficiosos para la organización, sus colaboradores y sus clientes

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-08-24 Página 4 de 5
--	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad-depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-08-24 Página 5 de 5
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 27. Manual de funciones cargo de Gerencia

Fuente: Elaboración propia

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.02 FECHA: 2019-08-24 Página 1 de 4
--	--	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Jefe de Planta	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Técnico en carreras administrativas Experiencia mínima en el cargo de un (1) año con personal a cargo Conocimientos de líneas de producción Habilidades de comunicación, dirección de personas y equipos
Personal a cargo:	Ebanista Instalador Maquinista Pintor Armador de puertas Auxiliar de producción

MISSION DEL CARGO
Dirigir, supervisar y controlar las actividades de producción de la organización, asegurando el cumplimiento en términos de puntualidad, calidad y costos del producto terminado.

FUNCIONES

- Coordinar las actividades para la ejecución del plan de trabajo semanal elaborado en conjunto con el Director Comercial y Jefe de Diseño.
- Supervisar la ejecución de las actividades diarias programadas a los operarios de la Planta.
- Resolver imprevistos que surjan durante el proceso productivo de manera oportuna asegurando el cumplimiento de los tiempos de entrega establecidos.
- Evitar desperdicio de materiales, tiempo y recursos de la empresa durante el proceso de producción.
- Elaborar y mantener actualizadas las fichas técnicas de las máquinas y equipos de producción, haciendo seguimiento a las fechas de mantenimiento preventivo.
- Diseñar e implementar un programa de orden y aseo en la planta y promover su ejecución permanente.
- Promover y asegurar la disciplina y la convivencia en la planta, ejecutando cuando sea necesario, los mecanismos establecidos en el Reglamento de Trabajo.

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.02 FECHA: 2019-08-24 Página 2 de 4
---	--	--

- Mantener comunicación constante con el área comercial, a cerca del estado y desarrollo de las órdenes de trabajo.
- Atender clientes que lleguen a la planta de producción.
- Realizar el informe de producción y presentarlo en Comité de Gerencia.
- Asistir de manera puntual, activa y participativa al Comité de Gerencia.
- Identificar factores de riesgo en su lugar de trabajo y reportar oportunamente al área encargada.
- Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
- Honestidad y puntualidad en sus funciones.
- Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario
	Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos.
	Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSION: 01 CODIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.02 FECHA: 2019-08-24 Página 3 de 4
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSION: 01 CODIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.02 FECHA: 2019-08-24 Página 4 de 4
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 28. Manual de funciones cargo de Jefe de Planta
Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 1 de 5
---	--	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Director(a) Administrativo(a)	Dependencia: Área Administrativa
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional en Áreas Administrativas Experiencia mínima en cargos de dirección de dos (2) años Conocimientos en Contabilidad, Calidad, Talento Humano Habilidades de planeación y organización, liderazgo, comunicación, solución de conflictos.
Personal a cargo:	
MISIÓN DEL CARGO	
Planear y coordinar la ejecución de los procesos de Gestión Financiera, Administrativa, de Talento Humano y de Calidad de la organización, de acuerdo con los objetivos y estrategias definidas ejerciendo su liderazgo sobre los recursos y colaboradores a su cargo, generando resultados positivos para la empresa.	

FUNCIONES

- Definir las iniciativas tácticas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales desde su área de actuación y/o procesos a cargo, estableciendo acciones de mejora cuando se requiera e informando periódicamente a la Gerencia su estado de cumplimiento.
- Preparar informes financieros, productivos, comerciales para la Gerencia como insumo para análisis de resultados y toma de decisiones.
- Citar a Comité de Gerencia cuando así se requiera, informando temas a revisar, actividades a realizar y responsable del acta.
- Diseñar mecanismos que faciliten el desarrollo de todas las actividades de la organización.
- Promover y velar por el cumplimiento del reglamento y demás disposiciones para mantenimiento de la convivencia, el orden, la disciplina y la productividad.
- Ejecutar los procesos de gestión del talento humano: Contratación, inducción, dotación, capacitación, motivación, evaluación, proceso disciplinario, desvinculación.
- Evaluar periódicamente la satisfacción del personal y diseñar planes de mejoramiento.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 3 de 5
---	--	--

- Mantener limpia y ordenada el área de trabajo.
- Identificar riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones para su prevención.
- Honestidad y puntualidad en sus funciones.
- Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario.
	Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos.
	Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles.
	Impacto y negociación: Logra acuerdos comerciales beneficiosos para la organización, sus colaboradores y sus clientes.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 2 de 5
--	--	--

- Velar por el cumplimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, promover ambientes de trabajo saludables, orden y aseo.
- Tramitar afiliaciones a Seguridad Social y apertura de cuenta bancaria.
- Elaborar la nómina teniendo en cuenta las novedades del periodo, las planillas de fabricación e instalación entre otros.
- Realizar la liquidación y pago de aportes de planilla PILA - Seguridad Social
- Realizar la liquidación y pago de prestaciones sociales, prima de servicios, cesantías, intereses de cesantías y vacaciones de manera oportuna, según corresponda.
- Hacer compra, entrega y seguimiento a dotación de empleados.
- Programar la realización de exámenes ocupacionales de ingreso, de retiro y periódicos
- Hacer seguimiento a contratos de obras (anticipos, restantes, cobros, descuentos, adicionales)
- Administrar plataformas virtuales, correo electrónico (ARL- Axa Colpatría, PILA-Asopagos, AFP- Porvenir-Protección, CCF- Confamiliar) y bancarias (Bancolombia y Davivienda)
- Elaborar y mantener actualizado el informe de cartera, haciendo seguimiento y reporte a Gerencia.
- Elaborar y mantener actualizado el informe de cuentas por pagar a Proveedores y entregar programación de pagos a la Gerencia para su aprobación.
- Realizar pagos por transferencia, archivar los soportes en carpeta digital y enviar si es necesario de nómina, proveedores, impuestos, servicios públicos, gastos.
- Liderar la documentación de procesos y procedimientos de la organización, manuales, formatos, planes de seguimiento y mecanismo de acciones de mejora, estableciendo los responsables y las fechas de entrega.
- Proponer acciones de mejora en los procesos que ayuden a optimizar tiempos y movimientos, evitar pérdidas económicas y aumentar la productividad de la empresa.
- Evaluar la eficiencia y productividad de la empresa en todos sus aspectos (recurso humano, maquinarias y equipos, infraestructura, medio ambiente, salud y bienestar) (análisis de datos y toma de decisiones)
- Elaborar y presentar los informes del área Administrativa, Financiera y de Talento Humano definidos por la Gerencia en Comité de Gerencia.
- Asistir de manera puntual, activa y participativa al Comité de Gerencia.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 5
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 5 de 5
---	---	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 29. Manual de funciones cargo de Director Administrativo

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 1 de 5
---	--	---

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Director(a) Comercial	Dependencia: Área Comercial
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional en Áreas de Mercadeo o afines Experiencia mínima en cargos de dirección de dos (2) años Conocimientos en Mercadeo, Publicidad, Ventas, Redes sociales Habilidades de planeación y organización, liderazgo, comunicación, solución de conflictos.
Personal cargo:	a Asesor Comercial

MISSION DEL CARGO
Planear y coordinar la ejecución de los procesos de Gestión Comercial de la organización, de acuerdo con los objetivos y estrategias definidas ejerciendo su liderazgo sobre los recursos y colaboradores a su cargo, logrando incremento de las ventas y generando resultados positivos para la empresa.

FUNCIONES

- Definir las iniciativas tácticas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales desde su área de actuación y/o procesos a cargo, estableciendo acciones de mejora cuando se requiera e informando periódicamente a la Gerencia su estado de cumplimiento.
- Elaborar y actualizar permanentemente el Plan de Mercadeo de la organización.
- Diseñar, crear y organizar la estrategia de ventas para alcanzar los objetivos que encaminados a cumplir las metas crucialmente importantes.
- Diseñar, organizar y comunicar el plan de trabajo de sus colaboradores con el fin de alcanzar los objetivos encaminados a cumplir las metas propuestas.
- Identificar oportunidades de promoción de los productos en el área de influencia, tales como ferias, festivales, ruedas de negocios.
- Cuidar y velar por la buena imagen de la empresa en todo momento y lugar.
- Visitar clientes, identificar, crear y mejorar las necesidades del cliente logrando el cierre de las ventas.
- Monitorear el mercado identificando fuentes de clientes potenciales, alianzas estratégicas, plazas con potencial para realizar promoción de los productos.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 2 de 5
--	--	---

- Participar en redes sociales gestionando el reconocimiento de la marca, la promoción de los productos y la captación de nuevos clientes, de acuerdo con los lineamientos de la Gerencia.
- Supervisar los procesos de cotización de los clientes, asegurando que sean correctos en cuanto a programación, diseño, propuesta económica y presentación.
- Elaborar, revisar detalladamente y aprobar contratos con los clientes de acuerdo con las cotizaciones, acuerdos de negociación y requerimientos específicos de los clientes.
- Informar a contabilidad acerca de anticipos y cuentas por cobrar
- Aprobar órdenes de producción y remitir a las partes involucradas en el proceso de fabricación.
- Supervisar la ejecución de las órdenes de producción, identificar y proponer acciones de mejora cuando se requiera y asegurarse de la entrega oportuna de acuerdo con los tiempos establecidos en la orden de producción.
- Aprobar la adquisición de mesones, electrodomésticos y accesorios requeridos para la fabricación de los productos.
- Realizar seguimiento mensual de las ventas con su equipo de trabajo, elaborar Informe mensual de ventas y presentar en Comité de Gerencia.
- Ejecutar el proceso de postventa a todas las órdenes de producción, elaborar informe mensual y presentar en Comité de Gerencia.
- Organizar reuniones Comercial de manera periódica, revisar cumplimiento de metas, capacitar y motivar al personal del área comercial.
- Elaborar informes del área Comercial definidos por la Gerencia y presentarlos en Comité de Gerencia.
- Asistir de manera puntual, activa y participativa al Comité de Gerencia.
- Identificar factores de riesgo en su lugar de trabajo y reportar oportunamente al área encargada.
- Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
- Honestidad y puntualidad en sus funciones.
- Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 3 de 5
---	---	--

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario.
	Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos.
	Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles.
	Impacto y negociación: Establece relaciones estables, duraderas y comercialmente beneficiosas para la organización, sus colaboradores, sus clientes y partes interesadas.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 5
--	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 5 de 5
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 30. Manual de funciones cargo de Director Comercial

Fuente: Elaboración propia

MOBARM MOBARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 1 de 4
---	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Jefe de Diseño	Dependencia: Diseño
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional en Diseño Experiencia mínima en cargos de diseño de (2) años Conocimientos de programas, software y plataformas de diseño Habilidades de planeación y organización, comunicación, creatividad, conocimiento de la industria y el mercado
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Diseñar y desarrollar productos gráficos definiendo los estándares para su realización, de acuerdo con los requerimientos de la empresa y de los clientes, proyectando y manteniendo la identidad de la marca en el mercado.

FUNCIONES

1. Realizar el plan de trabajo semanal en conjunto del director comercial y jefe de planta
2. Recibir las solicitudes de los clientes y sus necesidades transformándolas en una propuesta de diseño (modelo en 3D, renders y presentación digital)
3. Elaborar planos de fabricación y despieces en conjunto del fabricante designado
4. Visitar a los clientes cuando así se requiera
5. Realizar visitas de rutina a la planta para solucionar dudas de los fabricantes y para revisar avances de los proyectos
6. Realizar recorridos de obra, cuando se trate de proyectos especiales y/o los requeridos por la gerencia
7. Monitorear el mercado para identificar las tendencias, materiales, insumos de la industria, el comportamiento de los consumidores y la moda en materia de decoración relacionada con el objeto de la organización.
8. Identificar riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones para su prevención
9. Honestidad y puntualidad en sus funciones
10. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

MOBARM MOBARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 2 de 4
---	---	--

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Elabora planes de trabajo, tomando en cuenta los recursos disponibles, las necesidades del cliente y los compromisos de la organización.
	Conocimiento de la Industria y el Mercado: Permanece informado(a) acerca de las tendencias de la industria, sus actores, líderes, consumidores para potenciar el resultado de su trabajo.
	Creatividad: Presenta variaciones en sus diseños o nuevas formas de realizarlos, con el fin de mejorar continuamente los productos en función de las necesidades de los clientes o consumidores.

MOBARM MOBARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 3 de 4
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos		X	Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

MOBARM MOBARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 4 de 4
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 31. Manual de funciones cargo de Jefe de Diseño

Fuente: Elaboración propia

MOBARM MOVIMIENTO ARQUITECTÓNICO EN NUESTRA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.06 FECHA: 2019-06-25 Página 1 de 4
---	--	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Asesor Comercial	Dependencia: Área Comercial
Jefe Inmediato: Director(a) Comercial	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo: Técnico en carreras de mercadeo, administrativas o afines Experiencia mínima en el cargo de un (1) año Conocimientos de mercadotecnia Habilidades de comunicación, servicio al cliente Excelentes relaciones interpersonales	
Personal a cargo:	

MISIÓN DEL CARGO
Ofrecer los productos de la organización a clientes reales y potenciales contribuyendo al logro de las metas comerciales y el posicionamiento de la marca en el mercado

FUNCIONES

1. Mantener un registro actualizado de los clientes incluyendo sus datos personales, de contacto y preferencias.
2. Identificar clientes potenciales y darles a conocer información de interés hacia los productos de la organización.
3. Enviar información periódica a los clientes reales y potenciales a cerca de los productos y servicios de la organización y las tendencias del mercado.
4. Cumplir con las metas semanales y mensuales de ventas.
5. Visitar clientes, identificar, crear y mejorar las necesidades del cliente logrando el cierre de las ventas.
6. Realizar las cotizaciones a los clientes, de acuerdo con los lineamientos establecidos y entregar al Director Comercial para su visto bueno antes de su presentación al cliente.
7. Elaborar contratos con los clientes de acuerdo con las cotizaciones, acuerdos de negociación y requerimientos específicos de los clientes y entregar oportunamente al Director Comercial para su visto bueno.
8. Realizar órdenes de producción y entregar al Director Comercial para su visto bueno.
9. Contactar contratistas para la adquisición de mesones, electrodomésticos y accesorios requeridos para la fabricación de los productos.
10. Revisar y conciliar planillas de pago de contratistas.

MOBARM MOVIMIENTO ARQUITECTÓNICO EN NUESTRA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.06 FECHA: 2019-06-25 Página 2 de 4
---	--	--

11. Solicitar información de las obras para retroalimentar a los clientes cuando ellos así lo requieran.
12. Realizar el informe semanal de ventas y presentarlo en Reunión Comercial.
13. Asistir de manera puntual, activa y participativa a la Reunión Comercial.
14. Identificar factores de riesgo en su lugar de trabajo y reportar oportunamente al área encargada.
15. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
16. Honestidad y puntualidad en sus funciones
17. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
Específicas	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
	Empatía: Escucha con atención a los clientes para ofrecerles soluciones a sus necesidades y deseos.
Impacto y negociación: Logra acuerdos comerciales beneficiosos para la organización, sus colaboradores y sus clientes.	

I

MOBARM MOVIMIENTO ARQUITECTÓNICO EN NUESTRA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.06 FECHA: 2019-06-25 Página 3 de 4
---	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Gautes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad-depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos		X	Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

MOBARM MOVIMIENTO ARQUITECTÓNICO EN NUESTRA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.06 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 4
---	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

I

Ilustración 32. Manual de funciones cargo de Asesor Comercial
Fuente: Elaboración propia

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 1 de 2
--	--	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar de Inventarios, Compras y Suministros	Dependencia: Área Administrativa y Producción
Jefe Inmediato: Director(a) Administrativo(a)	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Técnico en carreras administrativas o contables Experiencia mínima en el cargo de un (1) año Conocimientos en inventarios Habilidades de comunicación y servicio al cliente Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Asegurar el registro completo y correcto de todos los insumos y suministros que ingresan a la organización asegurando la existencia física total de todo lo registrado.

FUNCIONES

1. Registrar completa y correctamente los materiales, insumos y suministros que ingresan a la organización.
2. Mantener en orden y de fácil ubicación los materiales, insumos y suministros en el almacén.
3. Realizar entrega documentada de todos los insumos y suministros que salen del almacén.
4. Mantener registro actualizado de los proveedores de los diferentes materiales, suministros e insumos.
5. Solicitar cotizaciones a los diferentes proveedores, según lo establecido en el manual de compras y entregar de manera oportuna al Jefe de Diseño para su revisión y decisión.
6. Elaborar órdenes de compra, según lo autorizado en Comité de Compras.
7. Recibir materiales, insumos y suministros, revisar cantidades ordenadas frente a recibidos y precios facturados frente a ofertados.
8. Elaborar planos de corte en el software para operarios de máquinas.
9. Realizar inventario mensual e informes requerido por la Gerencia para ser revisado en Comité de Gerencia.
10. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
11. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 2
--	--	--

12. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
Especificas	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
	Capacidad analítica: organiza información de manera lógica y de fácil interpretación, explica datos e informes con facilidad.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 4
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 4 de 4
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 33. Manual de funciones cargo de Auxiliar de Inventarios, Compras y Suministros

Fuente: Elaboración propia

MOBARM MOBARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.08 FECHA: 2019-06-26 Página 1 de 3
---	--	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar de Producción	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año en realización de trabajos de madera. Conocimientos de labores con madera, manejo de máquinas y herramientas. Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad. Alto sentido de responsabilidad e integridad.
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de apoyo en el área de producción que le sean asignadas.
2. Presentarse diariamente al Jefe de Planta para recibir instrucciones de apoyo a las actividades durante el día.
3. Brindar apoyo operativo en los diferentes procesos de producción, siguiendo atentamente las indicaciones del operario encargado.
4. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
5. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
6. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
7. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
8. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

MOBARM MOBARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.08 FECHA: 2019-06-26 Página 2 de 3
---	--	--

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora. Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere. Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Gautes para químicos. Protección respiratoria

MOBARM MOBARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.08 FECHA: 2019-06-26 Página 3 de 3
---	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 34. Manual de funciones cargo de Auxiliar de Producción

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 1 de 4
---	--	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Dependencia:
Auxiliar Contable	Área Administrativa
Jefe Inmediato:	Nivel de cargo:
Director(a) Administrativo(a)	Auxiliar
Perfil del cargo:	Técnico contable Experiencia mínima en el cargo de un (1) año Sólidos conocimientos contables, tributarios y de nómina Habilidades de comunicación y servicio al cliente Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Asegurar el registro completo y correcto de toda la información contable de la organización y brindar apoyo al área administrativa.

FUNCIONES

1. Registrar completa y correctamente todas las operaciones contables de la organización en el software.
2. Conservar y custodiar completa y organizadamente los soportes contables de cada una de las operaciones realizadas en la organización.
3. Preparar y generar la información necesaria para la realización de balances, estados financieros, informes contables, entre otros, por parte del contador.
4. Administrar la caja menor de acuerdo con los parámetros establecidos y realizar cuadre diario.
5. Generar informe de proveedores, programar y realizar los respectivos pagos de acuerdo con instrucciones de la Gerencia.
6. Generar informe de gastos, programar y realizar los respectivos pagos de acuerdo con instrucciones de la Gerencia.
7. Generar informe semanal de cuentas por cobrar y realizar gestión de cobro.
8. Realizar registro de entradas y salidas de materiales en el módulo de inventarios.
9. Elaborar nómina y liquidación de PILA en los tiempos establecidos.
10. Realizar conciliaciones bancarias.
11. Mantener ordenado y actualizado el archivo contable y administrativo de la organización.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 4
--	--	--

12. Realizar seguimiento a gastos y advertir malgastos o sobre costos a la Dirección Administrativa.
13. Atender de manera ágil y técnica las llamadas telefónicas.
14. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
15. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
16. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
Específicas	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
	Capacidad analítica: organiza información de manera lógica y de fácil interpretación, explica datos e informes con facilidad.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 4
---	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos		X	Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 4 de 4
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 35. Manual de funciones cargo de Auxiliar Contable

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE MAQUINISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.10 FECHA: 2019-06-24 Página 1 de 3
---	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Dependencia:
Maquinista	Producción
Jefe Inmediato:	Nivel de cargo:
Jefe de Planta	Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año como operario de máquina enchapadora y de corte. Conocimientos de manejo de máquina enchapadora y de corte, manejo de máquinas y herramientas. Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación al cambio y flexibilidad. Alto sentido de responsabilidad e integridad.
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de corte y enchape a realizar.
2. Montar y transportar láminas desde el carro de carga hasta la máquina de corte.
3. Diligenciar completa y correctamente la planilla de Corte.
4. Pasar las piezas al área de enchape.
5. Marcar los lados de la pieza que deben ser enchapados.
6. Enchapar piezas según la demarcación (flexible o rígido).
7. Anotar el metraje de canto utilizado.
8. Detallar puertas o piezas después del enchape cuando así se requiera.
9. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
10. Realizar periódicamente el mantenimiento preventivo a las máquinas a su cargo, de acuerdo con el plan de mantenimiento.
11. Informar oportunamente a su jefe inmediato, cualquier hallazgo en las máquinas de manera oportuna, evitando averías o daños importantes.
12. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo.
13. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
14. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE MAQUINISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.10 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 3
--	---	--

15. Honestidad y puntualidad en sus funciones.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora. Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere. Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria

I

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE MAQUINISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.10 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 3
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Agua residual.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 36. Manual de funciones cargo de Maquinista

Fuente: Elaboración propia.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE PINTOR	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.11 FECHA: 2019-06-23 Página 1 de 3
---	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Pintor	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año como pintor de productos en madera. Conocimientos de técnicas de pintura, de pinturas, lacas, aditamentos para labores con madera, manejo de máquinas y herramientas. Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación al cambio y flexibilidad. Alto sentido de responsabilidad e integridad.
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de pintura a realizar.
2. Preparar bases y colores de pintura requeridos.
3. Aplicar base, color, betas y laca.
4. Ayudar a lijar, resanar y detallar acabados cuando así se requiera.
5. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
6. Realizar la limpieza de pistolas, utensilios y herramientas de pintura cada vez que sea necesario, guardarlas siempre limpias.
7. Informar oportunamente a su jefe inmediato, cualquier hallazgo en las herramientas de manera oportuna, evitando averías o daños importantes.
8. Colaborar con las labores asignadas por su jefe inmediato
9. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
10. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
11. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
12. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE PINTOR	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.11 FECHA: 2019-06-23 Página 2 de 3
--	---	--

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora.
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
Específicas	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE PINTOR	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.11 FECHA: 2019-06-23 Página 3 de 3
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 37. Manual de funciones cargo de Pintor

Fuente: Elaboración propia

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE EBANISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.12 FECHA: 2019-06-22 Página 1 de 3
---	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Ebanista	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Ebanista con experiencia mínima de dos (2) años en el cargo Conocimientos de manipulación de diferentes tipos de madera, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	

MISIÓN DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de ebanistería a realizar.
2. Rectificar medidas
3. Hacer despieces según los diseños y solicitar asesoría del diseñador cuando la complejidad del proyecto o mobiliario así lo requiera.
4. Armar y/o ensamblar piezas.
5. Resanar
6. Limpiar el producto terminado para envoltura y despacho.
7. Utilizar la maquinaria necesaria y disponible en la ejecución de sus labores, tales como escuadradora, taladro de árbol, coilladora, esmeril, atendiendo las instrucciones de manejo y de seguridad establecidas.
8. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
9. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
10. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
11. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE EBANISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.12 FECHA: 2019-06-22 Página 2 de 3
--	---	--

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere. Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE EBANISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.12 FECHA: 2019-06-22 Página 3 de 3
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad-depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 38. Manual de funciones cargo de Ebanista

Fuente: Elaboración propia

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE INSTALADOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.13 FECHA: 2019-06-23 Página 1 de 3
--	--	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Dependencia:
Instalador	Producción
Jefe Inmediato:	Nivel de cargo:
Jefe de Planta	Auxiliar
Perfil del cargo:	Instalador con experiencia mínima de dos (2) años en el cargo Conocimientos de montaje e instalación de muebles y accesorios, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	-

MISIÓN DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de instalación a realizar.
2. Realizar montaje y nivelación de piezas.
3. Realizar la instalación de accesorios e interiores.
4. Hacer cargue de muebles terminados cuando así se requiera.
5. Utilizar las herramientas necesarias para la instalación de muebles, tales como taladro, caladora, radial, atendiendo las instrucciones de manejo y seguridad establecidas.
6. Diligenciar diariamente los trabajos e instalaciones realizadas en planilla.
7. Atender solicitudes postventa de acuerdo con los procesos establecidos.
8. Dirigirse con amabilidad, diligencia y respeto a los clientes o personas que lo reciben en el lugar de instalación.
9. Dejar limpios los espacios donde se prestó el servicio de instalación.
10. Colaborar con las labores asignadas por su jefe inmediato.
11. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
12. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
13. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE INSTALADOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.13 FECHA: 2019-06-23 Página 2 de 3
--	--	--

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora. Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere. Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria.

I

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE INSTALADOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.13 FECHA: 2019-06-23 Página 3 de 3
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad-depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 39. Manual de funciones cargo de Instalador

Fuente: Elaboración propia

MOBARMA MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE CONDUCTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.14 FECHA: 2019-06-27 Página 1 de 3
---	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Conductor	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año en realización de trabajos de madera. Conocimientos de labores con madera, manejo de máquinas y herramientas. Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad. Alto sentido de responsabilidad e integridad.
Personal a cargo:	

MISIÓN DEL CARGO
Ejecutar las actividades de transporte requeridas en la organización con calidad y puntualidad.

FUNCIONES

- Presentarse diariamente al Jefe de Planta para conocer su plan de trabajo y a las diferentes dependencias para identificar necesidades a su cargo.
- Realizar el abastecimiento de materia prima, según instrucciones del área de Producción.
- Realizar cuidadosamente cargue y descargue de materiales y/o productos terminados, solicitando ayuda cuando así se requiera.
- Transportar cuidadosamente los productos terminados al lugar de destino.
- Apoyar en las labores de instalación cuando así se requiera.
- Dirigirse con amabilidad, diligencia y respeto a los clientes o personas que lo reciben en el lugar de instalación.
- Dejar limpios los espacios donde se prestó el servicio de instalación.
- Brindar apoyo operativo en los diferentes procesos de producción, cuando así le sea requerido.
- Mantener limpio y ordenado el vehículo, advertir vencimientos de documentación del mismo.
- Atender normas de tránsito, mantener su documentación de conducción en regla y evitar partes o comparendos.

MOBARMA MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE CONDUCTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.14 FECHA: 2019-06-27 Página 2 de 3
---	---	--

- Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
- Honestidad y puntualidad en sus funciones.
- Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora. Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere. Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria.

MOBARMA MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE CONDUCTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.14 FECHA: 2019-06-27 Página 3 de 3
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 40. Manual de funciones cargo de Conductor

Fuente: Elaboración propia

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.15 FECHA: 2019-06-25 Página 1 de 4
--	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Armador de puertas	Dependencia: Producción
Jefe inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año como armador de puertas de madera. Conocimientos de labores con madera, manejo de máquinas y herramientas. Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad. Alto sentido de responsabilidad e integridad.
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de armado de puertas a realizar.
2. Hacer cargue de láminas (MDF)
3. Trazar medidas.
4. Cortar materiales en la escuadradora.
5. Armar, pegar y prensar puertas.
6. Marcar puertas con las medidas y número de la casa correspondiente y pasar al maquinista.
7. Informar las medidas.
8. Retextear y dilatar las puertas (acabado)
9. Hacer barras americanas y pasarlas al área de pintura.
10. Hacer marcos.
11. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
12. Realizar mantenimiento a máquinas, herramientas y utensilios de trabajo a su cargo, según plan de mantenimiento.
13. Informar oportunamente a su jefe inmediato, cualquier hallazgo en las herramientas de manera oportuna, evitando averías o daños importantes.
14. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.15 FECHA: 2019-06-25 Página 2 de 4
--	---	--

15. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
16. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
17. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora.
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
Específicas	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.15 FECHA: 2019-06-25 Página 3 de 4
--	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.15 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 4
--	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Ilustración 41. Manual de funciones cargo de Armador de puertas

Fuente: Elaboración propia

Plan de acción de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y manual de funciones en la empresa MOBARMA

El plan de acción de los procesos diseñados para la empresa Mobarma se lleva a cabo por medio del cronograma de Gantt, el cual permite denotar todas las actividades a realizar en una línea de tiempo con la finalidad de tener control del desarrollo de cada una. Dichos procesos se dejarán estipulados y listos para su aplicación en enero del 2020 y se empezará a utilizar cuando haya necesidad de vincular nuevo personal, a excepción de los manuales de funciones los cuales se podrán empezar a aplicar desde el momento de la entrega, cabe resaltar que el tiempo establecido para cada proceso hace referencia al tiempo promedio que debe durar la vinculación de un nuevo colaborador desde la selección hasta la inducción.

CRONOGRAMA DE GANTT								
Proceso	Actividad	Responsable	Recurso	Año 2020				Observaciones
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	
Proceso de Reclutamiento	Detectar Vacante	Jefe de área	N/A	X				
	Diligenciar el formato de requisición de personal y presentarlo a la directora administrativa	Jefe de área	Formato de requisicion de personal	X				
	Informar a gerencia la necesidad de personal	Dirección administrativa	N/A	X				
	Investigar si hay personal apto e interesado en la vacante dentro de empresa	Dirección administrativa	Archivo de hojas de vida de los empleados	X				
	Realizar la inscripción en cajas de compensación, universidades, SENA y bolsas de empleo de páginas de internet.	Dirección administrativa	Internet, dispositivos electronicos	X				
	Enviar vacante y descripción del puesto a bolsas de empleo	Dirección administrativa	Internet, dispositivos electronicos	X				
	Crear banco de hojas de vida digital con la información suministrada por las bolsas de empleo	Dirección administrativa	Internet, dispositivos electronicos	X				

Ilustración 42. Cronograma de Gantt Proceso de Reclutamiento

Fuente: Elaboración propia

CRONOGRAMA DE GANTT								
Proceso	Actividad	Responsable	Recurso	Año 2020				Observaciones
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	
Proceso de selección	Analizar las hojas de vida del archivo digital, teniendo como referente la descripción del cargo	Dirección administrativa	Archivo digital de hojas de vida, dispositivos electronicos		X			
	Preseleccionar a los candidatos que más se adapten a las necesidades, usando los siguientes recursos: a. Técnicas de evaluación de perfiles. b. Comprobación de soportes y autenticidad de los mismos. c. Validación de competencias.	Dirección administrativa	Manual de funciones y archivo digital de hojas de vida		X			
	Presentar al gerente los candidatos que cumplen con los requisitos para acordar horarios de entrevista	Dirección administrativa	N/A		X			
	Realizar entrevista	Gerente general	Espacio locativo, dispositivos electronicos		X			
	Seleccionar la persona apta para el cargo	Gerente general	N/A		X			

Ilustración 43. Cronograma de Gantt Proceso de Selección

Fuente: Elaboración propia

CRONOGRAMA DE GANTT								
Proceso	Actividad	Responsable	Recurso	Año 2020				Observaciones
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	
Proceso de contratación	Solicitar la documentación requerida (Hoja de Vida con referencias personales, fotocopia de la cédula de ciudadanía, carta laboral de empleos anteriores, una fotografía tipo cédula, fotocopia de diplomas académicos, certificados de EPS, Pensión y cesantías, examen médico general de ingreso (solicitar en la oficina la orden), autorización para el tratamiento base de datos personales – Empleados)	Dirección administrativa	Lista de chequeo.		X			
	Realizar autorización para exámenes médicos	Medico laboral	Instalaciones y equipos medicos especializados, Carta de autorización de toma de exámenes medicos		X			
	Identificar (jurídicamente) la tipología de contrato ideal según el cargo.	Abogado laboral	Manuales de funciones					
	Realizar el proceso de vinculación a ARL, EPS, Fondo de Pensiones, cesantías y caja de compensación familiar.	Dirección administrativa	Internet, dispositivos electronicos		X			
	Elaborar el contrato de trabajo	Dirección administrativa	Internet, dispositivos electronicos y papeleria		X			
	Firma del contrato empleado y empleador	Gerente general	Contrato de trabajo		X			
	Crear archivo con hoja de vida del nuevo empleado	Directora administrativa	Espacio locativo, Implementos de papeperia		X			

Ilustración 44. Cronograma de Gantt Proceso de Contratación

Fuente: Elaboración propia

CRONOGRAMA DE GANTT								
Proceso	Actividad	Responsable	Recurso	Año 2020				Observaciones
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	
Proceso de inducción y re inducción	Realizar bienvenida a la empresa	Dirección administrativa o jefe de área	N/A			X		
	Presentación del nuevo colaborador a los integrantes de la compañía.	Directora administrativa	N/A			X		
	Recorrido por las instalaciones de la empresa	Directora administrativa	N/A			X		
	Presentación del direccionamiento estratégico de la empresa (misión, visión, valores, organigrama e historia)	Dirección administrativa	Internet y dispositivos electrónicos donde se encuentre almacenada la información requerida.			X		
	Dar a conocer horario, canales de comunicación, reglamento interno de trabajo y permisos.	Dirección administrativa	Internet y dispositivos electrónicos donde se encuentre almacenada la información requerida.			X		
	Entregar el manual de funciones, socializar y hacer firmar	Jefe de área	Manual de funciones			X		
	Realizar evaluación de la inducción	Jefe de área	Dispositivos electrónicos y formato de inducción y re-inducción.			X		

Ilustración 45. Cronograma de Gantt Proceso de Inducción

Fuente: Elaboración propia

CRONOGRAMA DE GANTT								
Proceso	Actividad	Responsable	Recurso	Año 2020				Observaciones
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	
Manual de funciones	Entregar a cada empleado de la empresa el manual de funciones	Jefe de Area	Manual de funciones	X				
	Guardar en el archivo de hojas de vida de los empleados	Dirección administrativa	Implementos de papelería	X				

Ilustración 46. Cronograma de Gantt Manual de funciones

Fuente: Elaboración propia

Sistema de seguimiento y control de los planes

El seguimiento y control a los planes de acción se llevarán a cabo por medio de una lista de chequeo en donde se despliegan las actividades que se deben realizar para implementar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y Manual de funciones, así como la descripción grafica de cada proceso; con el fin de que el personal encargado de dicha implementación tenga claridad en el desarrollo de cada uno y por ende pueda controlar cada actividad realizada dentro del mismo.

Además, se diseñaron indicadores de gestión los cuales tienen como finalidad controlar la efectividad de cada proceso.

Proceso	Actividades	Cumple	No Cumple	Diagrama de Procesos
		✓	⊘	
Proceso de Reclutamiento	Detectar la vacante			<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> DetectarVacante[Detectar Vacante] DetectarVacante --> Diligenciar[Diligenciar el formato de requisición de personal y presentarlo a la directora administrativa.] Diligenciar --> Informar[Informar a gerencia la necesidad de personal] Informar --> Investigar[Investigar si hay personal apto e interesado en la vacante dentro de empresa.] Investigar --> Inscribir[Realizar la inscripción en cajas de compensación, universidades, SENA y bolsas de empleo de páginas de internet.] Inscribir --> Enviar[Enviar vacante y descripción del puesto a bolsas de empleo.] Enviar --> CrearBanco[Crear banco de hojas de vida digital con la información suministrada por las bolsas de empleo.] CrearBanco --> Fin([Fin]) </pre>
	Diligenciar el formato de requisición de personal y presentarlo a la directora administrativa			
	Informar a gerencia la necesidad de personal			
	Investigar si hay personal apto e interesado en la vacante dentro de empresa			
	Realizar la inscripción en cajas de compensación, universidades, SENA y bolsas de empleo de páginas de internet.			
	Enviar vacante y descripción del puesto a bolsas de empleo			
	Crear banco de hojas de vida digital con la información suministrada por las bolsas de empleo			

Ilustración 47. Lista de chequeo Proceso de Reclutamiento

Fuente: Elaboración propia

Proceso	Actividades	Cumple	No Cumple	Diagrama de Procesos
		✓	⊘	
Proceso de selección	Analizar las hojas de vida del archivo digital, teniendo como referente la descripción del cargo			<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Analizar las hojas de vida del archivo digital, teniendo como referente la descripción del cargo] A --> B[Preseleccionar a los candidatos que más se adapten a las necesidades, usando los siguientes recursos: a. Técnicas de evaluación de perfiles. b. Comprobación de soportes y autenticidad de los mismos. c. Validación de competencias.] B --> C{Cumple.} C -- NO --> Fin1([Fin]) C -- SI --> D[Presentar al gerente los candidatos que cumplen con los requisitos para acordar horarios de entrevista] D --> E[Realizar entrevista] E --> F{Cumple.} F -- NO --> Fin2([Fin]) F -- SI --> G[Seleccionar la persona apta para el cargo] G --> Fin3([Fin]) </pre>
	Preseleccionar a los candidatos que más se adapten a las necesidades, usando los siguientes recursos: a. Técnicas de evaluación de perfiles. b. Comprobación de soportes y autenticidad de los mismos. c. Validación de competencias.			
	Presentar al gerente los candidatos que cumplen con los requisitos para acordar horarios de entrevista			
	Realizar entrevista			
	Seleccionar la persona apta para el cargo			

Ilustración 48. Lista de chequeo Proceso de Selección

Fuente: Elaboración propia

Proceso	Actividades	Cumple ✓	No Cumple ✗	Diagrama de Procesos
Proceso de Contratación	Solicitar la documentación requerida (Hoja de Vida con referencias personales, fotocopia de la cédula de ciudadanía, carta laboral de empleos anteriores, una fotografía tipo cédula, fotocopia de diplomas académicos, certificados de EPS, Pensión y cesantías, examen médico general de ingreso (solicitar en la oficina la orden), autorización para el tratamiento base de datos personales – Empleados)			<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Solicitar la documentación requerida (Hoja de Vida con referencias personales, fotocopia de la cédula de ciudadanía, carta laboral de empleos anteriores, una fotografía tipo cédula, fotocopia de diplomas académicos, certificados de EPS, Pensión y cesantías, examen médico general de ingreso (solicitar en la oficina la orden), autorización para el tratamiento base de datos personales – Empleados)] A --> B[Realizar autorización para exámenes médicos] B --> C[Identificar (jurídicamente) la tipología de contrato ideal según el cargo.] C --> D[Realizar el proceso de vinculación a ARL, EPS, Fondo de Pensiones, cesantías y caja de compensación familiar.] D --> E[Elaborar el contrato de trabajo] E --> F[Firma del contrato empleado y empleador] F --> G[/Crear archivo con hoja de vida del nuevo empleado/] G --> Fin([Fin]) </pre>
	Realizar autorización para exámenes médicos			
	Realizar el proceso de vinculación a ARL, EPS, Fondo de Pensiones, cesantías y caja de compensación familiar.			
	Elaborar el contrato de trabajo			
	Firma del contrato empleado y empleador			
	Crear archivo con hoja de vida del nuevo empleado			

Ilustración 49. Lista de chequeo Proceso de Contratación

Fuente: Elaboración propia

Proceso	Actividades	Cumple	No Cumple	Diagrama de Procesos
		✓	✗	
Proceso de inducción	Realizar bienvenida a la empresa			<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Realizar bienvenida a la empresa] A --> B[Presentación del nuevo colaborador a los integrantes de la compañía.] B --> C[Presentación del direccionamiento estratégico de la empresa (misión, visión, valores, organigrama e historia)] C --> D[Socializar horario, canales de comunicación, reglamento interno de trabajo y permisos.] D --> E[Evaluación de inducción] E --> Fin([Fin]) </pre>
	Presentación del nuevo colaborador a los integrantes de la compañía.			
	Recorrido por las instalaciones de la empresa.			
	Presentación del direccionamiento estratégico de la empresa (misión, visión, valores, organigrama e historia)			
	Dar a conocer horario, canales de comunicación, reglamento interno de trabajo y permisos.			
	Entregar el manual de funciones, socializar y hacer firmar.			
	Realizar evaluación de la inducción.			

Ilustración 50. Lista de chequeo Proceso de Inducción

Fuente: Elaboración propia

Proceso	Actividades	Cumple	No Cumple	Diagrama de Procesos
		✓	✗	
Manual de funciones	Socializar manual de funciones con cada empleado y hacer firmar.			<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> A[Entregar a cada empleado de la empresa el manual de funciones] A --> B[/Guardar en el archivo de hojas de vida de los empleados/] B --> Fin([Fin]) </pre>
	Socializar manual de funciones con cada empleado y hacer firmar.			

Ilustración 51. Lista de chequeo manuales de funciones

Fuente: Elaboración propia

Indicadores.

Toda organización tiene un objetivo claro en cuanto a rentabilidad, reconocimiento, ventas y producción, para esto debe contar con un personal que permita el cumplimiento de estos objetivos, por esta razón se debe supervisar constantemente la calidad de los procesos que se aplican a los aspirantes a un puesto de trabajo y también cuando ya están dentro de la organización, logrando medir la efectividad y cumplimiento que se tiene con determinados procedimientos, la manera más adecuada es por medio de indicadores que proporcionen información veraz y relevante para no limitar su análisis, deben ser oportunos y facilitador en cuanto a la toma de decisiones

La aplicación de estos indicadores se recomienda hacer de manera trimestral, semestral o anual, dependiendo del volumen, hay indicadores que no tienen término medio, se debe cumplir en un 100% de ser un resultado diferente se estaría alertando por el incumplimiento de los procesos.

- Reclutamiento:

Por medio de estos indicadores se busca medir la efectividad que se está teniendo en las bolsas de empleo adscritos, que tan productivo es aceptar estas hojas de vida.

Indicador de cumplimiento

$$Reclutamiento = \frac{\text{Cantidad de hojas de vida recibidas}}{\text{Cantidad de personas que cumplen con el perfil}} \times 100$$

El resultado de éste indicador debe ser mayor o igual al 90% para garantizar que las bolsas de empleo utilizadas si están siendo eficiente.

Indicador de impacto

$$Reclutamiento = \frac{\text{Cantidad de personas contratadas provenientes de determinada bolsa de empleo}}{\text{Cantidad de candidatos enviados por dicha bolsa de empleo}} \times 100$$

Con este indicador se mide el impacto, ya sea positivo o negativo de la eficiencia de las bolsas de empleo utilizadas para el reclutamiento, se determina positivo cuando se obtiene un resultado superior al 7%

Indicador de cobertura

Se requiere obtener 15 hojas de vida o más para cada vacante, permitiendo de este modo tener varias opciones de personas calificadas para determinado cargo.

- Selección.

Con los indicadores de selección de personal se logra medir la efectividad del proceso, dentro de estos indicadores se entraría a analizar también diferentes puntos, entre ellos la destreza y/o capacidad de la persona encargada de la selección, la objetividad de las bolsas de empleo al suministrar ciertas hojas de vida y que las ofertas de empleo divulgadas por la empresa si sea acordes a los perfiles que se tienen en el mercado local.

Indicador de cumplimiento

$$Selección\ de\ personal = \frac{\text{Cantidad de personas contratadas}}{\text{Cantidad de personas seleccionadas}} \times 100$$

Indicador de impacto

Se determina un impacto positivo en el proceso de selección de la empresa cuando se logra elegir el candidato apto para el cargo en 8 días hábiles, habiendo aplicado todas las técnicas de selección descritas anteriormente.

Indicador de cobertura

Se determinan un indicador de mínimo 5 personas preseleccionadas para garantizar la cobertura de la vacante.

- Contratación.

El proceso de contratación tiene consigo unos pasos establecidos, los cuales al cumplirlos garantiza un mayor orden y mejor control, dentro de estos esta la creación de un archivo con hojas de vida y documentación legal de todos los empleados con sus respectivos aportes a seguridad social, este archivo sirve de herramienta para validar si dentro de la empresa hay alguien con el perfil solicitado para un nuevo cargo.

Indicadores de cumplimiento

$$\text{Contratación} = \frac{\text{Cantidad de empleados}}{\text{Cantidad de hojas de vida en archivo con información completa}} \times 100$$

$$\text{Contratación} = \frac{\text{Cantidad de empleados}}{\text{Cantidad de empleados con seguridad social}} \times 100$$

Estos indicadores permiten medir el cumplimiento de la elaboración del archivo y la legalidad con la que se tienen los empleados, para obtener un impacto positivo dentro de la organización estos indicadores deben arrojar un resultado del 100%

Indicador de impacto

$$\text{Contratación} = \frac{\text{Cantidad de personas contratadas en el año}}{\text{cantidad de personas que continúan laborando en el año}} \times 100$$

Este indicador permite evidenciar que tan efectivos están siendo los procesos de reclutamiento, selección y contratación, ya que en la medida en que se realicen de manera correcta estos procesos la rotación de personal disminuye, pues se están contratando las personas adecuadas para el puesto de trabajo. Este indicador debe arrojar un resultado del 80% para obtener un impacto positivo dentro de la organización.

Indicador de cobertura

El 100% de los colaboradores deben contar con un contrato laboral, donde se suministren todos los beneficios establecidos por el código sustantivo de trabajo.

- Inducción.

Es uno de los principales procesos dentro de toda organización, es la ventana de un nuevo proyecto para cualquier persona que ingresa a una empresa, adicional a ello es importante para la empresa porque allí se da a conocer toda la información sobre sus deberes y responsabilidades en su puesto de trabajo, con la empresa y consigo mismo.

Indicador de cumplimiento

$$Inducción = \frac{\text{Cantidad de empleados}}{\text{Cantidad de inducciones realizadas}} \times 100$$

Este indicador se debe cumplir siempre con un 100% ya que está regido por el marco legal y es obligación de la empresa capacitar a todas las personas que ingresen y dejar evidencia física de este proceso.

Indicador de impacto

$$Contratación = \frac{\text{Cantidad de personas que recibieron induccion}}{\text{Cantidad de empleados que concideran apropiada la induccion para el desarrollo de sus funciones}} \times 100$$

El resultado de este indicador debe ser del 100% ya que permite garantizar un adecuado desarrollo de las funciones al momento de encontrarse en su puesto de trabajo, haciendo más eficiente el proceso que lleva a cabo dentro de la organización.

Indicador de cobertura

Se determina un porcentaje de cobertura del 100% en la aplicación del proceso de inducción a las personas nuevas que ingresan a la organización.

Conclusiones

Mobarma S.A.S. es una empresa potencial para el municipio de Cartago valle, el cual es una fuente de empleo formal y estable dentro de la región, la cual está en constante crecimiento, aunque la empresa no cuente con un alto reconocimiento de marca, los clientes que la reconocen la aceptan por su excelente calidad y diseños especiales, este trabajo se realizó con el fin de tener un mayor orden y dejar todo los procesos documentados dentro de la organización, la empresa conocía la importancia que acarrea cada proceso pero aún no los tenía definidos, contaba con los diseños de los cargos pero al momento de vincular el personal lo hacían sin un paso a paso.

Cuando se inició con la asesoría la empresa realizaba los procesos incumpliendo lo establecido por la ley, se tenían colaboradores dentro de la empresa sin afiliación a la salud, pensión y ARL porque estaba en periodo de prueba; dejando establecido los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción se busca subsanar estos errores y realizar los procesos dentro del marco legal, disminuyendo riesgos y buscado ser más eficientes en cada proceso.

Los procesos mencionados anteriormente se plantearon basados en las necesidades detectadas dentro de la empresa, contar con unos procesos establecidos y organizados garantiza a la organización mayor eficiencia, eficiencia que se verá reflejada en la calidad de las personas que se contrata, tanto en los valores humanos como en los conocimiento y destrezas, aportando a mejorar los resultados de la organización, resultados que son posibles gracias a la vinculación del personal idóneo en el puesto adecuado.

Recomendaciones

- Se recomienda la aplicación de los procesos diseñados dentro del trabajo de grado ya que facilitara las tareas de reclutamiento, selección, contratación e inducción, dando un orden y garantizando un proceso formal y equitativo a cualquier persona que vaya a ingresar a la empresa.
- Dejar documentado todos los procesos que se realizan por medio de formatos establecidos, los cuales deben estar firmados y diligenciados por el personal que va a ingresar y por la persona encargada de llevar el proceso.
- Realizar proceso de reinducción, el cual se recomienda aplicar mínimo una vez al año o antes si se llega a presentar alguna modificación en el manual de funciones, direccionamiento estratégico o reglamento interno, es bueno realizar este proceso ya que refuerza conocimientos para una adecuada y oportuna orientación en las tareas de cada día.
- Por medio de la encuesta aplicada a la empresa Mobarma, donde se tuvo la participaron de 14 empleados algunos de ellos manifestaron estar un poco inconformes con el espacio para realizar sus funciones, en este caso es factible escucharlos y plantear una mejora donde se logre tener un empleado satisfecho con su espacio laboral ya que allí es donde pasa el mayor tiempo del día.
- Capacitar de manera constante a la persona encargada de la selección del personal, ya que sobre ella recaerá una gran responsabilidad, razón que amerita tener cada día más destreza en este campo.
- Hacer uso de las bolsas de empleo, no quedarse solo con referidos, ya que cierra las puertas a mejores candidatos que aportaran al crecimiento de la empresa.

Bibliografía

- Aldana , L., Álvarez , M., Bernal , C., Diaz, M., González , C., Galindo , O., & Villegas , A. (2010). *Administración por calidad* . Bogotá: Alfaomega.
- Alles , M. (S.f.). Selección por competencias. Buenos Aires, Argentina : Granica.
- Alles, M. (s.f). *Elija al mejor: Como entrevistar por competencias* (2 ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alvarez , H. (s.f.). Modelo de medición del clima organizacional. En A. L. Hernan, *Modelo de medición del clima organizacional* (págs. 1-45). Santiago de Cali.
- Barquero, A. (2005). *Administración de recursos humanos* . San José .
- Bernal, R., Gradstein, S. R., & Celis, M. (2015). *Catálogo de plantas y líquenes de Colombia*. Recuperado el 01 de Octubre de 2018, de Universidad Nacional de Colombia :
file:///C:/Users/usuario/Downloads/Bernaletal.-2016-CatalogodePlantasyLiquenesdeColombia-VolI.pdf
- Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. Santafé de Bogotá: ECOE Ediciones .
- Betancourt, J., & Prado, T. (2014). Formulación de una estrategia para generar ventaja competitiva y crecimiento a largo plazo de J.G. Montajes y servicios . Santiago de Cali , Valle del Cauca, Colombia.
- Cámara Colombiana de comercio electrónico. (23 de 07 de 2018). *La realidad de la factura electrónica en Colombia*. Recuperado el 26 de 10 de 2018, de Cámara Colombiana de comercio electrónico: www.ccce.org.co/noticias/la-realidad-de-la-factura-electronica-en-colombia
- Centro de Administracion Municipal . (S.f.). *Diagnostico*. Recuperado el 18 de 03 de 2019, de Plan de desarrollo todos por Cartago :
file:///C:/Users/Hogar/Documents/Downloads/DGNOSTICO%20GENERAL%20pag%2065-128%20 analisis%20global.pdf

Centro de investigación económica y social Fedesarrollo. (27 de Marzo de 2018). *Elempleo*.
Obtenido de ¿Cuánto cuesta formalizar un trabajador en Colombia?:
<https://www.elempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/cuanto-cuesta-formalizar-un-trabajador-en-colombia-5563>

Chiavenato , I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* . Mexico D.F.: MC. Graw Hill.

Chiavenato , I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* . México D.F.: Mc Graw Hill.

DANE. (01 de 12 de 2017). *Encuesta de desarrollo e innovación tecnológica Industria Manufacturera*. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de DANE:
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/edit/boletin_EDIT_manufacturera_2015_2016.pdf

DANE. (28 de 12 de 2017). *Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la información y comunicación en empresas*. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de DANE:
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/bol_empresas_2016.pdf

DANE. (29 de Junio de 2018). *Boletín técnico estadísticas vitales*. Recuperado el 5 de Octubre de 2018, de Departamento administrativo nacional de estadística:
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/bt_estadisticasvitalas_2018pre-29-junio-2018.pdf

DANE. (15 de 02 de 2018). *Crecimiento del PIB en Colombia fue del 1.8% en el 2017*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de Revista Dinero: <https://www.dinero.com/economia/articulo/pib-colombia-2017/255503>

DANE. (S.F). *El Producto Interno Bruto crece 2,7% en el año 2018 respecto al año 2017*.
Obtenido de DANE : <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>

DANE. (S.f). *Indice de precios de la vivienda nueva* . Recuperado el 22 de 10 de 2018, de DANE, Información para todos: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-de-la-vivienda-nueva-ipvn>

DANE. (S.f). *Tasa global de participación, ocupación y desempleo* . Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Dirección local de salud Municipio de Cartago. (2017). *Análisis de situación de salud modelo de los determinantes sociales de salud 2017*. Cartago.

Durán , O. M. (2018). Industria del ladrillo de arcilla en el extremo Norte del Valle, una mirada referenciada. *Revista Académica Multidisciplinaria TRASCENDERÉ*, 23-64.

Duran , O. (S.f.). Análisis estructural del sector . *Análisis estructural del sector* . Cartago, Colombia .

García, C. (03 de marzo de 2018). En el 2017, cada día se accidentaron 1.800 personas en su trabajo. *El tiempo*.

Garzón , L. E. (26 de 05 de 2015). *Decreto Único Reglamentario 1072 de 2015 nivel Nacional*. Obtenido de Alcaldía Mayor de Bogotá: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62506>

Gaviria, G. (S.f.). *El plan de desarrollo comunal Cartago 2016-2019*. Recuperado el 18 de 03 de 2019, de Asocomunal Cartago : [file:///C:/Users/usuario/Downloads/ANEXO%202.%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20ASOCOMUNAL%202016%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/ANEXO%202.%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20ASOCOMUNAL%202016%20(1).pdf)

González, M. (S.f.). Selección de personal, buscando al mejor candidato. Alfaomega.

Google. (S.f.). *Ubicación Calle 44 No. 2-41 Cartago*. Obtenido de Google Maps: <https://www.google.com/maps/place/Cl.+44+%232-41,+Cartago,+Pereira,+Risaralda/@4.7602956,->

75.9462665,16.75z/data=!4m5!3m4!1s0x8e387032f98c7afd:0xefc536b3f3455d0b!8m2!3d4.7599049!4d-75.9433551

Google. (S.f.). *Ubicación del Valle del Cauca* . Obtenido de Google Maps :
<https://www.google.com/maps/place/Valle+del+Cauca/@4.0403712,-77.7505801,8z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e36f22a860c418f:0xeb83e1617a654ca0!8m2!3d3.8008893!4d-76.6412712>

Hernandez , R., Fernandez , C., & Baptista , P. (2010). *Metodología de la investigación* . México D.F. : McGraw Hill.

Hernandez , R., Fernandez , C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw Hill.

Jones , G. (2013). *Teorías organizacionales: diseño y cambio en las organizaciones* . Guadalajara : Pearson .

Llanos , J. (S.f.). *Como entrevistar en la selección de personal* . México D.F., México .

Londoño, C. (2016). *Proyecto de acuerdo plan desarrollo todos por Cartago periodo 2016-2019*. Cartago .

Mancebo, M. (S.f.). *El administrador y su entorno dentro de la administración*. Santiago de Cali, Colombia : Limusa.

Medina , A., & Avila , A. (S.f.). *Universidad de la Habana*. Obtenido de Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional:
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>

Migración Colombia, Ministerio de relaciones exteriores. (2017). *Estadísticas flujos de viajeros con uso de pasaporte*. Recuperado el 06 de Octubre de 2018, de Migración Colombia, Ministerio de relaciones exteriores :
<http://migracioncolombia.gov.co/index.php/es/component/content/article?id=718>

Ministerio de ambiente. (s.f.). *Decreto 2811 del 18 de Diciembre de 1974*. Recuperado el 11 de 10 de 2018, de Minambiente: http://www.minambiente.gov.co/images/GestionIntegraldelRecursoHidrico/pdf/normativa/Decreto_2811_de_1974.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (12 de 2016). *Tasas de cobertura y concentración de la educación superior en Colombia*. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de Boletín educación superior : https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-359643_recurso.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (2017). *Plan institucional 2017*. Recuperado el 13 de 01 de 2019, de Ministerio de educación: https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-362775_recurso_1.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). *Colombia la mejor educada en el 2025*. Recuperado el 14 de 01 de 2019, de Ministerio de educación: https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-355154_foto_portada.pdf

Ministerio de protección social-Colombia. (S.f.). *Ministerio de protección social-Colombia*. Obtenido de Código sustantivo del trabajo : <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>

Ministerio de Trabajo. (s.f.). *Código sustantivo de trabajo*. Recuperado el 13 de 01 de 2019, de Ministerios de trabajo: <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio de Colombia. (07 de 06 de 2019). *Este es el mejor momento para comprar vivienda*. Obtenido de Minvivienda: <http://www.minvivienda.gov.co/sala-de-prensa/noticias/2019/junio/gobierno-duque-impulsa-estrategia-con-seis-medidas-para-reactivar-el-sector-vivienda>

Morales , M. (2018). *Impuestos a las empresas en el país ¿que tan pesados son?* Recuperado el 13 de 01 de 2019, de El tiempo: <https://www.eltiempo.com/economia/impuestos-que-pagan-las-empresas-en-colombia-247468>

- Murillo, G., Zapata , A., Martinez , J., Avila, H., Salas, J., & Lopez, H. (S.f.). *Teorías clásicas de la organización y el Management*. Santiago de Cali, Colombia : Eco ediciones.
- Nebot, M. (S.f.). *La selección de personal: guia práctica para directivos y mandos de las empresas*.
- Pardo , C. (29 de 05 de 2018). *Los indicadores de inversión en investigación y desarrollo*. Recuperado el 27 de 10 de 2018, de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/los-indicadores-de-inversion-en-investigacion-desarrollo-su-medicion-y-resultados-517555>
- Pardo, C. (16 de 01 de 2018). *La importancia de invertir en investigación en el sector real de la economía*. Recuperado el 28 de 10 de 2018, de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/la-importancia-de-invertir-en-investigacion-y-desarrollo-en-el-sector-real-de-la-513328>
- Pérez , M. (1990). *Guía práctica de planeación estratégica*. Cali: Universidad del Valle.
- Pérez , P., & Munera , F. (S.f.). Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria. *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Educc.
- Portafolio. (28 de 02 de 2019). *Economía Colombiana creció 2,7% en el 2018*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/crecimiento-economico-colombia-2018-526901>
- Procuraduría general de la nación. (S.f.). *Procuraduría general de la nación*. Obtenido de Constitución política de Colombia 1991: https://www.procuraduria.gov.co/guiamp/media/file/Macroproceso%20Disciplinario/Constitucion_Politica_de_Colombia.htm
- Radio Nacional de Colombia . (02 de 05 de 2019). *Radio Nacional de Colombia* . Recuperado el 13 de 05 de 2019, de Colombia dará permiso de trabajo a 1.400 exmilitares venezolanos: <https://www.radionacional.co/actualidad/noticias-migracion-colombia-exmilitares-venezolanos>

Ramirez, A. (18 de 12 de 2016). *El tiempo*. Obtenido de Lo que le cuesta a empresas que sus trabajadores se aburran y no duren: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/impacto-de-la-rotacion-de-personal-en-las-empresas-46479>.

Revista Dinero . (05 de 02 de 2019). *Así será la próxima reforma pensional*. Recuperado el 02 de 05 de 2019, de Dinero : <https://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/como-va-a-ser-la-reforma-pensional-en-colombia/270300>

Revista Dinero . (24 de 01 de 2019). *Recomendaciones de inversión para 2019*. Recuperado el 12 de 02 de 2019, de Dinero : <https://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/estas-son-las-mejores-alternativas-de-inversion-para-2019/266373>

Revista M&M. (09 de 04 de 2018). *Así van cifras del mueble y la madera*. Recuperado el 10 de 10 de 2019, de Revista M&M: <https://revista-mm.com/ediciones/edicion-99/asi-van-cifras-del-mueble-y-la-madera/>

Robbins, S. (S.f.). Comportamiento organizacional. México D.C., México: Pearson education.

Ruiz, F. (s.f.). La construcción de la territorialidad para los grupos étnicos en Colombia. *IB Revista de la información básica*.

Secretaría de Planeación, Desarrollo y Medio Ambiente. (Diciembre de 2013). Plan de ordenamiento territorial municipio de Cartago. Cartago, Colombia: Compuplanos.

Secretaria de senado. (S.f.). *decreto 410 de 1971*. Recuperado el 11 de 01 de 2019, de Secretaria de senado: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_comercio.html

Secretaria de senado. (S.f.). *Ley 99 de 1993*. Recuperado el 10 de 01 de 2019, de Secretaria de senado: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html#1

Secretaria del senado. (S.f.). *Ley 100 de 1993*. Obtenido de Secretaria senado: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html

Sector Agroindustrial de la Caña . (S.f). *El sector azucarero Colombiano en la actualidad*.
Obtenido de Sector Agroindustrial de la Caña :
<https://www.asocana.org/publico/info.aspx?Cid=215>

Serna , H. (2008). *Gerencia estrategica* (10 ed.). Bogota D.C.: 3R Editores.

Teletrabajo Colombia . (18 de 12 de 2018). *Beneficios*. Recuperado el 30 de 04 de 2019, de Portal teletrabajo Colombia : <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8365.html>

Teletrabajo Colombia . (18 de 12 de 2018). *Soluciones tecnológicas*. Recuperado el 30 de 04 de 2019, de Portal teletrabajo Colombia : <http://www.teletrabajo.gov.co/622/w3-article-8456.html>

Ucha, F. (09 de 2009). *Definición ABC*. Obtenido de Definición de Ontología :
<https://www.definicionabc.com/general/ontologia.php>

Ucha, F. (06 de 2009). *Definición ABC*. Obtenido de Definición de Axiología :
<https://www.definicionabc.com/general/axiologia.php>

Anexos

Anexo a. Entrevista Directora Administrativa MOBARMA

ENTREVISTA	
No.	Pregunta
1	¿Qué herramienta utiliza para recolectar las hojas de vida de sus empleados?
2	¿Cómo se realiza la selección de un empleado en la empresa?
3	¿Cuál es el criterio más importante al momento de realizar el proceso de contratación?
4	¿Tiene un proceso determinado al momento de realizar la inducción?
5	¿Qué temas aborda al momento de la inducción?
6	¿Sus empleados conocen detalladamente cada una de las funciones que debe desarrollar dentro de la compañía?
7	¿Tiene estipuladas las funciones de cada cargo?
8	¿Existe perfil del cargo para cada puesto de trabajo?
9	¿MOBARMA S.A.S. como determina que la persona seleccionada es la adecuada para el puesto asignado?

Anexo b. Entrevista MOBARMA

ENTREVISTA MOBARMA SAS

1. ¿Cómo se hace el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción?

El proceso de reclutamiento se hace por recomendación del personal, están afiliados a la caja de compensación comfamiliar pero nunca han hecho uso de esta herramienta, no existe proceso de selección, ya que la persona recomendada ingresa a un periodo de prueba que tiene una duración de una semana y en este tiempo se dan cuenta si es apta para el cargo, antes de este periodo de prueba el gerente hace una entrevista. El proceso de inducción lo hace el gerente.

2. ¿Cuánto dura cada proceso y quien es el encargado de hacerlo?

El encargado de hacer el proceso de reclutamiento, selección e inducción es el gerente, la parte de contratación la hace la administradora. Estos procesos tienen una duración de un mes aproximadamente.

3. ¿Qué manejo se da a las hojas de vida que reciben en la empresa?

El manejo a las hojas de vida lo hace el gerente, no se tiene un archivo de estas, se encuentran en la oficina de él.

4. ¿Cuentan con profesionales que apoyen el proceso de contratación?

Cuentan con una empresa de asesoría en seguridad y salud en el trabajo, ésta persona apoya el proceso de inducción, en lo referente a seguridad y salud en el trabajo. Antes de la contratación realizan exámenes médicos de ingreso.

5. ¿Cómo se evalúa al vinculado?

Por medio del periodo de prueba estipulado por el gerente, el cual dura entre una y tres semanas, en este periodo se evalúan las aptitudes y habilidades del vinculado.

6. ¿Quién realiza las evaluaciones del vinculado?

Cada área cuenta con un líder, quien se encarga de supervisar el proceso del vinculado y quien ayuda a tomar la decisión de la contratación. Cada vinculado ingresa al periodo de prueba como ayudante o auxiliar de determinada área.

7. ¿Cuántos cargos tiene la empresa y cuáles son?

Gerencia admón. Asesores comerciales 2 auxiliar contable 1 jefe de planta 1 ebanistas 4, lijadora 2 instaladores 4 pintor 1 maquinistas 2 auxiliares de producción 3 diseñadores 2, conductor 1, compras y bodega 1

8. ¿Cuál es el proceso que se da a la materia prima?

No se tiene existencia en bodega de materias primas, el proceso de fabricación se lleva a cabo por pedidos, es decir, cuando el cliente hace la solicitud del producto, se solicita a los proveedores las materias primas para su fabricación.

9. ¿Cuáles son las principales debilidades de la organización?

- Desorden en producción
- Carencia del área de talento humano
- Informalidad en los procesos
- No hay plan de mercado definido
- La marca es nueva en el mercado

10. ¿Ha llegado a pensar en la opción de exportar?

No, se ha pensado en importar materiales.

11. ¿Cuáles son los productos de la compañía?

- Cocinas integrales
- Closet
- Puertas
- Lo que el cliente requiera y se pueda realizar en madera

12. ¿Actualmente están incursionando con algún nuevo producto?

No, se realiza lo que el cliente requiera, el cliente es quien innova, se cuenta con un área de diseño que se encarga de proponerle al cliente la instalación de interiores.

13. ¿Cuáles son los principales retos de la compañía, tanto comerciales como administrativos?

Crecer en el territorio nacional

14. ¿Cuáles son los clientes de la compañía?

La empresa tiene clientes en el eje cafetero, sus principales clientes son las constructoras y los particulares, se podría decir que en un 50 - 50

Anexo c. Encuesta de clima organizacional MOBARMA

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15 JUNIO 2019						
NOMBRE: MARLA VALENTINA G. TOBIO						
CARGO: AUX. ADMINISTRATIVA						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es		X			
2	Considero que mi estabilidad laboral es	X				
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es		↓			
5	La colaboración de mis compañeros es			X		
6	El cumplimiento en los pagos laborales es		X			
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo			X		
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo			X		
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo		X			
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente			X		
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante			X		
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	X				
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo	SER JUSTOS Y CUMPLIR CON LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.				

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-06/2019						
NOMBRE: Lina María Zalazar Ríos						
CARGO: Ebanista						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es		X			
2	Considero que mi estabilidad laboral es		X			
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es		X			
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es		X			
6	El cumplimiento en los pagos laborales es		X			
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo			X		
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo		X			
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente		X			
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante	X				
15	Mis funciones están claramente definidas		X			
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.		X			
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo	me gustaria tener un poco más de espacio para poder acomodar el material y los muebles terminados.				

CLIMA LABORAL						
FECHA: Junio 13 2019.						
NOMBRE: Gilberto Grajales Zapata						
CARGO: Ebanista						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es	X				
2	Considero que mi estabilidad laboral es		X			
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es	X				
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	X				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo		X			
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas	X				
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente		X			
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante	X				
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarna.		X			
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-06-19						
NOMBRE: ESTEBAN LOPEZ						
CARGO: MAQUINISTA.						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es		X			
2	Considero que mi estabilidad laboral es	X				
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es		X			
6	El cumplimiento en los pagos laborales es		X			
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo		X			
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo		X			
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo		X			
12	Reconocen y valoran mi trabajo		X			
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante		X			
15	Mis funciones están claramente definidas		X			
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.		X			
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-6-19.						
NOMBRE: Luis Felipe Salazar Flores						
CARGO: Choferista						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es		X			
2	Considero que mi estabilidad laboral es		X			
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es		X			
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es			X		
6	El cumplimiento en los pagos laborales es		X			
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo			X		
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo		X			
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante		X			
15	Mis funciones están claramente definidas		X			
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.		X			
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo	Requerimos Mas espacio Para Poder Abrir Mas Maquinas y Productos terminados.				

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-Junio-2014,						
NOMBRE: Luis Alejandro Aguirre,						
CARGO: Director comercial.						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es		✓			
2	Considero que mi estabilidad laboral es		✓			
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es		✓			
4	El trato de mis jefes es		✓			
5	La colaboración de mis compañeros es		✓			
6	El cumplimiento en los pagos laborales es		✓			
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo		✓			
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo		✓			
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas	✓				
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	✓				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	✓				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	✓				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	✓				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante		✓			
15	Mis funciones están claramente definidas	✓				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.		✓			
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15 Junio 2019						
NOMBRE: M. Shang P. Gonzalez						
CARGO: Director Creativo						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es		X			
2	Considero que mi estabilidad laboral es		X			
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es		X			
5	La colaboración de mis compañeros es		X			
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	X				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo			X		
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades				X	
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo		X			
12	Reconocen y valoran mi trabajo		X			
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante		X			
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.		X			
17	Le agradeceremos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15 06 19						
NOMBRE: Jorge Ivan Marin H						
CARGO: Emchepados						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es	X				
2	Considero que mi estabilidad laboral es		X			
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es	X				
6	El cumplimiento en los pagos laborales es		X			
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo		X			
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante	X				
15	Mis funciones están claramente definidas		X			
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	X				
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-06-19						
NOMBRE: Jhon Alexander Agudelo Ospina.						
CARGO: Auxiliar de Producción						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es		X			
2	Considero que mi estabilidad laboral es	X				
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es		X			
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	X				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo	X				
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades		X			
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante	X				
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	X				
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo	La Comunicación				

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-06-19						
NOMBRE: JOSE GERMAN DUKE						
CARGO: EBANISTA						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es	X				
2	Considero que mi estabilidad laboral es		X			
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es			X		
4	El trato de mis jefes es		X			
5	La colaboración de mis compañeros es			X		
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	X				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo		X			
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas	X				
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades		X			
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo		X			
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante	X				
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	X				
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-06/19						
NOMBRE: Maria Efrenia Maria Rios						
CARGO: Ayudante de pintura						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es	X				
2	Considero que mi estabilidad laboral es	X				
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es	X				
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	X				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo	X				
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas	X				
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante	X				
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	X				
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15.06.19.						
NOMBRE: Angelica Ramirez Franco						
CARGO: auxiliar de Produccion y Pintura.						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es	X				
2	Considero que mi estabilidad laboral es	X				
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es	X				
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	X				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo	X				
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas		X			
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permante	X				
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	X				
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo	seguir mejorando + seguir creciendo para fomentar mas empleo:				

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-06-79						
NOMBRE: Alejandro Moreno						
CARGO: Auxiliar de producción y Pintura						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es	X				
2	Considero que mi estabilidad laboral es	X				
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	X				
4	El trato de mis jefes es	X				
5	La colaboración de mis compañeros es	X				
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	X				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	X				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo	X				
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas	X				
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	X				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	X				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	X				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	X				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permanente	X				
15	Mis funciones están claramente definidas	X				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	X				
17	Le agradecemos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

CLIMA LABORAL						
FECHA: 15-6-19						
NOMBRE: JESON COLOVADO						
CARGO: PINTOR						
Estimado COLABORADOR (A), quisiéramos unos minutos de su tiempo para realizarle unas preguntas que nos permitan establecer mejoras, por lo que requerimos de su sinceridad. Esta información sólo será utilizada para éstos fines.						
		Muy Buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala
1	Cree usted que la inducción que se realiza actualmente a las personas que ingresan a la empresa es	☒				
2	Considero que mi estabilidad laboral es	☒				
3	Mi relación con los compañeros de trabajo es	☒				
4	El trato de mis jefes es	☒				
5	La colaboración de mis compañeros es	☒				
6	El cumplimiento en los pagos laborales es	☒				
7	Se siente agusto con las instalaciones de la empresa, en especial con su puesto de trabajo	☒				
8	Cree usted que el salario que recibe es una justa retribución por su trabajo			☒		
		Siempre	Casi siempre	Con cierta frecuencia	A veces	Nunca
9	Este trabajo llena mis intereses y expectativas	☒				
10	Siento apoyo cuando me encuentro en dificultades	☒				
11	Me proporcionan información suficiente y adecuada para realizar bien mi trabajo	☒				
12	Reconocen y valoran mi trabajo	☒				
13	Tiene usted la posibilidad de expresar sus puntos de vista libremente	☒				
14	La empresa estimula su formación personal y profesional en forma permanente	☒				
15	Mis funciones están claramente definidas	☒				
		Muy Alto	Alto	Regular	Bajo	Muy bajo
16	Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a Mobarma.	☒				
17	Le agradeceremos nos haga recomendaciones sobre aspectos que nos ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo					

Anexo d. Proceso de Reclutamiento MOBARMA

	PROCESO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S.	VERSION: 01 CODIGO: 001 FECHA: 2018-10-29 Página 1 de 2
---	--	--

1. OBJETIVO

- Adquirir personal nuevo que aporte conocimientos a la empresa por medio de su experiencia en otras organizaciones.
- Desarrollar las capacidades del personal existente, promoviéndolos a crecer en otras áreas acordes a sus habilidades.
- Alimentar base de datos de posibles candidatos que permitan tener planes de contingencia para vacantes futuras.
- Obtener personal calificado, interno o externo, para las diversas vacantes que se presenten.

2. RESPONSABLE

- Gerente general
- Directora administrativa
- Jefe de área

3. CONDICIONES GENERALES.

- 3.1 El reclutamiento puede ser con personal interno, en este caso se informa al personal sobre el requerimiento y se solicita que se postulen al cargo disponible.
- 3.2 Cuando el reclutamiento es externo se revisan las hojas de vida obtenidas por medio de las entidades en las cuales se encuentra registrada la empresa o por medio de las recomendaciones de los empleados.
- 3.3 Llevar un archivo de las personas preseleccionadas con el fin de acudir a éste en caso de que surja una nueva vacante, ya sea para aplicar al mismo cargo o nuevos que se presenten y así evitar realizar el proceso desde el inicio.
- 3.4 Se requiere establecer de manera específica y clara la necesidad a la que se recurre de acuerdo al perfil del cargo. (Diligenciar formato de solicitud de personal)

	PROCESO PARA EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S.	VERSION: 01 CODIGO: 001 FECHA: 2018-10-29 Página 2 de 2
---	--	--

|

4. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Detectar la Vacante	Jefe de área	
2	Diligenciar el formato de requisición de personal y presentarlo a la directora administrativa	Jefe de área	Formato de requisición de personal
3	Informar a gerencia la necesidad de personal	Dirección administrativa	
4	Investigar si hay personal apto e interesado en la vacante dentro de empresa	Gerente general	Archivo de hojas de vida de los empleados
5	Realizar la inscripción en cajas de compensación, universidades, SENA y bolsas de empleo de páginas de internet.	Dirección administrativa	
6	Enviar vacante y descripción del puesto a bolsas de empleo	Dirección administrativa	Formato de requisición de personal
7	Crear banco de hojas de vida digital con la información suministrada por las bolsas de empleo	Dirección administrativa	

REVISÓ: Directora Administrativa FIRMA:	APROBO: Gerente General FIRMA:
---	--

Anexo e. Formato de Requerimiento de Personal MOBARMA

FORMATO DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL					 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	
Fecha de solicitud		Solicitante		Cargo		
Motivo de la solicitud (Marque con una "X" la razón por la cual realiza la solicitud)						
Reemplazo				Cargo Nuevo		
PORQUE SE SOLICITA MÁS PERSONAL						
INFORMACIÓN BÁSICA PARA LA SOLICITUD DE PERSONAL						
Nombre del cargo solicitado	Cantidad	Area	Experiencia	Salario		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO						
Cargo	Perfil Académico		Conocimientos	Habilidades		
Fecha estimada para el ingreso						
FIRMAS DE AUTORIZACIÓN PARA REQUERIMIENTO DE PERSONAL						
JEFE DE AREA		DIRECTOR ADMINISTRATIVO		GERENTE		
Fecha de aprobación		Fecha de aprobación		Fecha de aprobación		

Anexo f. Proceso de Selección MOBARMA

	PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL MOBARMA SAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 002 FECHA: 2018-10-22 Página 1 de
---	--	--

1. OBJETIVO

- Seleccionar personal nuevo, con el fin de cumplir los requisitos definidos en la descripción del cargo correspondiente.
- Estudiar de forma minuciosa por medio de variadas herramientas al candidato ideal para dar respuestas de forma eficiente a cada vacante que surja.
- Estudiar actitudes y aptitudes de los aspirantes al puesto de trabajo con el fin de lograr una buena contratación, asignándolo a la vacante que más se ajuste a sus características

2. RESPONSABLE

- Gerente general
- Director administrativo.

3. CONDICIONES GENERALES.

- 3.1 Si se identifica una necesidad de un cargo nuevo, es necesario establecer la Descripción del cargo antes de iniciar el proceso de selección.
- 3.2 Cuando un contrato está próximo a vencer y la organización determina no renovar el contrato se debe inicial con antelación un proceso de búsqueda que permita encontrar prospectos que cumplan con los requerimientos estipulados.
- 3.3 Indagar en las fuentes de reclutamiento estipuladas los aspirantes que más se ajusten a las necesidades del cargo.
- 3.4 Seleccionar al colaborador que haya cumplido con los requerimientos estipulados por la empresa.

	PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL MOBARMA SAS	VERSION: 01 CODIGO: 002 FECHA: 2018-10-22 Página 2 de
---	--	--

4. DESCRIPCION ESPECÍFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Analizar las hojas de vida del archivo digital de hojas de vida, teniendo como referente la descripción del cargo	Dirección administrativa	Documento de requisición de personal.
2	Preselecciona a los candidatos que más se adapten a las necesidades, usando los siguientes recursos: a. Técnicas de evaluación de perfiles. b. Comprobación de soportes y autenticidad de los mismos c. Validación de competencias.	Dirección administrativa	Manual de funciones
3	Presentar al gerente los candidatos que cumplen con los requisitos para acordar horarios de entrevista	Dirección administrativa	
4	Realizar entrevista	Gerente general	
5	Seleccionar la persona apta para el cargo	Gerente general	

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	PROCESO PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL MOBARMA SAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 002 FECHA: 2018-10-22 Página 3 de
--	---	--

REVISÓ: Dirección administrativa	APROBO: Gerente General
FIRMA:	FIRMA:

Anexo g. Proceso de Contratación MOBARMA

	PROCESO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSION: 01 CODIGO: 003 FECHA: 2018-10-31 Página 1 de 3
---	--	--

1. OBJETIVO

- Desarrollar un documento conforme a las leyes establecidas en el código sustantivo de trabajo donde se estipulen los deberes y derechos del empleador y del empleado a contratar
- Establecer tiempo de duración de la relación laboral (indefinido, fijo, obra y labor contratada)
- Garantizar la tipificación de los contratos laborales, de acuerdo al cargo, la labor y el perfil de cada aspirante.
- Definir funciones a desempeñar y su respectiva asignación salarial.

2. RESPONSABLES

- Gerente general
- Dirección administrativa

3. CONDICIONES GENERALES.

3.1 Para realizar la respectiva contratación se debe solicitar la siguiente documentación:

- Hoja de Vida con referencias personales
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía
- Carta laboral de empleos anteriores
- 1 fotografía tipo cédula
- Fotocopia de diplomas académicos
- Certificados de EPS, Pensión y cesantías
- Examen médico general de ingreso (solicitar en la oficina la orden)
- Autorización para el tratamiento base de datos personales - Empleados

3.2 La contratación no se realiza hasta que no se entregue la documentación completa

3.3 La afiliación a ARL debe ser realizada el día anterior a la fecha de inicio de labores

3.4 El periodo de prueba debe estar definido de acuerdo al tipo de contrato realizado, no debe exceder los dos meses.

3.5 Determinar asignación salarial

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	PROCESO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSION: 01 CODIGO: 003 FECHA: 2018-10-31 Página 2 de 3
---	--	--

4. DESCRIPCION ESPECIFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Solicitar la documentación requerida (Hoja de Vida con referencias personales, fotocopia de la cédula de ciudadanía, carta laboral de empleos anteriores, una fotografía tipo cédula, fotocopia de diplomas académicos, certificados de EPS, Pensión y cesantías, examen médico general de ingreso (solicitar en la oficina la orden), autorización para el tratamiento base de datos personales – Empleados)	Dirección administrativa	Lista de chequeo
2	Realizar autorización para exámenes médicos	Dirección administrativa	Carta de autorización para realización de exámenes médicos
3	Identificar (juridicamente) la tipología de contrato ideal según el cargo.	Abogado	
4	Realizar el proceso de vinculación a ARL, EPS, Fondo de Pensiones, cesantías y caja de compensación familiar.	Dirección administrativa	
5	Elaborar el contrato de trabajo.	Dirección administrativa	Contrato laboral
6	Firma del contrato empleado y empleador	Gerente general	Contrato laboral
7	Crear archivo de Hoja de Vida del nuevo trabajador y revisar la documentación	Dirección administrativa	

	PROCESO PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 003 FECHA: 2018-10-31 Página 3 de 3
---	--	--

REVISÓ: Dirección administrativa FIRMA	APROBO: Gerente general FIRMA
--	---

Anexo h. Proceso de Inducción MOBARMA

	PROCESO PARA LA INDUCCIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 004 FECHA: 2018-10-22 Página 1 de 2
---	---	--

1. OBJETIVO

- Impartir conocimiento a los nuevos colaboradores sobre la compañía, sus inicios y el proceso que ha tenido a través de los años, para así crear un vínculo de pertenencia con la organización.
- Realizar una clara y efectiva orientación sobre las actividades a desarrollar en el puesto de trabajo.
- Propiciar actitudes positivas en los nuevos colaboradores hacia la organización y los demás miembros de la empresa.
- Dar a conocer el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

2. RESPONSABLES

- Dirección administrativa
- Jefe de área

3. CONDICIONES GENERALES.

3.1 El proceso de inducción se realiza en el primer día de trabajo.

3.2 Se tiene estandarizado la modalidad del proceso de inducción. (F-00X)

3.3 Terminado el proceso de inducción se procederá a realizar una evolución de los conocimientos adquirido durante dicho proceso.

3.4 La evaluación de inducción será archivada junto a la hoja de vida del empleado. (F-00X)

 MOBARMA MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	PROCESO PARA LA INDUCCIÓN DE PERSONAL EN MOBARMA S.A.S	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 004 FECHA: 2018-10-22 Página 2 de 2
---	--	--

4. DESCRIPCION ESPECÍFICA DEL PROCESO

ITEM	Procedimiento	Responsable	Registros
1	Realizar bienvenida a la empresa	Dirección administrativa	
2	Presentación del nuevo colaborador a los integrantes de la compañía	Dirección administrativa	
3	Recorrido por las instalaciones de la empresa	Dirección administrativa	
3	Presentación del direccionamiento estratégico de la empresa (misión, visión, valores, organigrama e historia)	Dirección administrativa	
4	Dar a conocer horario, canales de comunicación, reglamento interno de trabajo y permisos.	Dirección administrativa	Reglamento interno de trabajo
	Entregar el manual de funciones, socializar y hacer firmar	Jefe de área	Manual de funciones
4	Realizar evaluación de la inducción	Jefe de área	Formato de inducción

REVISÓ: Dirección administrativa FIRMA	APROBO: Gerente general FIRMA
---	--

Anexo i. Formato de Inducción y Re-inducción MOBARMA

 MOBILARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA		FORMATO DE INDUCCIÓN Y RE-INDUCCIÓN			
		MOBARMA SAS			
NOMBRE					
CARGO			FECHA		
Marque con una (X) la opción correspondiente según el proceso que se encuentra realizando					
<u>INDUCCIÓN</u>			<u>RE-INDUCCIÓN</u>		
DIA (_)					
TEMAS			RECIBIDO		HORARIO
			<u>SI</u>	<u>NO</u>	
Conozco y entiendo la induccion corporativa de MOBARMA SAS					
1. Mision					
2. vision					
3. organigrama					
Conozo y entiendo el reglamento interno de ttrabajo					
1. Manual de funciones					
2. puesto de trabajo.					
3. uso adecuado de herramientas de trabajo					
4. elementos de proteccion personal.					
5. recorrido por la empresa					
Conozco y entiendo el sistema de seguridad y salud en el trabajo					
1. Sistema general de segudad y salud en el trabajo					
2. politicas de seguridad.					
3. reglamento de higiene y seguridad industrial.					
4. Grupos de Apoyo.					
*COPASST					
*Comité de convivencia.					
5. Puntos de encuentro					
6. Brigadas de emergencia					
7. ubicación de Extintores.					
Generalidades.					
FIRMA DEL EMPLEADO			FIRMA DEL RESPONSABLE		
FIRMA GERENTE					

Anexo j. Manual de funciones Gerencia MOBARMA

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-06-24 Página 1 de 3
---	--	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Gerente	Dependencia: Gerencia
Jefe Inmediato: Junta Directiva	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional Experiencia en cargos gerenciales mínima de dos (2) años Conocimientos en Finanzas, Calidad, Mercadeo Habilidades de planeación, organización, relacionamiento corporativo Conocimiento de la industria
Personal a cargo:	

MISION DEL CARGO
Definir los objetivos corporativos y las estrategias para cumplirlos, ejerciendo su liderazgo sobre todos los recursos disponibles de la compañía y sus colaboradores, generando resultados positivos para la empresa.

FUNCIONES

1. Definir la plataforma estratégica de la organización: Misión, Visión y Valores, comunicarlo a todos en la organización, logrando que se sientan involucrados.
2. Diseñar e implementar los objetivos estratégicos de la organización, así como las estrategias y planes de acción para lograrlos, indicadores para monitorearlos, y las responsabilidades y seguimientos de cada miembro del equipo de trabajo
3. Definir los procesos de la organización, asignar los líderes en cada proceso, implementar y ejecutar seguimiento.
4. Planificar y asignar los recursos necesarios para el cumplimiento de todos los procesos de la organización.
5. Diseñar estrategias para lograr un equipo de trabajo motivado y productivo.
6. Crear métodos de trabajo que permitan facilitar y mejorar el desarrollo de las actividades y/o labores, que a su vez aumenten la efectividad y productividad de los colaboradores (enseñar cómo se puede hacer mejor, por qué y para que).
7. Evaluar los resultados de las actividades de todos los departamentos de la empresa (administración, contabilidad, ventas, diseño, producción, logística, marketing, entre otros) en función de alcanzar las metas definidas a corto, mediano y largo plazo.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.01 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 3
---	--	---

8. Seleccionar el personal de trabajo para cada uno de los departamentos de la organización.
9. Analizar y estudiar los materiales a usar en los productos, seleccionar y calificar las empresas que los proveen.
10. Programar, revisar y aprobar pagos de empleados, proveedores, servicios de asesoría y acompañamiento externo.
11. Buscar mercados objetivos que en conjunto con el esfuerzo de la empresa ayuden con el cumplimiento de las metas propuestas.
12. Hacer relaciones públicas que ayuden a entrar en mercados nuevos.
13. Cumplir y velar por el cumplimiento de los reglamentos y demás disposiciones de la compañía para mantener el orden, la sana convivencia y buena productividad.
14. Cumplir y velar por el cumplimiento de las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo.
15. Realizar su trabajo con honestidad y puntualidad en sus funciones o las que le sean asignadas en relación con el trabajo y de acuerdo con lo establecido en los reglamentos y disposiciones de la organización.
16. Planificar estrategias y crear métodos que permitan avanzar y mejorar cada día (mejorar el trabajo en equipo, comunicación, tecnología, sistemas de informática, estructura organizacional y capacitación del personal)
17. Hacer crecer a todo el personal de la empresa en cuanto a valores personales, enseñándoles sobre (el respeto, honestidad, humildad, integridad dentro de la organización y en la vida práctica) y mejorando sus cualidades enseñándoles a ser responsables, disciplinados, ordenados entre otros.
18. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

 MOBILARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 6
--	--	---

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario
	Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos.
	Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles.
	Impacto y negociación: Logra acuerdos comerciales beneficiosos para la organización, sus colaboradores y sus clientes

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-06-24 Página 4 de 5
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorias de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE GERENCIA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.01 FECHA: 2019-08-24 Página 5 de 5
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo k. Manual de funciones Director Administrativo

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 1 de 3
---	---	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Director(a) Administrativo(a)	Dependencia: Área Administrativa
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional en Áreas Administrativas Experiencia mínima en cargos de dirección de dos (2) años Conocimientos en Contabilidad, Calidad, Talento Humano Habilidades de planeación y organización, liderazgo, comunicación, solución de conflictos.
Personal a cargo:	

MISION DEL CARGO
Planear y coordinar la ejecución de los procesos de Gestión Financiera, Administrativa, de Talento Humano y de Calidad de la organización, de acuerdo con los objetivos y estrategias definidas ejerciendo su liderazgo sobre los recursos y colaboradores a su cargo, generando resultados positivos para la empresa.

FUNCIONES

1. Definir las iniciativas tácticas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales desde su área de actuación y/o procesos a cargo, estableciendo acciones de mejora cuando se requiera e informando periódicamente a la Gerencia su estado de cumplimiento.
2. Preparar informes financieros, productivos, comerciales para la Gerencia como insumo para análisis de resultados y toma de decisiones
3. Citar a Comité de Gerencia cuando así se requiera, informando temas a revisar, actividades a realizar y responsable del acta.
4. Diseñar mecanismos que faciliten el desarrollo de todas las actividades de la organización.
5. Promover y velar por el cumplimiento del reglamento y demás disposiciones para mantenimiento de la convivencia, el orden, la disciplina y la productividad.
6. Ejecutar los procesos de gestión del talento humano: Contratación, inducción, dotación, capacitación, motivación, evaluación, proceso disciplinario, desvinculación.
7. Evaluar periódicamente la satisfacción del personal y diseñar planes de mejoramiento.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.03 FECHA: 2019-08-25 Página 2 de 3
---	---	---

8. Velar por el cumplimiento del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, promover ambientes de trabajo saludables, orden y aseo.
9. Tramitar afiliaciones a Seguridad Social y apertura de cuenta bancaria.
10. Elaborar la nómina teniendo en cuenta las novedades del periodo, las planillas de fabricación e instalación entre otros.
11. Realizar la liquidación y pago de aportes de planilla PILA - Seguridad Social
12. Realizar la liquidación y pago de prestaciones sociales, prima de servicios, cesantías, intereses de cesantías y vacaciones de manera oportuna, según corresponda.
13. Hacer compra, entrega y seguimiento a dotación de empleados.
14. Programar la realización de exámenes ocupacionales de ingreso, de retiro y periódicos
15. Hacer seguimiento a contratos de obras (anticipos, restantes, cobros, descuentos, adicionales)
16. Administrar plataformas virtuales, correo electrónico (ARL- Axa Colpatría, PILA-Asopagos, AFP- Porvenir-Protección, CCF- Comfamiliar) y bancarias (Bancolombia y Davivienda)
17. Elaborar y mantener actualizado el informe de cartera, haciendo seguimiento y reporte a Gerencia.
18. Elaborar y mantener actualizado el informe de cuen^{tas} por pagar a Proveedores y entregar programación de pagos a la Gerencia para su aprobación.
19. Realizar pagos por transferencia, archivar los soportes en carpeta digital y enviar si es necesario de nómina, proveedores, impuestos, servicios públicos, gastos.
20. Liderar la documentación de procesos y procedimientos de la organización, manuales, formatos, planes de seguimiento y mecanismo de acciones de mejora, estableciendo los responsables y las fechas de entrega.
21. Proponer acciones de mejora en los procesos que ayuden a optimizar tiempos y movimientos, evitar pérdidas económicas y aumentar la productividad de la empresa.
22. Evaluar la eficiencia y productividad de la empresa en todos sus aspectos (recurso humano, maquinarias y equipos, infraestructura, medio ambiente, salud y bienestar) (análisis de datos y toma de decisiones)
23. Elaborar y presentar los informes del área Administrativa, Financiera y de Talento Humano definidos por la Gerencia en Comité de Gerencia.
24. Asistir de manera puntual, activa y participativa al Comité de Gerencia.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-08-25 Página 3 de 3
---	---	---

- 25. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
- 26. Identificar riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones para su prevención
- 27. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
- 28. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario
	Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos.
	Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles.
	Impacto y negociación: Logra acuerdos comerciales beneficiosos para la organización, sus colaboradores y sus clientes

 MOBUARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 5
---	---	---



EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR ADMINISTRATIVO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.03 FECHA: 2019-06-25 Página 5 de 5
---	---	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo I. Manual de funciones Director Comercial

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 1 de 3
---	--	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Director(a) Comercial	Dependencia: Área Comercial
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional en Áreas de Mercadeo o afines Experiencia mínima en cargos de dirección de dos (2) años Conocimientos en Mercadeo, Publicidad, Ventas, Redes sociales Habilidades de planeación y organización, liderazgo, comunicación, solución de conflictos.
Personal cargo:	a Asesor Comercial

MISSION DEL CARGO
Planear y coordinar la ejecución de los procesos de Gestión Comercial de la organización, de acuerdo con los objetivos y estrategias definidas ejerciendo su liderazgo sobre los recursos y colaboradores a su cargo, logrando incremento de las ventas y generando resultados positivos para la empresa.

FUNCIONES

1. Definir las iniciativas tácticas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales desde su área de actuación y/o procesos a cargo, estableciendo acciones de mejora cuando se requiera e informando periódicamente a la Gerencia su estado de cumplimiento.
2. Elaborar y actualizar permanentemente el Plan de Mercadeo de la organización.
3. Diseñar, crear y organizar la estrategia de ventas para alcanzar los objetivos que encaminados a cumplir las metas crucialmente importantes.
4. Diseñar, organizar y comunicar el plan de trabajo de sus colaboradores con el fin de alcanzar los objetivos encaminados a cumplir las metas propuestas.
5. Identificar oportunidades de promoción de los productos en el área de influencia, tales como ferias, festivales, ruedas de negocios.
6. Cuidar y velar por la buena imagen de la empresa en todo momento y lugar.
7. Visitar clientes, identificar, crear y mejorar las necesidades del cliente logrando el cierre de las ventas.
8. Monitorear el mercado identificando fuentes de clientes potenciales, alianzas estratégicas, plazas con potencial para realizar promoción de los productos.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.04 FECHA: 2019-08-25 Página 2 de 3
---	--	---

9. Participar en redes sociales gestionando el reconocimiento de la marca, la promoción de los productos y la captación de nuevos clientes, de acuerdo con los lineamientos de la Gerencia.
10. Supervisar los procesos de cotización de los clientes, asegurando que sean correctos en cuanto a programación, diseño, propuesta económica y presentación.
11. Elaborar, revisar detalladamente y aprobar contratos con los clientes de acuerdo con las cotizaciones, acuerdos de negociación y requerimientos específicos de los clientes.
12. Informar a contabilidad acerca de anticipos y cuentas por cobrar
13. Aprobar órdenes de producción y remitir a las partes involucradas en el proceso de fabricación.
14. Supervisar la ejecución de las órdenes de producción, identificar y proponer acciones de mejora cuando se requiera y asegurarse de la entrega oportuna de acuerdo con los tiempos establecidos en la orden de producción.
15. Aprobar la adquisición de mesones, electrodomésticos y accesorios requeridos para la fabricación de los productos.
16. Realizar seguimiento mensual de las ventas con su equipo de trabajo, elaborar Informe mensual de ventas y presentar en Comité de Gerencia.
17. Ejecutar el proceso de postventa a todas las órdenes de producción, elaborar informe mensual y presentar en Comité de Gerencia.
18. Organizar reuniones Comercial de manera periódica, revisar cumplimiento de metas, capacitar y motivar al personal del área comercial.
19. Elaborar informes del área Comercial definidos por la Gerencia y presentarlos en Comité de Gerencia.
20. Asistir de manera puntual, activa y participativa al Comité de Gerencia.
21. Identificar factores de riesgo en su lugar de trabajo y reportar oportunamente al área encargada.
22. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
23. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
24. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 3 de 3
---	--	---

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario
	Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos.
	Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles.
	Impacto y negociación: Establece relaciones estables, duraderas y comercialmente beneficiosas para la organización, sus colaboradores, sus clientes y partes interesadas.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 5
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE DIRECTOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.04 FECHA: 2019-06-25 Página 5 de 5
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo m. Manual de funciones Jefe de Planta

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.02 FECHA: 2019-06-24 Página 1 de 4
---	--	---

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Jefe de Planta	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Técnico en carreras administrativas Experiencia mínima en el cargo de un (1) año con personal a cargo Conocimientos de líneas de producción Habilidades de comunicación, dirección de personas y equipos
Personal a cargo:	Ebanista Instalador Maquinista Pintor Armador de puertas Auxiliar de producción

MISSION DEL CARGO
Dirigir, supervisar y controlar las actividades de producción de la organización, asegurando el cumplimiento en términos de puntualidad, calidad y costos del producto terminado.

FUNCIONES

1. Coordinar las actividades para la ejecución del plan de trabajo semanal elaborado en conjunto con el Director Comercial y Jefe de Diseño.
2. Supervisar la ejecución de las actividades diarias programadas a los operarios de la Planta.
3. Resolver imprevistos que surjan durante el proceso productivo de manera oportuna asegurando el cumplimiento de los tiempos de entrega establecidos.
4. Evitar desperdicio de materiales, tiempo y recursos de la empresa durante el proceso de producción.
5. Elaborar y mantener actualizadas las fichas técnicas de las máquinas y equipos de producción, haciendo seguimiento a las fechas de mantenimiento preventivo.
6. Diseñar e Implementar un programa de orden y aseo en la planta y promover su ejecución permanente.
7. Promover y asegurar la disciplina y la convivencia en la planta, ejecutando cuando sea necesario, los mecanismos establecidos en el Reglamento de Trabajo.

 MOBILARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.02 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 2
---	--	--

8. Mantener comunicación constante con el área comercial, a cerca del estado y desarrollo de las órdenes de trabajo.
9. Atender clientes que lleguen a la planta de producción.
10. Realizar el informe de producción y presentarlo en Comité de Gerencia.
11. Asistir de manera puntual, activa y participativa al Comité de Gerencia.
12. Identificar factores de riesgo en su lugar de trabajo y reportar oportunamente al área encargada.
13. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
14. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
15. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Define objetivos retadores y realizables, motivando y empoderando al equipo de trabajo para su cumplimiento y estableciendo acciones de mejora cuando sea necesario
	Trabajo en Equipo: Define responsabilidades, delega funciones, supervisa cumplimiento y motiva con su ejemplo y con reconocimiento a cada uno de los miembros.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Diseña los objetivos de la organización de acuerdo con las necesidades y oportunidades del mercado objetivo, así como las estrategias para conseguir resultados positivos.
	Liderazgo: Dirige las acciones de todo el personal de la organización, estableciendo los mecanismos para el relacionamiento entre miembros y el cumplimiento de los deberes en todos los niveles.

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.02 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 4
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE JEFE DE PLANTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.02 FECHA: 2019-06-24 Página 4 de 4
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo n. Manual de funciones Jefe de diseño

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 1 de 2
---	---	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Jefe de Diseño	Dependencia: Diseño
Jefe Inmediato: Gerente	Nivel de cargo: Directivo
Perfil del cargo:	Profesional en Diseño Experiencia mínima en cargos de diseño de (2) años Conocimientos de programas, software y plataformas de diseño Habilidades de planeación y organización, comunicación, creatividad, conocimiento de la industria y el mercado
Personal a cargo:	

MISION DEL CARGO
Diseñar y desarrollar productos gráficos definiendo los estándares para su realización, de acuerdo con los requerimientos de la empresa y de los clientes, proyectando y manteniendo la identidad de la marca en el mercado.

FUNCIONES

1. Realizar el plan de trabajo semanal en conjunto del director comercial y jefe de planta
2. Recibir las solicitudes de los clientes y sus necesidades transformándolas en una propuesta de diseño (modelo en 3D, renders y presentación digital)
3. Elaborar planos de fabricación y despieces en conjunto del fabricante designado
4. Visitar a los clientes cuando así se requiera
5. Realizar visitas de rutina a la planta para solucionar dudas de los fabricantes y para revisar avances de los proyectos
6. Realizar recorridos de obra, cuando se trate de proyectos especiales y/o los requeridos por la gerencia.
7. Monitorear el mercado para identificar las tendencias, materiales, insumos de la industria, el comportamiento de los consumidores y la moda en materia de decoración relacionada con el objeto de la organización.
8. Identificar riesgos de su área de trabajo y en la generación de acciones para su prevención
9. Honestidad y puntualidad en sus funciones
10. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 2 de 2
---	---	---

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Define estándares, procesos, mecanismos de mejora continua y asigna los recursos necesarios para lograr un trabajo con calidad que satisfaga las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Planeación y organización: Elabora planes de trabajo, tomando en cuenta los recursos disponibles, las necesidades del cliente y los compromisos de la organización.
	Conocimiento de la Industria y el Mercado: Permanece informado(a) acerca de las tendencias de la industria, sus actores, líderes, consumidores para potenciar el resultado de su trabajo.
	Creatividad: Presenta variaciones en sus diseños o nuevas formas de realizarlos, con el fin de mejorar continuamente los productos en función de las necesidades de los clientes o consumidores.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 3 de 4
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos		X	Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO JEFE DE DISEÑO	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.05 FECHA: 2019-06-23 Página 4 de 4
---	---	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo o. Manual de funciones Asesor Comercial

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.06 FECHA: 2010-08-25 Página 1 de 2
---	--	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Asesor Comercial	Dependencia: Área Comercial
Jefe Inmediato: Director(a) Comercial	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Técnico en carreras de mercadeo, administrativas o afines Experiencia mínima en el cargo de un (1) año Conocimientos de mercadotecnia Habilidades de comunicación, servicio al cliente Excelentes relaciones interpersonales
Personal a cargo:	
MISION DEL CARGO	
Ofrecer los productos de la organización a clientes reales y potenciales contribuyendo al logro de las metas comerciales y el posicionamiento de la marca en el mercado	

FUNCIONES

1. Mantener un registro actualizado de los clientes incluyendo sus datos personales, de contacto y preferencias.
2. Identificar clientes potenciales y darles a conocer información de interés hacia los productos de la organización.
3. Enviar información periódica a los clientes reales y potenciales a cerca de los productos y servicios de la organización y las tendencias del mercado.
4. Cumplir con las metas semanales y mensuales de ventas.
5. Visitar clientes, identificar, crear y mejorar las necesidades del cliente logrando el cierre de las ventas.
6. Realizar las cotizaciones a los clientes, de acuerdo con los lineamientos establecidos y entregar al Director Comercial para su visto bueno antes de su presentación al cliente.
7. Elaborar contratos con los clientes de acuerdo con las cotizaciones, acuerdos de negociación y requerimientos específicos de los clientes y entregar oportunamente al Director Comercial para su visto bueno.
8. Realizar órdenes de producción y entregar al Director Comercial para su visto bueno.
9. Contactar contratistas para la adquisición de mesones, electrodomésticos y accesorios requeridos para la fabricación de los productos.
10. Revisar y conciliar planillas de pago de contratistas.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.06 FECHA: 2019-06-25 Página 2 de 2
---	--	---

11. Solicitar información de las obras para retroalimentar a los clientes cuando ellos así lo requieran.
12. Realizar el informe semanal de ventas y presentarlo en Reunión Comercial.
13. Asistir de manera puntual, activa y participativa a la Reunión Comercial.
14. Identificar factores de riesgo en su lugar de trabajo y reportar oportunamente al área encargada.
15. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
16. Honestidad y puntualidad en sus funciones
17. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Empatía: Escucha con atención a los clientes para ofrecerles soluciones a sus necesidades y deseos.
	Impacto y negociación: Logra acuerdos comerciales beneficiosos para la organización, sus colaboradores y sus clientes.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.06 FECHA: 2019-06-25 Página 3 de 4
---	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos		X	Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE ASESOR COMERCIAL	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.06 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 4
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo p. Manual de funciones Auxiliar de Inventarios, Compras y Suministros

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 1 de 4
---	--	---

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar de Inventarios, Compras y Suministros	Dependencia: Área Administrativa y Producción
Jefe Inmediato: Director(a) Administrativo(a)	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Técnico en carreras administrativas o contables Experiencia mínima en el cargo de un (1) año Conocimientos en inventarios Habilidades de comunicación y servicio al cliente Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Asegurar el registro completo y correcto de todos los insumos y suministros que ingresan a la organización asegurando la existencia física total de todo lo registrado.

FUNCIONES

1. Registrar completa y correctamente los materiales, insumos y suministros que ingresan a la organización.
2. Mantener en orden y de fácil ubicación los materiales, insumos y suministros en el almacén.
3. Realizar entrega documentada de todos los insumos y suministros que salen del almacén.
4. Mantener registro actualizado de los proveedores de los diferentes materiales, suministros e insumos.
5. Solicitar cotizaciones a los diferentes proveedores, según lo establecido en el manual de compras y entregar de manera oportuna al Jefe de Diseño para su revisión y decisión.
6. Elaborar órdenes de compra, según lo autorizado en Comité de Compras.
7. Recibir materiales, insumos y suministros, revisar cantidades ordenadas frente a recibidos y precios facturados frente a ofertados.
8. Elaborar planos de corte en el software para operarios de máquina.
9. Realizar inventario mensual e informes requerido por la Gerencia para ser revisado en Comité de Gerencia.
10. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
11. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 2
---	--	---

12. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Capacidad analítica: organiza información de manera lógica y de fácil interpretación, explica datos e informes con facilidad.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 4
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

 MOBUARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE INVENTARIOS, COMPRAS Y SUMINISTROS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.07 FECHA: 2019-06-24 Página 4 de 4
--	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo q. Manual de funciones Auxiliar de Producción

 MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.08 FECHA: 2019-06-26 Página 1 de 3
--	---	--

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar de Producción	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año en realización de trabajos de madera. Conocimientos de labores con madera, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	
MISIÓN DEL CARGO	
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.	

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de apoyo en el área de producción que le sean asignadas.
2. Presentarse diariamente al Jefe de Planta para recibir Instrucciones de apoyo a las actividades durante el día.
3. Brindar apoyo operativo en los diferentes procesos de producción, siguiendo atentamente las Indicaciones del operario encargado.
4. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
5. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
6. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
7. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
8. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.08 FECHA: 2019-06-26 Página 2 de 3
---	--	---

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.08 FECHA: 2019-06-26 Página 3 de 3
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo r. Manual de funciones Auxiliar Contable

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 1 de 4
---	---	---

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar Contable	Dependencia: Área Administrativa
Jefe Inmediato: Director(a) Administrativo(a)	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Técnico contable Experiencia mínima en el cargo de un (1) año Sólidos conocimientos contables, tributarios y de nómina Habilidades de comunicación y servicio al cliente Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Asegurar el registro completo y correcto de toda la información contable de la organización y brindar apoyo al área administrativa.

FUNCIONES

1. Registrar completa y correctamente todas las operaciones contables de la organización en el software.
2. Conservar y custodiar completa y organizadamente los soportes contables de cada una de las operaciones realizadas en la organización.
3. Preparar y generar la información necesaria para la realización de balances, estados financieros, Informes contables, entre otros, por parte del contador.
4. Administrar la caja menor de acuerdo con los parámetros establecidos y realizar cuadre diario.
5. Generar Informe de proveedores, programar y realizar los respectivos pagos de acuerdo con Instrucciones de la Gerencia.
6. Generar Informe de gastos, programar y realizar los respectivos pagos de acuerdo con Instrucciones de la Gerencia.
7. Generar Informe semanal de cuentas por cobrar y realizar gestión de cobro.
8. Realizar registro de entradas y salidas de materiales en el módulo de Inventarios.
9. Elaborar nómina y liquidación de PILA en los tiempos establecidos.
10. Realizar conciliaciones bancarias.
11. Mantener ordenado y actualizado el archivo contable y administrativo de la organización.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 4
---	---	---

12. Realizar seguimiento a gastos y advertir malgastos o sobre costos a la Dirección Administrativa.
13. Atender de manera ágil y técnica las llamadas telefónicas.
14. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
15. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
16. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Capacidad analítica: organiza información de manera lógica y de fácil interpretación, explica datos e informes con facilidad.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 4
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos		X	Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE AUXILIAR CONTABLE	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.09 FECHA: 2019-06-24 Página 4 de 4
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo s. Manual de funciones Maquinista

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE MAQUINISTA	VERSION: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.10 FECHA: 2019-08-24 Página 1 de 2
---	--	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Maquinista	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año como operario de máquina enchapadora y de corte Conocimientos de manejo de máquina enchapadora y de corte, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación al cambio y flexibilidad. Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	
MISION DEL CARGO	
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.	

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de corte y enchape a realizar.
2. Montar y transportar láminas desde el carro de carga hasta la máquina de corte.
3. Diligenciar completa y correctamente la planilla de Corte.
4. Pasar las piezas al área de enchape.
5. Marcar los lados de la pieza que deben ser enchapados.
6. Enchapar piezas según la demarcación (flexible o rígido)
7. Anotar el metraje de canto utilizado
8. Detallar puertas o piezas después del enchape cuando así se requiera.
9. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
10. Realizar periódicamente el mantenimiento preventivo a las máquinas a su cargo, de acuerdo con el plan de mantenimiento.
11. Informar oportunamente a su jefe inmediato, cualquier hallazgo en las máquinas de manera oportuna, evitando averías o daños importantes.
12. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
13. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
14. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE MAQUINISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.10 FECHA: 2019-06-24 Página 2 de 3
---	--	---

15. Honestidad y puntualidad en sus funciones.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora.
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE MAQUINISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.10 FECHA: 2019-06-24 Página 3 de 3
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo t. Manual de funciones Ebanista

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE EBANISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.12 FECHA: 2019-06-22 Página 1 de 2
---	--	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Ebanista	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Ebanista con experiencia mínima de dos (2) años en el cargo Conocimientos de manipulación de diferentes tipos de madera, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	
MISION DEL CARGO	
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.	

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de ebanistería a realizar.
2. Rectificar medidas
3. Hacer despieces según los diseños y solicitar asesoría del diseñador cuando la complejidad del proyecto o mobiliario así lo requiera.
4. Armar y/o ensamblar piezas.
5. Resanar
6. Limpiar el producto terminado para envoltura y despacho.
7. Utilizar la maquinaria necesaria y disponible en la ejecución de sus labores, tales como escuadradora, taladro de árbol, colilladora, esmeril, atendiendo las instrucciones de manejo y de seguridad establecidas.
8. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
9. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
10. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
11. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE EBANISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.12 FECHA: 2019-06-22 Página 2 de 3
---	--	---

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE EBANISTA	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.12 FECHA: 2019-06-22 Página 3 de 3
---	--	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo u. Manual de funciones Instalador

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE INSTALADOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.13 FECHA: 2018-08-23 Página 1 de 2
---	--	---

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Instalador	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Instalador con experiencia mínima de dos (2) años en el cargo Conocimientos de montaje e instalación de muebles y accesorios, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	-

MISIÓN DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de instalación a realizar.
2. Realizar montaje y nivelación de piezas
3. Realizar la instalación de accesorios e interiores.
4. Hacer cargue de muebles terminados cuando así se requiera.
5. Utilizar las herramientas necesarias para la instalación de muebles, tales como taladro, caladora, radial, atendiendo las instrucciones de manejo y seguridad establecidas.
6. Diligenciar diariamente los trabajos e instalaciones realizadas en planilla.
7. Atender solicitudes postventa de acuerdo con los procesos establecidos.
8. Dirigirse con amabilidad, diligencia y respeto a los clientes o personas que lo reciben en el lugar de instalación.
9. Dejar limpios los espacios donde se prestó el servicio de instalación.
10. Colaborar con las labores asignadas por su jefe inmediato
11. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
12. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
13. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE INSTALADOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.13 FECHA: 2019-06-23 Página 2 de 3
---	--	---

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE INSTALADOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.13 FECHA: 2019-06-23 Página 3 de 3
---	--	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo v. Manual de funciones Pintor

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE PINTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.11 FECHA: 2019-06-23 Página 1 de 2
---	--	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Pintor	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año como pintor de productos en madera. Conocimientos de técnicas de pintura, de pinturas, lacas, aditamentos para labores con madera, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación al cambio y flexibilidad. Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	

MISION DEL CARGO
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de pintura a realizar.
2. Preparar bases y colores de pintura requeridos.
3. Aplicar base, color, betas y laca.
4. Ayudar a lijar, resanar y detallar acabados cuando así se requiera.
5. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
6. Realizar la limpieza de pistolas, utensilios y herramientas de pintura cada vez que sea necesario, guardarlas siempre limpias.
7. Informar oportunamente a su jefe inmediato, cualquier hallazgo en las herramientas de manera oportuna, evitando averías o daños importantes.
8. Colaborar con las labores asignadas por su jefe inmediato
9. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo
10. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
11. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
12. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

 MOBUARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE PINTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.11 FECHA: 2019-06-23 Página 2 de 3
--	--	---

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria

 MOBARM MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE PINTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.11 FECHA: 2019-06-23 Página 3 de 3
---	---	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo w. Manual de funciones Armador de puertas

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.15 FECHA: 2019-08-25 Página 1 de 2
---	---	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Armador de puertas	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año como armador de puertas de madera. Conocimientos de labores con madera, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	
MISION DEL CARGO	
Ejecutar las obras asignadas por el área de producción con calidad y puntualidad, según su área de actuación.	

FUNCIONES

1. Recibir órdenes de producción y ejecutar las actividades de armado de puertas a realizar.
2. Hacer cargue de láminas (MDF)
3. Trazar medidas.
4. Cortar materiales en la escuadradora.
5. Armar, pegar y prensar puertas.
6. Marcar puertas con las medidas y número de la casa correspondiente y pasar al maquinista.
7. Informar las medidas.
8. Retextear y dilatar las puertas (acabado)
9. Hacer barras americanas y pasarlas al área de pintura.
10. Hacer marcos.
11. Ayudar a descargar materiales y a hacer cargue de productos terminados cuando así se requiera.
12. Realizar mantenimiento a máquinas, herramientas y utensilios de trabajo a su cargo, según plan de mantenimiento.
13. Informar oportunamente a su jefe inmediato, cualquier hallazgo en las herramientas de manera oportuna, evitando averías o daños importantes.
14. Mantener limpia y ordenada el área de trabajo

 MOBILIARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.15 FECHA: 2019-06-25 Página 2 de 2
---	---	---

15. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
16. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
17. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato.

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

 MOBUARIO ARQUITECTÓNICO EN MADERA	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.15 FECHA: 2019-06-25 Página 3 de 4
--	---	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico		X	Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO ARMADOR DE PUERTAS	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.15 FECHA: 2019-06-25 Página 4 de 4
---	---	---

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.

Anexo x. Manual de funciones Conductor

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE CONDUCTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CODIGO: 005.14 FECHA: 2019-08-27 Página 1 de 2
---	---	---

DESCRIPCION DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Conductor	Dependencia: Producción
Jefe Inmediato: Jefe de Planta	Nivel de cargo: Auxiliar
Perfil del cargo:	Bachiller con experiencia mínima de un (1) año en realización de trabajos de madera. Conocimientos de labores con madera, manejo de máquinas y herramientas Habilidades de comunicación, servicio al cliente, adaptación y flexibilidad Alto sentido de responsabilidad e integridad
Personal a cargo:	

MISSION DEL CARGO
Ejecutar las actividades de transporte requeridas en la organización con calidad y puntualidad.

FUNCIONES

1. Presentarse diariamente al Jefe de Planta para conocer su plan de trabajo y a las diferentes dependencias para identificar necesidades a su cargo.
2. Realizar el abastecimiento de materia prima, según instrucciones del área de Producción.
3. Realizar cuidadosamente cargue y descargue de materiales y/o productos terminados, solicitando ayuda cuando así se requiera.
4. Transportar cuidadosamente los productos terminados al lugar de destino.
5. Apoyar en las labores de instalación cuando así se requiera.
6. Dirigirse con amabilidad, diligencia y respeto a los clientes o personas que lo reciben en el lugar de instalación
7. Dejar limpios los espacios donde se prestó el servicio de instalación.
8. Brindar apoyo operativo en los diferentes procesos de producción, cuando así le sea requerido.
9. Mantener limpio y ordenado el vehículo, advertir vencimientos de documentación del mismo.
10. Atender normas de tránsito, mantener su documentación de conducción en regla y evitar partes o comparendos.

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE CONDUCTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.14 FECHA: 2019-06-27 Página 2 de 3
---	---	---

11. Identificar riesgos en su área de trabajo reportando oportunamente al área encargada.
12. Honestidad y puntualidad en sus funciones.
13. Ejercer otras funciones delegadas por su jefe inmediato

COMPETENCIAS	
Organizacionales	Orientación al logro: Cumple con los objetivos propuestos y las tareas asignadas en los tiempos establecidos, atendiendo posibles modificaciones o acciones de mejora
	Trabajo en Equipo: Realiza bien su trabajo y a tiempo, consciente de que otros compañeros dependen de su labor bien realizada, muestra disposición para cooperar con otros cuando se requiere.
	Calidad: Atiende y aplica los estándares, procesos y mecanismos definidos para realizar su trabajo de acuerdo con las expectativas de los clientes internos y externos.
Específicas	Adaptabilidad: Atiende instrucciones y recomendaciones de manera respetuosa, ágil y oportuna.

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Físico	X		Ruido Iluminación Temperaturas extremas Vibraciones	Protección auditiva. Distribución de lámparas. Ventilación o ropa para el frío. Extintores, aspersores. Mantenimiento y amortiguación de máquinas.
Químico	X		Contacto con sustancias. Inhalación de gases y vapores.	Guantes para químicos. Protección respiratoria

	MANUAL DE FUNCIONES PARA EL CARGO DE CONDUCTOR	VERSIÓN: 01 CÓDIGO: 005 SUB-CÓDIGO: 005.14 FECHA: 2019-06-27 Página 3 de 3
---	---	--

EXPOSICIÓN A RIESGOS				
Riesgo	Aplica	No Aplica	Descripción	Medidas de prevención y control
Biológico	X		Inhalación de virus. Microorganismos (insectos, roedores)	Limpieza y desinfección de áreas. Programa de control de plagas. Campañas de vacunación
Psicosociales	X		Altos ritmos de trabajo. Conflictos interpersonales. Supervisión estricta. Estrés- ansiedad- depresión.	Pausas activas Crear figuras de líder participativa y no de jefe autoritario. Trabajo en equipo Presupuesto para Actividades deportivas
Mecánicos	X		Aplastamientos. Laceración Atrapamiento Quemaduras	Capacitación sobre uso adecuado de maquinaria. Elementos de protección personal. Auditorías de control. Mantenimiento constante en maquinaria.
Ambientales	X		Acumulación de basuras. Aguas residuales.	Tratamientos de agua y jornadas de limpieza. Reciclaje.
Ergonómicos	X		Malas posturas. Movimientos repetitivos. Cargas pesadas	Pausas activas. Uso adecuado de herramientas de trabajo.